

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MEVSİMSELLİĞE
YÖNELİK PAZARLAMA STRATEJİLERİ VE BİR
UYGULAMA**

**Tezi Hazırlayan
Şevki ULAMA**

**Tezi Yöneten
Prof. Dr. Mahir NAKİP**

**İşletme Anabilim Dalı
Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı
Doktora Tezi**

**Ekim 2008
KAYSERİ**

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MEVSİMSELLİĞE
YÖNELİK PAZARLAMA STRATEJİLERİ VE BİR
UYGULAMA**

**Tezi Hazırlayan
Şevki ULAMA**

**Tezi Yöneten
Prof. Dr. Mahir NAKİP**

**İşletme Anabilim Dalı
Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı
Doktora Tezi**

**Ekim 2008
KAYSERİ**

Prof. Dr. Mahir NAKİP danışmanlığında **Şevki ULAMA** tarafından hazırlanan “**Konaklama İşletmelerinde Mevsimselliğe Yönelik Pazarlama Stratejileri ve Bir Uygulama**” adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü **İşletme** Anabilim Dalında **Doktora** tezi olarak kabul edilmiştir.

24 / 10 / 2008

JÜRİ:

Danışman	Prof. Dr. Mahir NAKİP
Üye	Prof. Dr. İnci VARİNLİ
Üye	Prof. Dr. Emine BİLGİLİ
Üye	Doç. Dr. Kurtuluş KARAMUSTAFA
Üye	Doç. Dr. Yüksel ÖZTÜRK

.....

ONAY:

Bu tezin kabulü, Enstitü Yönetim Kurulunun 21-11-2008 tarih ve 29 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

21 / 11 / 2008

Prof. Dr. Kerim TÜRKMEN
 Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Tezin hazırlanmasında başından sonuna kadar bana yol gösteren, çok yoğun iş temposu arasında, çok değerli vakitlerini ayırarak bana destek ve yardımlarını esirgemeyen, Tez Danışmanı saygıdeğer hocam, Hoca Ahmet Yesevi Uluslararası Türk-Kazak Üniversitesi Eş Rektörü, Sayın Prof. Dr. Mahir NAKİP'e ne kadar teşekkür etsem azdır. Kendisine bana harcadığı emek ve kazandırdıkları için minnettarım.

Tecrübe ve bilgi birikimleriyle tez aşamasında katkılarını benden esiremeyen, tez izleme komitesi üyesi, çok değerli hocam, Bozok Üniversitesi Rektörü, Sayın Prof. Dr. İnci VARİNLİ'ye sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Değerli vakitlerini ayırarak, olumlu ve yapıcı eleştirileriyle beni yönlendiren, tez izleme komitesi üyesi, saygıdeğer hocam, Bozok Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı, Sayın Prof. Dr. Emine BİLGİLİ'ye teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmasında her zaman yardım ve desteğini aldığım, tez savunma jüri üyesi, Türkan-Tuncer Haşçalık Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Müdürü, Sayın Doç. Dr. Kurtuluş KARAMUSTAFA'ya ve tez savunma jüri üyesi olarak görev alan ve yapıcı eleştirileriyle teze katkıda bulunan, Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi öğretim üyesi ve Dekan Yardımcısı Sayın Doç. Dr. Yüksel ÖZTÜRK'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Doktora tezinden yapı ve kurgu açısından yararlanmama izin veren Bozok Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğretim üyesi Yard. Doç. Dr. Ramazan KURTOĞLU'na teşekkürlerimi sunarım.

Yoğun işlerinden vakit ayırarak araştırmaya katılan ve anketleri dolduran konaklama işletmelerinin yöneticilerine, web anketi için internet sayfası tasarımını gerçekleştiren Nevşehir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğretim elemanı, Mustafa ÖZTÜRK'e teşekkürlerimi sunarım.

Bir eş ve baba olarak kendilerine ayırmam gereken zamanı tez çalışmasına ayırmamı anlayışla karşılayan, desteklerini esirgemeyen sevgili eşime ve kızlarım Elif ile Ceylin'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ŞEVKİ ULAMA

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MEVSİMSELLİĞE YÖNELİK PAZARLAMA STRATEJİLERİ VE BİR UYGULAMA

ŞEVKİ ULAMA

ÖZET

Bu tezde konaklama işletmelerinde mevsimsellik konusu incelenmiştir. Çalışma teori ve uygulama olarak iki kısımdan oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünde konuyla ilgili teorik bilgiler yer almaktadır. Birinci bölümde mevsimsellik sorunu, mevsimselliğin nedenleri ve sonuçları açıklanmış, daha sonra da mevsimselliğe yönelik uygulanabilecek pazarlama stratejileri üzerinde durulmuştur.

İkinci bölümde ise, konuyla ilgili bir uygulama ve sonuçları yer almaktadır. Bu bölümde, uygulanan anket çalışması ile Türkiye’deki konaklama işletmeleri yöneticilerinin mevsimsellik ile ilgili değerlendirmeleri incelenmiştir. Tüm konaklama işletmelerine anket gönderilmiştir. Anket çalışması sonucunda, konaklama işletmesi yöneticilerinin mevsimselliği önemli bir sorun olarak değerlendirdikleri ve mevsimselliğe yönelik çeşitli pazarlama stratejiler uyguladıkları ortaya çıkmıştır. Ayrıca yöneticilerin değerlendirmelerinin konaklama işletmelerinin çeşitli örgüt özellikleri açısından farklı olduğu da tespit edilmiştir.

Tez, konaklama işletmelerinde mevsimsellik ile ilgili çalışmalara katkı sağlamaktadır. Sonuçları, konaklama işletmelerinin mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejilerini ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Konaklama İşletmeleri, Mevsimsellik, Pazarlama Stratejileri.

MARKETING STRATEGIES AGAINST SEASONALITY FOR ACCOMODATION ESTABLISHMENTS AND AN APPLICATION

ABSTRACT

ŞEVKİ ULAMA

This thesis examines the seasonality for the accomodation establishments. This thesis consists of two parts: theoretical and empirical. The first section reviews the current literature related to the topic. The seasonality issue, its causes and impacts are examined, in the first section of the study, and then applicable marketing strategies against seasonality are also discussed.

The second section consists of empirical data and findings. In this part, evaluations of accomodation establishments' managers related to the seasonality are examined by applying statistical techniques to the data collected with the use of the questionnaire data collection technique. Questionnaire sent to all accomodation establishments. As the result of the study reveals managers of the accomodation establishments evaluate the seasonality issue as a great problem and apply marketing strategies against it. Besides, it is determined that evaluations of managers differ in terms of organizational characteristics of accomodation establishments.

The thesis makes a contribution to the further studies in the area of seasonality for the accomodation establishments. It concludes the marketing strategies of the Turkish accomodation establishments against the seasonality.

Key Words: Accomodation Establishments, Seasonality, Marketing Strategies.

İÇİNDEKİLER

ONAY	I
ÖNSÖZ	II
ÖZET	III
ABSTRACT	IV
İÇİNDEKİLER	V
KISALTMALAR VE SİMGELER	XIII
TABLolar LİSTESİ	XIV
ŞEKİLLER LİSTESİ	XIX
GİRİŞ	1

I. BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MEVSİMSELLİK

1.1. MEVSİMSELLİĞE İLİŞKİN TEMEL KAVRAMLAR	6
1.1.1. Mevsimsellik	6
1.1.2. Mevsimsel Talep	9
1.1.3. Arz ve Talebin Uyumlaştırılması	10
1.2. MEVSİMSELLİĞİN NEDENLERİ	13
1.2.1. Doğal Nedenler	15
1.2.2. Kurumsal Nedenler	16
1.2.3. Sosyal Baskı veya Moda	18
1.2.4. Spor Etkinlikleri ve Özel Olaylar	18
1.2.5. Alışkanlıklar ve Adetler	19

1.3. MEVSİMSELLİĞİN ETKİLERİ	20
1.3.1. Mevsimselliğin Ekonomik Etkileri	23
1.3.2. Mevsimselliğin Çevresel Etkileri	30
1.3.3. Mevsimselliğin Sosyokültürel Etkileri	34
1.3.4. Mevsimselliğin İstihdam Üzerindeki Etkileri	38
1.3.5. Mevsimselliğin Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkileri	42
1.4. MEVSİMSELLİK ÖLÇÜMÜ VE MEVSİMSEL TALEP TAHMİNİ	47
1.4.1. Mevsimsellik Ölçümü	50
1.4.1.1. Mevsimsellik Oranı	51
1.4.1.2. Mevsimsellik Göstergesi	54
1.4.1.3. Gini Katsayısı	55
1.4.1.4. Mevsim İndeksi	61
1.4.2. Mevsimsel Talep Tahmini	65
1.4.2.1. Sayısal Mevsimsel Talep Tahmin Yöntemleri	65
1.4.2.2. Sayısal Olmayan Mevsimsel Talep Tahmin Yöntemleri	75
1.5. MEVSİMSELLİĞE YÖNELİK PAZARLAMA STRATEJİLERİ	78
1.5.1. Mevsimselliğe Yönelik Yüksek Sezon Pazarlama Stratejileri.....	79
1.5.1.1. Yüksek Sezonda Talebi Azaltma Stratejisi	79
1.5.1.2. Yüksek Sezonda Talebi Yeniden Dağıtma Stratejisi	82
1.5.1.3. Yüksek Sezonda Arzı Artırma Stratejisi	83
1.5.2. Mevsimselliğe Yönelik Düşük Sezon Pazarlama Stratejileri.....	86
1.5.2.1. Düşük Sezonda Arzı Azaltma Stratejisi	86
1.5.2.2. Düşük Sezonda Talebi Artırma Stratejisi.....	88
1.5.2.3. Düşük Sezonda Arzı Yeniden Yapılandırma Stratejisi.....	108
1.6. MEVSİMSELLİĞE YÖNELİK MAKRO STRATEJİLER	109

II. BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİ YÖNETİCİLERİNİN MEVSİMSELLİĞİ VE MEVSİMSELLİĞE YÖNELİK PAZARLAMA STRATEJİLERİNİ DEĞERLENDİRMELERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

2.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU	112
2.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI	113
2.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE KISITLARI	114
2.4. ARAŞTIRMANIN MODELİ	115
2.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	115
2.5.1. Anakütlenin Belirlenmesi	116
2.5.2. Anket Formunun Oluşturulması	118
2.5.3. Anket Formunun Ön Testi	120
2.5.4. Verilerin Toplanması	120
2.6. VERİLERİN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ	122
2.6.1. Konaklama İşletmelerine İlişkin Özellikler	123
2.6.2. Mevsimselliğin Nedenleri ile İlgili Değerlendirmeler	125
2.6.3. Mevsimselliğin Sonuçları ile İlgili Değerlendirmeler.....	125
2.6.4. Mevsimselliğe Yönelik Amaçlar ile İlgili Değerlendirmeler.....	127
2.6.5. Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemleri ile İlgili Değerlendirmeler	127
2.6.6. Düşük Sezonadaki Pazarlama Eylemleri ile İlgili Değerlendirmeler	128
2.6.7. Doluluk Oranları ile İlgili Değerlendirmeler	130
2.6.8. Faktör Analizi Bulguları	131
2.6.8.1. Mevsimselliğin Sonuçlarına Yönelik Faktör Analizi Bulguları.....	131
2.6.8.2. Düşük Sezon Pazarlama Eylemlerine Yönelik Faktör Analizi Bulguları.....	134

2.6.9. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Nedenlerini Değerlendirme Farklılıkları.....	139
2.6.9.1. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	140
2.6.9.2. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	140
2.6.9.3. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	143
2.6.9.4. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	144
2.6.9.5. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	145
2.6.9.6. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin	
Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili	
Analiz Sonuçları.....	146
2.6.9.7. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	147
2.6.9.8. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	147
2.6.9.9. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	147
2.6.9.10. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	148
2.6.10. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Sonuçlarını Değerlendirme Farklılıkları	156
2.6.10.1. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	157
2.6.10.2. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin	
Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri	
ile İlgili Analiz Sonuçları	157
2.6.10.3. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	160
2.6.10.4. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	161

2.6.10.5. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	161
2.6.10.6. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin	
Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili	
Analiz Sonuçları.....	162
2.6.10.7. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin	
Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile	
İlgili Analiz Sonuçları	162
2.6.10.8. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin	
Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile	
İlgili Analiz Sonuçları	162
2.6.10.9. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin	
Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile	
İlgili Analiz Sonuçları	162
2.6.10.10. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin	
Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile	
İlgili Analiz Sonuçları	163
2.6.11. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin	
Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirme Farklılıkları	169
2.6.11.1. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Yöneticilerin	
Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri	
ile İlgili Analiz Sonuçları	170
2.6.11.2. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin	
Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri	
ile İlgili Analiz Sonuçları	170
2.6.11.3. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik	
Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	171
2.6.11.4. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe	
Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları...	172
2.6.11.5. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik	
Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	172
2.6.11.6. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin	
Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili	
Analiz Sonuçları.....	172

2.6.11.7. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	172
2.6.11.8. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	173
2.6.11.9. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	175
2.6.11.10. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	176
2.6.12. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Yüksek Sezon Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıkları	181
2.6.12.1. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezon Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	182
2.6.12.2. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezon Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	182
2.6.12.3. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Yüksek Sezon Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	185
2.6.12.4. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Yüksek Sezon Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	185
2.6.12.5. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Yüksek Sezon Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	187
2.6.12.6. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin Yüksek Sezon Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	188

2.6.12.7. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	188
2.6.12.8. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	190
2.6.12.9. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	190
2.6.13. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Düşük Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıkları	196
2.6.13.1. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Yöneticilerin Düşük Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	197
2.6.13.2. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Düşük Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	197
2.6.13.3. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Düşük Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	199
2.6.13.4. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Düşük Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	199
2.6.13.5. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Düşük Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	201
2.6.13.6. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin Düşük Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	202
2.6.13.7. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Düşük Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	202

2.6.13.8. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin	
Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini	
Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları.....	202
2.6.14. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin	
Doluluk Oranlarını Değerlendirme Farklılıkları	208
2.6.14.1. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Yöneticilerin Doluluk	
Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	209
2.6.14.2. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Doluluk	
Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	209
2.6.14.3. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Doluluk	
Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	217
2.6.14.4. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Doluluk	
Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	222
2.6.14.5. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Doluluk	
Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	224
2.6.14.6. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin Doluluk	
Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	225
2.6.14.7. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Doluluk	
Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	226
2.6.14.8. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Doluluk	
Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	229
2.6.14.9. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Doluluk	
Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları	232
SONUÇ ve ÖNERİLER	243
KAYNAKLAR	257
EKLER	273
ÖZGEÇMİŞ	278

KISALTMALAR VE SİMGELER

ACFs	: Ardışık Bağımlılık Fonksiyonları (Autocorrelation Functions)
ARIMA	: Ardışık Bağımlı Bütünleşik Hareketli Ortalama (AutoRegressive Integrated Moving Average)
B.D.T.	: Bağımsız Devletler Topluluğu
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği ölçütü
MANOVA	: Çoklu Varyans Analizi (Multivariate Analysis of Variance)
PACFs	: Kısmi Ardışık Bağımlılık Fonksiyonları (Partial Autocorrelation Functions)

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Değişik Talep Türlerine Göre Pazarlama Türleri.....	10
Tablo 1.2. Mevsimselliğin Nedenlerinin Sınıflandırılması	14
Tablo 1.3. Turizmin Ülke Ekonomisi Üzerindeki Olumlu ve Olumsuz Etkileri.....	24
Tablo 1.4. Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Aylara Göre Dağılımı	52
Tablo 1.5. Mevsimsellik Oranı (1995 – 2007)	53
Tablo 1.6. Mevsimsellik Göstergesi (1995 – 2007)	55
Tablo 1.7. Aylara Göre Turist Geliş Sayıları (1998 ve 2007)	56
Tablo 1.8. Ükelere Göre Gini Katsayıları (2000-2006)	59
Tablo 1.9. Hareketli Ortalamalara Oran Yöntemi (2003 – 2007)	62
Tablo 1.10. Mevsim İndeksinin Hesaplanması (2003 – 2007).....	64
Tablo 1.11. Zaman Serileri Modeli ile Talep Tahmini (2003 – 2007)	68
Tablo 1.12. Zaman Serileri Modeli ile Talep Tahmini (2008)	70
Tablo 1.13. Holt-Winters Talep Tahmin Yöntemi (2003 – 2007)	72
Tablo 1.14. Holt-Winters Talep Tahmin Yöntemi (2008)	73
Tablo 1.15. Mevsimlik Satış ve Maliyet Analizi.....	87
Tablo 2.1. Anket Cevaplama Oranı.....	116
Tablo 2.2. Verilere Uygulanan Analizler	122
Tablo 2.3. İşlemelerin Özelliklerine İlişkin Bilgiler	123
Tablo 2.4. Mevsimselliğin Nedenleri ile İlgili Değerlendirmeler	125
Tablo 2.5. Mevsimselliğin Sonuçları ile İlgili Değerlendirmeler.....	126
Tablo 2.6. Mevsimselliğe Yönelik Amaçlar ile İlgili Değerlendirmeler.....	127
Tablo 2.7. Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemleri ile İlgili Değerlendirmeler.....	128
Tablo 2.8. Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemleri ile İlgili Değerlendirmeler	129
Tablo 2.9. Doluluk Oranları ile İlgili Değerlendirmeler	131
Tablo 2.10. Mevsimselliğin Sonuçlarına Yönelik Faktör Analizine İlişkin Bulgular.....	133
Tablo 2.11. Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemleri Faktör Analizine İlişkin Bulgular	136
Tablo 2.12. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezler	139
Tablo 2.13. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	142
Tablo 2.14. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	143

Tablo 2.15. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini	
Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	145
Tablo 2.16. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini	
Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	146
Tablo 2.17. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Nedenlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	148
Tablo 2.18. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Nedenlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	151
Tablo 2.19. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini	
Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları	153
Tablo 2.20. Konaklama İşletmesinin Örgütsel Özellikleri İtibarıyla	
Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirme	
Farklılıkları Anlamlı Çıkan Değişkenler	154
Tablo 2.21. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Sonuçlarını Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezler	156
Tablo 2.22. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin	
Sonuçlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	159
Tablo 2.23. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını	
Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	160
Tablo 2.24. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını	
Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	162
Tablo 2.25. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin	
Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri İle İlgili	
MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	163
Tablo 2.26. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin	
Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri İle İlgili	
MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	165
Tablo 2.27. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını	
Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları	167
Tablo 2.28. Konaklama İşletmesinin Örgütsel Özellikleri İtibarıyla	
Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirme	
Farklılıkları Anlamlı Çıkan Değişkenler	168
Tablo 2.29. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik	
Amaçları Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezler	169
Tablo 2.30. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik	
Amaçları Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	171

Tablo 2.31. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	173
Tablo 2.32. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	174
Tablo 2.33. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	176
Tablo 2.34. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	177
Tablo 2.35. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları	178
Tablo 2.36. Konaklama İşletmesinin Örgütsel Özellikleri İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirme Farklılıkları Anlamalı Çıkan Değişkenler	180
Tablo 2.37. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezler	181
Tablo 2.38. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	184
Tablo 2.39. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	186
Tablo 2.40. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	187
Tablo 2.41. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	188
Tablo 2.42. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	189
Tablo 2.43. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	190
Tablo 2.44. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	192

Tablo 2.45. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Yüksek Sezon'daki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları	194
Tablo 2.46. Konaklama İşletmesinin Örgütsel Özellikleri İtibarıyla Yöneticilerin Yüksek Sezon'daki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıkları Anlamlı Çıkan Değişkenler	195
Tablo 2.47. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Düşük Sezon'daki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezler	196
Tablo 2.48. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Düşük Sezon'daki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti.....	198
Tablo 2.49. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Düşük Sezon'daki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	200
Tablo 2.50. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Düşük Sezon'daki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	201
Tablo 2.51. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Düşük Sezon'daki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	204
Tablo 2.52. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Düşük Sezon'daki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları	206
Tablo 2.53. Konaklama İşletmesinin Örgütsel Özellikleri İtibarıyla Yöneticilerin Düşük Sezon'daki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıkları Anlamlı Çıkan Değişkenler	207
Tablo 2.54. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezler	208
Tablo 2.55. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	214
Tablo 2.56. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	220
Tablo 2.57. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	223

Tablo 2.58. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını	
Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	225
Tablo 2.59. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını	
Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	226
Tablo 2.60. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını	
Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	227
Tablo 2.61. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını	
Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	230
Tablo 2.62. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını	
Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti	236
Tablo 2.63. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin	
Doluluk Oranlarını Değerlendirme Farklılıklarına	
İlişkin Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları	240
Tablo 2.64. Konaklama İşletmesinin Örgütsel Özellikleri İtibarıyla	
Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirme	
Farklılıkları Anlamlı Çıkan Değişkenler	242

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. 1984-2007 Yılları Arasında Aylara Göre Türkiye'ye Gelen Turist Sayıları	8
Şekil 1.2. Turistik Çekimlerinde Mevsimselliğe Neden Olan İtme ve Çekme Faktörleri	15
Şekil 1.3. Turizmin Bölge Ekonomisine Etkileri.....	25
Şekil 1.4. Konaklama İşletmesinin Yıllık Kâr Katkısı	28
Şekil 1.5. Hizmet-Kâr Zinciri	44
Şekil 1.6. Kapasiteye Kıyasla Talep Dalgalanmasının Sonuçları.....	46
Şekil 1.7. Aylara Göre Mevsimsellik İndeksleri (1998 ve 2007)	53
Şekil 1.8. Lorenz Eğrileri – 1998 ve 2007 Turist Geliş Oranları.....	57
Şekil 1.9. Lorenz Eğrisi'nde Gini Katsayısının Hesaplanması.....	58
Şekil 1.10. Turist Sayılarının Mevsimsel Dağılımı (1998 – 2007).....	60
Şekil 1.11. Türkiye'ye gelen Turist Sayısının Hareketli Ortalamalara Oran Yöntemi ile 2003-2007 Yılları Arası Hesaplanmış Mevsim İndeksi.	64
Şekil 1.12. Pazar Bölümlendirme–Hedef Pazarın Seçimi–Konumlandırma Aşamaları	89
Şekil 1.13. Pazar Bölümlendirme Yaklaşımları.....	90
Şekil 1.14. Tüketici Algılama Haritası	98
Şekil 1.15. Ürün-Pazar Stratejileri.....	100
Şekil 1.16. Yeni Ürün Geliştirme Aşamaları	102
Şekil 1.17. Mevsimselliğin Talep ve Arz Faktörleri.....	109
Şekil 2.1. Araştırmanın Modeli	115

GİRİŞ

İşletmeler, temel ekonomik amaçları olan kâr elde etmek ve varlıklarını devam ettirebilmek için, diğer işletme faaliyetlerinin yanı sıra pazarlama faaliyetini sürdürürler. Pazarlama faaliyetinin, işletme faaliyetleri arasında en önemlilerinden birisi olduğu söylenebilir.

Turizm, Türkiye ekonomisi için ödemeler dengesine sağladığı katkılar açısından önemli bir endüstridir. Bu nedenle devlet tarafından çeşitli teşviklerle turizm endüstrisinin gelişmesi desteklenmektedir. Bu endüstri içinde yer alan konaklama işletmeleri ülkeye gelen yabancı ve ülke içinde tatillerini geçiren yerli turistlere hizmet sunmaktadırlar. İnsanların eğlenme, dinlenme, kültürel gelişimi sağlama, spor yapma, sosyalleşme, yeni yerler ve yeni insanlar tanıma, vb. ihtiyaçlarının karşılanmasında konaklama işletmeleri önemli görevler üstlenmektedirler. Türkiye’de turizm sektörü hızla gelişmektedir. Turist sayısı ve buna paralel olarak tesis sayısı yıldan yıla artış göstermektedir.

Turist ve tesis sayılarının artmasına rağmen, gelen turistlerin sayısının yıl içinde aylara göre düzensiz bir dağılım göstermesi mevsimsellik sorununu ortaya çıkarmaktadır. Yılın belirli dönemlerinde çok sayıda turist gelirken, belirli dönemlerinde gelen turist sayısının azalmasıyla arz ve talep arasında bir dengesizlik oluşmaktadır. Bu durum turizm ve özellikle konaklama işletmelerinin önemli sorunlar yaşamasına neden olmaktadır. Bu nedenle, mevsimselliğe ilişkin sorunların belirlenmesi ve bu sorunların üstesinden gelmek için neler yapılması gerektiği, konaklama işletmeleri için büyük önem taşımaktadır.

Mevsimsellik konusunda, ilk olarak ön bir çalışma yapılmıştır. Bu amaçla ikincil veriler toplanmıştır. Mevsimselliğin istihdam üzerindeki etkileri konusunda birçok çalışma yapılmıştır¹. Krakover’in çalışmasında İsrail’deki otellerin personel sayısında

¹ R. M. Ball; “Seasonality: A Problem For Workers In The Tourism Labour Market”, The Service Industries Journal, Volume 8, Issue 4, October 1988, ss. 501-513. Thor Flognfeldt; “Long-Term Positive Adjustments to Seasonality: Consequences of Summer Tourism in the Jotunheimen Area-Norway”, Tom Baum; Svend Lundtorp (Editors); Seasonality in Tourism, Pergamon Press, London 2001, ss. 109-117. Torstein Nesheim; “Short-Term Hires and the Leasing of Personnel in Norwegian Firms: Promoting Numerical Flexibility and Stability”, Scandinavian Journal of Management, Volume 19, Issue 3, September 2003, ss. 309-331. Darren Lee-Ross; “Seasonal Hotel Jobs: An Occupation and a Way of Life”, The International Journal of Tourism Research, Volume 1, Issue 4, July/August 1999, ss. 239-253.

değişmelere neden olan faktörler ile turizm talebi ilişkisi incelenmiştir. İncelenen değişkenler iç ve dış turizm talebi, oda doluluk oranları, mevsimsellik indeksleri ve uzun dönemli eğilimlerdir. Personel sayısındaki değişme ile oda doluluk oranları arasında ters yönlü bir ilişki bulunmuştur. Sonuçta mevsimsellik nedeniyle oda doluluk oranları azaldığında personelin işten çıkarıldığı tespit edilmiştir². Ashworth ve Thomas İngiltere’de 1982 ile 1996 yılları arasında mevsimselliğe karşı gerçekleştirilen istihdam stratejilerini analiz etmişlerdir. Elde edilen bulgulara göre sözü edilen dönemde mevsimsellikte bir düzelme tespit edilmiş ve dolayısıyla mevsimselliğin turizm istihdamı üzerindeki olumsuz etkisi yaz dönemi için %30 ve kış dönemi için %24 oranında azalmıştır³. Mevsimsel istihdama ilişkin en önemli sorun tam zamanlı işgücü kiralamak ve tam zamanlı işgücünü işte tutmaktır. Mevsimlik işgücü çalıştırmaktan dolayı nitelikli işgücü bulmak zorlaşmaktadır. Mevsimsel istihdam, işgücü pazarındaki düşük eğitim düzeyine sahip yarı nitelikli veya nitiksiz işgörenlerin turizm alanında çalışmaya yönelmeleri sonucunu doğurmaktadır. Bu ve benzeri nedenlerle hizmet kalitesi standartlarını sürdürmek zorlaşmaktadır⁴.

Mevsimselliğin ölçülmesine ve mevsimsel talep tahminlerine ilişkin çalışmalar da turizm literatüründe önemli bir yer tutmaktadır. Bu tür çalışmalar çoğunlukla ülkeye gelen yabancı turist istatistikleri incelenerek gerçekleştirilmektedir. Çeşitli istatistiksel yöntemlerle mevsimsellik ölçülmekte⁵ ve mevsimsel talep tahminleri yapılmaktadır⁶.

² Shaul Krakover; “Partitioning Seasonal Employment in the Hospitality Industry”, Tourism Management, Volume 21, Issue 5, October 2000, ss. 461-471.

³ John Ashworth; Barry Thomas; “Patterns of Seasonality in Employment in Tourism in the UK”, Applied Economics Letters, Volume 6, Issue 11, 1999, ss. 735-739.

⁴ Nicole-Lewis Koenig; Eberhard E. Bischoff; “Seasonality Research: The State of the Art” The International Journal of Tourism Research; Volume 7, Issue 4/5; 2005, s. 209.

⁵ Raphael Raymond BarOn; “The Measurement of Seasonality and its Economic Impacts”, Tourism Economics, Volume 5, Issue 4, 1999, ss. 437-458. Muzaffer Uysal, Daniel R. Fesenmaier; Joseph T. O’Leary; “Geographic and Seasonal Variation in the Concentration of Travel in the United States” Journal of Travel Research, Volume 32, Issue 3, 1994, ss. 61-64. Constantine G. Drakatos; “Seasonal Concentration of Tourism in Greece”, Annals of Tourism Research, Volume 14, No 4, 1987, ss. 582-586. C. M. Sutcliffe; M. T. Sinclair; “The Measurement of Seasonality within the Tourist Industry: An Application to Tourist Arrivals in Spain”, Applied Economics, Volume 12, No 4, 1980, ss. 429-441. George Donatos; Possidon Zairis; a.g.m., 1991, ss. 515-519. Germa Coenders; Josep Maria Espinet; Marc Saez; a.g.m., 2001. Grainger, Jeff; Guy Judge; “Changing Patterns of Seasonality in Hotel and Tourism Demand: An Analysis of Portsmouth Monthly Arrivals Data”, University of Portsmouth, Department of Economics, Discussion Paper, Number: 73, Portsmouth 1996.

⁶ Carey Goh; Rob Law; “Modeling and Forecasting Tourism Demand for Arrivals with Stochastic Nonstationary Seasonality and Intervention”, Tourism Management, Volume 23, Issue 5, October 2002, ss. 499-510. Howard Grubb; Alexina Mason; “Long Lead-Time Forecasting of UK Air Passengers By Holt-Winters Methods With Damped Trend”, International Journal of Forecasting, Volume 17, Issue 1, January-March 2001, ss. 71-82. N. Kulendran; Maxwell L. King; “Forecasting International Quarterly

Ülkeye gelen turist istatistikleri yoluyla talep tahminleri yapılabildiği gibi konaklama işletmeleri için de talep tahmin çalışmaları yapılmaktadır⁷.

Mevsimsellik sorununa yönelik olarak turistler ve işletmeler üzerinde yapılan çalışmalar da bulunmaktadır. Calantone ve Johar tarafından A.B.D. Massachusetts'te gerçekleştirilen çalışmada, turistlerin hangi faktörlerden etkilenecek farklı dönemlerde turizme katıldıkları araştırılmıştır. Sonuçta farklı dönemlerde turizme katılanların, turizm faaliyetlerinden farklı yararlar beklediklerini tespit etmişlerdir. İşletmelere beklenen yarar temelinde mevsimsel pazar bölümlendirmesi yapmalarını önermişlerdir⁸.

Spotts ve Mahoney A.B.D. Michigan'da gerçekleştirdikleri çalışmada, düşük sezon olan sonbahar ve yüksek sezon olan yaz dönemlerindeki turizm türleri arasında farklılık olup olmadığı, farklı dönemlerde turizme katılan turistler arasında farklılık olup olmadığı ve sonbahar turistlerinin katıldıkları turizm faaliyetlerine göre bölümlendirilip bölümlendirilemeyecekleri konularını araştırmışlardır. Sonuçta sonbahar ve yaz turizmi arasındaki farklılık olduğu, yaz dönemi turistleri ile sonbahar turistlerinin farklı olduğu, ancak sonbahar turistlerinin de kendi içlerinde homojen olmadığını tespit etmişlerdir. Çalışmada, turistlerin sonbahar döneminde gerçekleştirdikleri turistik faaliyetlere göre pazar bölümlendirmesi yapılmış, her bölümün profili çıkarılmış ve işletmelere bu pazar bölümlerine uygun stratejileri uygulamaları önerilmiştir⁹.

McEnnif Avrupa Topluluğu genelinde yaptığı ve örnek olaylarla desteklediği çalışmasında, mevsimselliğe yönelik üç strateji önermektedir: (i) pazar bölümlendirmesi

Tourist Flows Using Error-Correction and Time-Series Models", International Journal of Forecasting, Volume 13, Issue 3, September 1997, ss. 319-327. Christine Lim; Michael McAleer; "Forecasting Tourist Arrivals", Annals of Tourism Research, Volume 28, Issue 4, 2001b, ss. 965-977. Rong Chen; Thomas B. Fomby; "Forecasting with Stable Seasonal Pattern Models with an Application to Hawaiian Tourism Data", Journal of Business & Economic Statistics, Volume 17, Issue 4, October 1999, ss. 497-504.

⁷ Zheng Gu; "Analysis of Las Vegas Strip Casino Hotel Capacity: An Inventory Model for Optimization", Tourism Management, June 2003, Volume 24, Issue 3, ss. 309-314. Nicole Koenig; Eberhard E. Bischoff; "Analyzing Seasonality In Welsh Room Occupancy Data", Annals of Tourism Research, Volume 31, Issue 2, April 2004, ss. 374-392. Douglas Jeffrey; Robin R. D. Barden; "Monitoring Hotel Performance Using Occupancy Time-Series Analysis: The Concept of Occupancy Performance Space", The International Journal of Tourism Research, Volume 2, Issue 6, November/December 2000, ss. 383-402. Nils Karl Sørensen; "Modelling the Seasonality of Hotel Nights in Denmark by County and Nationality", Tourism Economics, Volume 5, No 1, 1999, ss. 9-23.

⁸ Roger J. Calantone; Jotindar S. Johar; "Seasonal Segmentation of the Tourism Market Using A Benefit Segmentation Framework", Journal of Travel Research, Volume 23, No 2, 1984, ss. 14-24.

⁹ Daniel M. Spotts; Edward M. Mahoney; "Understanding the Fall Tourism Market", Journal of Travel Research, Volume 32, No 2, 1993, ss. 3-15.

yapmak, (ii) talep kaynaklı sınırlamaları azaltmak (okul tatillerini ikiden fazla döneme çıkarmak ve yıl içinde dağıtmak; fiyat indirimleri, gerçekleştirmek, vb.) ve (iii) ulusal düzeyde mevsimsellik politikaları oluşturmak (sosyal turizmi desteklemek, işletmelerin düşük sezon pazarlama faaliyetlerini finansal olarak desteklemek, vb.). Sonuçta işletme ölçeğinde, bölgesel, ulusal ve Avrupa Topluluğu düzeyinde mevsimselliğe yönelik uygulanacak stratejiler sayesinde mevsimsel talep artış ve azalışlarının dengelenebileceğini ileri sürmüştür¹⁰.

Getz ve Nilsson tarafından Danimarka Bornholm’da aile işletmeleri üzerine yapılan anket ve görüşme yöntemlerinin kullanıldığı çalışmada, işletme sahiplerinin mevsimselliğe yönelik olarak (i) mücadele (düşük sezonda yerel halka hizmet sunmak, farklı pazar bölümlerine yönelmek), (ii) uyum sağlama (düşük sezonda gelecek sezona yönelik rezervasyon bağlantıları yapmaya çalışmak, bakım-onarım işleri yapmak, işgören sayısını azaltmak) ve (iii) teslim olma (işletmeyi küçültmek, işyerini kapatmak, işyerini satmak) stratejilerini uyguladıklarını belirlemiştir¹¹.

Mevsimsellik konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde, çalışmaların genel olarak, (i) mevsimselliğin istihdam üzerindeki etkileri, (ii) mevsimselliğin ölçülmesi, (iii) mevsimsel talep tahminleri, (iv) turistlerin mevsimsel seyahat eğilimleri ve (v) mevsimselliğe yönelik pazarlama faaliyetleri olmak üzere beş alanda toplandığı söylenebilir.

Konaklama işletmeleri mevsimsellik nedeniyle yaşanan sorunları çözebilmek için mevsimselliğe yönelik pazarlama faaliyetleri yürütmelidirler. Literatür incelendiğinde konaklama işletmelerinin mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejilerini ele alan uygulamalı çalışmaların sayıca yetersiz olduğu sonucuna varılmıştır. Türkiye’deki konaklama işletmelerinin mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejilerini ele alan uygulamalı bir çalışma da bulunmamaktadır. Konaklama işletmelerinin mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejilerinin Türkiye örneğinde araştırılmasının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

¹⁰ John McEniff; “Seasonality of Tourism Demand in the European Community”, EIU Travel & Tourism Analyst, Volume 3, 1992, ss. 67-88.

¹¹ Donald Getz; Per Ake Nilsson; “Responses of Family Businesses to Extreme Seasonality in Demand: The Case Of Bornholm, Denmark”, Tourism Management, Volume 25, Issue 1, February 2004, ss. 17-30.

Bu çalışmada, mevcut literatürdeki boşluğu doldurabilmek amacıyla konaklama işletmelerinde mevsimsellik sorunu ve işletmelerin mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejileri incelenmiştir. Çalışma teori ve uygulama olarak iki yönlü yapılmıştır. Çalışmanın teorik kısmı bir bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, mevsimsellik konusunda temel kavramlar açıklanmış; mevsimselliğin nedenleri ve etkileri üzerinde durulmuştur. Mevsimselliğin ölçümü ve mevsimsel talep tahmin yöntemlerinden bahsedilmiştir. Mevsimselliğin olumsuz etkilerinden kurtulabilmek için konaklama işletmelerinin uygulayabilecekleri stratejiler açıklanmıştır.

Uygulama kısmının yer aldığı ikinci bölümde, konaklama işletmeleri yöneticilerinin mevsimselliği ve mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejilerini değerlendirmeleri incelenmiştir. Bu amaçla bir anket uygulaması yapılmıştır. Anket uygulaması sonucu toplanan veriler, çeşitli istatistik teknikleri kullanılarak analiz edilmiş ve ulaşılan sonuçlar ayrıntılı olarak yorumlanarak; sorunun çözümüne yönelik turizm sektörü planlayıcılarına, politika belirleyicilerine ve sektör temsilcileri ile akademik alanda konuyla ilgili çalışma yapanlara yol gösterici nitelikte önerilerde bulunulmuştur.

I. BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MEVSİMSELLİK

Turizmde yaşanan mevsimsellik sorunu diğer turizm işletmeleri gibi konaklama işletmelerini önemli oranda etkilemektedir. Bu bölümde, mevsimsellik konusunda temel kavramlar açıklanmış; mevsimselliğin nedenleri ve etkileri üzerinde durulmuştur. Mevsimselliğin ölçümü ve mevsimsel talep tahmin yöntemlerinden bahsedilmiştir. Mevsimselliğin olumsuz etkilerinden kurtulabilmek için konaklama işletmelerinin uygulayabilecekleri stratejiler açıklanmıştır.

1.1. MEVSİMSELLİĞE İLİŞKİN TEMEL KAVRAMLAR

Mevsimsellik sadece turizm sektörüne özgü bir olgu değildir. Birçok sektörde mevsimsellik olgusuna rastlanmaktadır. Çalışmada, mevsimsellik kavramı turizm endüstrisinde görülen mevsimsellik olarak kullanılmaktadır. Mevsimselliğe ilişkin temel kavramlar aşağıda açıklanmaktadır.

1.1.1. Mevsimsellik

Genel olarak mevsimsellik, mevsimlerin değişmesine bağlı olarak fiyat, performans veya diğer faktörlerde görülen değişme olarak tanımlanmaktadır. Birçok mallar veya hizmetlerin üretimi ve tüketimi yıl içinde yüksek düzeyde mevsimsel değişmelerin öznesi olabilmektedir¹². Örneğin, Kuzey yarımkürede kalorifer yakıtına olan talep kışın en yüksek düzeye çıkarken, Güney yarımkürede durum farklıdır.

Turizmde mevsimsellik veya turist geliş verilerindeki yıl içinde görülen dalgalanmalar, çokça bilinen, fakat az ilgilenilen bir konudur. Turizmde mevsimsellik dar anlamda,

¹² Peter Moles; Nicholas Terry; "Seasonality", The Handbook of International Financial Terms, Oxford University Press, 1997, Oxford Reference Online, ANKOS-Trial Account. 30 June 2005 <<http://www.oxfordreference.com/views/ENTRY.html?subview=Main&entry=t181.e6795>>

turist akımının görelî olarak yılın belli dönemlerinde yoğunlaşması veya azalması eğilimi olarak tanımlanabilir¹³.

Daha geniş anlamda mevsimsellik; ziyaretçi sayıları, ziyaretçilerin geceleme sayıları, ziyaretçi harcamaları, ulaşım yollarındaki yoğunluk, personel sayıları ve çekimyerlerine giriş gibi öğelerdeki geçici dengesizlik olarak tanımlanabilir¹⁴. Mevsimsellik, hava durumundaki değişimler, takvim, tercihlerin zamanlaması, vb. gibi nedenlerle oluşur ve doğrudan veya dolaylı olarak üretimi ve tüketimi etkileyerek, yıl içinde sistematik hareketlenmeler biçiminde gözlemlenir¹⁵.

Mevsimsellik turizm endüstrisinin ana sorunlarından birisi olarak görülmekte ve endüstride karşılaşılan bir çok güçlüğün ortaya çıkmasından ve şiddetlenmesinden sorumlu tutulmaktadır. Mevsimsellik; kazanç artışı sağlamada, tam zamanlı personel çalıştırmada güçlükler ortaya çıkarmaktadır ve yatırım geri dönüş süresinin uzamasına, yüksek sezonda işletme kapasitesinin aşırı kullanılmasına veya düşük sezonda işletme kapasitesinin önemli bölümünün âtil kalmasına neden olmaktadır¹⁶.

BarOn mevsimselliğın; her yıl benzer zamanlarda ve benzer yoğunlukta tekrar eden dalgalanmalar biçiminde görülen bir olgu olduğunu ifade etmektedir. Mevsimsellik, politikaların ve düzenlemelerin değiştirilmesi veya ana turist pazarından farklı ülkelerdeki turistlere ve iç turizme yönelinmesi dolayısıyla yıllar içinde yavaş yavaş veya aniden değiştirilebilmesine rağmen dalgalanmalar devam etmektedir¹⁷.

Turizmde mevsimsellik alanında çalışmalarıyla tanınan BarOn 1975 yılında yayınladığı 17 yıllık bir zaman diliminde 16 ülkeden İsrail'e gelen turistleri incelediğı çalışmasında, bazı turistik yörelerin çok belirgin yüksek sezona sahip olduğu ve yılın yüksek sezon dışındaki zamanlarında bu bölgelerde turistik faaliyetlerin çok az görüldüğü sonucunu çıkarmıştır. Yüksek sezon aylarını, tesadüfi düzensizliklerden (olağan olmayan olayların

¹³ Christine Lim; Michael McAleer; "Monthly Seasonal Variations: Asian Tourism to Australia", *Annals of Tourism Research*, Volume 28, Issue 1, January 2001a, s. 69.

¹⁴ Richard W. Butler; "Seasonality in Tourism: Issues and Implications", Tom Baum; Svend Lundtorp (Editors); *Seasonality in Tourism*, Pergamon Press, London 2001, s. 5.

¹⁵ Christine Lim; a.g.m., 2001, s. 69.

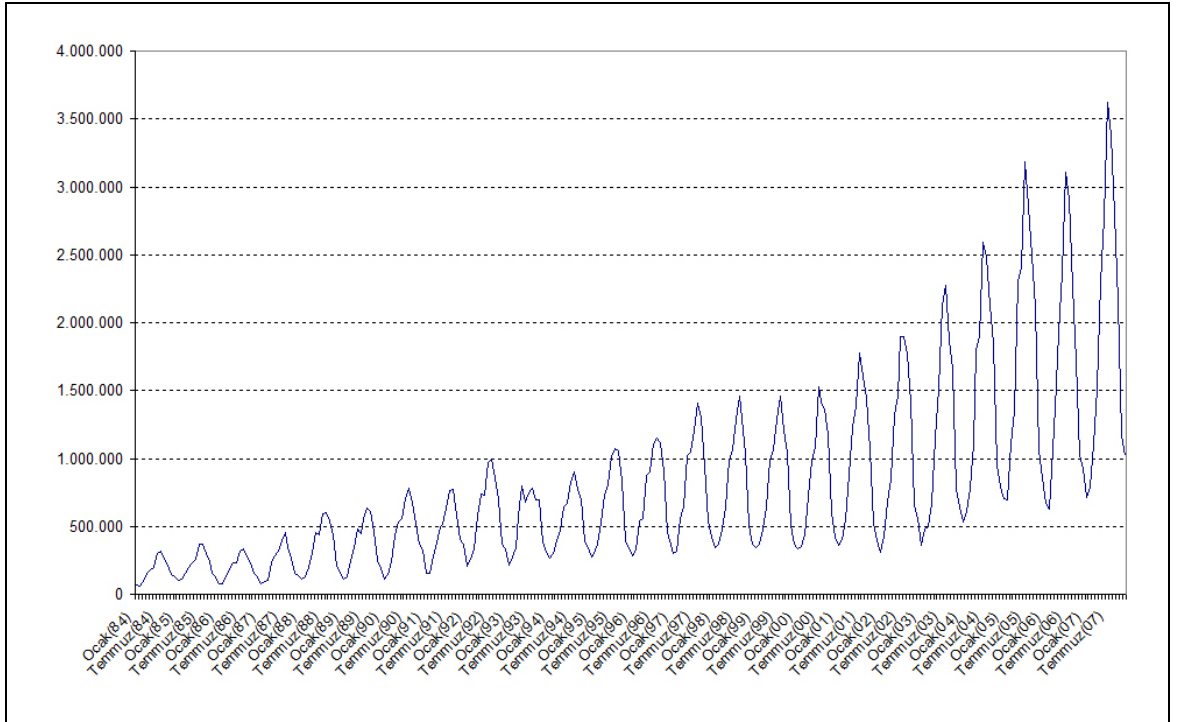
¹⁶ Richard W. Butler; a.g.e., 2001, s. 5.

¹⁷ Raphael Raymond BarOn; "Seasonality", Mahmood A. Khan; Michael D. Olsen; Turgut Var (Editors), *VNR's Encyclopedia of Hospitality and Tourism*, Van Nostrand Reinhold, New York, 1993, s. 706.

kısa dönem etkileri) ayrı olarak, standart sapması 1,5'un üzerinde olan aylar olarak belirlemiş ve bunları aşırı aylar olarak adlandırmıştır¹⁸.

Mevsimsel dalgalanmalar; savaş, grevler, terörizm, doğal afetler, turistlerin ülkesindeki veya turistlerin ziyaret ettikleri ülkedeki döviz kurlarındaki ani değişimler ve ortalamanın dışında seyreden hava şartları gibi olağanüstü ve beklenmedik olaylardan dolayı oluşan dalgalanmalar, konjonktürel dalgalanmalar (refah dönemi, durgunluk dönemi, depresyon ve yeniden canlanma gibi ekonomik dalgalanmalar), birkaç yılda bir yapılan etkinliklerin sebep olduğu dalgalanmalar (olimpiyat oyunları) ve trendden farklı olarak yıldan yıla kendini yılın zamanına ve mevsimine bağlı olarak tekrarlayan istikrarlı talep dalgalanmalarını ifade eder¹⁹.

Mevsimsel dalgalanmalara ilişkin olarak 1984-2007 yılları arasında Türkiye'ye gelen turist sayılarının gösterildiği Şekil 1.1 açıklayıcı olabilir;



Şekil 1.1. 1984-2007 Yılları Arasında Aylara Göre Türkiye'ye Gelen Turist Sayıları

Kaynak: <http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF2B81939FD5B60AFAFFDE13C621852F44>

¹⁸ Donald Getz; Per Ake Nilsson; a.g.m., 2004, s. 18.

¹⁹ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; "Turizmde Mevsimsellik: Nedenleri, Sonuçları ve Yönetimi", Pazarlama Dünyası, Yıl 12, Sayı 69, 1998, s. 18.

Şekilde görüldüğü gibi, Ocak ayında en düşük seviyede olan turist sayısı Temmuz-Ağustos aylarında en yüksek düzeye çıkmaktadır. Yıllar itibariyle gelen turist sayısı artmasına rağmen dalgalanmalar aynı şekilde devam etmektedir.

Mevsimsellik bölgelere ve işletme türlerine göre farklılık gösterebilir. Jeffrey ve Barden; İngiltere'deki otellerin doluluk oranlarını analiz ettikleri çalışmalarında, kıyı otellerinde ve ikincil turizm bölgelerindeki otellerde genellikle aşırı mevsimselliğin görüldüğünü ileri sürmüşlerdir²⁰.

1.1.2. Mevsimsel Talep

Mevsimsel talep, yılın belirli zamanında gerçekleşen ve her yıl benzer biçimde tekrar eden talep dalgalanmaları olarak tanımlanabilir²¹. Turizmde talep dalgalanması sonucu bazı turistik bölgeler yüksek sezona sahip bulunmakta, yılın geri kalan kısmında ise sönük ve ölü kalmaktadır. Diğer bölgelerde ise birden fazla yüksek sezon, ara sezon ve ölü sezon geçirilmektedir²².

Mevsimsel talep; çocukları okula giden ailelerin yıllık tatillerini, okulların tatil olduğu Haziran-Eylül ayları arasında yapmaları gibi bir zaman serileri örneğinde her yıl düzenli aralıklarda tekrar eder²³. Mevsimsel talep çekimyerinin sunduğu ürünlerin niteliği ile yakından ilgilidir. Kış oyunları ve kayak sporları hizmeti sunulan bir bölgeye karşı oluşan talep kış aylarında yoğunlaşır. Deniz-kum-güneş imkânlarından yararlanmak isteyen turistler (tüketiciler), bu hizmetlerin sunulduğu çekimyerlerine yaz aylarında giderler.

Talebin yılın belirli zaman dilimlerinde yoğunlaşması ve belirli dönemlerde azalması belirli bir mekânda gerçekleşiyorsa, talebin mekânsal olarak yoğunlaşması ve azalması sorunu ortaya çıkmaktadır²⁴. Çalışmada turizm talebinin zamana bağlı olarak yoğunlaşması ve azalması ele alınmaktadır.

²⁰ Douglas Jeffrey; Robin R. Barden; "An Analysis of the Nature, Causes and Marketing Implications of Seasonality in the Occupancy Performance of English Hotels", Tom Baum; Svend Lundtorp (Editors); Seasonality in Tourism, Pergamon Press, London 2001, s. 123.

²¹ Tom Baum; Laura Hagen; "Responses to Seasonality: the Experiences of Peripheral Destinations", The International Journal of Tourism Research, Volume 1, Issue 5, September/October 1999, s. 300.

²² Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 18.

²³ Jerry Brown; "Seasonal Adjustment Methods", Minnesota Employment Review, January 2000.

²⁴ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 19.

Mevsimsel talep dalgalanmaları yerel ve uluslararası turizmde oldukça yaygındır²⁵. Bu bağlamda, mevsimselliğin ve mevsimsel talep dalgalanmalarının turizm olgusunun doğasında var olduğu ileri sürülebilir. Bu görüşü kabul etmek, mevsimselliğin ortaya çıkardığı önemli sorunlara çözüm bulmayı engel olmamalıdır. Arz ve talep arasındaki uyumsuzluğu gidermek için çeşitli pazarlama çabaları gösterilebilir.

1.1.3. Arz ve Talebin Uyumlaştırılması

Bazı mal ya da hizmetlerde arz ile talep arasında zaman uyumsuzluğu ortaya çıkabilir. İşletme zaman zaman biriken stoklarla karşılaşır ya da düşük kapasite ile çalışmak zorunda kalabilir. Böyle durumlarda talebi düzgün hale getirmek için işletmenin göstermiş olduğu pazarlama çabalarına senkronize edici (arz ve talebi uyumlaştırıcı) pazarlama denir. Örneğin, kış sezonunda, deniz turizmi sona erdiği için, deniz kıyısında bulunan otellere talep olmaz. Bu oteller, kış mevsiminde talep yaratmak için, değişik etkinlikler düzenleyerek talep yaratmaya yönelirler²⁶.

Tablo 1.1. Değişik Talep Türlerine Göre Pazarlama Türleri

<u>Talep Düzeyi</u>	<u>Pazarlama Görevi</u>	<u>Pazarlama Türleri</u>
Negatif	Talebi tersine çevirmek	Dönüştürmecî pazarlama
Zayıf	Talebi kaydırmak	Kaydırıcı pazarlama
Hiç yok	Talep yaratmak	Uyarıcı pazarlama
Gizli	Talebi uyandırma	Geliştirmeci pazarlama
Duraklayan	Talebi canlandırma	Yeniden pazarlama
<i>Düzensiz</i>	<i>Talebi senkronize etme</i>	<i>Senkronize edici pazarlama</i>
Dağınık	Talebi toparlamak	Toplayıcı pazarlama
Tam	Talep düzeyini korumak	Sürdürücü pazarlama
Aşırı	Talebi frenlemek	Pazarlamama
Zararlı	Talebi yoketme	Karşı pazarlama

Kaynak: Ahmet Hamdi İslamoğlu; Pazarlama Yönetimi–Stratejik ve Global Yaklaşım, 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2000, s. 26.

Hizmet işletmelerinde, dolayısıyla turizm (özelde konaklama) işletmelerinde arz ve talebin uyumlaştırılması oldukça güçtür. Genellikle hizmetlerde o gün kullanılmayan veya âtıl kalan kapasitenin, gelecekte oluşabilecek aşırı işyükünü karşılamak için

²⁵ SooCheong (Shawn) Jang; “Mitigating Tourism Seasonality: A Quantitative Approach”, Annals of Tourism Research, Volume 31, Issue 4, October 2004, s. 822.

²⁶ Ahmet Hamdi İslamoğlu; Pazarlama Yönetimi–Stratejik ve Global Yaklaşım, 2. Bası, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2000, s. 26.

kullanılması söz konusu değildir. Bu sebeple hizmet faaliyetlerinin yönetiminde verilmesi gereken çok önemli bir karar: “kapasitenin ne düzeyde olacağıdır”. Kapasite fazlalığı olduğunda ekonomik olmayan faaliyet söz konusu olurken, kapasite yetersiz olduğunda hizmet sunumunda darboğazlar ortaya çıkabilir. Hizmetin üretiminin ve tüketiminin aynı anda gerçekleştiği dikkate alınarak, hizmetin zamanında ve tutarlı kalitede hazır bulundurulması anlamında ele alındığında, tüketicinin ihtiyaç ve isteklerine zamanında cevap verebilmek için çeşitli alternatiflerden yararlanabilir. Hizmet işletmelerinde talep ve kapasitenin yönetimi için çeşitli stratejiler uygulanabilir. Konaklama işletmeleri yöneticileri; talebin yoğun olmadığı zamanlarda (sezon öncesi ve sonrası) tutundurma çabalarından, sezon dışı dönemlerde farklı–sezonunda farklı fiyat uygulamalarından, tamamlayıcı hizmetlerden ve rezervasyon sistemlerinden yararlanarak talebi etkilemeye çalışabilirler²⁷:

- i. *Farklı fiyatlandırma*; talebi yoğun olduğu dönemlerden, yoğun olmadığı dönemlere kaydırmak için kullanılabilir. Örneğin, otel işletmeleri sezon dışı dönemlerde sezona göre daha düşük fiyat uygularlar.
- ii. *Talebin yoğun olmayan zamanlara çekilmesi*; otel işletmeleri gibi sabit maliyetleri yüksek işletmeler, talebin düşük olduğu dönemlerde satış hacmini artırmak için sürekli olarak yeni arayışlar içindedirler. Örneğin, şehir otelleri, kırsal kesimde yaşayanlar için hafta sonu “Mini tatil” paketleri geliştirirken, kıyı otelleri, sezon dışında kongre turizmi veya bayi toplantıları gibi toplantılar için özel paketler hazırlarlar.
- iii. *Tamamlayıcı hizmetler geliştirme*; müşteriler yoğun zamanlarda diğer bazı faaliyetlerle meşgul edilerek, esas faaliyetlerin yürümesini engelleyen durumlardan uzak tutulmaya çalışılır veya hizmet kuyruğunda beklerlerken onlara tamamlayıcı diğer bazı hizmetler sunulabilir. Genellikle otel işletmelerinde müşteri giriş ve çıkış işlemlerinin en yoğun olduğu dönem öğleye kadardır. Bu aralıkta uzayan müşteri kuyruğunda, misafirlere içecek sunulabilir veya otomatik giriş ve çıkış işlemleri yapan makinelerden yararlanma imkânı verilebilir.
- iv. *Rezervasyon sistemi*; otel işletmelerinin yaygın olarak kullandığı bir sistemdir.

²⁷ İnci Varinli; Üreticilerin ve Tüketicilerin Hizmet Kalitesi Beklentileri ve Algılamaları–Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1995, ss. 82-83.

Hizmeti önceden satmak ve dolayısıyla talep düzeyi hakkında bilgilenmek amacıyla yararlanılan bir yoldur. Böylece hizmete ne kadar talep olduğu önceden bilinir. Rezervasyon, seyahat acentası veya fert tarafından yapılabilir.

Konaklama işletmesi yöneticisinin, kapasite planlamada talepten daha çok arz üzerinde doğrudan etkisi olduğu söylenebilir. Talep dalgalanmalarına karşı kapasiteyi ayarlamak için konaklama işletmesi yöneticisinin yapabilecekleri aşağıda sunulmaktadır²⁸:

- i. *Yarı zamanlı personel kullanımı*; konaklama işletmeleri genellikle, gerek nitelikli elemanlarını kaçırmamak, gerekse muhtemel talebi karşılayabilmek için belirli sayıda personeli tam zamanlı olarak çalıştırır. Ancak, talebin yoğun olduğu sezonda üniversite öğrencileri (yabancı dil bilen) veya turizm eğitimi veren kurumların stajyer öğrencileri gibi kaynaklardan yararlanarak personel ihtiyacını karşılayabilirler.
- ii. *Etkinlik maksimizasyonu*; hizmet dağıtım sistemindeki süreçlerin analizi yoluyla gereksiz veya fazla işlemler tespit edilerek sistemin etkinliği artırılabilir. Ayrıca belirli becerilerin gerekip gerekmediği veya etkin bir şekilde kullanılıp kullanılmadığını öğrenmek için yoğun dönem faaliyetleri incelenerek, rutin işlerde stajyer öğrencilerden yararlanılarak sistemin kapasitesinin etkinliği artırılabilir. Ayrıca hizmet dağıtım sisteminin bazı bölümlerinde karşılaşılabilecek darboğazlar için personelin çok yönlü eğitimi de etkinliği artırmada yararlanılabilecek bir diğer yoldur.
- iii. *Müşteri katılımını artırma*; konaklama işletmesinin daha az işgücü kullanmasına imkân veren, buna karşılık misafirin hizmet esnasında yapması gereken işleri artıran bir durumdur. Özellikle paket turlara yönelik hizmet veren konaklama işletmeleri, alakart usulü yerine misafirlerin kendi yiyeceklerini kendilerinin aldıkları açık büfeyi tercih edebilir.
- iv. *Kapasite paylaşımı*, konaklama işletmesinin, hizmetleri yerine getirebilmesi için gerekli olan, fakat tam kapasitede kullanılmayan, araç-gereç ve işgücüne ihtiyacı olabilir. Bu gibi durumlarda yönetici diğer işletmelerle kapasite paylaşımı yoluna gidebilir. Örneğin, tam kapasitede kullanılmayan kuru temizleme makinelerinin diğer konaklama işletmeleriyle paylaşılması veya aşın talep

²⁸ W. Earl Sasser; "Match Supply and Demand in Service Industries", Harvard Business Review, Volume 54, Issue 6, 1976, ss.138-140.

durumunda diğer işletmenin aşçısından yararlanma gibi.

- v. *Gelişmeyi ve büyümeyi kolaylaştırıcı yatırım yapma*: Konaklama işletmesi yöneticilerinin ileride büyümeyi ve gelişmeyi dikkate alarak yatırım yapmaları, gerektiğinde kapasite artışı sağlayabilmek için binanın planının uygun olması gerekir. Talep artışı olduğu zamanlarda veya yoğun kullanımda yetersiz olan kapasitenin artırılabilmesi için işletmenin yeterli alana ve salonu genişletebilme imkânına sahip olması gerekir.

1.2. MEVSİMSELLİĞİN NEDENLERİ

Mevsimsel talebin nedenlerinin yıllar boyunca sabit kalan doğal ve kurumsal faktörlerden kaynaklandığı bir çok araştırmacı (Örneğin BarOn; Hartmann) tarafından ileri sürülmektedir. Yıllar boyunca sabit kalan faktörlerden kaynaklanması, mevsimselliğin tahmin edilebilirliğini ve dolayısıyla etkilerine karşı işletme yöneticilerinin ve yatırımcıların hazırlıklı olabilmelerini mümkün kılmaktadır²⁹.

Doğal faktörler; ısı derecesi, yağmur, kar ve güneş ışığı gibi yıl boyunca düzenli iklim değişikliklerinden kaynaklanan mevsimsellik nedenleridir. Kurumsal faktörler ise; dinî ve millî günlerdeki tatiller, okul tatilleri ve işyeri tatilleri (yıllık izinler) gibi toplum yaşantısı ve sosyal normlardan kaynaklanan mevsimsellik nedenleridir³⁰. Butler doğal ve kurumsal faktörlere; sosyal baskı veya moda, spor etkinliği sezonları (kar kayağı, yamaç paraşütü, su kayağı, sörf, vb. sezonu gibi) ve alışkanlık veya adetlerden kaynaklanan mevsimsellik nedenlerini de eklemektedir³¹.

Baum ve Hagen, doğal ve kurumsal faktörleri de kapsayacak biçimde, mevsimselliğin nedenlerini şöyle sıralamaktadırlar³²:

- i. *İklim ve hava durumu*; genellikle talepteki mevsimsel dalgalanmaların ana sorumlusu olarak gösterilen *doğal faktörler*dir. Tatil dönemlerinin kuzey yarımkürede yaz aylarında, tropikal çekimyerlerinde kış aylarında yoğunlaşması eğilimi güçlüdür.

²⁹ Donald Getz; Per Ake Nilsson; a.g.m., 2004, s. 18.

³⁰ SooCheong (Shawn) Jang; a.g.m., 2004, s. 821.

³¹ Richard W. Butler; a.g.e., 2001, ss. 7-8.

³² Tom Baum; Laura Hagen; a.g.m., 1999, s. 300.

- ii. *Sosyal alışkanlıklar ve tatiller*; yılbaşı tatilleri, okul tatilleri, işyeri tatilleri, arkadaş ve akrabaları ziyaret etmek, fuar ve festivaller, dinsel törenler, hac yapma gibi *kurumsal* ve sosyal faktörleri kapsamaktadır.
- iii. *İş gelenekleri; iş toplantıları*; ticari gösteriler, hükümet birleşimleri, siyasi kampanya turları, spor etkinlikleri gibi örnekleri kapsamaktadır.
- iv. *Takvim etkisi*; bir aydaki gün sayısı, bir aylık veya üç aylık dönemlerdeki hafta sonu günlerinin sayısı gibi değişken öğeleri ifade eder.
- v. *Arz tarafından kaynaklanan sınırlılıklar*; hedef pazarların değiştirilmesine veya işletmelerin geçici olarak faaliyetlerini sonlandırmasına neden olmaktadır. Örneğin; işgücünün varlığı (okul tatilleri, tarım sektörü gibi diğer sektörlerle işgücü konusunda rekabet içinde olma), tesislerin alternatif amaçlarla kullanımı.

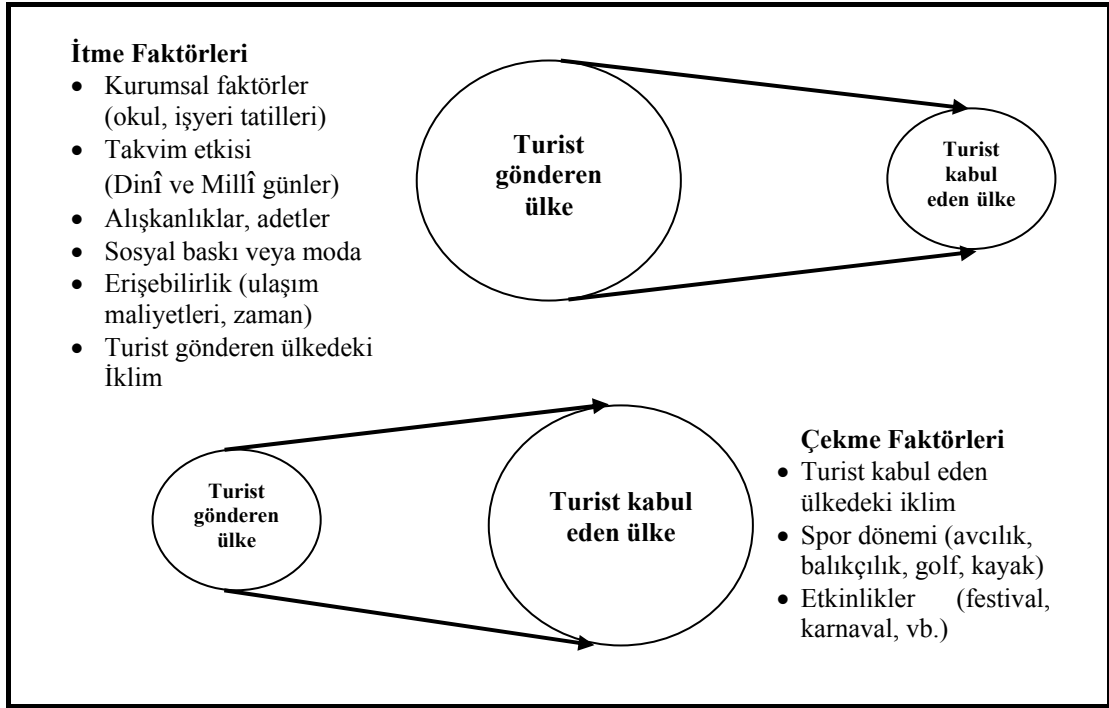
Tablo 1.2’den yararlanarak çeşitli yazarların belirledikleri mevsimsellik nedenlerini bir arada incelemek ve aralarındaki benzerlik veya farklılıkları görmek mümkündür.

Tablo 1.2. Mevsimselliğin Nedenlerinin Sınıflandırılması

Yazar	Mevsimselliğin Nedenleri
BarOn, 1975	Doğal nedenler, kurumsal nedenler, takvim etkisi, sosyolojik ve ekonomik nedenler
Hartmann, 1986	Doğal nedenler, kurumsal nedenler
Butler, 1994	Doğal nedenler, kurumsal nedenler, sosyal baskı veya moda; spor etkinliği dönemleri; alışkanlık ve adetler
Baum and Hagen, 1999	İklim/hava durumu, sosyal alışkanlıklar/tatiller, işletme iş gelenekleri, takvim etkisi, arz tarafından kaynaklanan sınırlılıklar

Mevsimselliğin nedenleri, Şekil 1.2’de görüleceği gibi, itme ve çekme faktörleri olarak farklılaştırarak tasvir edilebilir. İtme faktörleri turist gönderen; çekme faktörleri ise turist kabul eden ülkelerdeki mevsimsellik nedenleriyle ilgilidir³³. İtme ve çekme faktörlerinin birbirinden bağımsız olduğu söylenemez, aksine bu faktörler birbirinden etkilenmektedir.

³³ Svend Lundtorp; C. R. Rassing; S. R. C. Wanhill; “The Off-Season Is No Season: The Case of the Danish Island of Bornholm”, Tom Baum; Svend Lundtorp (Editors); Seasonality in Tourism, Pergamon Press, London 2001, s. 90.



Şekil 1.2. Turistik Çekimyerinde Mevsimselliğe Neden Olan İtme ve Çekme Faktörleri

Kaynak: Nicole-Lewis Koenig; Eberhard E. Bischoff; “Seasonality Research: The State of the Art” The International Journal of Tourism Research; Volume 7, Issue 4/5; 2005, s. 206.

1.2.1. Doğal Nedenler

Doğal nedenlerden kaynaklanan mevsimsellik; yıl içinde görülen iklim ve hava durumu değişimleri, günışığından ve güneş ışınlarından yararlanma süreleri, en düşük ve en yüksek ısı dereceleri, yağmur, kar gibi faktörlerle ilgilidir.

İklim ve hava durumu farklılıklarının ekvatorдан uzaklaştıkça artması nedeniyle doğal mevsimselliğin insan toplulukları üzerindeki etkileri farklılıklar göstermektedir³⁴. İklimin gidilecek çekimyerinin seçiminde etkili olan en önemli faktör olduğu söylenebilir. Genellemek gerekirse, turistlerin büyük bir çoğunluğu sürekli ikamet yerlerinden farklı iklime sahip olan çekimyerlerine gitmek isterler³⁵ (soğuk bölgelerden ılıman çekimyerlerine; kış sporları için karlı çekimyerlerine gitmek gibi).

Turistik çekimyerlerinde belli dönemler, arzu edilen turizm türü ve etkinliğine göre turizm amaçlı tatile daha uygun iklim şartlarına sahip olmaktadır. Örneğin, deniz-kum-

³⁴ Richard W. Butler, a.g.e., 2001, s. 6.

³⁵ Graham Todd; “WTO Background Paper on Climate Change and Tourism”, Proceedings of the 1st International Conference on Climate Change and Tourism, World Tourism Organization, Djerba, Tunisia, 9-11 April 2003, s. 32.

güneş türü bir tatil için Akdeniz kıyılarında Mayıs-Eylül ayları arası iklim açısından en uygun dönemdir. İnsanların bu zaman diliminde burayı ziyaret etmelerinin nedeni doğal bir faktör olan iklimin bu dönemde deniz tatil tipi için en uygun zaman olmasından kaynaklanmaktadır. Sahilleri ve plajları nedeniyle çekici olan ve yazları sıcak geçen bir çekimlerine olan turizm talebinin mevsimsel olması olağan karşılanır. Yine yılın belirli bir döneminde karlı olan ve kayak için en uygun şartlara yılın belirli dönemlerinde sahip olan kayak merkezlerine olan turizm talebinin belirli bir dönemde artıp, diğer dönemlerde azalması sürpriz sayılmaz³⁶.

Turizm ile ilgili olan ve ölçülebilen meteorolojik ve iklim parametreleri; (i) hava sıcaklığı, (ii) nem, (iii) rüzgâr hızı, (iv) rüzgâr yönü, (v) bulut düzeyi, (vi) güneş ışığının etkili olduğu süre / zararlı ışın yayılımı, (vii) yağmurun yağış miktarı, (viii) kar seviyesi ve (ix) su (deniz suyu-göl suyu) sıcaklığı olarak sıralanabilir³⁷.

Küresel ısınma gibi büyük ölçekli iklim değişikliklerinin doğal mevsimsellik üzerindeki etkileri de dikkate alınmaktadır. Bu tür çalışmalarda bazı bölgelerde sıcaklığın artacağı ve bu bölgelerde kapalı mekânlar dışında gerçekleştirilen turistik etkinliklerin önem kazanacağı vurgulanmaktadır. Küresel ısınma sonucunda deniz seviyesinin yükselmesi, kıyı bölgelerinin ve kumsal alanların yok olması, ekolojik dengenin bozulması, kuşların göç yollarının değişmesi, büyük iklim değişiklikleri gibi önemli olayların turizm üzerindeki etkileri de dikkate alınmaktadır^{38,39,40}. Turist gönderen ülkelerin daha ılıman bir iklime kavuşmaları ve/veya turist kabul eden ülkelerde iklimin soğuması turizm hareketlerinin yoğunluğunu ve yönünü değiştirebilir.

1.2.2. Kurumsal Nedenler

Kurumsal nedenlerden kaynaklanan mevsimsellik insanların, özellikle kamu yetkililerinin vermiş olduğu kararların sonucunda ortaya çıkar. Kurumsal mevsimsellik,

³⁶ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 18.

³⁷ Andreas Matzarakis; "Climate Data for Tourism: Identification Of Data Sources - Building A Meta Database - Identification of Gaps"; Proceedings of the ESF-LESC Workshop, Milan 4-6th June Publ. eCLAT, Climatic Research Unit, Norwich, UK 2003, ss. 21-22.

³⁸ Andrew R. Giles; Allen H. Perry; "The Use of a Temporal Analogue to Investigate The Possible Impact of Projected Global Warming on the UK Tourist Industry", Tourism Management, Volume 19, Issue 1, February 1998, ss. 75-80.

³⁹ Maureen D. Agnew; David Viner; "Potential Impacts of Climate Change on International Tourism", Tourism and Hospitality Research, Volume 3, Issue 1, July 2001, ss. 37-60.

⁴⁰ K. Smith; "Tourism and Climate Change", Land Use Policy, Volume 7, No 2, 1990, ss. 176-180.

çoğu kez toplumda geleneğe veya kanunlara bağlı olarak yerleşmiş insan faaliyetlerinin zamana bağlı olarak değişmesini ifade eder. İnsanların belirli dönemlerde belirli faaliyetlerde bulunması veya bulunmaması, ya geleneğin (örneğin dinî veya millî bayramlar, yılbaşı) ya da kanunların (örneğin okul tatil dönemlerinin yaz aylarında olması) sonucu ortaya çıkar. Kurumsal mevsimsellik din, kültür ve sosyal faktörlerin bir sonucudur⁴¹. Okul tatillerinin yaz aylarında olması nedeniyle çocukları ile tatile çıkan ailelerin turizm faaliyetlerine katılmak için yaz aylarını tercih ettikleri ve bu nedenle yaz aylarında sürekli yüksek sayıda turist hareketlerinin görülmesi olağandır⁴².

Okul tatilleri geçmişte yaz döneminde öğrencilerin tarımsal üretimde ailelerine yardımcı olması amacıyla düzenlenmiştir. Tarımda otomasyon neticesinde artık bu ihtiyaç ortadan kalktığı halde okul tatilleri kanunla düzenlenmekte ve yaz aylarına denk gelmektedir⁴³. Okul tatillerinin mevsimsellik üzerinde çok önemli bir etkisi olduğu vurgulanarak, farklı okullarda veya farklı öğretim düzeylerinde uygulanan okul tatillerinin zamanının değiştirilmesi yoluyla mevsimselliğin azaltılması önerilmektedir⁴⁴.

Mevsimsel talep dalgalanmalarına neden olan bir diğer kurumsal faktör, resmi tatil olarak kabul edilen dinî ve millî bayramlardır. Bu dönemde insanların kısa süreli tatile çıkma eğilimi yüksek olduğundan, turizmin bu dönemlerde yoğunlaşması söz konusudur. Süreleri kısa olmasına rağmen bu tatiller hafta sonu ile birleşince turistik talep dalgalanmaları açısından önemli hale gelmektedir. Takvim etkisi nedeniyle dinî ve millî bayramlar yıllara göre değişiklikler göstererek, yılın değişik dönemlerine rastlayabilirler⁴⁵.

Takvim etkisi bir aydaki hafta sonu sayısı ile de ilgilidir. Genellikle insanlar yaşadıkları yerlere yakın olan çekimyerlerine hafta sonlarında gitmekte ve orada turizm etkinliklerine katılmaktadırlar. Genellikle bir ayda dört hafta sonu olmaktadır. Ancak bazı aylarda beş hafta sonu olabilmektedir. Bu durum turizm hareketleri açısından bir

⁴¹ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 20.

⁴² Thomas D. Hinch; E. L. Jackson; "Leisure Constraints Research: Its Value as a Framework for Understanding Tourism Seasonability", Current Issues in Tourism, Volume 3, No 2, 2000, s. 101.

⁴³ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 20.

⁴⁴ D. Wilton; T. Wirjanto; An Analysis of the Seasonal Variation in the National Tourism Indicators-A Report Prepared for the Canadian Tourism Commission. Department of Economics, University of Waterloo. Waterloo 1998, s.4.

⁴⁵ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 20.

etki yaratmaktadır. Takvim etkisi olarak adlandırılan bu durum mevsimselliğin iç turizm açısından ve aylık olarak değil haftalık olarak dikkate alınmasını gerektirmektedir. Sosyal normların değişmesi, ulaşım seçeneklerinin artması ve teknolojik ilerlemeler kurumsal faktörlerden kaynaklanan mevsimselliğin azalması yönünde bir etki yapabilir⁴⁶.

1.2.3. Sosyal Baskı veya Moda

Bir çok toplumda ayrıcalıklı seçkinler bir yılı, seçilmiş faaliyetlere katılmak ve belirli yerleri ziyaret etmek zorunda olduklarını düşünerek mevsimlere bölerler. İnsanlar bu tür faaliyetlere katılmayı veya belirli yerlere gitmeyi, içinde bulundukları sosyal grubun bir üyesi olmanın gereği olarak yerine getirirler. Örneğin; bir mevsim kaplıcalara gidilir, bir mevsim grup üyeleri bir büyük başkentte toplanır, bir mevsim balık avına gidilir, kış mevsiminde Cote d'Azur (örnek olarak verilen bir şehir) şehrine gidilir. Bu durumu sosyal mevsimsellik olarak da adlandırmak mümkündür⁴⁷.

Belirli dönemlerde (yaz aylarında) belirli yerlere (Ege sahillerine) belirli bir turizm faaliyetine (mavi tur) katılmak amacıyla ülkemize gelen Amerikan sinema sanatçıları bu duruma bir örnek olarak verilebilir. Ayrıcalıklı seçkinlerin bu tatil anlayışı, toplumun diğer kesimlerinde de onlar gibi tatile çıkma eğilimini güçlendirebilir. Böylece moda tatil yerleri ve tatil türleri ortaya çıkabilir.

1.2.4. Spor Etkinlikleri ve Özel Olaylar

Yirminci yüzyılın ikinci yarısında spor ve turizm arasındaki bağlantı oldukça genişlemiştir. Aslında spor ve turizm aynı kaynakları ve altyapıları (doğal çevre, tesisler, ulaşım, ağırlama hizmetleri ve diğer çeşitli hizmetler) kullanmalarından dolayı, birinde görülen gelişme diğerini etkilemektedir. Sporun insanları etkileyen önemli bir olay olması ve ekonomik bir sektör haline gelmesi, yerel yöneticileri bu ekonomik gelişmeden yararlanabilmek üzere spor ve turizm tesisleri geliştirmeye yöneltmiştir⁴⁸.

⁴⁶ Thomas D. Hinch; E. L. Jackson; a.g.m., 2000, s. 91.

⁴⁷ Richard W. Butler, a.g.e., 2001, s. 6.

⁴⁸ James Higham; Thomas D. Hinch; "Tourism, Sport and Seasons: The Challenges and Potential of Overcoming Seasonality in the Sport and Tourism Sectors", Tourism Management, Volume 23, Issue 2, April 2002, s. 176.

Belirli sportif olayların gerçekleştiği çizelgelenmiş dönemler (lig haftaları, kayak yarışmaları dönemi, yüzme yarışmaları dönemi, Formula yarışları haftası) mevsimsellik üzerinde doğrudan etkilidir. İklim şartları spor etkinlikleri üzerinde önemli olabilmektedir ve bu yönüyle mevsimselliği artırabilmektedir. Örneğin kayak sporunun yapılabilmesi için kar olması gereklidir, sörf yazın yapılabilir.

Kurumsal ve doğal faktörler turizm talebini etkilediği kadar turizm arzını da etkilemektedir. Arz tarafında iklime bağlı olmayan spor etkinlikleri düzenleyerek mevsimselliği azaltmak mümkün olabilir. Talep tarafında düşük sezonda spor etkinliklerine katılmayı teşvik edecek tutundurma çabaları başarıyla uygulanabilir⁴⁹. Örneğin basketbol, voleybol, vb. gibi salonlarda yapılan spor karşılaşmalarında iklim şartları belirleyici değildir. Düşük sezonda bu tür spor etkinlikleri düzenlenebilir.

Festivaller ve karnavallar gibi özel olaylar belirli tarihlerde yapılmalarından dolayı mevsimselliği artıran faktörlerdir. Doğaları gereği festivaller kısa sürelidir ve belirli bir temaya (müziğe, kültüre, ürüne) dayalıdır. Festivaller belirli bir temaya dayalı olmaları ve kısa sürede gerçekleşmeleri nedeniyle insanlar üzerinde güçlü bağlılık duygusu yaratırlar. Katılımcılar festivallerin gerçekleştiği dönemde orada olmak için büyük bir istek duyarlar⁵⁰.

1.2.5. Alışkanlıklar veya Adetler

Bir çok insan tatile yüksek sezon aylarında çıkar, çünkü öteden beri hep öyle yapmışlardır ve bu alışkanlıklarını değiştirmek güçtür. Gereklilikler ortadan kalktığına bile insanlar tatil alışkanlıklarını sürdürürler. Örneğin çocukları okulu bitirmesine rağmen aileler yaz aylarında tatile çıkmaya devam ederler. Çünkü, bu aylarda hava durumu tatil için çok iyidir, belirli faaliyetler bu dönemde gerçekleşmektedir ve bu ayların dışında ulaşım ile diğer hizmetler sınırlı düzeydedir⁵¹.

Alışkanlıkların rolü ve kalıcılığının mevsimselliğin sürmesinin ana nedenlerinde birisi olduğu ve mevsimselliği azaltmada alışkanlıkların değiştirilmesine yönelik çabaların

⁴⁹ Thomas D. Hinch; James Higham; Sport Tourism Development, Channel View Publications; Sydney, 2003, ss. 171-172.

⁵⁰ Farouk Saleh; Chris Ryan; "Factors That Attract Tourists to Festivals", Tourism Management, Volume 14, Issue 4, August 1993, s. 290.

⁵¹ Richard W. Butler, a.g.e., 2001, s. 8.

gerektiği genellikle gözden kaçmaktadır. Alışkanlıkları dikkate almak mevsimselliği anlama ve azaltmada önemli yararlar sağlayabilir.

Mevsimsellik ile ekonomik durum arasında da ilişki bulunduğu söylenebilir. Mevsimsellik ile bazı ekonomik göstergeler arasındaki ilişkiyi ele alan bir araştırmaya göre; turist gönderen ülke ile turist kabul eden ülke arasındaki döviz kuru, tüketici fiyatları, gelir gibi etkenler mevsimsellik üzerinde etkili olmaktadır. Örneğin, döviz kurlarında turist gönderen ülke lehine bir gelişme, turist kabul eden ülkeye yoğun bir seyahat hareketine neden olmaktadır ve mevsimsel yoğunluk artmaktadır⁵².

1.3. MEVSİMSELLİĞİN ETKİLERİ

Mevsimselliğin ya da turizm talebinin mevsimsel dalgalanmasının genellikle birçok açıdan olumsuz etkileri olduğu söylenebilir⁵³. Dolayısıyla mevsimsellik üstesinden gelinmesi veya en azından etkileri azaltılması gereken bir sorun olarak görülmektedir⁵⁴. Mevsimselliğin ekonomik, çevresel, sosyokültürel etkilerinden söz edilebilir⁵⁵. Ayrıca mevsimselliğin istihdam⁵⁶ ve hizmet kalitesi⁵⁷ üzerinde etkileri olduğu da ileri sürülebilir.

Mevsimsellik yüksek sezonda ve düşük sezonda farklı etkiler oluşturabilmektedir. Yüksek sezonda ortaya çıkan etkiler turist sayısının artışına bağlı olarak çekimyerlerinde, konaklama ve turizm işletmelerinde yoğunluğun artması ile ilgilidir. Düşük sezonda ortaya çıkan etkiler ise, turist sayısının azalmasından doğan etkilerdir. Mevsimselliğin hem yüksek sezonda hem düşük sezonda ortaya çıkan etkileri genellikle olumsuz olarak algılanmaktadır⁵⁸. Mevsimselliği azaltma yönündeki çabalar yüksek

⁵² A. Riera; J. Rossello; A. Sanso; “The Economic Determinants of Seasonal Patterns-Seasonality in Monthly International Arrivals to the Balearic Islands”, VI Encuentro De Economia Aplicada, 5th-7th June 2003, Granada.

⁵³ John McEnnif; a.g.m., 1992, s. 68.

⁵⁴ Richard W. Butler, a.g.e., 2001, s. 5.

⁵⁵ Thomas D. Hinch; E. L. Jackson; agm., 2000, s. 90.

⁵⁶ Antonio Fernández-Morales; “Decomposing Seasonal Concentration”, Annals of Tourism Research, Volume 30, Issue 4, October 2003, s. 943.

⁵⁷ SooCheong (Shawn) Jang; a.g.m., 2004, s. 821.

⁵⁸ Richard W. Butler, a.g.e., 2001, s. 10.

sezonadaki fazla olan talebi düşük sezona kaydırmak amacına yöneliktir. Talebi yılın oniki ayına yayarak mevsimselliğin olumsuz etkileri azaltılmaya çalışılabilir⁵⁹.

Talebin belirli dönemlerde artması ve belli dönemlerde azalması olgusu bir dizi önemli olumsuz etkilerin ortaya çıkmasına neden olabilir. Öncelikle; yüksek sezonda talebi karşılayabilecek işletme imkânlarını ve hizmetlerini hazır bulundurmak gerekir. Bu imkânlar ve hizmetler yüksek sezon dışında âtıl kalacağı için kaynakların etkin olmayan kullanımı ve potansiyel kârların kaybedilmesi söz konusu olabilir. İkinci olarak; yüksek sezonda çekimyerinin sosyal taşıma kapasitesi aşılabılır. Böylece çekimyerinde kalabalık oluşur ve çekimyerinin sunduğu imkânların kullanımı güçleşebilir. Üçüncü olarak; turistlerin belli bir dönemde belli bir yerde aşırı yoğunlaşması çevresel taşıma kapasitesini zorlayabilir. Son olarak; yüksek sezonda ve düşük sezonda personel sayılarını ayarlamak gerekeceği için istihdam sorunları yaşanabilir⁶⁰. Mevsimselliğin etkileri ülke genelinde, çekimyerlerinde ve konaklama işletmelerinde farklı düzeylerde hissedilebilir. Konaklama işletmeleri açısından mevsimselliğin olumsuz etkileri veya maliyetleri şu şekilde sıralanabilir^{61,62};

- i. Yüksek sezonda aşırı kalabalık ve aşırı iş yükü,
- ii. Yüksek sezon dışında kalan dönemlerde işletmenin faaliyet düzeyini azaltma veya işletmeyi kapatma,
- iii. 12 aylık sabit maliyetleri kısa süren yüksek sezonda elde edilen gelirlerle karşılama,
- iv. Esnek olmayan ve genellikle alternatif kullanım alanı bulunmayan işletme varlıklarından eksik yararlanma,
- v. Düşük talep dönemlerinde eksik kapasite kullanımı ve düşük kârlılık,
- vi. Nakit akımı sorunları,
- vii. Yatırımcıları ve kredi verenleri cezbetme güçlüğü,
- viii. Mevsimlik ve yarı zamanlı personel çalıştırma ihtiyacı,

⁵⁹ Maria Attard; Derek Hall; “Transition for EU Accession: The Case of Malta’s Restructuring Tourism and Transport Sectors”; Derek R. Hall (Editor) *Tourism and Transition: Governance, Transformation and Development*, CABI Publishing; Cambridge; 2004, s. 124.

⁶⁰ Robert E. Manning; Lawrence A. Powers; “Peak and Off-Peak Use: Redistributing the Outdoor Recreation/Tourism Load”, *Journal of Travel Research*, Volume 23, No 2, 1984, s. 25.

⁶¹ Donald Getz; Jack Carlsen; Alison Morrison; *The Family Business in Tourism and Hospitality*, CABI Publishing, Cambridge; 2004, s. 86.

⁶² David Timothy Duval; “Perceptions Of Seasonality in Central Otago New Zealand”, *The International Journal of Tourism Research*, Volume 6, Issue 5, 2004, s. 326.

- ix. Nitelikli personel bulma ve elde tutma zorluğu ile
- x. Kalıcı personel eksikliği nedeniyle mal ve hizmet kalitesi standartlarının düşmesi.

Mevsimselliğin etkilerinin kitle turizminin gelişmesiyle daha da arttığı söylenebilir. Turizm hareketlerindeki artışa bağlı olarak turistik işletmelerin sayıca artmasının, bu işletmelerin talep değişmelerine uyum sağlama yeteneklerini azalttığı ileri sürülebilir. Mevsimselliğin etkilerinin çekimyerinin bulunduğu bölgeye, turizm işletmelerinin çekimyerindeki kuruluş yerine; diğer bir ifadeyle fiziksel koşullara ve doğal çekiciliklere göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Dünya Turizm Örgütü'ne göre; belirli turistik ürünlerde uzmanlaşmış olan çekimyerleri mevsimselliğe daha fazla açıktır, bu çekimyerlerine olan turist akımı farklılaşmış talep biçiminde yakın çevredeki büyük şehir merkezlerinden kaynaklanmaktadır. Bu tür çekimyerlerinin mevsimselliğe karşı koyabilmeleri güçtür⁶³.

Mevsimselliğin, çekimyerinde ikamet edenler ve çevresel açıdan olumlu etkileri olduğuna da işaret edilmektedir. Bu görüşe göre turist sayısının az olduğu dönemlerde yerel halk ve doğal çevre turist sayısının fazla olduğu dönemlerdeki olumsuz etkileri giderebilmektedir⁶⁴. Bu görüşü destekleyen bir diğer görüş ise; mevsimselliği çekimyerinin toplumsal ortamını ve çevresel temelini dikkate almadan, sadece ekonomik açıdan değerlendirmenin yanlış olduğu biçimindedir. Düşük sezon sosyal ve ekolojik çevrenin düzelmesi için bir şans olabilir⁶⁵.

Mevsimselliğin ülkedeki ve çekimyerindeki genel etkileri konaklama işletmeleri üzerinde dolaylı olarak hissedilebilir. Bu nedenle mevsimselliğin yalnızca konaklama işletmeleri üzerindeki etkilerine değinmek eksiklik oluşturabilir. Çalışmada mevsimselliğin genel etkileri ve konaklama işletmeleri üzerindeki etkileri ekonomik, çevresel, sosyokültürel, istihdam ve hizmet kalitesi açılarından incelenecektir.

⁶³ Nicole-Lewis Koenig; Eberhard E. Bischoff; a.g.m., 2005, s. 207.

⁶⁴ James Higham; Thomas D. Hinch; a.g.m., 2002, ss. 175-185.

⁶⁵ Rudi Hartmann; "Tourism, Seasonality and Social Change", Leisure Studies, Volume 5, No 1, 1986, s. 31.

1.3.1. Mevsimselliğin Ekonomik Etkileri

Turist kabul eden ülke ve bölgeler için turizmin ekonomik etkilerinin genelde olumlu olduğu söylenebilir. Turizm; döviz girdisi, ödemeler dengesi, gelir, istihdam, bölgesel kalkınma, devlet (vergi) gelirleri, altyapı hizmetlerinin gelişmesi, vb. gibi ekonomik göstergeler açısından yararlı etkilere sahip olarak kabul edilmektedir. Turizm tarım, sanayi ve hizmet sektörleri üzerinde de canlandırıcı etkilere sahiptir⁶⁶. Turizmin diğer sektörler üzerindeki etkisi ölçek ekonomisi bakımından da önem taşımaktadır. Özellikle nüfusuna oranla çok sayıda turist çeken ülkeler için bu durum önemlidir. Örneğin dört milyonluk nüfusa sahip olan Yeni Zelanda yılda iki milyon yabancı ziyaretçi ağırlamaktadır. Genel nüfusun talebi dışında turizm sayesinde gerçekleşen önemli talep artışları bazı sektörlerdeki işletmelerin ölçek ekonomisinden yararlanmalarını sağlayabilir⁶⁷. 70 milyonun üzerinde bir nüfusa sahip olan Türkiye’de 2007 rakamları ile 23 milyon dolaylarında yabancı ziyaretçinin neden olduğu talep artışları da ölçek ekonomisi bakımından önemli sayılabilir.

Turizmin olumlu ekonomik etkilerinin yanısıra kimi olumsuz etkilerinin de olduğu söylenebilir. Turizm hizmetlerinin verilebilmesi için gerekli bazı mal ve hizmetlerin ithal edilmesi gerekebilir⁶⁸. Turizm bölgelerinde fiyatların artmasından dolayı enflasyon üzerinde olumsuz etkisi olduğu ve yaratılan istihdamın sezon yoğunluğu nedeniyle mevsimlik karakter taşıdığı söylenebilir⁶⁹. Turizm bölgelerindeki tarım alanlarının tahribi sonucu tarımsal üretimin azalacağı, altyapı harcamaları yoluyla kamu harcamalarını artacağı ileri sürülebilir⁷⁰.

Turizmin ülke ekonomisi için olumlu ve olumsuz etkilerinin bir arada değerlendirilerek analiz edilmesi gereklidir. Turizmin ülke ekonomisi üzerindeki olumlu ve olumsuz etkileri Tablo 1.3’de başlıklar halinde verilmektedir.

⁶⁶ Hasan Olalı; Alp Timur, Turizm Ekonomisi, Ofis Ticaret Matbaa San. Ltd. Şti, İzmir, 1988, ss. 88-164.

⁶⁷ Chris Ryan; Recreational Tourism-Demand and Impacts, Channel View Pub., Toronto, 2003, s. 150.

⁶⁸ Erlet Cater; “Tourism in the Least Developed Countries”, Goodall, Brian; Gregory Ashworth (Editors); Marketing in the Tourism Industry, Routledge, Worcester, 1988, s. 58.

⁶⁹ Orhan İçöz; Metin Kozak, Turizm Ekonomisi, Turhan Kitabevi, Ankara, 1998, ss. 209-228.

⁷⁰ Hasan Olalı; Alp Timur; a.g.e., 1988, ss. 143-157.

Tablo 1.3. Turizmin Ülke Ekonomisi Üzerindeki Olumlu ve Olumsuz Etkileri

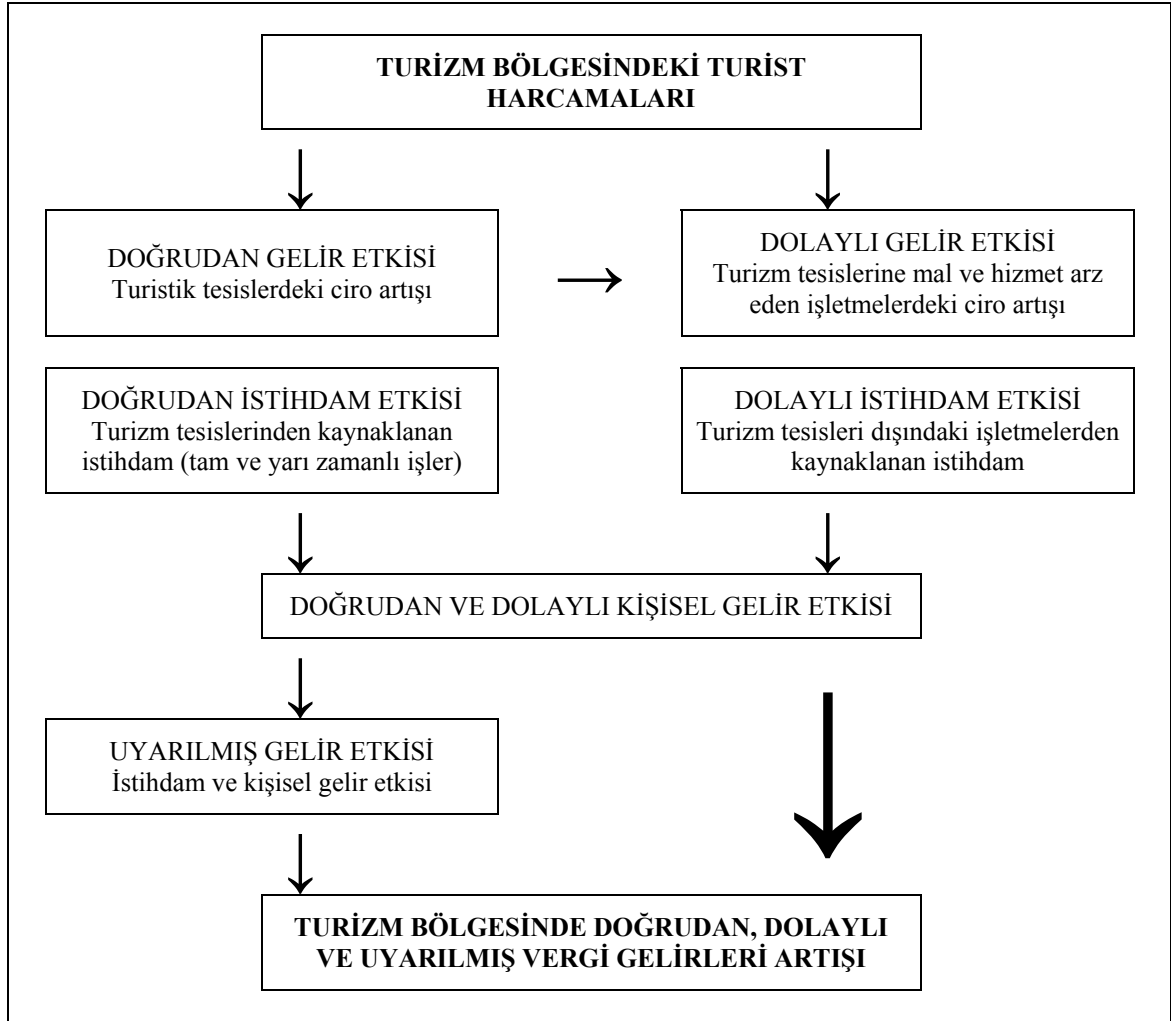
Turizmin Olumlu Ekonomik Etkileri	Turizmin Olumsuz Ekonomik Etkileri
• Yatırımları uyarıcı etkisi • Ülkesel ve bölgesel kalkınmaya etkisi • Turizmin döviz kazandırma ve bu sayede de ödemeler dengesi üzerindeki olumlu katkısı • Kişisel geliri artırıcı etkisi • İstihdam (çalışma alanı) yaratıcı ve istihdamı artırıcı etkileri • Ekonomik yapının değişmesi ve gelişmesi üzerindeki olumlu etkileri • Yerel ve merkezi kamu gelirlerinin artması üzerindeki etkiler • Bir takım ticari faaliyetlerin uyarılması ve teşvik edilmesi, turistik mal ve hizmet üretimi faaliyetlerinin gelişmesi üzerindeki etkiler	• Fırsat maliyeti (alternatif maliyet) • Yabancı işgücü istihdamı • Yabancı sermaye ve teknoloji transferi • Kamu hizmetlerinde artış • Turizme aşırı bağımlılık tehlikesi • Bölgesel enflasyonun ve arazi spekülasyonunun artması • Dışalım (ithalat) eğiliminin artması • Üretimin mevsimlik olması ve yatırımlardaki geri dönüş (kârlılık) oranının düşük olması

Kaynak: Orhan İçöz; Metin Kozak, Turizm Ekonomisi, Turhan Kitabevi, Ankara 1998, s. 162-163'den yararlanılarak oluşturulmuştur.

Turizm bölge dışından yeni parasal kaynakların girmesini sağlayarak bölgesel ekonomiler üzerinde olumlu etkileri oluşturabilir. Turizmin bölgede istenmeyen değişimlere yol açması ve birtakım maliyetler oluşturması da gözden kaçırılmamalıdır. Genel olarak turizmin bölgesel ekonomiler üzerindeki etkileri dolaysız ve dolaylı olarak gelir, istihdam ve vergi gelirleri artışı sağlamasıdır⁷¹. Turizmin bölge ekonomisine katkıları Şekil 1.3 yardımıyla daha kolay anlaşılabilir.

Şekil 1.3'te görüldüğü gibi turistlerin turizm tesislerinde yaptıkları harcamalar doğrudan gelir ve istihdam etkisi yaratır. Turizm tesisleri elde ettikleri gelirin bir kısmı ile bölgedeki işletmelerden bazı mal ve hizmetleri satın alırlar. Böylece turizm tesislerine mal ve hizmet sağlayan tedarikçiler aracılığıyla dolaylı gelir ve istihdam etkisi yaratılmış olur. Bu işlemler zincirinin uzunluğu bölgenin iş yapısına göre değişiklik gösterebilir. Turizm sayesinde doğrudan ve dolaylı olarak istihdam edilenlerin kişisel harcamalarının artması uyarılmış etkiler oluşturur. Sonuçta turizm bölgesinde vergi gelirlerinde bir artış oluşur. Oluşan bu vergi gelirleri artışından merkezi yönetim ve yerel yönetim yararlanır.

⁷¹ Jarkko Saarinen; "The Regional Economics of Tourism in Northern Finland: The Socio-Economic Implications of Recent Tourism Development and Future Possibilities for Regional Development", Scandinavian Journal of Hospitality & Tourism, Volume 3, Issue 2, December 2003, s. 94.



Şekil 1.3. Turizmin Bölge Ekonomisine Etkileri

Kaynak: Jarkko Saarinen “The Regional Economics of Tourism in Northern Finland: The Socio-Economic Implications of Recent Tourism Development and Future Possibilities for Regional Development”, Scandinavian Journal of Hospitality&Tourism, Volume 3, Issue 2, December 2003, s. 95.

Kırsal bölgelerde turizm hareketlerinin yoğunlaştığı aylarda çalışanlar genellikle turizm sektöründe istihdam edilirken, tarım gibi geleneksel sektörlerde işgücü açığı ortaya çıkabilir. Özellikle yaz aylarında turizm bölgelerinde bu durum daha da önem kazanır. Çünkü tarımsal üretim de genellikle yaz aylarında artar. İşgücü turizm sektöründe istihdam edildiği için tarımsal üretimde kayıplar yaşanabilir⁷².

⁷² John B. Allcock; “Seasonality”, Witt Stephen F.; Luiz Moutinho (Editors); Tourism Marketing and Management Handbook, Prentice Hall, New York 1989, s. 388.

Turizm hareketlerinin belirli bir bölgede ve belirli bir zamanda yoğunlaşması fiyat artışlarına neden olabilir. Fiyat artışları o bölgede ikamet edenleri ve konaklama işletmelerini etkileyebilir⁷³. Turizm talebinin belli mekân ve zamanda yoğunlaşmasının en belirgin ekonomik etkisi, enflasyon kaynağını oluşturmastır. Belirli bir mevsim içinde yoğun turistik akımların olduğu bölgelerde arzın aynı oranda gelişmemesi bölgesel enflasyona neden olabilir. Fiyatlardaki artışa sebep olan etkenler aşağıda sıralanmaktadır⁷⁴;

- i. turistik talebin kuvvetli bir şekilde artması,
- ii. turistik mal ve hizmetlerin maliyetlerinin artması ve
- iii. turistlerin etkisiyle yerli halkın tüketim eğilimlerinde ortaya çıkan değişimler.

Belirli bir zaman döneminde ortaya çıkan ve etkisini diğer dönemlerde de hissettirebilen bu tür bir enflasyon tüm tüketim mallarının fiyatlarını etkileyebilir. Konaklama işletmelerinin kullandıkları hammaddelere daha yüksek ücretler ödemek zorunda kalması maliyetlerin artmasına yol açabilir. Yüksek sezonda görülen maliyet artışları kârlılığı düşürebilir. Yüksek sezonda yüksek oda fiyatları uygulayarak hem maliyet artışlarının kârlılığı azaltmasını engellemek hem aşırı talebi düşürmek yoluna da gidilebilir.

Mevsimselliğin konaklama işletmeleri üzerindeki ekonomik etkisinin temelde nakit akışı ve genel kârlılık ile ilgili olduğu söylenebilir. Düşük sezonda nakit akışının azalması ve genel kârlılık oranlarının düşmesi, işletmenin finansal kapasitesini zorlayabilir⁷⁵. Mevsimsellik nedeniyle işletmeler pahalı sermaye kaynaklarından yeteri kadar yararlanamayabilirler⁷⁶. Dolayısıyla olumsuz ekonomik etkiler sermaye geri dönüş oranının azalmasına ve yatırım geri dönüş süresinin uzamasına neden olabilir. Turizm yatırımlarından elde edilmesi düşünülen kazançların dalgalanma göstermesi ve istikrarsızlığı yatırımları riskli hale getirebilir⁷⁷. Böylece mevsimsellik yapılması planlanan konaklama işletmesi yatırımlarının cazipliğini azaltıcı bir rol oynayabilir.

⁷³ Ray Youell; *Tourism-An Introduction*, Longman, New York, 1998, s. 146.

⁷⁴ Duriye Bozok; *Türkiye'ye Yönelik Uluslararası Turizm Talebinin Yapısal Analizi ve Gelişme Stratejileri*, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1996, s. 140.

⁷⁵ Donald Getz; Jack Carlsen; Alison Morrison; "Quality Issues for the Family Business"; Eleri Jones; Claire Haven-Tang; *Tourism SMEs, Service Quality and Destination Competitiveness*, CABI Publishing, Cambridge, 2005, s. 78.

⁷⁶ Salah Wahab; Chris Cooper; *Tourism in the Age of Globalisation*, Routledge, London, 2001, s. 164.

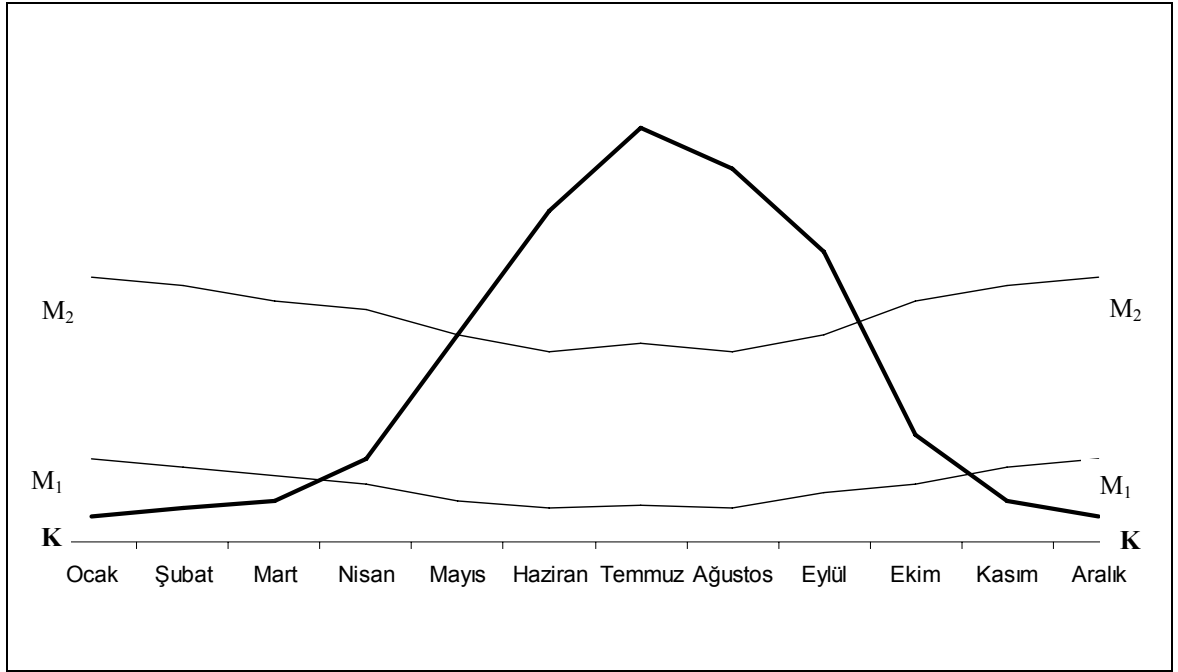
⁷⁷ SooCheong (Shawn) Jang; a.g.m., 2004, s. 820.

Mevsimselliğin konaklama işletmeleri açısından önemli bir diğer olumsuz sonucu da âtıl kapasite ve verimsizlik sorunudur. Mevsimsellik talebin yoğun olduğu dönemde tesisler, donatım ve personelden oluşan üretken kapasitenin aşırı yüklenmesine, talebin azaldığı dönemlerde ve düşük sezonda kapasitenin âtıl kalmasına veya kapasitenin altında kullanımına sebep olmaktadır. Talebin zirveye ulaştığı dönemde talebi karşılamak için hazır bulundurulması gereken işletme kapasitesi, talebin düştüğü dönemlerde âtıl kalmaktadır. Gelirler ve kârlar azalırken, işletme talebin düşük olduğu dönemde sabit maliyetlere katlanmak durumundadır. Turistik ürünlerin dayanıksız ve stoklanamaz olmasından ve üretken kapasitenin sabit olmasından (esnek olmamasından) dolayı hazır üretim kapasitesi talebin azaldığı mevsimlerde etkin ve verimli kullanılamamaktadır. Kullanılmayan kapasite işletme için üretim ve kâr potansiyellerinin gerçekleşmemesidir. Burada millî ekonomi için de bir kayıp söz konusudur⁷⁸.

Konaklama işletmelerinin gelir ve maliyet yapıları mevsimsellik nedeniyle aylara göre değişiklik gösterebilir. Bu durumu bir şekil üzerinde açıklamak yararlı olabilir. Şekil 1.4’de yazlık bir çekimyerinde faaliyet gösteren örnek konaklama işletmesinin bir yıllık süredeki kâr katkısı gösterilmektedir. Kâr katkısı değişken maliyetlerin satışlardan çıkarılması ile bulunur. Eğer h_i i zamanındaki ziyaretçi sayısı, f_i i ayındaki oda ücreti ve k ziyaretçi başına düşen değişken maliyet ise, i ayındaki kâr katkısı $h_i * (f_i - k)$ formülüyle hesaplanabilir. $K-K$ eğrisi aylara göre kâr katkısını göstermektedir. M_1-M_1 eğrisi konaklama işletmesinin faaliyetlerini sürdürebilmesi için gerekli olan minimum maliyeti (personel, ısıtma, aydınlatma ve benzeri için gerekli olan en az harcama düzeyi) temsil etmektedir. M_2-M_2 eğrisi değişken maliyetlerin hariç tutulduğu, ancak amortisman, faizler, vb. gibi sabit maliyetlerin dâhil edildiği toplam aylık maliyeti göstermektedir⁷⁹.

⁷⁸ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 21.

⁷⁹ Svend Lundtorp; “Measuring Tourism Seasonality”, Tom Baum; Svend Lundtorp (Editors); Seasonality in Tourism, Pergamon Press, London 2001, s. 24.



Şekil 1.4. Konaklama İşletmesinin Yıllık Kâr Katkısı

Kaynak: Svend Lundtorp; “Measuring Tourism Seasonality”, Tom Baum; Svend Lundtorp (Editors); Seasonality in Tourism, Pergamon Press, London 2001, s. 24.

M_1-M_1 eğrisi ısıtma maliyetlerinin artması nedeniyle kış aylarında (Ocak, Şubat, Kasım, Aralık) en yüksek düzeydedir. Talebin en alt noktada olduğu bu aylar düşük sezon olarak adlandırılabilir. Bu durumda konaklama işletmesi Ekim ayının ortasından Mart ayının ortasına kadar olan dönemde açık tutmak için gerekli olan maliyetleri karşılayamayacaktır. Çünkü bu aylarda maliyetler kâr katkısından daha yüksektir. Dolayısıyla yazlık çekimyerlerindeki birçok konaklama işletmesinin kış mevsiminde (düşük sezonda) işletmeyi kapatarak faaliyetlerine ara vermesi anlaşılabilir.

K-K eğrisinin M_2-M_2 eğrisi üzerinde kaldığı aylarda işletme kâr elde edebilmektedir. Şekilde görüldüğü gibi Mayıs ayından Ekim ayına kadar gerçekleşen yüksek ve ara sezonda işletme kâr elde etmektedir. Yüksek sezon talebin yüksek olduğu ayları, ara sezon ise düşük sezondan yüksek sezona geçerken talebin artmaya başladığı ayları ifade etmek için kullanılmaktadır. Ara sezon kavramı yüksek sezondan düşük sezona geçerken talebin yavaş yavaş azaldığı ayları da kapsamaktadır. Yüksek ve ara sezonda elde edilen kazançlar, yılın geri kalan dönemlerindeki gelir eksikliğini telafi edebilecek düzeyde olmalıdır. Mevsimselliğin kârlılık üzerindeki olumsuz ekonomik etkisi, birçok

konaklama işletmelerinin yüksek sezon dışındaki aylarda kapasite kullanımını artırma hedefine yönelmelerini gerektirebilir⁸⁰.

Yüksek sezondaki talebi karşılayabilmek için kapasite kullanımının artırılmasına yönelik ek imkânların devreye sokulması gerekli olabilir. Ek imkânların devreye sokulması bir takım ek maliyetlerin doğmasına yol açabilir. Örneğin daha fazla personel çalıştırmak, oda düzenlemesinde değişiklikler yapmak, yiyecek-içecek birimlerinin kapasitesini artırmak gerekebilir. Böylece kapasite artırımı yoluyla yüksek sezon dışında kullanılamayacak bir ek kapasite oluşturulmuş olur ki, yıllık kapasite kullanımı açısından görülen kısır döngü (yüksek sezondaki kapasiteden düşük sezonda yararlanamama) daha da artabilir. Kapasite artırımına gitmek için gerekli olan yatırımın sağlanabilmesi, yüksek doluluk oranlarına ulaşıldığında oda fiyatlarının artırılması ile mümkün olabilir⁸¹.

Yüksek sezonda kapasitenin aşırı kullanımı fiziksel donatının yıpranmasını artırabileceğinden bakım ve onarım için katlanılacak maliyetleri de yükselebilir. Bu durum mevsimselliğin konaklama işletmeleri üzerindeki ekonomik etkilerinden birisi olarak sayılabilir. Diğer ekonomik etkilere nazaran bakım ve onarım maliyetlerinin artması önemli görülmeyebilir. Bakım ve onarım işlemleri konaklama işletmelerinin yoğun olmadığı veya kapalı olduğu dönemlerde gerçekleştirilebilir. Bu nedenle konaklama işletmelerinin düşük sezonda gerekli bakım, onarım ve yenileme faaliyetlerini yerine getirerek mevsimsellikten olumlu biçimde faydalanabilecekleri söylenebilir⁸².

Talebin ara ve düşük sezonlara yayılmasını sağlamaya yönelik çabalar bir takım riskleri içermektedir. İşletme sahipleri düşük sezonda işletmeyi açık tutmak üzere katlanacakları maliyetleri önemli bir risk unsuru olarak görebilirler. Özellikle küçük işletme sahipleri yüksek sezonda çalışıp düşük sezonda dinlenmeyi bir yaşam biçimi olarak

⁸⁰ Svend Lundtorp; a.g.e., 2001, s. 25.

⁸¹ M. Thea Sinclair; Adam Blake; Guntur Sugiyarto; "The Economics of Tourism"; Chris Cooper (Editor); Classic Reviews in Tourism, Channel View Publications; Sydney, 2003, s. 32.

⁸² Nicole-Lewis Koenig; a.g.m., 2005, s. 208.

benimsediklerinde, yüksek sezondaki talebi ara ve düşük sezonlara yayma çabası içinde olmayabilirler ve düşük sezonda işletmenin faaliyetlerini geçici olarak durdurabilirler⁸³.

1.3.2. Mevsimselliğin Çevresel Etkileri

Turizm ile doğal veya insan yapısı öğelerden (turizm tesisleri, tarihi yapılar) oluşan çevre yakından ilişkilidir. Çekici bir çevre olmaksızın turizm gelişemez ve uzun dönemde sürdürülebilir olamaz. Turizmin geliştirilmesi amacıyla inşa edilen tesisler doğal çevreyi tahrip eder nitelikte olduğunda, uzun dönemde turizm faaliyetleri zarar görebilir. Amaçları kısa dönemde kâr elde etmek olan arazi spekülörleri tarafından gerçekleştirilen plansız turizm gelişmesinin örneklerine bir çok ülkede rastlanmaktadır. Turizmin çevre üzerindeki olumsuz etkileri aşağıda sıralanmaktadır⁸⁴:

- i. *Su kaynakları arzı*; Turistik talep artışı sınırlı yerel su kaynaklarında yetersizlik ortaya çıkarabilir. Kimi turizm türlerinde bu durum daha da önem kazanmaktadır. Örneğin; golf sahalarında yeşil alanların çok olması, golf turizminde su kullanımını artırmaktadır.
- ii. *Fiziksel aşınma*; Turistlerin yürüyerek veya taşıma araçlarıyla yoğun olarak gezdiği yerlerde (nehir kenarı, dağ geçitleri, arazi ve bitki örtüsü) aşınma olabilir. Arkeolojik bölgeler ve tarihsel anıtlar tahribata uğrayabilir.
- iii. *Su kirliliği*; Mesken atıklarının ve çöplerin gelişigüzel boşaltılması göllerin, nehirlerin, kanalların, sahillerin kirlenmesine yol açabilir.
- iv. *Yabani hayat alanlarının tahribi*; Turistlerin ve araçların yoğunluğunun artması nedeniyle ekolojik tahribat oluşabilir ve flora-fauna ekolojisi zarar görebilir.
- v. *Çöp boşaltımı*; Turizm tesislerinin çöplerini uygun biçimde boşaltmaması doğada çirkin görüntüler oluşmasına, potansiyel sağlık risklerinin ortaya çıkmasına ve uzun dönemli çevresel sorunlara neden olabilir.
- vi. *Hava kirliliği*; Turistik taşıma araçlarının ve özellikle bireysel taşıma araçlarının artışı hava kirliliğine neden olabilir.
- vii. *Gürültü kirliliği*; Taşıma araçlarının artışı ve değişik turistik faaliyetler (örneğin müzikli eğlence yerleri) gürültü kirliliği oluşturabilir.

⁸³ Alison J. Morrison; Tom Baum; Rick Andrew; "The Lifestyle Economics of Small Tourism Businesses", Journal of Travel and Tourism Research, Volume 1, No 1-2, 2001, s. 23.

⁸⁴ Ray Youell; a.g.e., 1998, ss. 151-152.

Yukarıda sıralanan zararlı çevresel etkiler turizmin sürdürülebilirliği açısından riskler oluşturmaktadır. Turizm işletmeleri bir yandan talep artışı nedeniyle kısa dönemde kazanç elde ederken, diğer yandan doğal çevrenin tahribi sonucunda uzun dönemde bulundukları yerin çekiciliğini yitirmesi sonucunda zarar görebilirler. Örneğin konaklama işletmelerinin travertenleri besleyen kaynak sularını yüzme havuzlarına almaları ve yaz aylarında fazla sayıda olan turistlerin Pamukkale travertenlerinin üzerinde gezinmesi, doğal yapının niteliğinin bozulmasına neden olmaktadır^{85,86}. Travertenlerin onarılamaz bir hasara uğraması yöreyi ziyaret eden turist sayısının azalmasına yol açabilir. Bu da turizm işletmeleri açısından önemli bir tehliktir.

Turizmin çevre üzerindeki etkileri çeşitli değişkenlere göre farklılık gösterebilir. Örneğin; turist sayısı, turistik faaliyetlerin niteliği, çevreyi korumaya yönelik altyapı tesislerinin varlığı, turistlere çevre koruma hakkında bilgi sağlama düzeyi, doğal çevrenin dayanıklı veya kolay bozulabilir olması gibi. Turistik faaliyetler için çevrenin kullanılması kaçınılmaz ise, yukarıda sıralanan çeşitli değişkenlere göre etki değerlemeleri yaparak bu faaliyetleri yürütmek gerekebilir⁸⁷.

Turizmin çevresel etkileri bakımından tümüyle karamsar olmaya gerek yoktur. Turizm çevresel değişikliklerin tek nedeni değildir. Diğer sektörlere nazaran turizm sektörünün çevreye verdiği zarar sınırlıdır. Örneğin kimya sektörü veya tarım sektörü ile karşılaştırıldığında turizmin çevreye olan zararı yok denecek kadar azdır. Daha da önemlisi turizm çevrenin bozulmasından zarar görmektedir. 1989 yılında İtalya'nın Adriyatik sahilinde ortaya çıkan yosunlar İtalyan turizmini olumsuz yönde etkilemiştir. Yosunların zararlı olduğu konusunda bir veri olmamasına rağmen denizden yararlanmak isteyen turistler riske girmemişlerdir. Deniz yüzeyini ve kumsalları kaplayan yosunların görüntülerinin televizyon kanallarında yayınlanması sonucunda İngiliz ve Alman turistler başka ülkelere yönelmişlerdir. Yosunların meydana geliş nedeni bilinmemektedir. Bir görüşe göre tarımda kullanılan zararlı bitki ve böceklerle mücadele ilaçları yosunların oluşmasına neden olmuştur. Bir diğer görüş ise endüstriyel

⁸⁵ Chris P. Cooper; İ. Özdi; "From Mass to Responsible Tourism: The Turkish Experience", *Tourism Management*, Volume 13, Issue 4, December 1992, s. 381.

⁸⁶ S. Simsek; G. Günay; H. Elhatip et Al; "Environmental Protection of Geothermal Waters and Travertines at Pamukkale, Turkey", *Geothermics*, Volume 29, Issues 4-5, 2000, ss. 567-569.

⁸⁷ Chris Ryan; a.g.e., 2003, s. 209.

atıkların neden olduğu yünündedir⁸⁸. Bu ve benzeri örnekler hükümetleri, turizm planlamacılarını ve işletmecilerini etkilemektedir. Çevrenin bir çekicilik unsuru olarak kullanıldığı turizm sektöründe çevre korumasına önem verilmektedir⁸⁹. Dolayısıyla turizmin çevre üzerinde olumlu etkilerinden de söz etmek mümkündür.

Günümüzde hükümetler ve turizm planlamacıları sürdürülebilir turizm için altyapı ve üstyapı yatırımlarının çevre ile uyumlu biçimde inşa edilmesinin ve yönetilmesinin gerekliliğini kabul etmektedirler. Çevrenin korunmasına yönelik olarak alınacak önlemlerden birisi de belgelendirme ve ödüllendirme yoluyla turizm işletmelerinin teşvik edilmesidir. T.C. Kültür ve Turizm bakanlığının verdiği “Çevre Dostu İşletme Plaketleri” ve “Mavi Bayrak Projesi” çevre korumaya ilişkin örneklerdir.

Konaklama işletmelerine; dış mekânlarda çevre için alınan önlemler, tesiste gürültü kontrolünün sağlanması, çöplerin yeniden değerlendirilmesi, su tüketiminin azaltılması ve daha az miktarda deterjan kullanılması, enerji tasarrufu sağlanması, genel çevre koruması alanlarında belirlenen ölçütlere göre puanlar verilmektedir. İşletme elde ettiği puana göre çam ile simgelenen *çevre dostu işletme* belgesi almaktadır⁹⁰.

Mavi bayrak projesi Avrupa Topluluğu’nun, kendi ülkelerinde yüzme amacı ile kullanılacak göl ve deniz suları için gerekli su kalitelerini belirleyen mikrobiyolojik parametreleri, yol gösterici ve uyulması zorunlu hükümler olarak ortaya koymasından sonra gelişmiştir. Proje dört temel konu üzerinde yoğunlaşmıştır: (1) yüzme amacıyla kullanılan suyun niteliği, (2) çevresel eğitim ve bilgilendirme çalışmalarının yönlendirilmesi, (3) plaj düzeni ve emniyetinin sağlanması ve (4) çevre yönetimi. Bu ana konular Uluslararası Çevre Eğitim Vakfı tarafından tespit edilen 27 kritere göre belirlenmiştir. Bu kriterleri sağlayan plajlara bir yıl süreyle *mavi bayrak* verilerek ödüllendirilmektedir. Mavi bayraklı plaj ve marinalar Uluslararası Çevre Eğitim Vakfı tarafından internet ortamında yayımlanarak tüm dünyaya duyurulmaktadır. Kıyıların korunmasında, çevre bilincinin gelişmesinde ve turizm pazarlanmasında *mavi bayrak projesinin* önemli bir yeri bulunmaktadır. Esasen bir çevre ödülü olmakla birlikte, uluslararası standart özelliği taşıması ve uygulama alanının kıyılar olması nedeni ile turizm sektörü açısından büyük bir öneme sahiptir. *Mavi bayrak projesine* Türkiye’ye

⁸⁸ Chris Ryan; a.g.e., 2003, s. 204.

⁸⁹ Erlet Cater; a.g.e., 1988, s. 58.

⁹⁰ <http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF7EE1F1486EE5030E209A85B5E49F32C4>

turist gönderen ülkeler arasında ön sıralarda olanlar (Almanya, Rusya, İngiltere, Fransa) veya turizm alanında Türkiye'nin rakibi olan ülkeler (İspanya, Yunanistan, İtalya) olmak üzere 35 ülke dâhildir⁹¹.

Avrupa Komisyonunun 1998 yılında yaptığı bir araştırmaya göre, Türkiye'nin ana turist pazarını oluşturan Avrupalı turistler %63 oranında deniz kıyılarını, %25 oranında dağlık bölgeleri, %25 oranında şehir merkezlerini ve %23 oranında kırsal alanları ziyaret etmeyi tercih etmektedirler (oranların toplamı %100'ü aşmaktadır; bunun nedeni birden fazla seçeneğin tercih edilmesidir). Yine aynı araştırmaya göre, Avrupalı turistler çekimyeri tercihlerinde fiyattan ziyade doğal ve kültürel alanları, doğayı öncelikli kriter olarak benimsemektedirler⁹². Bu bağlamda, öncelikle kıyılar olmak üzere çevre koruma konusunda hassas olma gereğinin daha da önem kazandığı söylenebilir.

Turizmden elde edilen gelirler çekimyerindeki doğal çevrenin yanı sıra tarihsel yapıların korunmasını sağlayabilir. Turizm olmadığında önemsenmeyen tarihsel yapılar turistik çekiciliği artırmak amacıyla yerel halk, işletmeler ve kamu yöneticileri tarafından önemsenebilir. Tarihsel yapıların korunmasının yanı sıra, bölgesel çekiciliği artırmak üzere parkların ve bahçelerin inşa edilmesi, caddelerin ışıklandırılması, caddelere çöp kutuları ve oturma yerleri konulması, binaların yenilenmesi, vb. gibi faaliyetler de genel çevre iyileştirmeleri olarak turizmin olumlu etkilerinden sayılabilir⁹³.

Çevre koruması konusunda turistler de bilinçli olabilirler. Antalya'nın Kemer bölgesini ziyaret eden Türk, Alman ve Rus turistler arasında yapılan bir araştırmaya göre, turistler çevrenin bozulmasından dolayı sorumlu olduklarını kabul etmektedirler. Çevrenin korunması amacıyla toplam tatil harcamalarının %2'si oranında fazladan ödeme yapmaya razı olmaktadır⁹⁴.

Mevsimselliğin çevre üzerindeki etkisi turizmin çevre üzerindeki etkisinden bağımsız değildir. Turizmin çevre üzerindeki olumsuz etkileri mevsimsellik nedeniyle daha da

⁹¹ <http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF679A66406202CCB04EA3EE17B47BCDF7>

⁹² European Environment Agency (EEA); "Europe's Environment: The Third Assessment", Environmental Assessment Report No: 10, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2003, s. 84.

⁹³ Ray Youell; a.g.e., 1998, s. 152.

⁹⁴ Sultan Baysan; "Perceptions of the Environmental Impacts of Tourism: A Comparative Study of the Attitudes of German, Russian and Turkish Tourists in Kemer, Antalya"; Tourism Geographies, Volume 3, Issue 2, 2001, s. 229.

ağırlaştırabilir. Yılın belirli dönemlerinde belirli bölgelerde turist sayısının artması belirtilen olumsuz çevresel etkilerin daha da artmasına neden olabilir⁹⁵. Mevsimsellik yüksek sezonda hassas kaynakların yoğun ve aşırı kullanımı nedeniyle çevre üzerinde artan olumsuz etkiler oluşturabilir⁹⁶. Turizm etkinliği amaçlı yoğun kullanım sonucunda çekimyerlerinin çevresel taşıma kapasitesinin zorlandığı söylenebilir⁹⁷.

Bununla birlikte çekimyerinin çevresel olanaklarının tüm yıl boyunca kullanılmasının daha tehlikeli sonuçlara yol açacağı da ileri sürülebilir. Bu görüşe göre, düşük sezon çevre açısından bir yenilenme fırsatı sunabilir. Belki de çevrenin korunabilmesi için düşük sezon önemli fırsattır^{98,99}. Böylece mevsimselliğin çevresel etkiler bakımından olumlu bir yanının olduğu söylenebilir. Ancak, turizm talebinin bir kısmının yüksek sezondan düşük sezona kaydırılması yoluyla yüksek sezonda oluşabilecek olumsuz çevresel etkilerin azaltılabilmesi mümkündür. Böylece çevre korunduğu gibi düşük sezonda işletme faaliyetleri nispeten kârlı biçimde sürdürülebilir. Her iki yararın bir arada elde edildiği bu durumun gerçekleşmesi güç olabilir. Ancak elde edilen yararlar gösterilen çabaya değebilir.

1.3.3. Mevsimselliğin Sosyokültürel Etkileri

Turizm bir çekimyerini hem ziyaret edenler hem o çekimyerinde yaşayanlar açısından sosyokültürel bir etkinlik olarak değerlendirilebilir. Turizm farklı kültürlerin birbirlerini etkiledikleri bir süreçtir¹⁰⁰. Turizmin olumlu ve/veya olumsuz sosyokültürel etkileri olabilir. Yapılan araştırmaların sonuçları turizmin sosyokültürel etkilerinin genellikle olumsuz olduğu yönündedir¹⁰¹. Turizmin olumsuz sosyokültürel etkileri aşağıda sıralanmaktadır¹⁰²:

⁹⁵ Orhan İçöz; "Çevre Sorunları Turizmi Tehdit Ediyor mu?", *Anatolia*, Ocak-Haziran, 2004, s. 22.

⁹⁶ Antonio Fernández-Morales, a.g.e., 2003, s. 943.

⁹⁷ C. Michael Hall; Stephen J. Page; *The Geography of Tourism and Recreation: Environment, Place and Space*, 2nd Edition, Routledge, London, 2002, s. 135.

⁹⁸ Richard W. Butler, a.g.e., 2001, s. 11.

⁹⁹ Rudi Hartmann, a.g.m., 1986, s. 31.

¹⁰⁰ Paul Brunt; Paul Courtney; "Host Perceptions of Sociocultural Impacts", *Annals of Tourism Research*, Volume 26, Issue 3, 1999, s. 494.

¹⁰¹ Kreg Lindberg; Rebecca L. Johnson; "The Economic Values of Tourism's Social Impacts", *Annals of Tourism Research*, Volume 24, Issue 1, 1997, s. 91.

¹⁰² Ray Youell; a.g.e., 1998, s. 149.

- i. *Aşırı kalabalık*; Yüksek sezonda gerçekleşen turist akını orada sürekli ikamet edenlerin günlük hayat akışını değiştirir ve rahatlarını bozar. Bu durum, yörede sürekli ikamet edenlerin turistlere kızgınlık ve düşmanlık duymalarına yol açabilir. Böyle bir sorun artan turist talebine oranla kaynakların, hizmetlerin ve altyapının yetersiz olduğu tatil kasabalarında daha fazla hissedilebilir.
- ii. *Yerel geleneklerde bozulma*; Turistler yöreye özgü olmayan müzik, dans gibi kültürel öğelerin yerleşmesini sağlar. Örneğin, yerel halk turistler olmadan önce yapmadıkları yeni dans türlerini öğrenebilir.
- iii. *Dilde bozulma*; Çok sayıda turistin uzun süre ziyaret ettikleri bölgelerde yerel dilde bozulmalar görülebilir. Bu bölgelerdeki otellerde, restoranlarda ve barlarda konuşulan dil, anadil yerine bölgeyi çok ziyaret eden ülke dilleri haline gelebilir.
- iv. *Gösterim etkisi*; Özellikle gelişmekte olan ülkelerde sık rastlanan bir durum olarak farklı kültürlerle ilişki içinde olan yerel halk, özellikle genç kuşak, turistlere özenabilir ve onların sahip oldukları mallara sahip olmaya heveslenebilir. Bu durum, yerel halkın bir kısmının sosyal ve siyasal değerlerini kesin biçimde değiştirebilir ve bazen sömürgeleşme etkisi oluşabilir.
- v. *Geleneksel sektörlerin yok olması*; Turizm bölgesindeki balıkçılık, ormancılık, madencilik ve tarım gibi sektörler insanların turizm sektöründe istihdam edilmesi nedeniyle azalabilir veya yok olabilir. Eğer artan talebi karşılamak için kitlesel turizm malları ithal edilirse yöresel el sanatları üretimi azalabilir.
- vi. *Toplumsal parçalanması*; Popüler turistik bölgelere büyük sayılarda yurt içinden ve yurt dışından ikincil konut sahipleri yerleşebilirler. İkincil konut almak isteyenlerin evlere yüksek fiyatlar ve kiralar önermeleri yerel halkın bölgeden uzaklaşmasına neden olabilir. Bu durum, siyasal ve kültürel yapıyı kalıcı biçimde değiştirebilir.
- vii. *Dinî değerlere kayıtsızlık*; Tatil yöresindeki turizm işletmeleri turistlerin isteklerini yerine getirmek için dinî değerlere veya geleneklere önem vermeyebilirler. Örneğin, ibadet esnasında ibadet yerine yakın barlarda müzik yayını kesilmeyebilir.
- viii. *Sosyal sorunların artışı*; Turizm çok sayıda sosyal sorunun ve anti sosyal davranış biçiminin ortaya çıkmasına neden olabilir. Kötü turist davranışlarına göz yumulmasıyla birlikte turizm yerel halkı suç işlemeye yöeltebilir.

Dolandırıcılık, fuhuş, uyuşturucu madde kullanımı, vb. gibi sosyal hastalıklar artabilir.

Turistik bölgelerde suç artışı ile yüksek sezon arasında ilişki olduğunu gösteren araştırmalar bulunmaktadır. Tatil yörelerine belirli dönemlerde çok sayıda insanın gelmesi suçluların izlenmesini zorlaştırabilir. Bölgenin güvenlik güçleri belirli dönemlerde artan nüfusa göre yetersiz kalabilir. Turizm ve suç ilişkisi sadece turizmin suç artışının nedeni olmasından ibaret değildir. Turizm kimi zaman suç hareketlerinin kurbanı haline gelebilir. Terör örgütleri ülke ekonomisine zarar vermek ve seslerini dünyaya duyurmak için turizm bölgelerini hedef alabilirler¹⁰³.

Yukarıda sıralanan bu olumsuz sosyokültürel etkiler turizm olmadan, küreselleşme ve modernizasyon yoluyla da gerçekleşebilir. Turizmin olumsuz sosyokültürel etkileri hızlandırdığı söylenebilir. Turizmin olumsuz sosyokültürel etkileri yöre halkının turistlere karşı düşmanca tutumlar geliştirmelerine neden olabilir. Yerel halk turistleri yeni sömürgeciler olarak algılayabilir. Yerel halkın turistlere tepki göstermesi, turistleri sonraki dönemlerde o yöreyi ziyaret etmekten alıkoyabilir¹⁰⁴.

Turistlere karşı düşmanca bir tutumun hemen belirdiğini söylemek yanlış olur. Turistlere duyulan öfke aşama aşama artabilir. Yerel halk ile turistlerin ilk karşılaşmalarından itibaren yerel halkın turistlere karşı davranışları Doxey'in öfke indeksi (*Doxey's irridex-irritation index*) modeli olarak bilinen dört safhada incelenebilir: (i) coşku, (ii) kayıtsızlık, (iii) kaygı ve (iv) karşıtlık. *Coşku* safhasında yerel halk turistlerin yöreye gelmesinden mutluluk duyar, onlara dostça davranır. Çünkü turistlerin gelmesiyle birlikte ekonomik fırsatlar artmaktadır. *Kayıtsızlık* safhasında turizmin gelişmesiyle birlikte turistlere karşı yaklaşım kâr elde etmeye dayanır, turist-yerel halk ilişkisi dostça olmaktan çok biçimseldir. *Kaygı* safhasına yöreye gelen turist sayısının artması ile birlikte geçilir. Yerel halk turistlerin çeşitli hizmetlerden kendilerine oranla daha çok yararlandıklarını düşünür, turistleri fiyat artışlarının nedeni olarak görmeye başlar. Turistlere karşı olumlu tutumlar olumsuz hale gelir. *Karşıtlık* safhasında ise turistlere öfke duyulur. Turistlere sunulan mal ve hizmetlerin bedelinin olağandan daha fazla olması doğal görülür. Turistlere karşı olumsuz tutumların

¹⁰³ Chris Ryan; a.g.e., 2003, ss. 311-315.

¹⁰⁴ Erlet Cater; a.g.e., 1988, s. 60.

gelişmesi kaçınılmaz bir durum olmayabilir. Yerel halk turistlerle bir arada olma sürelerinin yüksek sezon ile sınırlı olduğunu, düşük sezonda normal yaşamlarını döneceklerini düşünerek daha hoşgörülü bir tutum oluşturabilir¹⁰⁵. Böylece mevsimselliğin turizmin sosyokültürel etkileri bakımından yararlı olduğu söylenebilir. Düşük sezon, yerel halkın geleneksel yaşam biçimine dönebildikleri ve bu yaşam biçimini koruyabildikleri bir dönem olarak da değerlendirilebilir^{106,107}.

Turizmin olumsuz sosyokültürel etkilerinin yanı sıra olumlu sosyokültürel etkileri de gözden uzak tutulmamalıdır. Turizmin gelişmesiyle birlikte yörede yaşayan insanlar sosyokültürel etkiler yaratan ekonomik katkılar sağlayabilirler. Geleneksel sektörlere oranla kadınların turizm sektöründe istihdam edilmesi daha yaygındır. Kadınların iş yaşamına dâhil olması kolaylaşabilir¹⁰⁸. Turizm bölgelerinde modern yaşam tarzı ve konforun gelişmesi yerel halkın yaşam kalitesini yükseltebilir. Turistlerin yerel kültürel değerlere ilgi duyması, bu kültürel değerlerin gelişmesini ve korunmasını sağlayabilir. Elbette kültürün ticarileşmesi tehlikesi de mevcuttur. Kültürel değişim her zaman yerel halkın aleyhine gelişmeyebilir. Yerel halk turistlere kendi kültürel değerlerini benimsetebilir¹⁰⁹. Böylece turizm, kültürlerarası etkileşim oluşturarak farklı kültürlerin birbirleri ile tanışmalarına ve birbirlerini daha iyi anlamalarına katkı sağlayabilir.

Mevsimselliğin sosyokültürel etkileri genellikle turist sayısının belirli dönemlerde artması nedeniyle rastlanan olumsuzluklardır. Dolayısıyla turizmin olumsuz sosyokültürel etkilerinin mevsimsellik nedeniyle daha da arttığını söylemek mümkündür. Özellikle yukarıda belirtilen suç oranlarındaki artış ile mevsimsellik arasındaki ilişki önemli sayılabilir. Yörenin sosyal taşıma kapasitesinin üzerine çıkıldığı yüksek sezonda yerel halkın turistlere karşı olumsuz tutum takınmalarında mevsimselliğin etkisi olduğu söylenebilir¹¹⁰. Bu bağlamda, olumsuz sosyokültürel etkiler sonucunda sonraki yıllarda yöreyi ziyaret eden turist sayısında azalmalar

¹⁰⁵ Peggy Teo; "Assessing Socio-cultural Impacts: The Case of Singapore", Tourism Management, Volume 15, Issue 2, 1994, s. 133.

¹⁰⁶ Thomas D. Hinch; E. L. Jackson; a.g.m., 2000, s. 90.

¹⁰⁷ Rudi Hartmann, a.g.m., 1986, s. 31.

¹⁰⁸ Chris Ryan; a.g.e., 2003, s. 278.

¹⁰⁹ Atsuko Hashimoto; "Tourism and Sociocultural Development Issues"; Richard Sharpley; David J. Telfer (Editors); Tourism and Development: Concepts and Issues, Channel View Publications; Sydney, 2002, ss. 215-217.

¹¹⁰ Robert E. Manning; Lawrence A. Powers; a.g.m., 1984, ss. 25-31.

yaşanabilir. Konaklama ve turizm işletmeleri böylesi bir sonuçtan zarar görmemek üzere sosyokültürel etkileri önemsemelidirler.

1.3.4. Mevsimselliğin İstihdam Üzerindeki Etkileri

Konaklama sektörü emek yoğun bir sektör olarak nitelendirilebilir. Teknoloji son yıllarda emek yoğunluğu düzeyini bir miktar değiştirmiştir. Teknolojik gelişmeler sonucunda konaklama işletmelerinin faaliyetlerini daha etkin yürütebilmeleri ve maliyet tasarrufu sağlayabilmeleri mümkündür. Örneğin, merkezi rezervasyon sistemlerini kullanabilme, gelişmiş bilgisayar programları ile isabetli satış tahminleri yapabilme, piyasadan işlenmiş ürünleri bulabilme gibi teknolojiye dayalı gelişmeler sayesinde emek tasarrufu sağlanabilir. Bununla birlikte oda temizliği, yemek ve içki sunumu, vb. gibi bazı işler teknoloji tarafından ikame edilemeyebilir. Dolayısıyla yeni teknolojiler yönetsel araçlar olarak yararlı olabilir, ancak konaklama işletmelerinde insan gücünün hala önemli bir unsur olmaya devam ettiğini söylemek mümkündür¹¹¹.

Konaklama sektörünün emek yoğun yapısıyla genellikle istihdam yaratıcı bir sektör olarak kabul edilmesine karşın, istihdamın mevsimsel özellik taşıması birçok ülkede yaygındır¹¹². Konaklama sektörü diğer sektörlerle karşılaştırıldığında hetorejenlik, mevsimsellik ve istihdam yapısındaki istikrarsızlık ile farklılık gösterir¹¹³. Mevsimsellik konaklama sektörünü büyük ölçüde etkileyen bir faktör olarak kabul edilmektedir. Mevsimsellik çarpıcı biçimde sektördeki istihdamı etkilemektedir. Mevsimsellik nedeniyle mevsimsel istihdam, eksik istihdam ve işsizlik meydana gelebilir¹¹⁴.

Bir bölgede tek ve kısa bir yüksek sezon olduğunda konaklama işletmeleri yüksek sezon dışındaki dönemlerde faaliyetlerini azaltmak zorunda kalabilirler veya düşük sezonda işletmenin faaliyetine geçici olarak son verebilirler¹¹⁵. Mevsimsellik konaklama işletmeleri yöneticilerini istihdam ettikleri işgücü sayısını talep değişimlerine göre ayarlamalarını gerekli kılabilir. Yüksek sezonda istihdam edilen personelin bir kısmının

¹¹¹ Pei-Chun Lai; Tom Baum; "Just-In-Time Labour Supply in the Hotel Sector: The Role of Agencies", Employee Relations, Volume 27, Issue 1; 2005, ss. 89-90.

¹¹² John Ashworth; Barry Thomas; a.g.m., 1999, s. 735.

¹¹³ Simone Kirpal; "Researching Work Identities in a European Context", Career Development International, Volume 9, Issue 3, 2004, s. 207.

¹¹⁴ Lee Jolliffe; Regena Farnsworth; "Seasonality in Tourism Employment: Human Resource Challenges", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Volume 15, Issue 6, 2003, ss. 312.

¹¹⁵ R. M. Ball; a.g.m., 1988, s. 501.

işlerine düşük sezonda son vermek gerekebilir¹¹⁶. Bu tür işletmelerde çalışanlar başka işler arayabilirler, işsiz kalabilirler veya başka bölgelere gidebilirler. Bu durum konaklama işletmesi çalışanları için birçok ekonomik ve sosyal sorunlara yol açabilir. Mevsimsellik nedeniyle yaşanan ekonomik ve sosyal sorunlar potansiyel işgücü için konaklama işletmelerini çekici bir seçenek olmaktan çıkarabilir¹¹⁷.

İşletmelerin mevsimsellik nedeniyle geçici istihdama yönelmeleri personel devir oranını yükseltebilir. İnsan kaynaklarını uzun dönemli yatırımlar olarak görmeyen işletmelerde çalışan personelin diğer konaklama işletmelerine geçmeleri veya kalıcı işler sunan başka sektörlere kaymaları kolaylaşabilir¹¹⁸; birçok nitelikli personel mevsimlik istihdam nedeniyle konaklama işletmelerinde çalışmayı bırakarak başka iş alanlarına yönelebilir. Bu da, konaklama sektöründe nitelikli personel sorununu artırabilir ve sürekli olarak yeni nitelikli insan gücü yetiştirme gereğini ortaya çıkarabilir¹¹⁹. Türk turizminin ve konaklama sektörünün diğer sorunlarının yanında iyi eğitilmiş, yetişmiş, nitelikli, istekli, işine bağlı insan gücü arzı ve endüstride kalmaları sorununun devam ettiği ve bu sorunun önemli bir sorun olduğu söylenebilir¹²⁰.

Mevsimsel istihdama ilişkin en önemli sorun tam zamanlı işgücü istihdam etmek ve tam zamanlı işgücünü yıl boyunca elde tutmaktır. Geçici işgücü çalıştırmaktan dolayı nitelikli işgücü bulmanın zor olduğu söylenebilir. Mevsimsel istihdam işgücü pazarındaki nitelikli personelin sektöre girmesini engelleyebilir. Mevsimsel işler genellikle önemsiz görülebilir ve düşük eğitilmiş, düşük nitelikli veya niteliksiz iş gücünün talep ettiği işler haline gelebilir¹²¹. Mevsimsellik turizm çalışanlarının kariyer fırsatlarını belirsizleştirebilir ve kariyer gelişimini sınırlandırabilir¹²². Mevsimsel işler personelin işletmeye uzun dönemli olarak bağlanmasını engelleyebilir. Dolayısıyla

¹¹⁶ Pei-Chun Lai; Tom Baum; a.g.m., 2005, s. 90.

¹¹⁷ Shaul Krakover; a.g.m., 2000, s. 461.

¹¹⁸ Tom Baum; Vanessa Amoah; Sheryl Spivack; "Policy Dimensions of Human Resource Management in the Tourism and Hospitality Industries", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Volume 9, Issue 5/6, 1997, s. 223.

¹¹⁹ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 21.

¹²⁰ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; "Perceptions and Attitudes of Undergraduate Tourism Students Towards Working in the Tourism Industry in Turkey", Tourism Management, Volume 21, Issue 3, 2000, s. 251.

¹²¹ Judith Cukier; "Tourism Employment Issues in Developing Countries: Examples from Indonesia"; Sharpley, Richard; David J. Telfer (Editors); Tourism and Development: Concepts and Issues, Channel View Publications; Sydney, 2002, s. 166.

¹²² Claire Haven-Tang; Eleri Jones; "The Heterodoxy of Tourism SMEs"; Eleri Jones; Claire Haven-Tang; Tourism SMEs, Service Quality and Destination Competitiveness, CABI Publishing, Cambridge, 2005, s. 353.

kendilerini mesleki anlamda geliştirmeye çaba göstermeyebilirler, eğitim programlarına katılmayabilirler. Dolayısıyla, sektör genelinde işgücü niteliğinin gelişmesi engellenebilir¹²³.

Konaklama sektöründe farklı iş statüleri bulunabilir. Tam zamanlı ve yarı zamanlı personel istihdam edilebilir, sunulan iş sürekli veya geçici olabilir, mevsimlik ve göçmen işçiler çalıştırılabilir¹²⁴. Konaklama işletmelerinde istihdam edilen toplam işgücünü; (i) çekirdek personel (yıl boyunca çalışabilenler), (ii) göçmen personel (bölgeye dışarıdan gelenler), (iii) yerel personel (bölgede yaşayan, düşük sezonda başka işlerle uğraşan ve yüksek sezonda mevsimlik olarak çalışanlar) ve (iv) yüksek sezon personeli (bölge dışından gelen ve yüksek sezon sonunda gönüllü olarak işten ayrılan öğrenciler ve mevsimlik işçiler) olarak dörde ayırmak mümkündür. Yüksek sezonda personel sayısını artırma ve düşük sezonda azaltma uygulaması nedeniyle bölge dışından çok sayıda işgücü (göçmen işçiler) bölgeye gelebilir. Çünkü yüksek sezondaki işgücü talebi bölgenin karşılayabileceğinden fazla olabilir veya bölgede yeterli sayıda nitelikli işgücü bulunmayabilir¹²⁵.

Bölgede yaşayan turizm sektörü çalışanları ile bölgeye dışarıdan gelenler arasında belirgin bir ayırım vardır. Bölgede bulunan turizm çalışanları düşük sezonda başka geçici işler bularak hayatlarını sürdürebilirler ve yüksek sezonda turizm sektöründeki işlerine dönebilirler. Bölge dışından gelen çalışanların ise düşük sezonda ayrılmak zorunda kaldıkları işlerine yüksek sezonda tekrar dönebilme şansları daha az olabilir. Çünkü işlerini kaybettikleri dönemde bölgede kalabilme imkânları olmayabilir ve evlerine dönebilirler¹²⁶. Bir diğer ayırım ise çekirdek personel ile mevsimlik personel arasındadır. Çekirdek personel için sürekli bir iş ve temel nitelikler sektöre ve işletmeye bağlanma sonucunu verebilir ve bu kişiler mesleğin gerektirdiği profesyonel kimliği kazanabilirler. Düşük nitelikli veya nitelsiz mevsimlik personel ise sürekli iş

¹²³ Claire Haven-Tang; David Botterill; "The Future of Tourism and Hospitality Workforce Begins at Home"; Eleri Jones; Claire Haven-Tang; Tourism SMEs, Service Quality and Destination Competitiveness, CABI Publishing, Cambridge, 2005, ss. 157-158.

¹²⁴ Michael Riley; Adele Ladkin; Edith Szivas; Tourism Employment Analysis and Planning; Channel View Publications, Toronto, 2002, s. 13.

¹²⁵ Thor Flognfeldt; a.g.e., 2001, s. 111.

¹²⁶ David J.Telfer; "Tourism and Regional Development Issues"; Richard Sharpley; David J. Telfer (Editors); Tourism and Development: Concepts and Issues, Channel View Publ.; Sydney, 2002, s. 123.

değiştirmek zorunda olduğu için işe ve işletmeye bağlılığını kaybedebilir ve geçici mesleki kimlikler edinebilir¹²⁷.

Mevsimlik olarak çalıştığını ve sezon sonunda işine son verileceğini bilen personel iş tatminsizliği ve motivasyon eksikliği yaşayabilir. Kendi geleceğini işletmenin geleceğinde hissetmeyeceği için işe kendini veremeyebilir. Geçici olarak istihdam edilen personel arası ilişkilerin, işletme kültürü oluşturma imkânının, eğitim ve terfi fırsatlarının düşük olması da mevsimlik işgücünün motivasyonunu ve iş tatminini olumsuz yönde etkileyebilir¹²⁸. Personelin tatminsizliğini artıran başka nedenlerden de söz edilebilir. Çalışma dönemlerindeki düzensizlikler nedeniyle ailevi sorunlar yaşanabilir. Sosyal anlamda kabul görmeme ve düşük yıllık gelir elde etme gibi etkenlerle kişiler kendilerini işlerine veremeyebilirler. Geçici iş akitleri kişilerin iş hayatına ilişkin gelecek planları yapmalarını engelleyebilir¹²⁹.

Belirli bir tecrübe kazanmış ve işletmeyi tanıyan personelin işten çıkarılması konaklama işletmeleri üzerinde olumsuz etkiler oluşturabilir. Bir sonraki yüksek sezonda işletmeyi tanıyan, nitelikli personel bulmak her zaman mümkün olmayabilir. İşletmeler için işe yeni personel almak ve onların işe ve işletmeye alışmasını sağlamak zaman alabilir. Dolayısıyla hizmet kalitesi olumsuz yönde etkilenebilir, personel alma ve eğitme maliyetleri artabilir¹³⁰. Mevsimselliğin istihdam üzerindeki bir diğer etkisi de işe devamsızlığın ve görevi kötüye kullanmanın artmasıdır. İş konusunda uzun dönemli hedeflere sahip olmayan personelin işine önem vermemesi ve devamsızlık yapması mümkündür¹³¹. Mevsimlik personelin yönetimi farklı beceriler gerektirmektedir. Mevsimlik personelin hiyerarşik bir örgüt yapısı ile yönetilmesi zorlaşabilir, hiyerarşik olmayan yaklaşımların geliştirilmesi ve sürdürülmesi gerekli olabilir¹³².

Mevsimsel istihdamın bazı kişiler için olumlu olduğu ve bu kişilerin özellikle mevsimsel işleri tercih ettikleri de ileri sürülebilir. Örneğin, bölgede yaşayan veya diğer bölgelerden gelen öğrenciler, sanatçılar, ev hanımları gibi bazı insanlar mevsimlik işleri

¹²⁷ Simone Kirpal; a.g.e., 2004, s. 207.

¹²⁸ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 21.

¹²⁹ Fernando Marhuenda; Ignacio Martínez; Almudena Navas; "Conflicting Vocational Identities and Careers in the Sector of Tourism", Career Development International, Volume 9, Issue 3, 2004, s. 239.

¹³⁰ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 21.

¹³¹ Rick Audas; John Goddard; "Absenteeism, Seasonality, and the Business Cycle", Journal of Economics and Business, Volume 53, Issue 4, July-August 2001, s. 411.

¹³² Torstein Nesheim; a.g.m., 2003, s. 329.

gönüllü olarak tercih edebilirler¹³³. Kimi insanlar konaklama işletmelerinde çalışarak düşük maliyetle turistik faaliyetlere katılma amacında olabilirler¹³⁴. Ancak bu tür kişiler için iş motive edici bir faktör değildir. Daha çok kendilerine yakın buldukları diğer personelle bir arada olmaya ve sosyal ilişkilerini geliştirmeye yönelebilirler¹³⁵. İşsizlik oranının yüksek olduğu ülkelerde ve bölgelerde ise, kimi insanlar tüm yıl boyunca işsiz kalmak yerine daha kısa bir süre işsiz kalmayı yeğleyebilirler. Dolayısıyla insanlar konaklama sektöründe mevsimlik de olsa istihdam edilmekten mutluluk duyabilirler¹³⁶.

1.3.5. Mevsimselliğin Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkileri

Grönroos'a göre hizmet kalitesi müşteri ile müşterinin ihtiyaçlarını karşılayan hizmet personeli ve/veya fiziksel varlıklar arasındaki etkileşim esnasında gerçekleşen faaliyetler olarak tanımlanabilir. Zeithaml, Parasuraman ve Berry hizmet kalitesini yalın biçimde müşteri beklentileri ve algılamaları arasındaki farklılığı ortadan kaldıran mükemmellik olarak tanımlamışlardır¹³⁷.

Konaklama işletmeleri insanlara hizmet vermektedir ve insanlar sunulan hizmetleri beklentileri doğrultusunda değerlendirirler. Müşterilerin beklentisi düşük ise sunulan hizmetin kalitesinin aynı oranda düşük olması kabul edilebilir. Müşterilerin beklentisi yükseldikçe sunulan hizmetin kalitesinin de yükselmesi gerekir. Dolayısıyla hizmetin kalitesinin belirlenmesinde müşterilerin beklentilerinin ve algılamalarının ölçülmesi önemli rol oynar. Hizmet kalitesinin ölçülebilen boyutları güvenilirlik, karşılık verme, yetkinlik, ulaşılabilirlik, nezaket, iletişim, itibar, güvenlik, müşteriye anlamak, fiziksel varlıklar olarak sıralanabilir¹³⁸. Hizmetlerde kalite hizmetin sunulmasında genellikle müşteri (turist) ve personelin etkileşimi esnasında olduğundan dolayı, hizmet

¹³³ Panos Mourdoukoutas; "Seasonal Employment, Seasonal Unemployment and Unemployment Compensation: The Case of the Tourist Industry of the Greek Islands", The American Journal of Economics and Sociology, Volume 47, Issue 3, July 1988, s. 321.

¹³⁴ R. M. Ball; a.g.m., 1988, s. 505.

¹³⁵ Darren Lee-Ross; a.g.m., 1999, s. 240.

¹³⁶ Konstantinos Andriotis; "Seasonality in Crete: Problem or a Way of Life?" Tourism Economics, Volume 11, Issue 2, June 2005, s. 213.

¹³⁷ C. Grönroos; Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition, Lexington Books, Massachusetts, 1990 ve V.A. Zeithaml; A. Parasuraman; L.L. Berry; Delivering Quality Service, Balancing Customer Perceptions and Expectations, Free Press, New York, 1990'dan aktaran: Christine Williams; John Buswell; Service Quality in Leisure and Tourism, CABI Publishing, Cambridge, 2003, ss. 48-55.

¹³⁸ Lesley Douglas; Robert Connor; "Attitudes to Service Quality-The Expectation Gap", Nutrition & Food Science, Volume 33, Issue 4, 2003, s. 167.

kalitesinin büyük oranda personelin performansına bağlı olduğu söylenebilir¹³⁹. Konaklama işletmelerinde hizmet kalitesi bu hizmetleri sunan personelin niteliksel olduğu kadar niceliksel yeterliliğine de bağlıdır. Dolayısıyla emek faktörü turistlerin tatmin olmasında veya olmamasında önemli bir rol oynar¹⁴⁰.

Konaklama işletmelerinde özellikle turistlerle yüz yüze olan personelin tutumları, davranışları ve performansı ile başarılabilen hizmet kalitesi ve mükemmellik, tatmin olmuş ve sadık müşteriler kazanılmasını sağlayabilir. Dolayısıyla işletme söz verdiği hizmet kalitesini sunabildiği ölçüde müşteriler nezdinde olumlu imaj kazanabilir ve rekabet üstünlüğü elde edebilir. Böylece günümüzün uluslararası ve işletmeler arası rekabetçi ortamında rekabet üstünlüğü ve farklılığı kazanmanın yolunun nitelikli personeli uzun dönemli bir kaynak olarak görmekten geçtiği söylenebilir. Personel sayesinde rekabet avantajı sağlandığında; personelin eğitimi, niteliği ve motivasyonu yanında işletmeye bağlılığı önem kazanır. İnsan kaynakları önemli ve ikame edilemez bir girdi haline geldiğinde, nitelikli işgücünü istihdam etmek ve nitelikli işgücü istihdamını sürdürmek önem kazanır¹⁴¹.

Müşteri tatmini ile müşteri sadakati arasında ilişki olduğu literatürde yaygın olarak kabul edilmektedir. Müşteri tatmininin sağlanması işletmenin ekonomik performansı üzerinde olumlu etkiler sağlayabilir. Amerikan müşteri tatmini indeksi çalışmaları neticesinde, müşteri tatmini ile hisse senetlerinin getirisi arasında pozitif yönde bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir¹⁴². Heskett ve diğerleri tarafından ortaya atılan hizmet-kârlılık zinciri modeli Şekil 1.5'te görülmektedir¹⁴³.

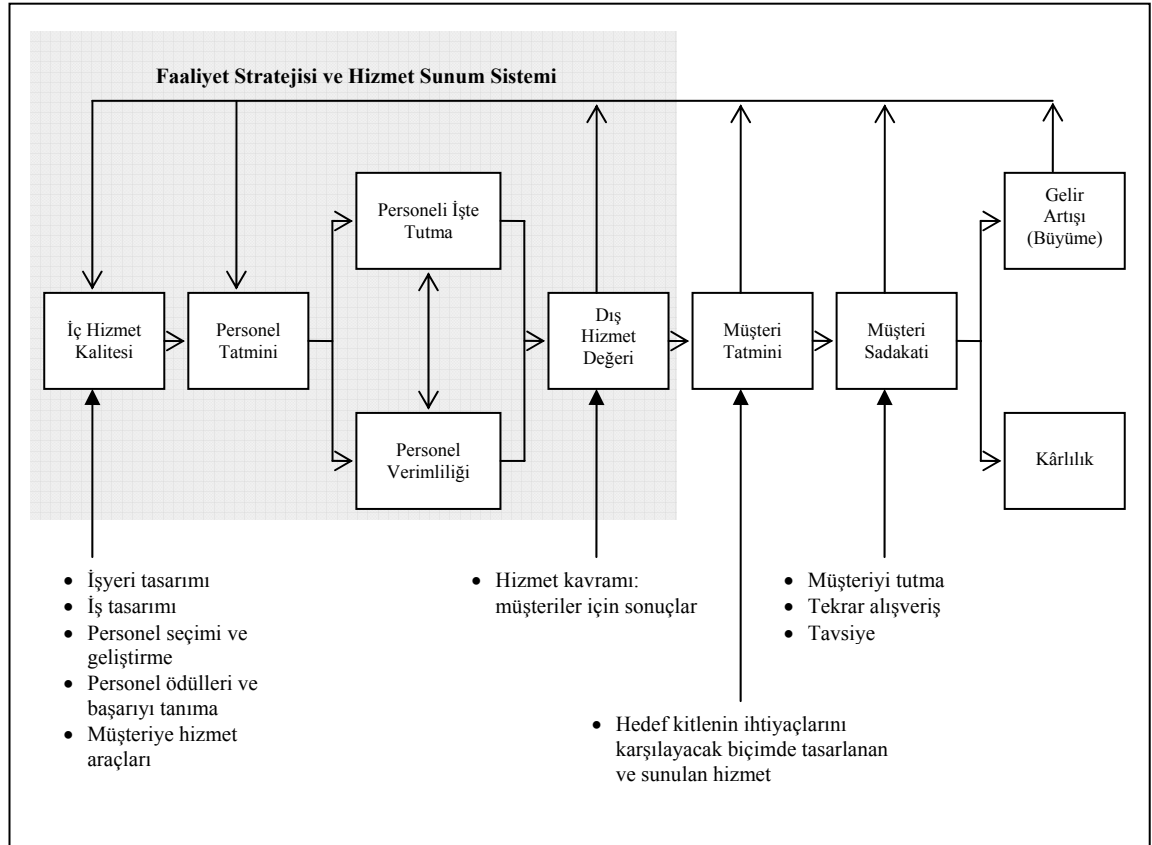
¹³⁹ Sevgi Ayşe Öztürk; Hizmet Pazarlaması, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1028, İşletme Fakültesi Yayınları No: 3, Eskişehir, 1998, s. 137.

¹⁴⁰ Rayka Presbury; Anneke Fitzgerald; Ross Chapman; "Impediments to Improvements in Service Quality in Luxury Hotels", Managing Service Quality, Volume 15, Issue 4; 2005, s. 360.

¹⁴¹ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 2000, ss. 251-252.

¹⁴² Adrian Palmer; Principles of Services Marketing; 3rd Ed., McGraw-Hill Publishing, Glasgow, 2001, s. 210-211.

¹⁴³ James L. Heskett; Thomas O. Jones; Gary W. Loveman, et Al; "Putting the Service-Profit Chain to Work", Harvard Business Review, March April 1994, s. 166.



Şekil 1.5. Hizmet-Kârlılık Zinciri

Kaynak: James L. Heskett; Thomas O. Jones; Gary W. Loveman, et Al; “Putting the Service-Profit Chain to Work”, Harvard Business Review, March April 1994, s. 166.

Modele göre müşteriler nezdinde hizmet kalitesinin sağlanması için öncelikle personelin çalışma ortamı arzulanan hizmet kalitesi düzeyine ulaşabilecek biçimde düzenlenmelidir. Böylece personel tatmini sağlanır ve personelin verimliliği artırılabilir, ve sonuçta personel işletmede tutulabilir. Hizmetleri sunan verimli personel müşteriye sunulan hizmetin kalitesini artırabilir. Hizmet kalitesinin yükselmesi müşterilerin tatmin olmasını sağlayabilir ve müşteri sadakati oluşabilir. Dolayısıyla işletme kârlılık sağlayabilir ve büyüebilir¹⁴⁴. Elbette müşteri tatmininin sağlanmasında personelin performansı (işlevsel kalite) kadar hizmetin ölçülebilir yönleri (teknik kalite) de önemli olabilir. Teknik kalite hizmetin sunulmasında kullanılan malzeme ve ekipmanların hizmet sunumuna uygunluğu ile ilişkilidir¹⁴⁵.

¹⁴⁴ Rayka Presbury; Anneke Fitzgerald; Ross Chapman; a.g.m., 2005, s. 360.

¹⁴⁵ Kasım Karahan; Hizmet Pazarlaması, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2000, s. 33.

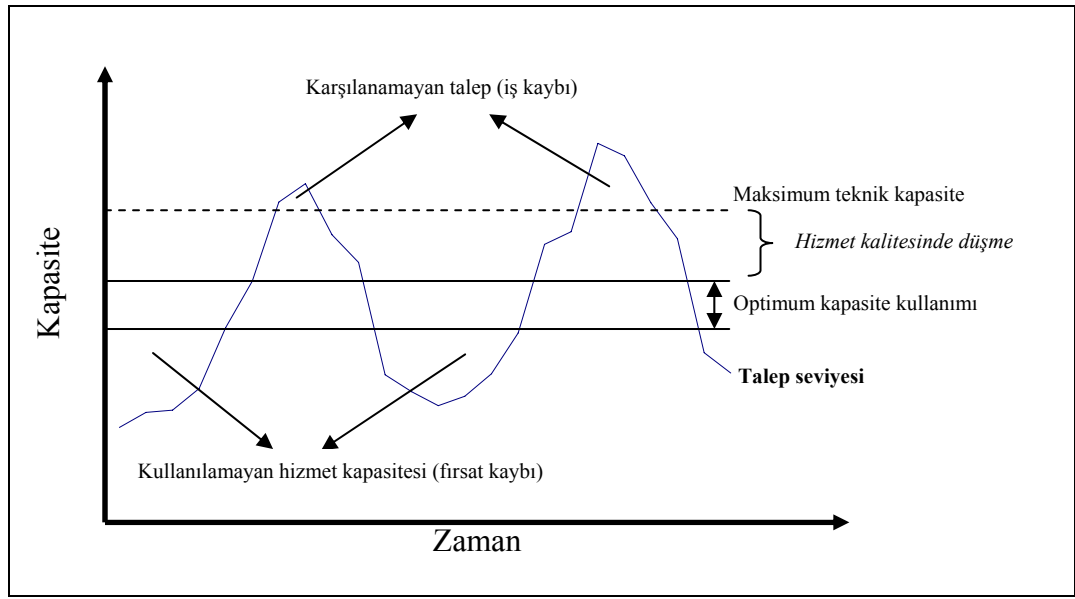
Mevsimselliğin istihdam üzerindeki etkilerinden bahsedilirken konaklama işletmelerinde çalışan personelin tatmin olmadığından, mevsimlik çalıştığı için işe ve işletmeye bağlılığının azaldığından, sektör genelinde nitelikli insan gücü eksikliği yaşandığından söz edilmişti. İnsan gücünün hizmet kalitesi üzerinde önemli etkisinin olması, mevsimsellik nedeniyle yaşanan istihdam sorunlarının hizmet kalitesinin de olumsuz yönde etkilenmesine yol açabilir. Diğer bir ifade ile kalıcı personel eksikliği nedeniyle hizmet kalitesi standartları düşebilir¹⁴⁶.

Mevsimselliğin hizmet kalitesi üzerindeki bir diğer önemli etkisi ise talep seviyesindeki dalgalanmalardır. Konaklama hizmetleri, diğer hizmetlerde olduğu gibi, gelecekte tüketilmek üzere depolanamazlar (hizmetlerin bozulabilirlik özelliği). Hizmetlerin depolanamamasının yanı sıra mevsimsellik nedeniyle talep seviyesinde sürekli dalgalanmalar görülebilir. Hizmetler eşzamanlı olarak sunulur ve tüketilirler. Dolayısıyla hizmetlerin her an tüketilecekmiş gibi emre hazır bulundurulması gerekir. Konaklama hizmetlerine olan talep zamana göre işletmenin kapasitesinden daha az veya daha fazla olmak üzere dalgalanma gösterebilir¹⁴⁷. Talep seviyesindeki dalgalanmaların hem kârlılık açısından hem de hizmet kalitesi açısından olumsuz etkileri olabilir. Bir hizmetin aşırı kullanımı (aşırı talep) veya az kullanımı (düşük talep) tasarlanan ve belirlenen hizmeti sağlamayı engelleyerek, hizmet kalitesinde tasarlanan ile verilen hizmet arasında bir fark oluşturabilir. Bu da hizmet kalitesinin düşmesine yol açabilir¹⁴⁸. Belirli bir kapasitede hizmet sunan işletmenin karşılaşılabileceği talep dalgalanmalarının sonuçları Şekil 1.6’da görülmektedir.

¹⁴⁶ Tom Baum; Svend Lundtorp; “Seasonality in Tourism: An Introduction”, Tom Baum; Svend Lundtorp (Editors); Seasonality in Tourism, Pergamon Press, London 2001, s. 2.

¹⁴⁷ Jay Kandampully; “The Impact of Demand Fluctuation on the Quality of Service: A Tourism Industry Example”, Managing Service Quality; Volume 10, Issue 1; 2000, s. 12.

¹⁴⁸ Salih Kuşluyan; Zeynep Kuşluyan; a.g.m., 1998, s. 21.



Şekil 1.6. Kapasiteye Kıyasla Talep Dalgalanmasının Sonuçları

Kaynak: Jay Kandampully; “The Impact of Demand Fluctuation on the Quality of Service: A Tourism Industry Example”, *Managing Service Quality*; Volume 10, Issue 1; 2000, s. 12; Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; “Turizmde Mevsimsellik: Nedenleri, Sonuçları ve Yönetimi”, *Pazarlama Dünyası*, Yıl 12, Sayı 69, 1998, s. 18; Adrian Palmer; *Principles of Services Marketing*; 3rd Ed., McGraw–Hill Publishing, Glasgow, 2001, s. 390’den yararlanılarak oluşturulmuştur.

Talep optimum kapasiteyi aştığında, personele ve işletmenin sunduğu imkânlarla aşırı yüklenme olduğu için hizmet kalitesi düşebilir. Bazı tüketiciler hizmetten hiç faydalanamadan geri çevrilebilir. Talebin düşük olduğu dönemlerde fiyatları düşürmek için verilen hizmet çeşit ve imkânlarını kısmak gerekebilir. Böylece tüketici profili, pazar bölümü ve hizmetin doğası değişirken bazı tüketicilerin beklentisi doğrultusunda hizmet verememe sorunu ortaya çıkabilir. Örneğin, bir şehir otelinde üçüncü yaş turistleri ve bir kongreye katılmak üzere işletmeye gelmiş olan turistler, çocuklu ailelerle bir arada olmaktan hoşnut kalmayabilirler. Dolayısıyla, birbirinden farklı pazar bölümlerini bir araya getirmek tüketicilerin umdukları hizmet kalitesini olumsuz yönde etkileyebilir. Üçüncü yaş turistleri sessizlik ve sükûnet ararken, yüksek sesli müzik dinlemek isteyen çocukların zıt isteklerde bulunması gibi. Yüksek sezonda üretken kapasiteye (tesis-teçhizat-personel) aşırı yüklenme, düşük sezonda işletmeye birbiriyle uyumlu olmayan tüketici karması çekilmesi hizmet kalitesinin düşmesine sebep olabilir¹⁴⁹.

Konaklama işletmelerinde yüksek sezonda öğrenciler gibi gönüllü mevsimlik işgücü istihdam edilerek personel sayısını artırmak mümkün olabilir. Talebi izleme stratejisi

¹⁴⁹ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 22.

olarak bilinen bu strateji ile yüksek sezonda artan talebe göre işgücü artışı sağlanabilir ve hizmet kalitesinin sürdürülmesi mümkün olabilir. Mevsimlik işgücü sezon sonunda işletmeden ayrılır ve işletme düşük sezonda personel maliyetlerini düşürebilir¹⁵⁰.

Sonuç olarak hizmet kalitesinin yükseltilmesi ve istihdam sorunlarının çözülmesi mevsimselliği azaltma yolunda çaba gösterilmesi ile yakından ilişkili görünmektedir. Nitekim turizm politikalarında başarılı bulunan 12 Avrupa Ülkesini kapsayan bir gözetimin sonuçlarına göre, bu ülkeler daha yüksek harcama yapan turistleri çekme, hizmet kalitesini yükseltme ve mevsimselliği azaltma hedeflerine yoğunlaşmışlardır¹⁵¹.

1.4. MEVSİMSELLİK ÖLÇÜMÜ VE MEVSİMSEL TALEP TAHMİNİ

Turizm talebi, seyahat etme isteğinde bulunan ve bu isteğini karşılamaya imkân verecek kadar gelire sahip olan insanların miktarı olarak tanımlanabilir. Turizm talebinin kendine özgü bazı özellikleri olduğu söylenebilir. Bu özellikler şöyle açıklanabilir¹⁵²:

- i. Turizm talebi heterojendir. Fiziksel bir rahatlığa, psikolojik bir mutluluğa ulaşmak için seyahat eden kişiler ile iş amacıyla seyahat edenler arasında bir fark bulunmaktadır.
- ii. Turizm talebi kişisel gelirin kullanılmasını gerektirir.
- iii. Lüks ve kültürel özellikteki mal ve hizmetlere olan taleple, turizm talebi arasında sürekli bir rekabet bulunmaktadır. İkame imkânları yüksek olduğundan her an birbirlerinin yerine geçebilirler.
- iv. Turizm talebinde ikame imkânlarının yüksek olması, turistik tüketim tercihlerine ekonomik, sosyal, politik ve mali faktörlerin etki etmesi turizm talebini aşırı esnek bir hale getirmektedir.
- v. Turistik tüketim mal ve hizmetleri arasında bile aşırı bir rekabet vardır. Bu rekabet kişisel tercihlere bağlı olarak ortaya çıkar. Konaklama süresi ile mesafe arasında bir rekabet olduğu gibi, turistik tüketim harcamalarından konaklamaya akan pay ile ulaştırmaya akan pay arasında da bir rekabet vardır. Diğer bir ifade

¹⁵⁰ Jay Kandampully; a.g.m., 2000, s. 13.

¹⁵¹ Jenny Briedenhann; Steve Butts; "Tourism Administration and Regional Integration Under Transition: Policy and Practice in South Africa"; Derek R. Hall (Editor) Tourism and Transition: Governance, Transformation and Development, CABI Publishing; Cambridge; 2004, ss. 205-206.

¹⁵² Hasan Olalı; Alp Timur; a.g.e., 1988, ss. 195-197.

ile turistin geldiği yer ile turistik bölge arasında bir rekabet vardır ve mesafe uzadıkça konaklama süresi azalır.

- vi. Turizm talebi mevsimlik bir karakter taşır ve turizm hareketleri belli mevsimlerde yoğunlaşır.

Turizm talebi **(i)** ekonomik faktörler (harcanabilir gelir düzeyi, tatil fiyatları, gidilen yerin uzaklığı, gidilen yerdeki turistik donanımlar); **(ii)** sosyo-demografik faktörler (nüfus yapısı, yaş, şehirleşme, meslek, eğitim düzeyi, boş zaman artışı); **(iii)** politik ve yasal faktörler (turist gönderen ülkelerin turizm hareketlerine yönelik kısıtlamaları, ülkeler arasındaki politik yakınlaşmalar ve gerginlikler); **(iv)** psikolojik faktörler (seyahat motivasyonu, ihtiyaçlar, turist tipleri) olarak sıralanabilecek çeşitli faktörlerden etkilenebilmektedir¹⁵³.

Doğruya yakın düzeyde talep tahmini yapabilmek pazarlamacılar için en önemli görevlerden birisidir. Talep tahmini belirli dönemlere yayılmış beklenen talep düzeylerini öngörmeyi gerektirir. İyi bir talep tahmini yöneticilerin karar vermede ihtiyaç duydukları bilgileri sağlayabilmeli, politikaların uygulanması için en uygun zaman konusunda bilgi verebilmeli, doğru olmalı, yüksek maliyet gerektirmemeli ve kolayca güncellenebilmeye uygun olabilmelidir. Bir çok işletme çeşitli amaçlarla talep tahmininde bulunabilirler. Talep tahmini işletmeye uygulayabileceği stratejiler konusunda kılavuzluk sağlayabilir ve talep tahmini üzerinde yapılan ayrıntılı değerlendirmeler yoluyla hangi pazarların gelişebileceği görülebilir. Talep tahmininin iki ana işlevi yerine getirdiği söylenebilir¹⁵⁴;

- i. Kaynakların pazarlama çabalarına ve uygulamalarına etkin biçimde tahsis edilmesini sağlamak,
- ii. Gelecek dönemler için oluşturulan stratejilerin risklerini azaltmak.

Konaklama işletmeleri zaman içinde değişen bir taleple karşı karşıya olabilirler. Talep aylık, haftalık ve günlük olarak değişim gösterebilir (çalışmada haftalık ve günlük talep değişimleri üzerinde durulmayacak, aylık olarak gerçekleşen talep değişimleri dikkate alınacaktır). Ayrıca, konaklama talebi ekonomik, sosyal ve siyasi değişkenlere bağlı

¹⁵³ Duriye Bozok; a.g.e., 1996, ss. 4-39.

¹⁵⁴ Les Lumsdon; Tourism Marketing, International Thomson Business Pres, London, 1997, ss. 106-107.

olarak da değişkenlik gösterebilir. Geleceğin iyi tahmin edilmesi, geleceğe hazır olmak için gerekli planlamanın yapılması ve politikaların belirlenip, kararların alınmasına temel oluşturabilir. Konaklama işletmeleri oda veya yatak doluluk oranlarını tahmin etmeye çalışabilirler (turist sayısı tahmin edilerek de doluluk oranı hesabı yapılabilir). Yaygın olarak kullanılan talep tahmin yöntemleri başlıca iki grupta toplanabilir. Bunlar; niteliksel (kalitatif) yöntemler ve niceliksel (sayısal–kantitatif) yöntemlerdir. Niteliksel yöntemler; (i) geleneksel anket yöntemi, (ii) Delphi yöntemi, (iii) çoklu kararlar desteklenmiş model olarak sıralamak mümkündür. Niceliksel yöntemler ise; (i) zaman serileri ve trend analizi, (ii) bilgisayar sistemleri ve simülasyon yöntemi, (iii) turist çekme ve talep yaratma modelleri ve (iv) çok değişkenli regresyon analizleri olarak sıralanabilir¹⁵⁵.

En yaygın kullanılan niceliksel talep tahmin yöntemlerinden olan zaman serileri ve trend analizi mevsimsel değişmeleri de kapsamı bakımından, mevsimsel talep tahmini için kullanılabilecek uygun yöntemlerden birisidir. Zaman serileri, belirli zaman aralıkları ile gözlenen ve kaydedilen istatistik veriler ile meydana gelir. Bu seriler, belirli zaman aralıklarında turizm gelirleri, turist sayıları, geceleme sayıları, turist harcamaları ve turizm sektöründe istihdam gibi konulardaki gözlemler sonucu elde edilen verilerdir. Bir ülkede turizm sektörü ile ilgili karar organları, sektördeki turistik hareketlerin yıllara göre değişimi konusunda bilgi edinme ihtiyacı duyabilir. Geçmiş yıllarda gelen turist sayılarına bakılarak, gelecek yıllardaki durumun ne olacağı saptanabilir. Bu yöntem kullanılırken, geçmişteki olayların gelecekte de aynen tekrarlanacağı varsayımıyla hareket edilir. Zaman serileri analizinin temeli, serilere düzensiz bir görünüm veren hareket ve dalgalanmaların neden ileri geldiklerini bularak bunları ortaya çıkarmaya dayanır¹⁵⁶.

Genel olarak zaman serilerinin ana eğilim (trend – T), mevsimsel dalgalanma (seasonal variaton – S), konjonktürel dalgalanma (cyclical variaton – C) ve tesadüfi ve düzensiz dalgalanma (irregular variaton – I) olmak üzere dört kısımdan ibaret olduğu kabul edilebilir. Ana eğilim belirli bir zaman aralığında yükselen veya alçalan bir doğru veya

¹⁵⁵ Murat Çuhadar; Cengiz Kayacan; “Yapay Sinir Ağları Kullanılarak Konaklama İşletmelerinde Doluluk Oranı Tahmini: Türkiye’deki Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Deneme”, *Anatolia*; Cilt 16, sayı 1; 2005, ss. 24-25.

¹⁵⁶ Orhan İçöz; Metin Kozak, a.g.e., 1998, s. 289.

eğri olabilir. Bir zaman serisindeki tüm değerlerin ana eğilim doğrusu veya eğrisi üzerinde olması beklenemez. Kimi değerler ana eğilim doğrusunun üzerinde veya altında olabilir. Yıllar içinde belirgin biçimde ana eğilim doğrusu üzerinde veya altında olan değerler zaman serilerinin konjonktürel dalgalanmalar olarak adlandırılan kısmını oluşturur. Zaman serilerindeki ana eğilim ve konjonktürel dalgalanmalar bir çok yıldaki değişimler analiz edilerek belirlenirken; zaman serilerindeki mevsimsel dalgalanmalar yıl içinde gözlemlenen, yılın zamanına ve mevsimine bağlı düzenli (istikrarlı) değişimler analiz edilerek belirlenebilir. Zaman serilerindeki tesadüfî ve geçici hareketler; ana eğilim, konjonktürel ve mevsimsel dalgalanmalar dışında kalan dalgalanmaları ifade edebilir¹⁵⁷. Geleneksel zaman serileri modeline göre ülkeye gelen turist sayıları $T \times S \times C \times I$ biçiminde formüle edilebilir¹⁵⁸.

Mevsimsel talep tahmini yapılmadan önce mevsimselliğin ölçülmesi gerekli olabilir. Mevsimselliğin ölçümü yoluyla mevsimsel talep değişiminin boyutları saptanabilir ve daha sonra mevsimsel talebi tahmin etmek mümkün olabilir. Konaklama işletmeleri açısından mevsimselliğin önemli olması, mevsimselliğin ölçülmesini gerekli kılabilir¹⁵⁹. Yüksek turizm sezonunun uzatılabilmesine yönelik çabalar belirli dönemlere ait mevsimsel talep kalıbının belirlenmesi sayesinde mümkün olabilir. Mevsimsel talep kalıbı bölgelerarası karşılaştırmalar için de kullanılabilir¹⁶⁰. Mevsimsel talep kalıbı turist sayılarından veya doluluk oranlarından yararlanarak yıllara ait mevsimsellik oranlarının hesaplanması ve aylara göre mevsimsel dalgalanmaların grafik biçiminde gösterilmesi yoluyla belirlenebilir. Böylece hangi ayların yüksek sezon, hangi ayların ara sezon ve hangi ayların düşük sezon olarak nitelendirileceği saptanabilir¹⁶¹.

1.4.1. Mevsimsellik Ölçümü

Mevsimselliğin farklı biçimleri olabilir. Butler ve Mao mevsimselliğin üç değişik biçimde görülebileceğini ifade etmişlerdir: **(i)** tek zirveli, **(ii)** iki zirveli, **(iii)** zirvesiz.

¹⁵⁷ David R. Anderson; Dennis J. Sweeney; Thomas A. Williams; Statistics for Business and Economics, 5th Edition, West Publishing Company, New York, 1993, ss. 671-674.

¹⁵⁸ Edwin Mansfield; Statistics for Business and Economics, 5th Edition, W. W. Norton Company, New York, 1994, s. 560.

¹⁵⁹ John B. Allcock; a.g.e., 1989, s. 390.

¹⁶⁰ George Donatos; Possidon Zairis; "Seasonality of Foreign Tourism in the Greek Island of Crete", Annals of Tourism Research, Volume 18, Issue 3, 1991, s. 515.

¹⁶¹ John Yacoumis; "Tackling Seasonality: The Case of Sri Lanka", International Journal of Tourism Management, Volume 1, Issue 2, June 1980, s. 86.

Tek zirveli mevsimsellik Türkiye, İspanya, Yunanistan, Portekiz gibi güneşli Akdeniz ülkelerinde yaygındır. Tek zirveli mevsimsellik genellikle yaz aylarında görülen birkaç aylık belirli bir yüksek sezon dönemi olarak nitelendirilebilir. İki zirveli mevsimsellik yılın iki döneminde (örneğin mayıs ve eylül aylarında) görülen yüksek sezon dönemleri olarak nitelendirilebilir. Zirvesiz mevsimsellik ise yılın hemen hemen tüm aylarında görülen yüksek sezon olarak nitelendirilebilir. Yüksek sezonu belirlemek için oldukça basit bir hesaplama önerilebilir. Eğer yılın belirli ayı/ayları sistematik olarak trendden yüksek ise ve mevsim indeksi birden büyük ise sözü edilen dönem yüksek sezon olarak adlandırılabilir¹⁶². Mevsim indeksi mevsimsel değişimin derecesini gösteren bir göstergedir. Mevsim indeksi mevsim süresince talebin ortalamaya göre artış veya azalışını gösterir¹⁶³. Turizm sektöründe mevsimselliğin ölçülmesinde yararlanılan başlıca göstergeler; **(i)** Mevsimsellik Oranı, **(ii)** Mevsimsellik Göstergesi, **(iii)** Gini Katsayısı ve **(iv)** Mevsim İndeksi olarak sıralanabilir.

1.4.1.1. Mevsimsellik Oranı

Yacoumis, Sri Lanka turizmine yönelik olarak yaptığı mevsimsellik araştırmasında mevsimsellik oranını hesaplamıştır. Bu oranlardan yararlanarak grafik oluşturmuştur. Böylece mevsimsel talep kalıbını belirlemiştir. Mevsimsel talep kalıbı yıllar arasında mevsimselliğin şematik olarak benzerlik gösterip göstermediğini anlamaya yarayabilir. Mevsimsellik oranları ve grafikleri yıllar arasındaki mevsimsel talep karşılaştırmalarında kullanılabileceği gibi; bölgeler veya turist pazarları arasındaki mevsimsel talep karşılaştırmaları için de kullanılabilir¹⁶⁴.

Yüksek, ara ve düşük sezon aylarının ülke genelinde belirlenmesi, hangi aylarda hangi stratejilerin uygulanabileceğine karar vermek bakımından önem taşıyabilir. Hangi bölgelerin yüksek, ara veya düşük sezonlarının; hangi aylarda olduğunu bilmek konaklama işletmelerinin uygulayabilecekleri stratejileri belirlemelerine imkân sağlayabilir. Benzer bölgeler ve benzer konaklama işletmeleri arasında yapılacak karşılaştırmalar kıyaslama (benchmarking) çalışmaları için yol gösterici olabilir.

¹⁶² R. Butler; B. Mao; "Seasonality in Tourism: Problems and Measurement" In Quality Management in Urban Tourism, Editor: P. Murphy; Wiley, Chichester, 1997, ss. 9–23'den aktaran Antonio Fernández-Morales; a.g.m., 2003, s. 944.

¹⁶³ Feray Odman Çelikçapa; Üretim Planlaması; Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1999, s. 29.

¹⁶⁴ John Yacoumis; a.g.m., 1980, ss. 86-92.

Tablo 1.4. Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Aylara Göre Dağılımı (Bin kişi)

Aylar Yıllar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Toplam	Ort.
1995	275	302	368	535	732	810	1.009	1.070	1.055	836	393	340	7.727	644
1996	284	325	537	556	875	902	1.106	1.154	1.117	909	452	396	8.614	718
1997	301	314	555	640	1.021	1.046	1.206	1.405	1.297	947	538	418	9.689	807
1998	346	372	477	642	986	1.063	1.288	1.460	1.209	1.035	503	371	9.753	813
1999	359	372	409	427	691	785	932	1.079	876	801	436	321	7.487	624
2000	334	354	435	721	986	1.079	1.526	1.419	1.369	1.178	602	424	10.428	869
2001	359	405	547	885	1.232	1.388	1.777	1.601	1.440	1.066	521	398	11.619	968
2002	307	426	676	853	1.326	1.458	1.897	1.900	1.771	1.420	663	560	13.256	1.105
2003	364	481	500	669	1.146	1.511	2.131	2.275	1.874	1.658	776	644	14.030	1.169
2004	534	608	784	1.104	1.799	1.898	2.591	2.493	2.125	1.842	949	789	17.517	1.460
2005	700	697	1.107	1.348	2.302	2.403	3.181	2.861	2.502	2.108	1.053	862	21.125	1.760
2006	667	627	922	1.373	1.919	2.369	3.110	2.906	2.267	1.714	1.020	927	19.820	1.652
2007	714	787	1.100	1.521	2.288	2.774	3.624	3.384	2.799	2.153	1.177	1.019	23.341	1.945

Kaynak: <http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF2B81939FD5B60AFAFFDE13C621852F44>

Yacoumis'in yaptığı hesaplamalara dayanarak Türkiye turizminin mevsimsellik oranları 1995-2007 yılları arasında gelen yabancı ziyaretçilerin sayılarına yer verilen Tablo 1.4'den yararlanılarak belirlenebilir. İlk olarak belirli bir yılda aylara göre turist geliş sayılarını aylık turist sayısı ortalamasına bölerek aylık mevsim indeksleri bulunmuştur. İkinci olarak o yıla ait en yüksek mevsim indeksi ortalama mevsim indeksine bölünerek mevsimsellik oranı hesaplanmıştır. Öneğin 2007 yılı için mevsimelik oranı şu şekilde hesaplanır;

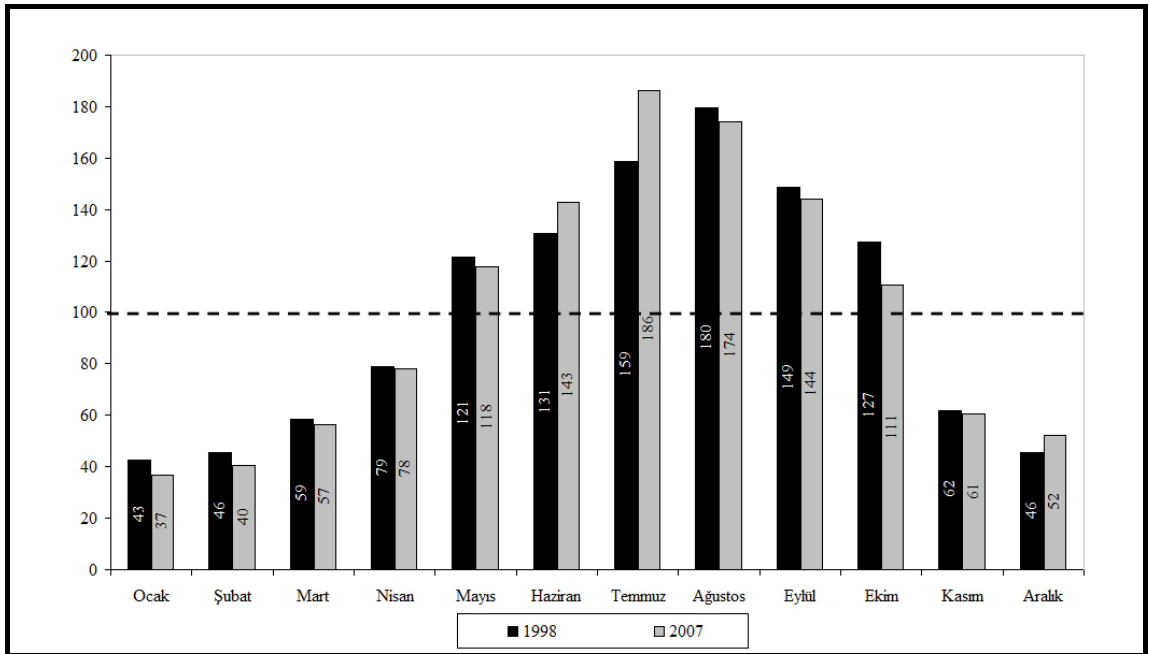
- Aylara göre mevsim indeksinin bulunması: 2007 yılı Ocak ayında gelen turist sayısı, bu yıla ait aylık ortalama turist sayısına bölünür. $714.425 / 1.945.076 = \%37$. Yılın diğer ayları için aynı şekilde mevsim indeksleri hesaplanır.
- 2007 yılına ait en yüksek mevsim indeksi değeri (Temmuz ayı mevsim indeksi), ortalama indeks değerine (indeks hesaplaması yapıldığı için ortalama indeks 100'dür) bölünür ($186 / 100$). Böylece 2007 yılı mevsimsellik oranı 1,86 olarak hesaplanır.

Tablo 1.5'te 1995–2007 yılları arasında Türkiye'ye gelen yabancı ziyaretçi sayılarından yararlanarak oluşturulmuş mevsimsellik oranı tablosu görülmektedir.

Tablo 1.5. Mevsimsellik Oranı (1995–2007)

Aylar Yıllar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mevsimsellik Oranı
1995	43	47	57	83	114	126	157	166	164	130	61	53	1,66
1996	40	45	75	77	122	126	154	161	156	127	63	55	1,61
1997	37	39	69	79	126	130	149	174	161	117	67	52	1,74
1998	43	46	59	79	121	131	159	180	149	127	62	46	1,80
1999	58	60	66	68	111	126	149	173	140	128	70	51	1,73
2000	38	41	50	83	114	124	176	163	157	136	69	49	1,76
2001	37	42	57	91	127	143	184	165	149	110	54	41	1,84
2002	28	39	61	77	120	132	172	172	160	129	60	51	1,72
2003	31	41	43	57	98	129	182	195	160	142	66	55	1,95
2004	37	42	54	76	123	130	178	171	146	126	65	54	1,78
2005	40	40	63	77	131	136	181	163	142	120	60	49	1,80
2006	40	38	56	83	116	143	188	176	137	104	62	56	1,88
2007	37	40	57	78	118	143	186	174	144	111	61	52	1,86

İki farklı yıla ait mevsimsellik oranlarını grafik üzerinde göstermek mümkündür. 1998 ve 2007 yıllarına ait mevsim indeksleri Şekil 1.7’de birarada gösterilmektedir. Mevsimsellik oranları farklı olan bu iki yıl grafiksel olarak benzer bir mevsimsel talep kalıbı göstermektedir.

**Şekil 1.7.** Aylara Göre Mevsimsellik İndeksleri (1998 ve 2007)

Şekilden anlaşılabileceği gibi bazı aylar ortalamanın oldukça üzerinde mevsim indeksine sahipken (yüksek sezon ayları), bazı aylarda ortalamaya yakın (ara sezon ayları), bazı aylarda ise ortalamanın oldukça altında (düşük sezon ayları) mevsim

indeksi bulunmaktadır. Buna göre Temmuz–Ağustos–Eylül ayları yüksek sezon, Mayıs–Haziran–Ekim ayları ara sezon, Kasım–Aralık–Ocak–Şubat–Mart–Nisan düşük sezon olarak nitelendirilebilir.

Mevsimsellik oranı teorik olarak 1 ile 12 arasında değişebilir. Eğer her ay aynı sayıda ziyaretçi gelirse mevsimsellik oranı 1 olacaktır. Eğer tüm ziyaretçiler tek bir ayda gelirlerse mevsimsellik oranı 12 olacaktır. Dolayısıyla mevsimsel değişme arttıkça mevsimsellik oranı da artacaktır.

1.4.1.2. Mevsimsellik Göstergesi

Konaklama işletmelerinin performansı genellikle doluluk oranları ile ifade edildiğinden, mevsimsellik oranı karşılaştırmalarda kolaylık sağlayan bir oran sayılmayabilir. Bu nedenle mevsimsellik oranının tersten gösterilmesi olarak ifade edilebilen mevsimsellik göstergesi (ω : omega) kullanılabilir. Mevsimsellik göstergesi ortalama mevsim indeksinin en yüksek mevsim indeksine bölünmesi yoluyla hesaplanabilir. Bu oran daha kolay yorumlanabilir. Çünkü belirli bir ayda (yüksek sezonda bütün odalar dolu olduğunda) en yüksek konaklama sayısı aynı zamanda konaklama işletmesinin kapasitesini de ifade edebilir. Mevsimsellik göstergesi kapasiteye göre ortalama konaklama sayısını ifade ettiğinden, aynı zamanda ortalama doluluk oranını da göstermektedir. Böylece mevsimsellik göstergesi aynı zamanda kapasite kullanımının da bir ölçüsü olarak kullanılabilir. Örneğin mevsimsellik göstergesi 0,5 ise, bir yılda konaklama işletmesinin kapasitesinin %50'si kullanılabilmektedir. En yüksek konaklama sayısı kapasiteden düşük ise, mevsimsellik göstergesi o yıla ait en yüksek kapasite kullanımını ifade etmektedir¹⁶⁵. Teorik olarak mevsimsellik göstergesi değeri 1/12 ile 1 arasında değişebilir. Eğer her ay aynı sayıda ziyaretçi gelirse mevsimsellik oranı 1 olacaktır. Eğer tüm ziyaretçiler tek bir ayda gelirlerse mevsimsellik oranı 1/12 olacaktır. Dolayısıyla mevsimsel değişme arttıkça mevsimsellik gestergesi de azalacaktır.

Mevsimsellik göstergesinin hesaplanması, mevsimsellik oranı hesaplamasının tam tersidir. Ortalama indeks değeri (100) bir yıldaki en yüksek mevsim indeksi değerine bölünür. Tablo 1.5.'te hesaplanmış olan mevsim indeksi değerleri dikkate alınarak 2007

¹⁶⁵ Svend Lundtorp; a.g.e., 2001, ss. 29-30.

yılına ait mevsimsellik göstergesi şöyle hesaplanır: ortalama indeks değeri (100), 2007 yılına ait en yüksek mevsim indeksi değerine (Temmuz ayı mevsim indeksi = 186) bölünür (100 / 186). Böylece 2007 yılı mevsimsellik göstergesi 0,54 olarak hesaplanır. Tablo 1.6’da, Tablo 1.5.’ten yararlanarak hesaplanmış mevsimsellik göstergeleri yer almaktadır.

Tablo 1.6. Mevsimsellik Göstergesi (1995 – 2007)

Aylar Yıllar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mevsimsellik Göstergesi
1995	43	47	57	83	114	126	157	166	164	130	61	53	0,60
1996	40	45	75	77	122	126	154	161	156	127	63	55	0,62
1997	37	39	69	79	126	130	149	174	161	117	67	52	0,57
1998	43	46	59	79	121	131	159	180	149	127	62	46	0,56
1999	58	60	66	68	111	126	149	173	140	128	70	51	0,58
2000	38	41	50	83	114	124	176	163	157	136	69	49	0,57
2001	37	42	57	91	127	143	184	165	149	110	54	41	0,54
2002	28	39	61	77	120	132	172	172	160	129	60	51	0,58
2003	31	41	43	57	98	129	182	195	160	142	66	55	0,51
2004	37	42	54	76	123	130	178	171	146	126	65	54	0,56
2005	40	40	63	77	131	136	181	163	142	120	60	49	0,55
2006	40	38	56	83	116	143	188	176	137	104	62	56	0,53
2007	37	40	57	78	118	143	186	174	144	111	61	52	0,54

Mevsimsellik oranı ve mevsimsellik göstergesi hesaplamaları en yüksek aylık değerden çok etkileneceği yönünde eleştirilebilir. Yılın birçok ayında gerçekleşen ziyaretler veya doluluk oranları ortalama çok yakın iken, belirli bir ay ortalamadan oldukça yüksek olduğunda mevsimsellik oranı veya mevsimsellik göstergesi yüksek çıkar. Mevsimsellik oranı ve mevsimsellik göstergesi hesaplamalarının aşırı değerlerden etkilenmeleri nedeniyle aylar arasında turist geliş veya konaklama sayılarının eşitsizliğini ölçmede Gini Katsayısının belirlenmesi önerilebilir.

1.4.1.3. Gini Katsayısı

Gini Katsayısı hesaplaması ekonomide gelir dağılımı eşitsizliğinin ölçülmesinde sıklıkla yararlanılan bir tekniktir. Gini Katsayısı Lorenz Eğrisinden yararlanılarak türetilmektedir¹⁶⁶. Tablo 1.7’de 1998 ve 2007 yıllarında Türkiye’ye gelen yabancı ziyaretçilerin sayıları aylara göre verilmektedir. Bu tablodan yararlanılarak oluşturulan Lorenz Eğrileri Şekil 1.8’de gösterilmektedir.

¹⁶⁶ Svend Lundtorp; a.g.e., 2001, s. 30.

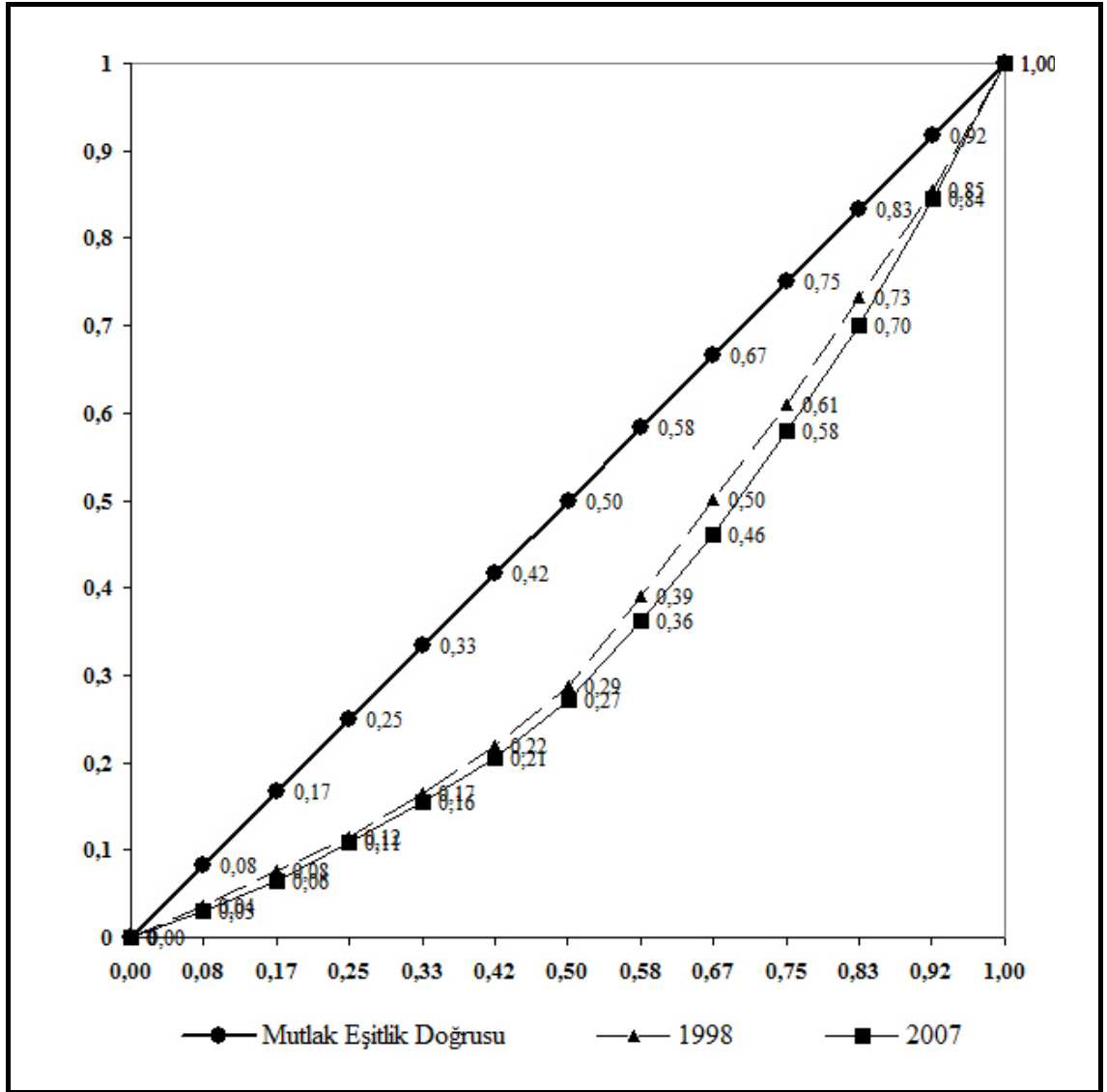
Tablo 1.7. Aylara Göre Turist Geliş Sayıları (1998 ve 2007)

Yıllar Aylar	1998	2007
Ocak	346.183	714.425
Şubat	371.526	787.048
Mart	476.756	1.099.960
Nisan	642.332	1.520.954
Mayıs	986.237	2.287.645
Haziran	1.062.961	2.774.076
Temmuz	1.288.439	3.624.156
Ağustos	1.460.075	3.384.065
Eylül	1.209.256	2.799.276
Ekim	1.035.237	2.152.908
Kasım	502.638	1.177.475
Aralık	371.057	1.018.923
Toplam	9.754.695	23.342.914

Kaynak: <http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF2B81939FD5B60AFAFFDE13C621852F44>

Tablo 1.7’de bulunan aylık turist geliş sayıları yıllık toplam turist geliş sayısına oranlanarak her bir aya ait turist geliş oranı hesaplanmıştır. Hesaplanan oranlar en küçükten en büyüğe doğru sıralanmış ve 12 aya ait olan bu oranların birikimli toplamaları bulunmuştur. Elde edilen veriler yardımıyla Şekil 1.8’de görülen Lorenz eğrileri elde edilmiştir.

Lorenz eğrisinde kutuyu 45°’lik açıyla bölen mutlak eşitlik doğrusu turist geliş oranlarının aylara göre eşit dağılımını temsil etmektedir. Örneğin, yılın %75’inde (yılın ilk dokuz ayında) toplam turist sayısının %75’i ülkeye gelecektir. Ancak, aylar itibariyle turist geliş sayılarının eşit olması mümkün olmayabilir. Kimi aylarda daha az sayıda turist gelirken (Türkiye için kış ayları), kimi aylarda daha fazla turist gelebilir (yaz ayları) ve muhtemelen aylar arasında birbirine eşit sayıda turist geliş sayısına rastlanmayabilir. Şekil 1.8 incelendiğinde 1998 yılının %75’inde (dokuz ayda) gelen turistler toplam turist sayısının %61’ini oluşturmaktadır. 2007 yılının %75’inde (dokuz ayda) ise gelen turistler toplam turist sayısının %58’ini oluşturmaktadır. Çıkan sonuçlara dayanarak aylar arasındaki turist geliş sayısı dağılımı eşitsizliğinin 1998 yılına göre 2007 yılında daha fazla olduğu söylenebilir.



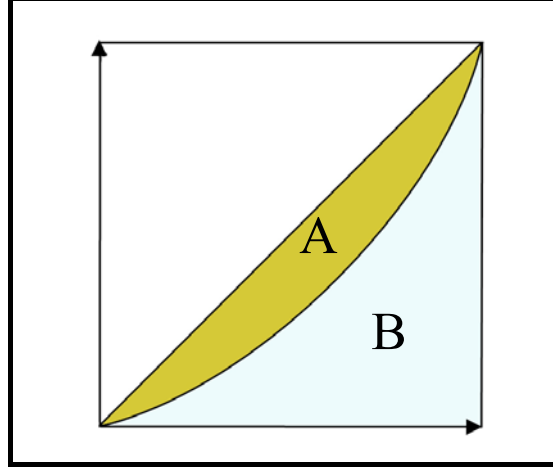
Şekil 1.8. Lorenz Eğrileri – 1998 ve 2007 Turist Geliş Oranları

Turist geliş sayısı dağılımındaki eşitsizlik, eğrinin mutlak eşitlik doğrusundan uzaklaşmasından ve kutunun sağ alt köşesine doğru sarkmasından da anlaşılabilir. Fiili turist geliş sayısı dağılımı eğrisi ne kadar sarkmış ise, turist geliş sayısı dağılımı o denli eşitsizlik gösteriyor demektir¹⁶⁷. Şekil 1.8’de görülebileceği gibi 2007 yılı eğrisi 1998 yılı eğrisine nazaran daha fazla sarkmıştır.

Turist sayısının yıl içindeki dağılım eşitsizliğini Lorenz Eğrisinden yararlanarak değerlendirmenin bir başka yolu Gini Katsayısını hesaplamaktır. Bu bağlamda, Lorenz Eğrisi ile diyagonal (köşegen–köşe birleştirici) arasında kalan alanın, bu alan ile Lorenz

¹⁶⁷ Zeynel Dinler; İktisada Giriş, 9. Basım, Ekin Kitabevi, Bursa, 2003, s. 281.

Eğrisinin altında kalan alanın toplamına oranına Gini Katsayısı (G) adı verilir. Bu hesaplamayı şekil itibarıyla ifade etmek gerekirse (Şekil 1.9.), Gini Katsayısı A alanının A ve B alanlarının toplamına oranından ibarettir: $G = A / (A+B)^{168}$.



Şekil 1.9. Lorenz Eğrisi'nde Gini Katsayısının Hesaplanması

Gini Katsayısı, eşitsizliği bir oran şeklinde ifade eder. Bu oranın büyümesi aylara göre turist geliş sayısının dağılımındaki eşitsizliğin artması anlamına gelir. Bu oran sıfır olursa mutlak eşitliği gösterir. Gini Katsayısının bir olması, aylara göre turist geliş sayısı dağılımında tam bir eşitsizlik olduğunu gösterir. Katsayı bire yaklaştıkça eşitsizliğin arttığı söylenebilir¹⁶⁹. Gini Katsayısının hesaplanmasında kullanılan daha basit bir formül ve formülde kullanılan simgeler aşağıda açıklanmaktadır¹⁷⁰.

$$G = \frac{2}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - y_i)$$

n = oranlama değeri (çalışmadaki hesaplamada ay sayısı = 12).

x_i = oranların sırası (örneğin 1/12, 2/12, ... , 12/12).

y_i = Lorenz Eğrisi üzerindeki birikimli (yığılımlı) fiili oranlar.

Formül yardımıyla yapılan hesaplamalar sonucunda 1998 yılına ait Gini Katsayısı 0,25; 2007 yılına ait Gini Katsayısı ise 0,29 olarak bulunmuştur. Şekil 1.8'e dayalı olarak yapılan aylar arasındaki turist geliş sayısı dağılımı eşitsizliğinin 2007 yılında 1998

¹⁶⁸ Erdal M. Ünsal; Makro İktisada Giriş, Turhan Kitabevi, Ankara, 2003, s. 388.

¹⁶⁹ Cafer Unay; Genel İktisat, Ekin Kitabevi, Bursa, 1997, s. 220.

¹⁷⁰ Svend Lundtorp; a.g.e., 2001, s. 31.

yılına göre daha fazla olduğu yorumu sayısal olarak da ifade edilmiş olmaktadır. Bir başka ifadeyle, Gini Katsayısı arttıkça mevsimsel yoğunlaşma düzeyi de artmaktadır¹⁷¹.

Yıllar için Gini Katsayısı hesaplanabileceği gibi otel işletmelerinde konaklayan çeşitli ülke vatandaşları için de Gini Katsayıları hesaplanabilir. Böylece mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejilerinin çeşitli pazarlara göre farklılık göstermesi mümkün olabilir. Tablo 1.8’de yer verilen ülkeler, vatandaşları 2000 ile 2006 yılları arasında otellerde en fazla konaklama yapan ilk 12 ülkedir. Ülkelerin sıralanmasında yedi yıllık toplam konaklayan ziyaretçi sayısı esas alınmıştır ve en yüksekten en düşük sayıya doğru sıralama yapılmıştır.

Tablo 1.8. Ülkelere Göre Gini Katsayıları (2000-2006)

ÜLKE	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Almanya	0,28	0,22	0,23	0,20	0,16	0,14	0,19
Bağımsız Devletler Topluluğu	0,29	0,24	0,33	0,35	0,33	0,34	0,37
Fransa	0,34	0,33	0,33	0,33	0,29	0,26	0,29
Hollanda	0,51	0,51	0,36	0,31	0,35	0,36	0,33
İngiltere	0,36	0,41	0,33	0,34	0,38	0,40	0,36
Amerika Birleşik Devletleri	0,25	0,24	0,22	0,21	0,22	0,19	0,17
Japonya	0,22	0,25	0,17	0,34	0,21	0,10	0,05
İtalya	0,38	0,43	0,38	0,36	0,30	0,27	0,26
Belçika	0,58	0,43	0,33	0,37	0,38	0,35	0,30
Avusturya	0,42	0,42	0,39	0,45	0,30	0,32	0,35
İsrail	0,48	0,27	0,33	0,42	0,29	0,26	0,27
İspanya	0,35	0,42	0,44	0,51	0,42	0,31	0,39

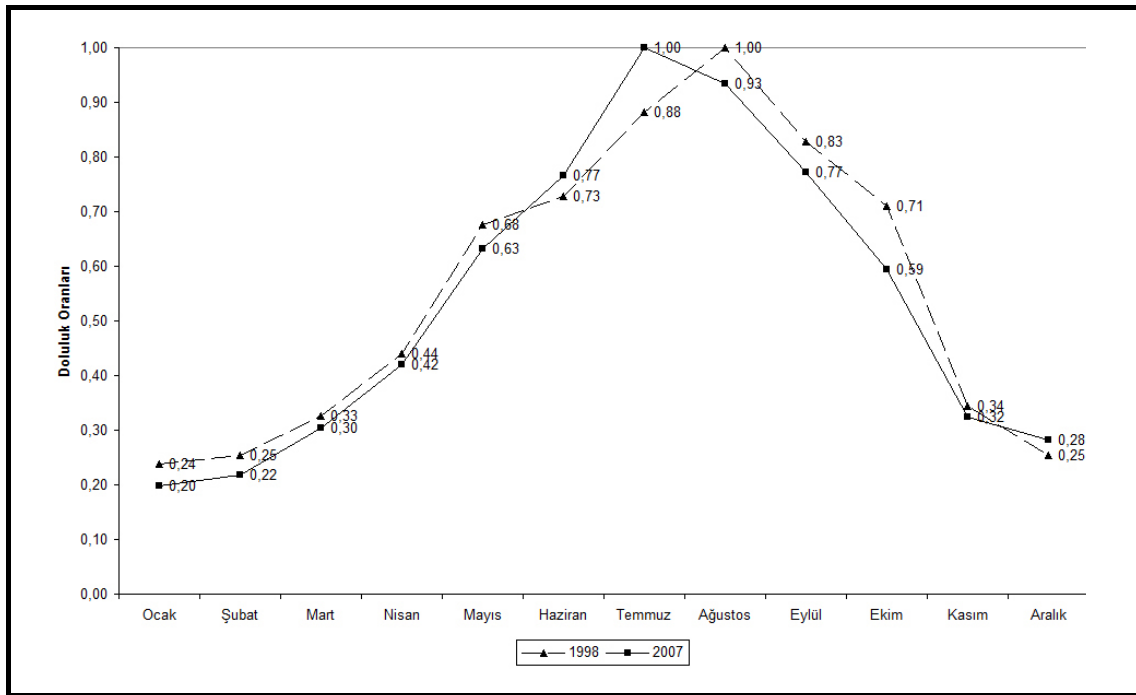
Kaynak: <http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF2B81939FD5B60AFAEF224863CBA28A8C20F3B0746F34B3>

(Milliyetlere göre Türkiye’ye gelen yabancı ziyaretçi verilerinden yararlanılarak hesaplama yapılmıştır)

Tablo 1.8’e göre ülkemizde vatandaşları en fazla konaklama gerçekleştiren Almanya’ya ait Gini katsayısı 2000-2006 arasında düşme göstermektedir. Dolayısıyla ülkemizdeki otellerde konaklayan Alman vatandaşlarının yılın ayları arasında diğer ülke vatandaşlarına nazaran eşitliğe yakın bir dağılım gösterdikleri söylenebilir. Ülkemizde vatandaşları ikinci en fazla konaklama gerçekleştiren Bağımsız Devletler Topluluğu’na ait Gini katsayısı 2000-2006 arasında yükselme gösterdiği görülmektedir (B.D.T. içinde Türkiye’ye turist gönderme açısından %85-90 oranında çoğunluğu Rusya Federasyonu oluşturmaktadır). Bu tür analizler ülke pazarlarının seçiminde konaklama işletmelerinin mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejileri açısından yol gösterici olabilir.

¹⁷¹ Antonio Fernández-Morales; a.g.m., 2003, s. 947.

Mevsimsellik göstergesi (ω) en yüksek turist sayısının olduğu aydan büyük oranda etkilenmektedir. Gini Katsayısı en yüksek ay oranından etkilenmekle birlikte, bu etki çok büyük değildir. Tek bir ölçü, ne Gini Katsayısı ne de mevsimsellik göstergesi değeri yıllık mevsimsel dalgalanmanın basıklığını göstermemektedir. Bu nedenle, yıllık dalgalanmaları bir şekil üzerinde incelemek daha uygun bir yoldur¹⁷². Tablo 1.4'den yararlanılarak oluşturulan Şekil 1.10'da 1998 ve 2007 yıllarında aylara göre gelen turist geliş oranları konaklama oranları olarak varsayılmıştır. En yüksek aydaki turist geliş oranı ülkenin konaklama arzının kapasitesi olarak kabul edilmiştir. En yüksek aydaki turist geliş oranı ülkenin konaklama arzının maksimum ölçüde kullanımı olarak da kabul edilebilir.



Şekil 1.10. Turist Sayılarının Mevsimsel Dağılımı (1998 – 2007)

Her iki yılda da aylar arasında mevsimsel dalgalanma benzerlik göstermektedir. Şekil 1.10'da görülebileceği gibi 1998 ve 2007 yıllarının Ocak-Şubat-Mart-Nisan ayları birinci düşük sezon aylarıdır. Mayıs ve Haziran aylarında konaklama oranları yükselme göstermektedir. Bu aylara birinci ara sezon ayları adı verilebilir. Temmuz-Ağustos-Eylül ayları konaklama oranlarının tam kapasitede olduğu veya tam kapasiteye yakın

¹⁷² Svend Lundtorp; a.g.e., 2001, s. 33.

olduğu aylardır. Bu aylara yüksek sezon ayları adı verilebilir. Ekim ayı konaklama oranının düşmeye başladığı aydır. Bu aya ikinci ara sezon adı verilebilir. Kasım ve Aralık ayları konaklama oranlarının düştüğü aylardır ve bu aylara ikinci düşük sezon adı verilebilir. Şekil 1.10'da 1998 yılının mevsimlik dalgalanması 2007 yılına nazaran daha fazla basıklık göstermektedir. 1998 yılında mevsimsellik göstergesi 0,56; 2007 yılında mevsimsellik göstergesi 0,54'dür. 1998 yılına ait Gini Katsayısı 0,25; 2007 yılına ait Gini Katsayısı ise 0,29 olarak hesaplanmıştı. Aylar arasındaki eşitsizliğin azalması Gini Katsayısı 0'a yaklaştıkça; mevsimsellik göstergesi ise 1'e yaklaştıkça mümkün olabilir. Gini Katsayıları, mevsimsellik göstergeleri ve şekil yardımıyla 1998 yılındaki aylar arasında turist geliş eşitsizliğinin 2007 yılına göre daha az olduğu söylenebilir. Dolayısıyla 10 yıllık süreç içerisinde mevsimsel dalgalanmaların arttığı ileri sürülebilir.

Gini Katsayısı aylara göre turist sayısı dağılımındaki eşitsizliği göstermede yararlı bir ölçüdür. Ancak bu dağılım ana eğilim (trend-T), mevsimsel (seasonal-S), konjonktürel (cyclical-C) ve düzensiz (irregular-I) dalgalanmaların birarada meydana getirdiği bir dağılımdır. Gini Katsayısı, yalnızca mevsimsel dalgalanmaların etkisiyle oluşan aylara göre turist sayısı dağılımını göstermekte yetersizdir. Bu nedenle turist sayısının aylara göre dağılımında etkili olabilecek ana eğilim, konjonktürel ve düzensiz (tesadüfî) dalgalanmaların arındırılması gereklidir. Bu tür bir arındırma işlemi hareketli ortlamalara oran yöntemi ile hesaplanan mevsim indeksi yapılabilir.

1.4.1.4. Mevsim İndeksi

Mevsimselliğin ölçülmesinde kullanılabilecek yöntemlerden birisi de hareketli ortalamalara oran yöntemi ile hesaplanan mevsim indeksidir. Hareketli ortalamalara oran yöntemi kullanılarak aylara ilişkin mevsim indeksi hesaplanabilir. Bu yöntem kullanıldığında aylara göre turist sayısı dağılımında ana eğilim, konjonktürel ve düzensiz dalgalanmaların arındırılması mümkündür¹⁷³. Daha anlaşılabilir olması bakımından bu yöntemi bir örnek üzerinde açıklamak yararlı olabilir. Tablo 1.9'da 2003 ile 2007 yılları arasında Türkiye'ye gelen yabancı turistlerin sayıları aylara göre verilmektedir.

¹⁷³ Stephen A. DeLurgio; Forecasting Principles and Applications; Irwin/McGraw-Hill, Boston, 1998, s. 178.

Tablo 1.9. Hareketli Ortalamalara Oran Yöntemi (2003 – 2007)

Yıl (1)	Aylar (2)	Gelen Yabancı Turist Sayısı (3)	12 Aylık Hareketli Ortalama ^a (4)	Merkezi Hareketli Ortalama ^b (5)	Gelen Turist Sayılarının Merkezi Hareketli Ortalamaya Oranı ^c (6) = [(3) / (5)]
2003	Ocak	363.983			
	Şubat	481.252			
	Mart	499.663			
	Nisan	669.288			
	Mayıs	1.146.309			
	Haziran	1.510.951	1.169.130		
	Temmuz	2.130.949	1.183.272	1.176.201	1,812
	Ağustos	2.275.055	1.193.823	1.188.548	1,914
	Eylül	1.874.329	1.217.526	1.205.674	1,555
	Ekim	1.657.726	1.253.775	1.235.651	1,342
	Kasım	776.181	1.308.177	1.280.976	0,606
	Aralık	643.872	1.340.467	1.324.322	0,486
2004	Ocak	533.694	1.378.816	1.359.641	0,393
	Şubat	607.854	1.396.961	1.387.889	0,438
	Mart	784.107	1.417.852	1.407.407	0,557
	Nisan	1.104.270	1.433.232	1.425.542	0,775
	Mayıs	1.799.130	1.447.618	1.440.425	1,249
	Haziran	1.898.435	1.459.742	1.453.680	1,306
	Temmuz	2.591.140	1.473.640	1.466.691	1,767
	Ağustos	2.492.794	1.481.039	1.477.340	1,687
	Eylül	2.125.025	1.507.976	1.494.508	1,422
	Ekim	1.842.277	1.528.309	1.518.143	1,214
	Kasım	948.815	1.570.247	1.549.278	0,612
	Aralık	789.367	1.612.287	1.591.267	0,496
2005	Ocak	700.469	1.661.425	1.636.856	0,428
	Şubat	696.643	1.692.121	1.676.773	0,415
	Mart	1.107.348	1.723.546	1.707.833	0,648
	Nisan	1.348.264	1.745.723	1.734.634	0,777
	Mayıs	2.302.389	1.754.368	1.750.045	1,316
	Haziran	2.402.912	1.760.407	1.757.388	1,367
	Temmuz	3.180.802	1.757.646	1.759.027	1,808
	Ağustos	2.861.141	1.751.806	1.754.726	1,631
	Eylül	2.502.123	1.736.352	1.744.079	1,435
	Ekim	2.108.398	1.738.407	1.737.379	1,214
	Kasım	1.052.561	1.706.442	1.722.424	0,611
	Aralık	861.836	1.703.585	1.705.013	0,505
2006	Ocak	667.337	1.697.662	1.700.623	0,392
	Şubat	626.565	1.701.385	1.699.523	0,369
	Mart	921.892	1.681.803	1.691.594	0,545
	Nisan	1.372.922	1.648.930	1.665.366	0,824
	Mayıs	1.918.809	1.646.225	1.647.577	1,165
	Haziran	2.368.628	1.651.653	1.648.939	1,436
	Temmuz	3.109.727	1.655.577	1.653.615	1,881
	Ağustos	2.905.817	1.668.950	1.662.264	1,748
	Eylül	2.267.146	1.683.789	1.676.370	1,352
	Ekim	1.713.916	1.696.125	1.689.957	1,014
	Kasım	1.020.106	1.726.862	1.711.494	0,596
	Aralık	926.968	1.760.649	1.743.755	0,532
2007	Ocak	714.425	1.803.518	1.782.084	0,401
	Şubat	787.048	1.843.372	1.823.445	0,432
	Mart	1.099.960	1.887.716	1.865.544	0,590
	Nisan	1.520.954	1.924.299	1.906.008	0,798
	Mayıs	2.287.645	1.937.413	1.930.856	1,185
	Haziran	2.774.076	1.945.076	1.941.244	1,429
	Temmuz	3.624.156			
	Ağustos	3.384.065			
	Eylül	2.799.276			
	Ekim	2.152.908			
	Kasım	1.177.475			
	Aralık	1.018.923			

Kaynak: <http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF657B96472CD892038020F3B0746F34B3>

(Türkiye'ye gelen yabancı ziyaretçi verilerinden yararlanılarak hesaplama yapılmıştır)

^a : 12 aylık hareketli ortalamaların hesaplanmasında ilk sayı 2003 Ocak ayından Aralık ayına kadar olan turist sayılarının toplanıp, 12 rakamına bölünmesi ile elde edilmektedir [(363.983 + 481.252 + 499.663 + 669.288 + 1.146.309 + 1.510.951 + 2.130.949 + 2.275.055 + 1.874.329 + 1.657.726 + 776.181 + 643.872) / 12 = 1.169.130]. Daha sonra 2003 Şubat ayından 2004 Ocak ayına kadar olan 12 aylık turist sayıları toplanır ve çıkan sayı 12 rakamına bölünür. Aynı işlem tablonun son 12 verisine kadar devam ettirilir.

^b : 12 aylık hareketli ortalamaların hesaplanması ihtiyaç duyulan merkezi ortalamaları vermemektedir. Bu nedenle dördüncü sütundaki ilk iki rakam toplanır ve 2 rakamına bölünür [(1.169.130 + 1.183.272) / 2 = 1.176.201]. Böylece merkezi hareketli ortalama elde edilmiş olur.

^c : Mevsim indeksini hesaplayabilmek için gelen turist sayıları merkezi hareketli ortalamalara bölünür.

Geleneksel zaman serileri modeline göre turist sayılarının gerçek değeri $T \times S \times C \times I$ formülüne eşittir. Hareketli ortalama yaklaşık olarak $T \times C$ değerine eşittir. Böylece turist sayısının merkezi hareketli ortalamaya oranı (Tablo 1.9'daki altıncı sütun) $S \times I$ değerinin bir tahminidir. Tablonun altıncı sütunundaki oranların hem mevsimsel hem düzensiz değişimleri yansıtması nedeniyle, düzensiz değişimlerin arındırılması gereklidir. Düzensiz değişimlerin arındırılması için her bir aya ait oranların ortanca (medyan) değeri hesaplanır. Tablo 1.10'da aylara ait hesaplanmış mevsim indeksleri küçükten büyüğe doğru sıralanmış olarak görülmektedir. Sıralanmış verilerden hareket ederek aylık ortanca değerleri hesaplanmıştır. Ortanca değerleri hesaplandıktan sonra, aylık ortanca değerlerinin 12 aylık ortalaması 100 (doğal olarak toplamı 1200) olacak şekilde düzeltilmesi gerekmektedir. Böylece düzeltilmiş ortanca değerleri aylık mevsim indeksi olarak kabul edilebilir. Ortanca değerlerini mevsim indeksine dönüştürmek için takip edilecek yol şöyledir¹⁷⁴;

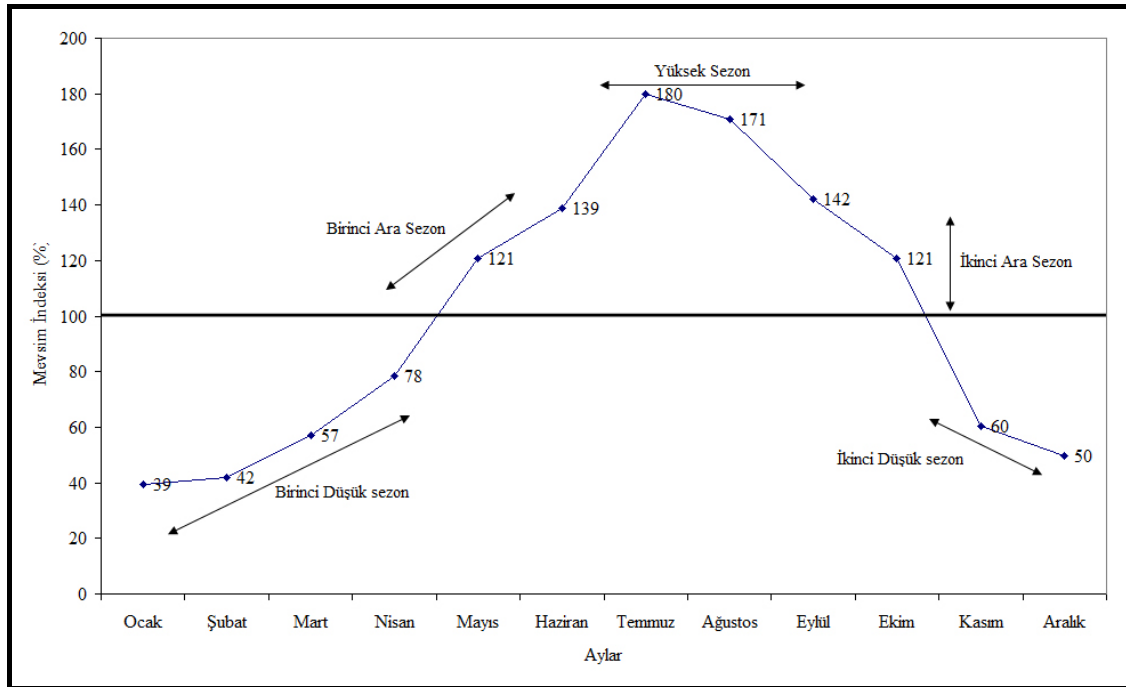
- i. Ortanca değerlerinin toplamı hesaplanır,
- ii. Her bir aya ait ortanca değeri 1200 sayısı ile çarpılır ve bu çarpımın sonucu ortanca değerleri toplamına bölünür,
- iii. Çıkan sonuç o aya ait mevsim indeksi olarak kabul edilir.

¹⁷⁴ Edwin Mansfield; a.g.e., 1994, s. 585.

Tablo 1.10. Mevsim İndeksinin Hesaplanması (2003 – 2007)

Aylar	Oranlar (x 100)				Ortanca	Mevsim İndeksi
Ocak	39,24	39,25	40,09	42,79	39,67	39,42
Şubat	36,87	41,55	43,16	43,80	42,35	42,09
Mart	54,50	55,71	58,96	64,84	57,34	56,98
Nisan	77,46	77,73	79,80	82,44	78,76	78,27
Mayıs	116,46	118,48	124,90	131,56	121,69	120,93
Haziran	130,60	136,73	142,90	143,65	139,82	138,95
Temmuz	176,67	180,83	181,17	188,06	181,00	179,87
Ağustos	163,05	168,74	174,81	191,41	171,77	170,70
Eylül	135,24	142,19	143,46	155,46	142,83	141,94
Ekim	101,42	121,35	121,36	134,16	121,35	120,60
Kasım	59,60	60,59	61,11	61,24	60,85	60,47
Aralık	48,62	49,61	50,55	53,16	50,08	49,77
TOPLAM					1207,51	1200,00

Hesaplanan mevsim indekslerine göre 2003 ve 2007 yılları aralığında Temmuz ayı en yüksek (180) mevsim indeksine sahiptir. En düşük mevsim indeksi ise Ocak ayına (39) aittir. Aylar arasındaki mevsimsel dalgalanmayı bir şekil üzerinde incelemek mümkündür (Şekil 1.11).

**Şekil 1.11.** Türkiye'ye gelen Turist Sayısının Hareketli Ortalamalara Oran Yöntemi ile 2003-2007 Yılları Arası Hesaplanmış Mevsim İndeksi

Şekilde de görülebileceği gibi Ocak, Şubat, Mart, Nisan aylarının *birinci düşük sezonu*; Mayıs ve Haziran aylarının *birinci ara sezonu*; Temmuz, Ağustos, Eylül aylarının

yüksek sezonu; Ekim ayının *ikinci ara sezonu*; Kasım ve Aralık aylarının *ikinci düşük sezonu* oluşturduğu söylenebilir. Türkiye turizminin 2003-2007 yılları arasında altı aylık düşük sezon, üç aylık ara sezon ve üç aylık yüksek sezona sahip olduğu yargısı dile getirilebilir.

1.4.2. Mevsimsel Talep Tahmini

Yöneticiler genelde çeşitli kararlar için tahmine gerek duyarlar. İşletme yöneticileri kapasite artırımı veya azaltımı, hizmet olanaklarının geliştirilmesi, vb. gibi konularda alabilecekleri kararlarda talep tahminine ihtiyaç duyarlar. Yeni bir tesisin inşaatı için yıllık satış hacminin ve konaklama işletmesi için müşteri sayısının tahmini yapılır. Tahminlere dayalı olarak verilen kararlarda; tahmin sonuçlarının kalitesi verilen kararların kalitesini doğrudan etkiler. Doğruluk derecesi tahmin probleminde çok etkilidir. Tahminler genel durumu veya gerçek duruma en yakın sonuçları yansıtmalıdır. Geçmiş verilere dayalı tahminlerde ise tahminin doğruluğu bu verilerin rassallıktan arındırılması ile sağlanır. Bu aşamadan sonra genel durumu en iyi yansıtan trend veya kalıp belirlenir ve tahmin gerçekleştirilir. Tahmin yöntemleri sayısal ve sayısal olmayan yöntemler olarak ikiye ayrılabilir¹⁷⁵.

1.4.2.1. Sayısal Mevsimsel Talep Tahmin Yöntemleri

Sayısal tahmin yöntemleri zaman serisi, hareketli ortalama, üssel düzeltim (hizmet sunumu miktarını programlamak için kısa ve orta dönem planlamada kullanılırlar); matematiksel modeller (Box-Jenkins), nedensel tahmin yöntemleri (regresyon); simulasyon (ürün grupları için işletme çapında tahmin) olarak sıralanabilir.

Sayısal mevsimsel talep tahmin yöntemlerinden en sık kullanılan zaman serilerine dayalı trend projeksiyonu, Holt-Winters üssel düzeltim yöntemi, Ardışık Bağlanımlı Bütünleşik Hareketli Ortalama (ARIMA–AutoRegressive Integrated Moving Average) modeli ve nedensel modeller aşağıda açıklanmaktadır.

(i) Mevsimsel Talep Projeksiyonu: Sayısal talep tahmin yöntemleri arasında zaman serilerinin kullanılması oldukça yaygındır. Bir zaman serisi, ilgilenilen bir büyüklüğün

¹⁷⁵ Feray Odman Çelikçapa; a.g.e., 1999, ss. 23-24.

zaman içinde sıralanmış ölçümlerinin bir kümesidir. Genellikle istatistiksel veri çözümleme teknikleri rassal örnekleme varsayımına, eldeki verilerin ilgilenilen olgunun bağımsız gözlemlerden oluştuğu varsayımına dayanır. Bu bağımsızlık varsayımının zaman serisi verilerine uyması pek enderdir. Sözgelimi bir konaklama işletmesinin aylık satışlar (müşteri sayıları) serisinde bağımsızlığın olmayışının en az iki nedeni olabilir. Birincisi, bir önceki aydaki satışlar görece olarak yüksekse, izleyen ayda da yüksek olma ihtimali, olmama ihtimaline göre daha büyüktür. Geçen ay yüksek satışlara yol açan genel koşulların bir ay içinde ani bir değişime uğraması pek beklenmez. Öyleyse işletmenin bu ay yüz yüze olduğu pazar özellikleri, her olasılığa karşı, önceki aylarıyla ana çizgilerde benzer olacaktır. Demek ki peşpeşe aylardaki satışlar arasında bir benzerlik beklenebilir. Satış verilerinde görülen ikinci bir özellik mevsimseliktir. Satışlar her yılın aynı döneminde doruğa çıkma eğilimindedir. Böylece, Temmuz ayı satışlar için geçmiş yıllarda en yüksek bir ay olmuşsa, bu yıl da Temmuz satışlarının görece yüksek olması ihtimali olmaması ihtimaline göre daha büyüktür. Bu da aylık satış rakamlarının bağımsız olmadığı anlamına gelir. Zaman serisi verilerinde bulunabilecek türden bağımlılık yapıları veri çözümlemesi için özel teknikler geliştirilmesi gereğini doğururlar. Ama aynı olgu içinde bir de çıkış yolu bulunmaktadır. Geçmişte rastlanan herhangi bir bağımlılıktan yararlanılarak bir zaman serisinin gelecek değerleri kestirilebilir. Sözgelimi, içinde bulunulan ayın satışları hemen önceki ayların ve geçen yıllardaki aynı ayın satışlarına yakınsa, bu bilgi gelecek ayların satışlarını kestirmede kullanılabilir¹⁷⁶.

Trend ve mevsimsel bileşen belirlenen zaman serilerinden yararlanarak ileriki dönemlere ilişkin tahminde bulunmak için gerekli hesaplamaların bazılarının nasıl yapıldığına mevsimsellik ölçümü konusunda değinilmiştir. Mevsimsellik ölçümünde geçmiş yılların verilerinden yararlanarak aylara ilişkin mevsim indeksleri hesaplanmıştır. Hesaplanan mevsim indekslerinden talep tahmininde de yararlanılacaktır.

2003 ve 2007 yılları aralığında gelen yabancı turist sayılarından hareketle hesaplanan mevsim indeksleri kullanılarak, gerçekleşen yabancı ziyaretçi sayılarındaki trendi

¹⁷⁶ Paul Newbold; (4. Basımdan Çev. Ümit Şenesen); İşletme ve İktisat için İstatistik, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2000, ss. 761-762.

tahmin etmek için **basit doğrusal regresyon** kullanılabilir. Klasik ayrıştırma yöntemi ile tahmin yapabilmek için uygulanması gereken basamaklar aşağıda sıralanmaktadır¹⁷⁷:

- i. Gerçekleşen yabancı ziyaretçi sayılarının bir yıldaki mevsim sayısı kullanılarak hareketli ortalamalar (12 aylık hareketli ortalamalar) hesaplanır.
- ii. Hesaplama dönemi çift haneli ise merkezi hareketli ortalamalar hesaplanır (12 çift sayı olduğu için merkezi hareketli ortalama hesaplaması gereklidir).
- iii. Her bir dönemin mevsim indeksi gerçekleşen yabancı ziyaretçi sayılarının o döneme ilişkin merkezi hareketli ortalamalara bölünmesi yoluyla hesaplanır.
- iv. Her bir aya ait mevsim indekslerinin ortancası alınmak suretiyle o aya ait mevsim indeksi belirlenir (bazı yazarlar ortanca yerine ortalama alarak da mevsim indeksi hesaplamaktadırlar). Aylara ait mevsim indekslerinin toplamı 12 değilse toplamı 12 olacak şekilde düzeltilir.
- v. Zaman serilerindeki gerçekleşen veriler mevsim indekslerine bölünmek suretiyle mevsimsel olmayan zaman serileri elde edilir.
- vi. Mevsimsel olmayan verilerden hareketle trend tahmini yapılır.
- vii. Her bir aya ilişkin olarak yapılmış olan trend tahmini mevsim indeksi ile çarpılarak o aya ilişkin mevsimsel tahmin hesaplanır.

Yukarıda sıralanan ilk dört adım mevsimsellik ölçümünde aynen kullanılmıştır. Bu nedenle ve anlatılanları bir örnek üzerinde açıklamak daha anlaşılabilir olacağından, mevsimsellik ölçümü konusunda verilen örneğe trend tahmininde de devam edilecektir. Tablo 1.11’de 2003-2007 yılları arasında gelen yabancı turist sayılarından yararlanarak trend belirlenmiştir. Tablo 1.11’de beşinci sütunnuda yer alan mevsim indeksleri daha önce hesaplandığı için Tablo 1.10’dan alınmıştır. Trend belirlendikten sonra daha sonraki dönemler için mevsimsel trend tahmini yapılmıştır. Bu tür tahminlerde en az dört yıllık verilerin alması gereklidir. Tahminin daha az hatalı olması bakımından verilerin 5 ile 10 yıl arasındaki bir dönemi kapsamaması tercih edilir.

¹⁷⁷ Stephen A. DeLurgio, a.g.e., 1998, ss. 182-185.

Tablo 1.11. Zaman Serileri Modeli ile Talep Tahmini (2003 – 2007)

Yıl (1)	Aylar (2)	Turist Sayısı (3)	Dönem t (4)	Mevsim İndeksi S (5)	Turist sayısı Yt (6)	Trend T (7)	Mevsimsel Trend TS (8)
2003	Ocak	363.983	1	0,3942	923.346	1.149.911	453.295
	Şubat	481.252	2	0,4209	1.143.388	1.164.795	490.262
	Mart	499.663	3	0,5698	876.909	1.179.679	672.181
	Nisan	669.288	4	0,7827	855.102	1.194.564	934.985
	Mayıs	1.146.309	5	1,2093	947.911	1.209.448	1.462.585
	Haziran	1.510.951	6	1,3895	1.087.406	1.224.332	1.701.210
	Temmuz	2.130.949	7	1,7987	1.184.716	1.239.217	2.228.979
	Ağustos	2.275.055	8	1,7070	1.332.780	1.254.101	2.140.750
	Eylül	1.874.329	9	1,4194	1.320.508	1.268.985	1.801.198
	Ekim	1.657.726	10	1,2060	1.374.566	1.283.870	1.548.347
	Kasım	776.181	11	0,6047	1.283.580	1.298.754	785.356
	Aralık	643.872	12	0,4977	1.293.695	1.313.638	653.798
2004	Ocak	533.694	13	0,3942	1.353.866	1.328.523	523.704
	Şubat	607.854	14	0,4209	1.444.177	1.343.407	565.440
	Mart	784.107	15	0,5698	1.376.109	1.358.291	773.954
	Nisan	1.104.270	16	0,7827	1.410.847	1.373.176	1.074.785
	Mayıs	1.799.130	17	1,2093	1.487.745	1.388.060	1.678.581
	Haziran	1.898.435	18	1,3895	1.366.272	1.402.944	1.949.391
	Temmuz	2.591.140	19	1,7987	1.440.563	1.417.829	2.550.248
	Ağustos	2.492.794	20	1,7070	1.460.336	1.432.713	2.445.641
	Eylül	2.125.025	21	1,4194	1.497.129	1.447.597	2.054.720
	Ekim	1.842.277	22	1,2060	1.527.593	1.462.482	1.763.753
	Kasım	948.815	23	0,6047	1.569.067	1.477.366	893.363
	Aralık	789.367	24	0,4977	1.586.030	1.492.250	742.693
2005	Ocak	700.469	25	0,3942	1.776.938	1.507.135	594.112
	Şubat	696.643	26	0,4209	1.655.127	1.522.019	640.618
	Mart	1.107.348	27	0,5698	1.943.398	1.536.903	875.728
	Nisan	1.348.264	28	0,7827	1.722.581	1.551.788	1.214.584
	Mayıs	2.302.389	29	1,2093	1.903.902	1.566.672	1.894.576
	Haziran	2.402.912	30	1,3895	1.729.336	1.581.556	2.197.573
	Temmuz	3.180.802	31	1,7987	1.768.389	1.596.441	2.871.518
	Ağustos	2.861.141	32	1,7070	1.676.122	1.611.325	2.750.532
	Eylül	2.502.123	33	1,4194	1.762.803	1.626.209	2.308.242
	Ekim	2.108.398	34	1,2060	1.748.257	1.641.094	1.979.159
	Kasım	1.052.561	35	0,6047	1.740.633	1.655.978	1.001.370
	Aralık	861.836	36	0,4977	1.731.638	1.670.862	831.588
2006	Ocak	667.337	37	0,3942	1.692.889	1.685.747	664.521
	Şubat	626.565	38	0,4209	1.488.632	1.700.631	715.796
	Mart	921.892	39	0,5698	1.617.922	1.715.515	977.501
	Nisan	1.372.922	40	0,7827	1.754.085	1.730.400	1.354.384
	Mayıs	1.918.809	41	1,2093	1.586.710	1.745.284	2.110.572
	Haziran	2.368.628	42	1,3895	1.704.662	1.760.168	2.445.754
	Temmuz	3.109.727	43	1,7987	1.728.875	1.775.053	3.192.787
	Ağustos	2.905.817	44	1,7070	1.702.295	1.789.937	3.055.423
	Eylül	2.267.146	45	1,4194	1.597.257	1.804.821	2.561.764
	Ekim	1.713.916	46	1,2060	1.421.158	1.819.706	2.194.565
	Kasım	1.020.106	47	0,6047	1.686.962	1.834.590	1.109.377
	Aralık	926.968	48	0,4977	1.862.504	1.849.474	920.483
2007	Ocak	714.425	49	0,3942	1.812.341	1.864.359	734.930
	Şubat	787.048	50	0,4209	1.869.917	1.879.243	790.973
	Mart	1.099.960	51	0,5698	1.930.432	1.894.128	1.079.274
	Nisan	1.520.954	52	0,7827	1.943.215	1.909.012	1.494.184
	Mayıs	2.287.645	53	1,2093	1.891.710	1.923.896	2.326.568
	Haziran	2.774.076	54	1,3895	1.996.456	1.938.781	2.693.936
	Temmuz	3.624.156	55	1,7987	2.014.875	1.953.665	3.514.057
	Ağustos	3.384.065	56	1,7070	1.982.463	1.968.549	3.360.313
	Eylül	2.799.276	57	1,4194	1.972.154	1.983.434	2.815.286
	Ekim	2.152.908	58	1,2060	1.785.164	1.998.318	2.409.971
	Kasım	1.177.475	59	0,6047	1.947.205	2.013.202	1.217.383
	Aralık	1.018.923	60	0,4977	2.047.263	2.028.087	1.009.379

Kaynak: <http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF657B96472CD892038020F3B0746F34B3>

(Türkiye'ye gelen yabancı ziyaretçi verilerinden yararlanılarak hesaplama yapılmıştır)

Tablo 1.11’de altıncı sütununda bulunan turist sayıları mevsimsel olmayan turist sayılarıdır. Bu veriler gerçek turist sayılarının mevsim indeksine bölünmeleri suretiyle elde edilmiştir. Bu işlem yoluyla trend hesaplaması yapabilmek için mevsimsel olmayan veriler elde edilmiştir. Tablo 1.11’de yedinci sütunda bulunan talebe yönelik trend tahmini aşağıdaki formül kullanılarak gerçekleştirilmiştir¹⁷⁸;

$$T_t = b_0 + b_1t$$

Tablo 1.11’den ve yukarıdaki formülden yararlanılarak Trend hesaplaması yapılmıştır. Veriler formüllerdeki yerlerine konulduğunda aşağıdaki trend eşitliği ortaya çıkmaktadır;

$$T_t = 1.135.026 + 14.884t$$

Yukarıdaki trend eşitliğine göre her bir dönemde ne kadar turist geleceği Tablo 1.11’de bulunan yedinci sütununda tahmin edilmiştir. Hesaplama mevsimsel olmayan değerleri göstermektedir. Mevsimsel olmayan değerleri mevsimsel trend değerlerine dönüştürmek için tablonun yedinci sütunundaki sayılar kendi dönemlerine ait mevsim indeksleri ile çarpılmıştır. Böylece hesaplanan trend eşitliğine göre hangi mevsimde ne kadar turist geleceği tahmin edilmiştir. Tahmin edilen mevsimsel talep, gerçekleşen talep ile farklılıklar göstermektedir. Bu durum tahminin belli ölçülerde hata içerdiğini göstermektedir. Hata oranı büyüdükçe, tahminin isabet derecesi de azalacaktır.

Geçmiş verilerden elde edilmiş yukarıdaki trend eşitliği yardımıyla gelecek dönemlere ilişkin tahminlerde bulunmak mümkündür. Bir örnek olmak üzere 2008 yılının aylarında ne kadar turist geleceği Tablo 1.12’de hesaplanmıştır. Ancak burada tahmininin hata payı içerdiği dikkatlerden kaçmamalıdır¹⁷⁹.

¹⁷⁸ David R. Anderson; Dennis J. Sweeney; Thomas A. Williams; a.g.e., 1993, s. 686.

¹⁷⁹ Stephen A. DeLurgio, a.g.e., 1998, ss. 183.

Tablo 1.12. Zaman Serileri Modeli ile Talep Tahmini (2008)

Yıl (1)	Aylar (2)	Dönem t (3)	Mevsim İndeksi S (4)	Trend T (6)	Mevsimsel Trend TS (7)
2008	Ocak	61	0,3942	2.042.971	805.339
	Şubat	62	0,4209	2.057.855	866.151
	Mart	63	0,5698	2.072.740	1.181.047
	Nisan	64	0,7827	2.087.624	1.633.983
	Mayıs	65	1,2093	2.102.508	2.542.563
	Haziran	66	1,3895	2.117.393	2.942.117
	Temmuz	67	1,7987	2.132.277	3.835.327
	Ağustos	68	1,7070	2.147.161	3.665.204
	Eylül	69	1,4194	2.162.046	3.068.808
	Ekim	70	1,2060	2.176.930	2.625.378
	Kasım	71	0,6047	2.191.814	1.325.390
	Aralık	72	0,4977	2.206.699	1.098.274
Toplam					25.589.581

Bu hesaplamada kimi konjonktürel dalgalanmaların yapabileceği etkileri öngörebilmek pek mümkün değildir. Ancak geçmiş dönem koşullarının devam ettiği varsayımı kabul edilerek, gelecek dönemde nasıl bir tabloyla karşılaşılacağı hakkında bir fikir edinilebilir.

(ii) Holt-Winters Üssel Düzeltim Yöntemi: Mevsimsel talep tahmininde Holt-Winters üssel düzeltim yöntemi de kullanılmaktadır. İşletmecilikte yaygın kullanılan pek çok tahmin süreci basit üssel düzeltim yaklaşımının geliştirilmiş biçimleridir. Holt-Winters Yöntemi de geliştirilmiş bir üssel düzeltim yaklaşımıdır. Holt-Winters Yöntemi ile mevsimselliği hesaba katarak talep tahmini yapmak mümkündür. Çoğu hesaplamada mevsim etmeni çarpım olarak alınmıştır, böylece sözelimi aylık satış verilerinde Ocak, ortalama aylık satışların bir oranı olarak düşünülür. Eğilim (trend) bileşeni ise toplamalı varsayılır. Holt-Winters yönteminde düzey, eğilim ve mevsim etmeninin tahminleri aşağıdaki eşitlikler kullanılarak hesaplanabilir¹⁸⁰;

$$\bar{Y}_t = \alpha (\bar{Y}_{t-1} + T_{t-1}) + (1 - \alpha) \frac{Y_t}{F_{t-s}} \quad (0 < \alpha < 1)$$

$$T_t = \beta T_{t-1} + (1 - \beta) (\bar{Y}_t - \bar{Y}_{t-1}) \quad (0 < \beta < 1)$$

$$F_t = \gamma F_{t-s} + (1 - \gamma) Y_t / \bar{Y}_t \quad (0 < \gamma < 1)$$

¹⁸⁰ Paul Newbold; (4. Basımdan Çev. Ümit Şenesen); a.g.e., 2000, ss. 800-805.

Yukarıdaki eşitliklerde yer alan simgelerin anlamları aşağıda açıklanmaktadır;

Y_t = gözlenen değer

$\bar{Y}_t$ = düzey

T_t = eğilim

F_t = mevsim etmeni*

α, β, γ değerleri 0 ile 1 arasında saptanan düzleme sabitleridir.

Hesaplamaya başlamadan önce başlangıç tahminlerinin yapılması gereklidir. Tablo 1.9'da verilen örnek Holt-Winters Yönteminde de kullanılabilir. Başlangıç tahminlerini yapabilmek için Tablo 1.9'da hesaplanan merkezi hareketli ortalamalara (MHO_t) ihtiyaç duyulmaktadır. Birinci yılın Temmuz ayından üçüncü yılın Haziran ayına kadar olan gelen yabancı turist sayıları ve merkezi hareketli ortalamalar, mevsim etmeninin ikişer tahminini vermektedir. Üçüncü yılın Temmuz ayındaki mevsim etmeninin başlangıç tahmini olarak bu iki değerlerin ortalaması alınabilir. Bu işlem aşağıda sayısal olarak gösterilmektedir:

$$F_{19} = \frac{1}{2} \left(\frac{Y_7}{MHO_7} + \frac{Y_{19}}{MHO_{19}} \right) \quad F_{19} = \frac{1}{2} \left(\frac{2.130.949}{1.176.201} + \frac{2.591.140}{1.466.691} \right) = 1,7892$$

F_{20} den F_{30} 'a kadar diğer mevsim etmenleri de F_{19} gibi hesaplanabilir. Böylece 12 adet mevsim etmeni başlangıç tahmini için hesaplanmış olur. Bu aşamadan sonra yukarıdaki üç eşitlik kullanılarak düzey, eğilim ve mevsim etmeni Tablo 1.13'de görüldüğü gibi hesaplanabilir. Yukarıdaki eşitliklerde kullanılacak α, β, γ düzleme sabitleri ise aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

$$\alpha = 0,5 \quad \beta = 0,5 \quad \gamma = 0,3$$

* Zaman serisi bir yılda s dönem içeriyorsa, bir önceki yılın buna karşılık gelen dönemi için mevsim etmeni F_{t-s} olacaktır.

Tablo 1.13. Holt-Winters Talep Tahmin Yöntemi (2003 – 2007)

Yıl (1)	Aylar (2)	Dönem t (3)	Gelen Yabancı Turist Sayısı (4)	Merkezi Hareketli Ortalama (5)	Y_t (6)	T_t (7)	F_t (8)
2003	Ocak	1	363.983				
	Şubat	2	481.252				
	Mart	3	499.663				
	Nisan	4	669.288				
	Mayıs	5	1.146.309				
	Haziran	6	1.510.951				
	Temmuz	7	2.130.949	1.176.201			
	Ağustos	8	2.275.055	1.188.548			
	Eylül	9	1.874.329	1.205.674			
	Ekim	10	1.657.726	1.235.651			
	Kasım	11	776.181	1.280.976			
	Aralık	12	643.872	1.324.322			
2004	Ocak	13	533.694	1.359.641			
	Şubat	14	607.854	1.387.889			
	Mart	15	784.107	1.407.407			
	Nisan	16	1.104.270	1.425.542			
	Mayıs	17	1.799.130	1.440.425			
	Haziran	18	1.898.435	1.453.680			
	Temmuz	19	2.591.140	1.466.691			1,7892
	Ağustos	20	2.492.794	1.477.340			1,8008
	Eylül	21	2.125.025	1.494.508			1,4882
	Ekim	22	1.842.277	1.518.143			1,2775
	Kasım	23	948.815	1.549.278			0,6092
	Aralık	24	789.367	1.591.267			0,4911
2005	Ocak	25	700.469	1.636.856			0,4102
	Şubat	26	696.643	1.676.773			0,4267
	Mart	27	1.107.348	1.707.833			0,6028
	Nisan	28	1.348.264	1.734.634			0,7759
	Mayıs	29	2.302.389	1.750.045			1,2823
	Haziran	30	2.402.912	1.757.388	1.757.388	7.342	1,3366
	Temmuz	31	3.180.802		1.771.260	10.607	1,7938
	Ağustos	32	2.861.141		1.685.364	-37.644	1,7286
	Eylül	33	2.502.123		1.664.491	-29.258	1,4987
	Ekim	34	2.108.398		1.642.793	-25.479	1,2817
	Kasım	35	1.052.561		1.672.578	2.153	0,6233
	Aralık	36	861.836		1.714.774	22.175	0,4992
2006	Ocak	37	667.337		1.681.842	-5.378	0,4008
	Şubat	38	626.565		1.572.399	-57.411	0,4069
	Mart	39	921.892		1.522.218	-53.796	0,6048
	Nisan	40	1.372.922		1.618.887	21.436	0,8264
	Mayıs	41	1.918.809		1.568.339	-14.556	1,2411
	Haziran	42	2.368.628		1.662.933	40.019	1,3980
	Temmuz	43	3.109.727		1.718.271	47.679	1,8050
	Ağustos	44	2.905.817		1.723.500	26.454	1,6988
	Eylül	45	2.267.146		1.631.329	-32.859	1,4224
	Ekim	46	1.713.916		1.467.867	-98.160	1,2018
	Kasım	47	1.020.106		1.503.208	-31.410	0,6620
	Aralık	48	926.968		1.664.438	64.910	0,5396
2007	Ocak	49	714.425		1.755.875	78.174	0,4051
	Şubat	50	787.048		1.884.034	103.166	0,4145
	Mart	51	1.099.960		1.903.011	61.072	0,5860
	Nisan	52	1.520.954		1.902.237	30.149	0,8076
	Mayıs	53	2.287.645		1.887.796	7.854	1,2206
	Haziran	54	2.774.076		1.939.949	30.004	1,4204
	Temmuz	55	3.624.156		1.988.897	39.476	1,8170
	Ağustos	56	3.384.065		2.010.220	30.399	1,6880
	Eylül	57	2.799.276		2.004.273	12.226	1,4044
	Ekim	58	2.152.908		1.903.926	-44.061	1,1521
	Kasım	59	1.177.475		1.819.246	-64.370	0,6517
	Aralık	60	1.018.923		1.821.595	31.011	0,5534

Kaynak: <http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF657B96472CD892038020F3B0746F34B3>

(Türkiye'ye gelen yabancı ziyaretçi verilerinden yararlanılarak hesaplama yapılmıştır)

Holt-Winters Yöntemi ile yapılan tahminlerin isabet derecesi düzleme sabitleri için seçilen değerlere bağlıdır. Bu seçim öznel ya da nesnel ölçütlere bağlanabilir. Çözümlemecinin benzer veri kümeleriyle olan deneyimi, düzleme sabitlerine uygun değerler sağlayabilir. Yahut, mümkün olduğu ölçüde çeşitli değer kümeleri eldeki verilerle denenerek en iyi tahminleri veren küme daha sonra kullanılmak üzere saklanabilir. İkinci yaklaşım daha ağır hesap yükü gerektirmesine rağmen emin bir hareket tarzına yol açabilir. Bilgisayar programlarının kullanımı hesap yükünü azaltabilir¹⁸¹.

(iii) Ardışık Bağımlı Bütünleşik Hareketli Ortalama Modeli: Ardışık Bağımlı Bütünleşik Hareketli Ortalama (ARIMA–AutoRegressive Integrated Moving Average) modeli de mevsimsel talep tahmininde kullanılmaktadır. ARIMA modeli Box-Jenkins olarak da adlandırılmaktadır. ARIMA çözümlemelerinin amacı, bir zaman serisinin geçmişteki ve gelecekteki kalıbını doğru biçimde ifade edebilecek bir modeli ortaya koymaktır. Zaman serilerinin kalıbı düzensiz, mevsimsel, konjonktürel, tutundurma çabalarından kaynaklanan dalgalanmalar veya bunların tümünün bir bileşimi olabilir. ARIMA modelinin kurulması dört aşamada gerçekleşmektedir. Bu aşamalar aşağıda sıralanmaktadır¹⁸²:

- i. Modelin belirlenmesi: Grafikler, istatistikler, ardışık bağımlılık (oto korelasyon) fonksiyonları (Autocorrelation Functions ACFs), kısmi ardışık bağımlılık fonksiyonları (Partial Autocorrelation Functions PACFs) kullanılarak durağanlık sağlanır ve deneme kabilinden zaman serisinin kalıbı ve modelin bileşenleri belirlenir.
- ii. Parametre tahmini: En küçük kareler ve en yüksek olasılık yöntemlerinin hesaplanabildiği bilgisayar programları aracılığıyla modelin katsayıları kararlaştırılır.
- iii. Model teşhisi: Grafikler, istatistikler, ardışık bağımlılık fonksiyonları (Autocorrelation Functions ACFs), kısmi ardışık bağımlılık fonksiyonları (Partial Autocorrelation Functions PACFs) kullanılarak gözlem değerleri ile hesaplama sonuçları arasındaki farklar ortaya çıkarılır. Böylece modelin geçerli

¹⁸¹ Paul Newbold; (4. Basımdan Çev. Ümit Şenesen); a.g.e., 2000, s. 810.

¹⁸² Stephen A. DeLurgio, a.g.e., 1998, ss. 268-269.

olup olmadığına karar verilebilir. Model geçerli değilse ilk üç aşama tekrar edilir.

- iv. Tahminin doğrulanması ve uygunluğuna karar verilmesi: Grafikler, basit istatistikler ve güven aralıkları kullanılarak tahminlerin geçerliliğine karar verilir.

ARIMA modelinde hesaplamalar istatistiksel paket programları kullanılarak yapılabildiğinden bir örneğe yer verilmemiştir.

(iv) Nedensel Yöntemler: Regresyon analizleri ile gerçekleştirilen nedensel yöntemler, zaman dışında seçilmiş bazı değişkenlerin turizm talebini nasıl etkilediğini belirlemeye yöneliktir. Basit regresyon, tek bir değişkenin (örneğin tatil paketinin fiyatı) talep üzerinde nasıl bir etki oluşturduğunu göstermede kullanılır. Trend eğrisinde olduğu gibi geçmiş dönem verileri kullanılarak talebin şekli belirlenir. En küçük kareler yöntemi kullanılarak gelecek dönemlere ilişkin talep tahminleri yapılır. Çoklu regresyon ise, birden fazla değişkenin talep üzerinde oluşturduğu etkiyi göstermekte kullanılır. Çoklu regresyonun hesaplanması basit regresyon ile benzerlik gösterir. Ancak burada bir değil birden fazla değişken hesaba katılmaktadır. Örneğin ürün fiyatları, harcanabilir gelir, reklam harcamaları, vb. gibi değişkenlerin birarada talepte nasıl bir değişime neden olduğu ortaya çıkarılmaya çalışılır¹⁸³.

1.4.2.2. Sayısal Olmayan Mevsimsel Talep Tahmin Yöntemleri

Sayısal olmayan talep tahmin yöntemleri; Delphi (uzun dönemli satışlar, kapasite planlaması, teknolojik tahmin alanlarında kullanılır), üst yönetimin görüşü (toplam satışlar özellikli ürün satışları için kullanılır) ve pazar araştırması (toplam satışlar, ürün grupları, özellikli ürünlerin belirlenmesinde kullanılır) olarak sıralanabilir¹⁸⁴. Sayısal olmayan talep tahmin yöntemleri aşağıda açıklanmaktadır.

(i) Delphi Yöntemi: Delphi Yöntemi esasen farklı bir anket yöntemi olarak nitelendirilebilir. Bu yöntemin temel özelliği, çeşitli konularda uzman olan kişilerin bir araya getirilerek bağımsız gruplar oluşturulması ile bu kişilere yönelik anketlerin

¹⁸³ Les Lumsdon; a.g.e., 1997, ss. 111-112.

¹⁸⁴ Feray Odman Çelikçapa; a.g.e., 1999, s. 23.

uygulanması olarak ifade edilebilir. Delphi yönteminin başlıca avantajı, geleneksel yöntemlere göre bazı sınırlamaları kaldırmış olmasıdır. Geleneksel ekonometrik yöntemler, geçmişteki ve bugünkü bağımlı değişkenler ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri açıklar. Ancak bazı yeni eğilimler ya da analizlerde yer almayan bir takım etkenler nedeniyle bu yöntemler yetersiz kalabilirler. Örneğin, teknolojik alandaki yeni gelişmeler, yasal değişiklikler, enerji krizleri ve savaşlar gibi olağanüstü durumların turizm talebine etkilerini açıklamakta ekonometrik yöntemler etkisiz kalmaktadır. Delphi Yöntemi, uzmanlardan alınan görüş ve bilgilerle “geri besleme” yoluyla belirli bir hedefe ulaşmayı amaçlar. Yöntemin süreci, uzmanlar çoğunluğunun belirli bir ortak görüşe ulaşması ve anlaşmalarıyla son bulur. Bu nedenle, Delphi Yönteminin uygulama süreci bir turdan daha fazla devam edebilir. Ayrıca çalışmaların başlangıcında elde edilen verilerle, sonuçta ortaya çıkan açıklamalar birleştirilerek, grup üyelerinin tümünün görüş birliği sağladığı bir sonuç elde edilebilir. Grubu oluşturan uzmanlar bağımsız olarak kendilerine yöneltilen soruları yanıtlarlar. Uzmanlar konu hakkında kendi görüşlerini grup başkanına ayrı ayrı bildirdikleri için, grup üyelerinin yüz yüze yapacakları tartışmalar yoluyla birbirlerini etkilemeleri ihtimali ortadan kalkmış olmaktadır. Delphi Yönteminin amacı, gelecekteki bazı olayların gerçekleşme olasılıklarını saptamaktır¹⁸⁵.

(ii) Üst Yönetimin Görüşlerinin Belirlenmesi Yöntemi: Üst yönetim ve danışmanlar sıklıkla yönetim görevlerinin bir bölümü olarak pazarın geleceği hakkında görüş oluşturabilirler. Araştırma raporları üst yönetime pazarın gelecekteki yönelimi hakkında bilgi verir. Bazı durumlarda uzmanlar arasında düzenlenen paneller aracılığıyla pazar hakkındaki görüşler öğrenilebilir. Üst yönetimin görüşleri yoluyla talep tahmini yapmanın bazı avantajları bulunmaktadır. Birinci olarak, pazar hakkında uzman olan yöneticilerin görüşlerini paylaşmaları ve ortak bir görüşe varmaları talep tahmininde isabet sağlamayı kolaylaştırabilir. İkinci olarak, aracılardan, örgüt içinden ve rakiplerden toplanan bilgiler gelecek dönemler için yapılacak talep tahmininin isabet derecesini artırabilir. Bu yöntemin bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Bu yöntemle trendi ölçmek zordur ve görüşler öznel olabilir. Yöneticiler kendi yargılarına ve sezgilerine daha çok güvenme eğilimi içine girebilirler¹⁸⁶.

¹⁸⁵ Orhan İçöz; Metin Kozak, a.g.e., 1998, ss. 283-284.

¹⁸⁶ Les Lumsdon; a.g.e., 1997, s. 108.

(iii) Pazar Araştırması Yöntemi: Bu yöntem bir doğrudan gözlem aracı olarak turistik talep tahminlerinde oldukça yaygın kullanılmaktadır. Pazar araştırmaları anketler uygulanarak gerçekleştirilmektedir. Anketler ya ülkeye ya da konaklama işletmesine gelmiş olan ziyaretçilere uygulanır ya da potansiyel turistlere yönelik olarak turist gönderen ülkelerde uygulanır. Birinci tür anket maliyet açısından diğerine oranla daha düşüktür. Eğer isabetli olarak yapılırsa, bu anketlerin analizi sonucu elde edilecek verilerle gelecekte ortaya çıkabilecek bazı eğilimlere ve değişikliklere ışık tutabilir. İkinci tür anket uygulaması yoluyla, turistlerin ülke hakkında sahip oldukları imajları, davranışları ve tutumları belirlenebilir. Böylece turizm pazarlarının tanımlanması, bu pazarların özellikleri gibi konular açıklığa kavuşturulabilir. Böylece ileriye dönük planlama ve pazarlama politikalarının daha sağlıklı yürütülmesi mümkün olabilir. Pazar araştırması yönteminin sakıncalı tarafı, turizm talebinin aşırı esnekliğe sahip olması nedeni ile kısa dönemde meydana gelen değişiklikleri yansıtması ve elde edilen verilerin uzun dönemde değerini kaybetmesi riskidir. Bu yüzden kısa dönemli talep tahminleri için daha uygun bir yöntem olarak nitelendirilebilir. Bu yöntem trend analizleri ile desteklenirse daha gerçekçi ve tutarlı sonuçlara ulaşılabilir¹⁸⁷.

Mevsimsel talep tahminleri, gelecek dönemlerde işletmenin hizmet sunabileceği müşteri sayısı hakkında bilgi verecektir. İşletme yöneticileri yüksek veya düşük sezonda ne kadarlık bir taleple karşılaşacağını önceden bilirse arz ve talep dengesini sağlamak üzere düzenlemeler yapabilir. Arza göre yüksek talep olan dönemler için talebi azaltıcı, düşük talep olan dönemler için de talebi artırıcı çabalar gösterebilir. Bir başka deyişle, mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejilerini belirleyebilir ve uygulayabilir.

¹⁸⁷ Orhan İçöz; Metin Kozak, a.g.e., 1998, s. 282.

1.5. MEVSİMSELLİĞE YÖNELİK PAZARLAMA STRATEJİLERİ

Her durumda ve her örgüt için geçerli olan başarılı bir stratejiden söz etmek mümkün değildir. Pazarlamada stratejik kararlarda; ürün çeşitliliği, örgütün hitap ettiği coğrafi alan, hizmet sunulan pazar bölümleri, kullanılan dağıtım kanalları, marka, pazarlama çabalarının düzeyi, hizmet kalitesi gibi birçok faktör göz önünde bulundurulmalıdır. Diğer yandan; örgütün yeni ürün geliştirme yaklaşımı, pazardaki konumu (lider olma ya da lideri izleme), yenilikçilik yaklaşımı, maliyet yapısı, fiyat politikaları, müşterilerle, rakiplerle ve diğer paydaşlarla ilişkisi gibi faktörlerin de dikkate alınması gereklidir. Stratejik pazarlamanın rolü, kaynakları doğru kullanarak pazarlamadaki güçlükleri, müşteri ve diğer paydaşların beklentilerini yönetmek ve değişen çevrenin etkilerine uyum sağlamaktır¹⁸⁸. Bu bağlamda, konaklama işletmeleri birçok stratejik kararlar alabilirler ve uygulayabilirler. Çalışmada konaklama işletmelerinin mevsimselliğe yönelik olarak uygulayabilecekleri stratejilerden söz edilecektir.

İşletme düzeyinde mevsimselliğe yönelik uygulanabilecek stratejileri, arz kapasitesini değiştirmeye (esnekleştirmeye) yönelik stratejiler ve talep seviyesini değiştirmeye yönelik stratejiler olarak iki başlık altında incelemek mümkündür. Birinci stratejide arz kapasitesi değiştirilerek veya daha esnek hale getirilerek, dalgalanan talep seviyesine denk (eşit) hale getirilmeye çalışılır. İkinci stratejide ise talep seviyesi değiştirilmeye çalışılarak mevcut arza denk hale getirilmeye çalışılır¹⁸⁹. Bir başka ifadeyle; birinci stratejide talep düşünce (düşük sezon döneminde) arz azaltılmaya, talep yükselince (yüksek sezon döneminde) arz artırılmaya çalışılır. İkinci stratejide ise, düşük sezonda talep artırılmaya, yüksek sezonda talep azaltılmaya çalışılır. Ancak, bu çabaların sonuç vermesi kolay olmayabilir. Çünkü konaklama işletmelerinin arz ve talep bağlamında en belirgin özelliği talep esnekliğinin yüksek olmasına karşın, arz esnekliğinin kısa dönemde düşük olmasıdır¹⁹⁰.

Mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejilerinin dönemlere göre farklılık göstereceği düşünüldüğünden, yüksek ve düşük sezon pazarlama stratejileri olarak iki başlık altında incelemek daha uygun görülmektedir.

¹⁸⁸ Frank Bradley; Strategic Marketing in the Customer Driven Organization; John Wiley and Sons, Chichester, 2003, s. 1.

¹⁸⁹ Salih Kuşluyan; Zeynep Kuşluyan; a.g.m., 1998, s. 24.

¹⁹⁰ Nazmi Kozak; Meryem A. Kozak; Metin Kozak; Genel Turizm, İlkeler-Kavramlar, 6. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara 2006, ss. 39-64.

1.5.1. Mevsimselliğe Yönelik Yüksek Sezon Pazarlama Stratejileri

Yüksek sezon, talebin arzdan daha fazla olduğu dönemi ifade etmektedir. Talep arzdan daha fazla olduğunda, arz ve talebi denk hale getirmek için üç strateji uygulanabilir: (i) talebi azaltmak, (ii) talebi yeniden dağıtmak, (iii) arzı artırmak¹⁹¹.

1.5.1.1. Yüksek Sezonda Talebi Azaltma Stratejisi

Yüksek sezon döneminde konaklama işletmesinin sunduğu hizmetlere olan talep arzı önemli ölçüde aşabilir. Aşırı talebi azaltmak için uygulanabilecek strateji pazarlamama'dır. Pazarlamama, talebin arzı aştığı durumlarda işletmelerin pazarlama etkinliklerinden tümünü veya bazılarını yerine getirmemeleri olarak tanımlanabilir¹⁹². Pazarlamama, genel olarak tüm müşterilere veya belirli müşterilere geçici veya sürekli olarak hizmetleri satın aldırmamaya çalışmaktır. Pazarlamama yöntemlerinden birisi olan seçici pazarlama, daha az kârlı pazar bölümlerini ihmal etmek, bu bölümlere yönelik pazarlama çabası göstermemek biçiminde olabilir¹⁹³.

Müşteri sayısı işletme kapasitesini aştığında talebi azaltmaya çalışmak gerekli olabilir. Basitçe hiçbir eylemde bulunmamak (örneğin “*odamız yok*” demek ve başkaca bir bilgi vermemek) bile talebin azalmasını sağlayabilir. Ancak, bu durumun müşterileri kızdıracağı ve gelecekteki taleplerini olumsuz yönde etkileyeceği gözden uzak tutulmamalıdır¹⁹⁴. Bu nedenle, yüksek sezonda talebi azaltırken oluşabilecek olumsuz etkileri telafi edecek olumlu etkilerin var olması gereklidir. Yüksek sezonda talebi azaltmak için kullanılacak en etkili strateji fiyatların yükseltilmesidir¹⁹⁵. Fiyatların yükseltilmesi yoluyla elde edilecek kazanç artışının, müşterilerin fiyat artışlarına karşı gösterebilecekleri tepkiyi telafi edeceği düşünülüyorsa bu strateji kullanılabilir.

Yüksek fiyat stratejisi uygulanırken, çok yüksek fiyat düzeylerinde hizmete olan talebin azalabileceği ve yok olabileceği unutulmamalıdır. İşletme kendi amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırken müşterilerini kaybedebilir. Yüksek fiyat stratejisinde

¹⁹¹ Nicole-Lewis Koenig; a.g.m., 2005, s. 210.

¹⁹² Nazmi Kozak; Turizm Pazarlaması, Detay Yayıncılık, Ankara 2006 s. 7.

¹⁹³ Ömer Baybars Tek; Pazarlama İlkeleri-Global Yönetimsel Yaklaşım, Türkiye Uygulamaları, 7. Baskı, Cem Ofset Matbaacılık A.Ş., İstanbul, 1997, s. 55.

¹⁹⁴ Christopher Lovelock; Lauren Wright; Principles Service Marketing and Management, 2nd Ed., Prentice Hall, New Jersey 2002, s. 297.

¹⁹⁵ Nicole-Lewis Koenig; a.g.m., 2005, s. 212.

müşterilerin ödemeye hazır oldukları kadar yüksek bir fiyat belirlenmelidir. Fiyatı belirlemek için talep fiyatlaması kullanılabilir. Talep fiyatlaması, fiyatlama yöntemleri içerisinde en fazla pazar odaklı olanıdır. Bu yöntemde, öncelikle değişik fiyat seviyelerinde hizmete yönelik talep değerlendirilir. Bunu gerçekleştirmek için müşterilere veya aracılara hizmete ödemeye hazır oldukları fiyat sunulur ve her bir fiyat seviyesini kaç kişinin seçtiği belirlenir. Farklı fiyat seviyelerindeki talepler değerlendirilir ve sonuçta kapasite dikkate alınarak işletme açısından uygun yükseklikte bir fiyat belirlenir¹⁹⁶.

Fiyatın ne kadar yükseltileceğine karar vermek için yararlanılabilecek bir diğer yöntem de hâsıla yönetimidir (*yield management*). Kapasitenin kârlı bir şekilde yönetilmesi için hâsıla yönetimi son yıllarda havayolu ve konaklama işletmeciliği alanlarında yaygın bir kabul görmüştür. Hâsıla yönetimi bir işletmenin doğru stok birimini, doğru müşteriye doğru zamanda ve doğru fiyata satmasına yardımcı olan bir yöntemdir. Hâsıla yönetimi farklılaşmamış kapasite birimlerinin kârı ya da geliri maksimize edecek bir şekilde mevcut talebe nasıl paylaştırılabileceği kararına yön verir. Kapasitenin hangi fiyatta, hangi pazar bölümüne ve ne kadar satılabileceğini belirler¹⁹⁷.

Hâsıla yönetimini geleneksel fiyatlama uygulamalarından farklı kılan karar alma sürecinin sıklığı ve kapsamıdır. Hâsıla yönetiminde dalgalanan talebe ve önceden yapılan rezervasyonlara dayalı olarak indirimli fiyatlar açılmakta ve kapanmaktadır. Konaklama işletmelerinin müşterileri rezervasyonlarını yaptırdıkları zamana bağlı olarak aynı oda için farklı fiyatlar ödemektedirler Merkezi bir bilgisayar aracılığıyla talebe bağlı olarak günden güne, saatten saate farklı fiyatlar uygulanabilir. Dolayısıyla, hâsıla yönetimi çok çeşitli üstünlükler sağlayabilmektedir. Hâsıla yönetimi geliri artırabilmekte, karı maksimize edebilmekte, pazar bölümlenimin etkinliğini önemli oranda geliştirmekte, yeni pazar bölümleri açabilmekte, nakit akışını kısa zamanda artırabilmekte, talebi mevsime göre yayabilmekte ve pazar bölümünün talebine göre yönetimin fiyat belirleyebilmesine imkân sağlamaktadır. Hâsıla yönetimi aşağıdaki koşullarda uygundur¹⁹⁸:

- i. bir işletme göreceli olarak sabit bir kapasiteye sahip ise,
- ii. talep açıkça tanımlanabilen kısımlara bölünebiliyor ise,
- iii. ürün bozulabilir ise (stoklanamıyor ise),
- iv. ürün (hizmet) önceden satılabiliyor ise,

¹⁹⁶ Jim Blythe; (Çev. Nejat Muallimoğlu); Pazarlama İlkeleri, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 2001, ss. 159-160.

¹⁹⁷ Sevgi Ayşe Öztürk; a.g.e., 1998, s. 131.

¹⁹⁸ Sevgi Ayşe Öztürk; a.g.e., 1998, ss. 131-132.

- v. talep önemli oranda dalgalanıyor ise,
- vi. marjinal satış maliyetleri düşük, ancak kapasiteyi değiştirme maliyetleri yüksek ise.

Bu koşullara uyan konaklama işletmeleri hâsıla yönetiminin havayolu işletmelerindeki başarısını gördükten sonra hâsıla yönetimini kendilerine uyarlamaya çalışmışlardır. Bunun için de öncelikle mevcut stok birimi başına hâsılayı tanımlamaları gerekmektedir. Bir konaklama işletmesi için hâsıla mevcut oda başına gelir biçiminde ölçülmektedir. Hâsıla yönetiminin uygulanması karmaşık matematiksel modelleri ve bilgisayar programlarını içermesine rağmen, temelindeki etkinlik ölçüsü aşağıdaki formüllerde görüldüğü gibi belirli bir dönem için fiili gelirin potansiyel gelire oranıdır¹⁹⁹;

$$\text{Hâsıla} = \text{Fiili gelir} / \text{Potansiyel Gelir} * 100$$

$$\text{Fiili Gelir} = \text{Kullanılan Filleri Kapasite} * \text{Ortalama Fiili Fiyat}$$

$$\text{Potansiyel Gelir} = \text{Toplam Kapasite} * \text{Maksimum Fiyat}$$

Bu eşitlikler hâsılanın fiyat ve kullanılan kapasitenin bir fonksiyonu olduğunu göstermektedir. Aslında hâsıla bir örgütün kaynaklarının (ya da kapasitesinin) gelir yaratma potansiyelini ne düzeyde gerçekleştirebildiğinin bir ölçüsüdür. Hâsıla kapasite kullanımını artırarak ya da fiyatı artırarak yükseltilebilir. Örneğin, bir işletmenin 100YTL.'na satabileceği 200 odası olduğu varsayıldığında potansiyel geliri 20.000YTL.'dır. %50'lik bir indirimle tüm odalar gecelik 50YTL.'na satılarak 10.000YTL. gelir elde edilebilir. Kapasite maksimum düzeyde kullanılmasına rağmen hâsıla %50'dir (10.000YTL. / 20.000YTL.). Diğer taraftan işletmenin maksimum fiyatı (100YTL.) uygulaması durumunda, müşterilerin fiyat duyarlılığına bağlı olarak odaların ancak %40'ının satılabileceği varsayılın. Bu durumda hâsıla %40 olacaktır (8.000YTL. / 20.000YTL.). 100YTL.'lık bir fiyatla işletme oda başına geliri maksimize edecektir ancak tüm odalar için potansiyel hâsılaya ya da gelire erişemeyecektir. Eğer işletme odaların %40'ını gecelik 100YTL.'na satarken, diğer odalarını 50YTL.'na satabilirse geliri 14.000YTL. olacak ve diğer iki seçenekten daha iyi bir hâsıla oranı olan %70'e (14.000YTL. / 20.000YTL.) ulaşacaktır. Dolayısıyla hâsıla yönetimi belirli bir dönemde

¹⁹⁹ Robert C. Lewis; Richard E. Chambers; Harsha E. Chacko; Marketing Leadership in Hospitality–Foundations and Practices; 2nd Ed., Van Nostrand Reinhold, London 1995, s. 500.

kapasitenin ne kadarının hangi fiyatla, hangi pazar bölümüne satılacağına karar vererek maksimum gelir elde edilmesini sağlar. Ancak, böyle bir sistemi uygulayabilmek için çeşitli fiyatlardaki talep yapısını gösteren tarihi bilgiye sahip olmak, talep esnekliğini bilmek ve iyi bir bilgi sistemine sahip olmak gerekir. Hâsıla yönetiminin, yöneticilerin ilgisini kısa dönemli karlılığa odaklaması nedeniyle uzun dönemde rekabet üstünlüğü sağlayabilecek hizmet unsurlarını ihmal etmesi açısından sakıncalı olduğu söylenebilir. Diğer bir sakınca ise, müşterilerin aynı hizmet için diğer müşterilerden daha yüksek fiyat ödediklerini öğrenmeleri durumunda bu tür bir fiyatlamayı adil olarak algılamamalarıdır²⁰⁰.

1.5.1.2. Yüksek Sezonda Talebi Yeniden Dağıtma Stratejisi

Müşteri sayısı işletme kapasitesini aştığında talebi azaltmaya çalışırken, hem müşterilerle iyi ilişkileri sürdürmek, hem de aşırı talebi boş dönemlere kaydırmak yoluyla kazanç elde edilebilir. Müşterilere yüksek sezon döneminde yaşanan kalabalık yüzünden daha sakin bir dönemde (ara veya düşük sezonlarda) konaklama hizmetlerinden yararlanmaları yönünde öneride bulunulabilir. Reklâm ve diğer tutundurma araçları kullanılarak, yüksek sezon dışında işletmenin sunabileceği yararlar konusunda müşteriler bilgilendirilebilir²⁰¹.

Talebi yüksek sezondan ara veya düşük sezonlara kaydırılmaya çalışılan müşterilerin zaman konusunda bir kısıtlamaya tabi olmamaları gereklidir. Örneğin, iş amaçlı seyahat edenler konaklama hizmetlerini kesin bir tarih için talep ederken, tatil amaçlı seyahat edenler için tarih değişken olabilir. Bu nedenle, talep kaydırma çalışması yapılırken müşterilerin ziyaret amaçları dikkate alınmalıdır. Aynı zamanda müşterilerin ziyaret zamanını değiştirmeleri cazip hale getirilmelidir. Müşteriler için yüksek sezonda kalabalıktan kaçınmak yeterince cazip değil ise, ara veya düşük sezonda indirimli fiyatlar önerilebilir. Yüksek sezonda, yüksek fiyat ödemeye hazır müşterilere hizmet sunarken; fiyata duyarlı müşterilere yüksek sezon dışında indirimli fiyatlarla hizmet sunmak kapasitenin verimli biçimde kullanılmasını sağlar²⁰².

²⁰⁰ Sevgi Ayşe Öztürk; a.g.e., 1998, s. 133.

²⁰¹ Valerie Zeithaml; Mary Jo Bitner; Dwayne D. Gremler; Services Marketing–Integrating Customer Focus Across the Firm, 4th Ed., McGraw-Hill, London 2006, s. 459.

²⁰² Christopher Lovelock; Lauren Wright; a.g.e., 2002, ss. 297-298.

Konaklama işletmelerinin talebi işletme kapasitesinin kullanılmadığı boş dönemlere yaymasına yardımcı olacak sistem rezervasyon sistemidir. Rezervasyon sistemi hizmeti önceden satmaya yardımcı olur ve tüketiciler açısından hizmeti belirli bir zamanda garanti etme ve beklemeyi azaltma gibi yararları vardır. Konaklama işletmelerinin rezervasyonlarını yaptırdığı halde gelmeyenler olması nedeniyle kapasitenin boş kalmasını önlemek için, kapasite fazlası yer ayırma uygulamasına gitmeleri de mümkündür. Ancak, işletmeler kapasitenin çok üstünde rezervasyon alırlarsa, rezervasyonu olan müşteriyi geri çevirme riskiyle karşılaşabilirler. Konaklama işletmesi yöneticileri, bu tür bir durumdan kaçınmak için, geçmiş verilerden yararlanarak rezervasyon yaptırdığı halde gelmeyen müşterilerin oranını hesaplamalı ve fazladan yer ayırmada bu oranı dikkate almalıdırlar²⁰³. Yine de rezervasyonu olduğu halde açıkta kalması durumunda, konaklama işletmeleri müşteriyi yakın konaklama işletmelerine yerleştirme yoluna gitmektedirler²⁰⁴.

1.5.1.3. Yüksek Sezonda Arzı Artırma Stratejisi

Konaklama işletmesinin ölçek büyüklüğü, baştan karar verilen ve uzun dönemli etkileri olan bir karar türüdür. Konaklama işletmelerinde optimal kapasitenin (büyüklüğün) belirlenmesi, verimlilik açısından büyük öneme sahiptir. Büyüklüğün belirlenmesinde önemli bir nokta da, ilk kuruluş sırasında oda sayısı doğru olsa bile bunun zamanla geçerliliğini yitirebilmesidir. Talep yükseldiğinde kapasiteyi genişletmek her zaman mümkün olmayabilir. İşletmenin çevresindeki arsalar boş ya da satılık olmayabilir veya ek tesisler oluşturulması, işletmenin özelliğini ve çekiciliğini olumsuz etkileyebilir. Tesisin içinde yapılabilecek düzenlemeler de (örneğin boş alanların odalara çevrilmesi gibi) uygun sonuçlar vermeyebilir. Özetle, tesis kurulmadan önce büyüklüğe ilişkin verilecek kararların uzun dönemli sağlıklı tahminlere ve analizlere dayandırılması gerekmektedir²⁰⁵.

Hem yüksek hem düşük sezonda genel olarak bir talep artışı söz konusu ise ek tesisler inşa etmek uygun olabilir. Ek tesis inşa etmek birkaç yıllık zaman alabilir. Dolayısıyla ek tesis inşa ederek kısa dönemli arz yetersizliği sorununa bir çözüm bulunamaz. Aynı

²⁰³ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 26.

²⁰⁴ Gabriel Bitran; Susana Mondschein; "Managing The Tug-of-War Between Supply and Demand in The Service Industries", European Management Journal, Volume 15, Issue 5, October 1997, s. 528.

²⁰⁵ Önder Met; Barış Erdem; "Konaklama İşletmelerinde Verimliliğin Ölçülmesi ve Verimliliği Etkileyen Etkenlerin Analizi"; Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi Sayı: 2, 2006, s. 62.

zamanda yüksek sezondaki talep yükselmelerine karşı ek tesisler inşa ederek arzı artırmak, düşük sezondaki atıl kapasite sorununu da büyütecektir.²⁰⁶ Bu nedenle, yüksek sezonda arzı geçici olarak artırmaya yönelik uygulamalara ihtiyaç vardır. Konaklama işletmelerinde kapasitenin esnek olmamasından dolayı, arz kapasitesini değiştirmenin sınırlı uygulaması söz konusudur. Bu strateji operasyonel ve insan kaynakları odaklıdır. Hizmet kaynaklarını esnek hale getirmeye yönelik bu stratejiler şöyle sıralanabilir²⁰⁷;

- i. başka tesisler kiralama,
- ii. kapasiteyi uyarlama veya zorlama,
- iii. tüketici katılımını artırma,
- iv. geçici veya yarı zamanlı işgören çalıştırma ve
- v. çalışanları çok yönlü eğitme.

(i) Başka Tesisler Kiralama: Yüksek sezonda arzı artırabilmek için ek tesislerin kiralanması mümkündür. Bu yolla yeni tesis inşa etmeksizin arz artırılmış olur²⁰⁸. Örneğin, işletme yakınlarında bulunan ve boş olan ikincil konutlar kiralanarak kapasite artırılabilir. Ancak, bu stratejiyi uygularken kiralanılan tesislerdeki oda standartlarının, işletmedeki oda standartları ile uyumlu olmasına dikkat etmek gereklidir. Aksi takdirde müşteriler durumdan memnun olmayabilirler.

(ii) Kapasiteyi Uyarlama veya Zorlama: Kapasiteyi uyarlama talebin yoğun olduğu dönemlerde uygulanabilecek bir arz yönetim stratejisidir. Talep dalgalanmalarına bağlı olarak iyi bir tasarım vasıtasıyla, hizmet kapasitesinin bir kısmı değiştirilerek talep seviyesine uyarlanabilir. Örneğin, konaklama işletmeleri iki oda arasında kilitli bir kapı bırakarak, yüksek sezonda odayı iki ayrı müşteriye satabilmekte, talebin düşük olduğu dönemlerde ortadaki kapı açılarak iki oda bir suit oda haline dönüştürülebilmektedir. Ya da yüksek sezonda aynı odada kalmak isteyen kişi sayısı odadaki yatak sayısından fazla olduğunda (örneğin çocuklu aileler), odaya fazladan yatak koyulabilmektedir. Yüksek sezonda iş yükü artacağı için işgörenlerin çalışma saatleri artırılarak ve örneğin yiyecek-içecek birimlerinde yeni masa ve sandalyeler eklenerek kapasite zorlanabilir. Ancak, bu

²⁰⁶ Vani K. Borooah; "The Supply of Hotel Rooms in Queensland, Australia", Annals of Tourism Research, Volume 26, Issue 4, October 1999, ss. 988-989.

²⁰⁷ Salih Kuşluyan; Zeynep Kuşluyan; a.g.m., 1998, s. 25.

²⁰⁸ Valerie Zeithaml; Mary Jo Bitner; Dwayne D. Gremler; a.g.e., 2006, s. 461.

stratejiyi uygularken kapasiteyi zorlamanın hizmet kalitesi ve donatım üzerindeki etkileri göz önüne alınmalıdır. İşgörenleri ve donatımı zorlama stratejisi hizmet kalitesinin düşmesine, donatımın eskimesine ve yıpranmasına neden olabilir. Özellikle insan kaynaklarının ne kadar zorlandığını tespit etmek güçtür. Dolayısıyla bu strateji kısa süreli kullanılmalıdır²⁰⁹.

(iii) Tüketici Katılımını Artırma: Yüksek sezonda iş yoğunluğunun artışı nedeniyle hizmetin sunumunda tüketici katılımı artırılabilir. Önbüroda giriş kartlarının müşteri tarafından doldurulması, yiyecek-içecek birimlerinde yiyecek ve içeceklerin seç-al yöntemiyle müşteri tarafından alınıp masaya götürülmesi konaklama işletmelerinde yaygın olan uygulamalardır. Tüketici katılımını artırmanın üstünlükleri ve zayıflıkları bulunmaktadır. En önemli üstünlük müşteriye en uygun hizmetin, işletmenin sunabileceğinden daha ucuz ve hızlı bir şekilde yerine getirilmesidir. Diğer yandan, müşteri katılımının artması bazı zayıflıklara neden olabilir: (1) işletmenin kalite üzerindeki kontrolünü kaybetmesine yol açabilir; (2) müşterilerin tüketebileceklerinden fazla yiyecek almaları nedeniyle artıklar fazlalaştığı için maliyetler artabilir ve (3) müşteri kendisine hizmet ettiği için işletme ile arasında bir uzaklık hissedebilir. Bu zayıflıklar nedeniyle tüketici katılımının artırılması iyi bir hizmet tasarımı gereklidir²¹⁰.

(iv) Geçici veya Yarı Zamanlı İşgören Çalıştırma: İşletmeler yüksek sezon döneminde hizmet arzını artırabilmek için geçici veya yarı zamanlı işgören çalıştırabilirler. Resort (sayfiye) işletmeler yazın geçici ve yarı zamanlı işgörenleri işe alırlar ve yüksek sezon geçtikten sonra işten çıkarırlar. Böylece yüksek sezonda ihtiyaç duyulan insan kaynağını geçici olarak sağlarlar. Yarı zamanlı çalışanlar işletmenin oluşturduğu bir listeden günlük olarak telefonla da çağırılabilirler. Yarı zamanlı çalışanlar işletmeye esneklik kazandırmaktadır²¹¹. Geçici veya yarı zamanlı çalışmak herkes için uygun olmayabilir. Göçmen işgörenler (yüksek sezonda yöre dışından işletmelerde çalışmak için gelen ve yüksek sezon dışında çalışmak üzere başka yerlere gidenler), yerel halk (yörede yaşayan ve yüksek sezondaki çalışma fırsatlarından yararlanmak isteyenler),

²⁰⁹ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 25.

²¹⁰ K. Douglas Hoffman; John E.G. Bateson; Services Marketing–Concepts, Strategies, and Cases, 3rd Ed., Thomson/South-Western Publishing, Mason-Ohio 2006, ss. 278-279.

²¹¹ Philip Kotler; John T. Bowen; James C. Makens; Marketing for Hospitality and Tourism, 4th Ed., Pearson/Prentice Hall, New Jersey 2006, s. 416.

mevsimlik işgörenler ve öğrenciler geçici ve yarı zamanlı çalışmaya uygun kişilerdir²¹². Öğrenciler, özellikle de turizm eğitimi alan öğrenciler geçici ve yarı zamanlı işler için uygundurlar. Turizm eğitim alan öğrencilerin yaz tatillerinde staj yapma zorunluluklarının bulunması, işletmelere bu öğrencileri geçici ve yarı zamanlı işgören olarak çalıştırma fırsatı oluşturmaktadır. Yine turizm eğitim alan öğrenciler okul dönemlerinde çevredeki işletmeler kendilerine ihtiyaç duyduğunda, özellikle hafta sonları çalışabilirler. Turizm eğitim alan öğrencilerin mesleki eğitim görüyor olmaları hizmet kalitesi açısından işletmeye olumlu katkılar da sağlayabilir.

(v) Çalışanları Çok Yönlü Eğitme: İşgörenlerin konaklama işletmesinde farklı bölümlerdeki işleri yapabilecek şekilde eğitilmeleri, yüksek sezonda karşılaşılan artan iş yükü sorununun aşılmasını sağlayabilir. Yoğun olmayan bölümün çalışanları geçici olarak yoğun bölümlere kaydırılabilir. Böylece işgücünden yararlanma oranı da artacaktır²¹³.

1.5.2. Mevsimselliğe Yönelik Düşük Sezon Pazarlama Stratejileri

Düşük sezon, talebin arzdan daha az olduğu dönemi ifade etmektedir. Talep arzdan daha az olduğunda, arz ve talebi denk hale getirmek için üç strateji uygulanabilir: (i) arzı azaltmak, (ii) arzı yeniden yapılandırmak ve (iii) talebi artırmak²¹⁴.

1.5.2.1. Düşük Sezonda Arzı Azaltma Stratejisi

Konaklama işletmeleri yıl içinde hizmet verdikleri dönemi planlayarak talep dalgalanmasına karşı tedbir alabilirler. Bu strateji hizmet zamanını değiştirme stratejisi olarak adlandırılır. Örneğin, sayfiye (yazlık) konaklama işletmeleri, talebin düşük olduğu kış döneminde başabaş noktasına ulaşamadıkları için işletmeyi açık tutarak maliyetlere katlanma yerine, işletmenin bazı bölümlerini ve birimlerini veya tamamını kapatabilirler. Böylece işletmeler açık oldukları, faaliyet gösterdikleri zamanları değiştirerek bazı maliyetlerden kurtulabilirler²¹⁵. Aynı zamanda düşük sezonda, yoğun dönemde yıpranmış olan donatımın bakım ve onarım işlemleri gerçekleştirilebilir²¹⁶. Bu bağlamda, bakım ve onarım için düşük sezonda işletmenin kısmen veya tamamen

²¹² Thor Flognfeldt; a.g.e., 2001, ss. 111.

²¹³ Christopher Lovelock; Lauren Wright; a.g.e., 2002, s. 291.

²¹⁴ Nicole-Lewis Koenig; a.g.m., 2005, s. 210.

²¹⁵ Salih Kuşluyan; Zeynep Kuşluyan; a.g.m., 1998, s. 25.

²¹⁶ Gabriel Bitran; Susana Mondschein; a.g.m., 1997, s. 528.

kapatılması gerekli olabilir. Yüksek sezon dışında talebi artırma imkânı olmadığında genellikle bu tür radikal bir strateji kullanılmaktadır. Ancak işletmenin bazı bölümlerinin ve birimlerinin kapatılması, düşük sezonda işletmede kalan müşterilerin tatminsizliğine neden olabilir. Arzı sınırlandırmanın turizm sektörünün gelişmesini yavaşlattığı da ileri sürülmektedir²¹⁷.

Düşük sezonda talebin az olması nedeniyle maliyetlerden kaçınmak için işletmenin kapatılması mantıklı bulunabilir. Ancak, maliyet yapısına dikkatli bakmakta fayda vardır. Konaklama işletmelerinin özelliklerinden birisi sabit maliyetlerin yüksek olmasıdır²¹⁸. Sabit maliyetlerin yüksek olması özelliği dikkate alınarak konaklama işletmesinin kapatılması veya açık kalması kararı bir örnek üzerinde değerlendirilebilir. Yıllık gelir tablosu aşağıda gösterilmiş olan bir konaklama işletmesi ele alınsın;

Yıllık satışlar =	1.300.000YTL
Giderler =	1.100.000YTL
	—
Kâr	200.000YTL

İşletme yöneticisi, işletmenin aylık satış ve maliyet analizini yapmış ve 10 ay kazançlı, iki ay ise zararda olduğunu anlamıştır. İşletmenin değişken maliyetleri satışların %20 si, toplam sabit maliyetleri ise 840.000YTL (ayda 70.000YTL)'dir. Böylece elde ettiği bulguları Tablo 1.15'te toplamıştır:

Tablo 1.15. Mevsimlik Satış ve Maliyet Analizi

	10 Aylık	İki Aylık	Toplam
Satışlar	1.250.000	50.000	1.300.000
Değişken maliyetler	250.000	10.000	260.000
Sabit maliyetler	700.000	140.000	840.000
Toplam maliyetler (Değişken + Sabit maliyetler)	950.000	150.000	1.100.000
Net Kâr (Satışlar – Toplam maliyetler)	300.000	– 100.000	200.000

İşletme yöneticisinin bu analizi, iki aylık sürede (düşük sezonda) uğrayacağı 100.000YTL'lık zarardan kurtulmak için bu sürede işletmeyi kapatması gerektiğini

²¹⁷ Nicole-Lewis Koenig; a.g.m., 2005, s. 213.

²¹⁸ Victor T. C. Middleton; Jackie Clarke; Marketing in Travel and Tourism, 3rd Ed., Butterworth–Heinemann, Oxford, 2001, s. 45.

göstermektedir. Fakat bu durumda da, son iki ayın değişmez maliyetlerinin ilk 10 ayın kârından ödeneceği açıktır. Diğer bir deyişle, 300.000YTL.'lık 10 aylık kârdan iki ayın sabit maliyetleri olan 140.000YTL. düşüldükten sonra, yıllık net kârın şimdiki 200.000YTL.'dan 160.000YTL.'na düştüğü görülecektir. Böylece; yıllık kârdan kayba uğramayı istemiyorsa, son iki aylık sürede de işletmeyi kapatmaması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Açık kalma kararını destekleyen başka etmenler de olabilir. Örneğin, maliyet hesaplarına katılması gereken çok yüksek kapanış ve açılış maliyetleri söz konusu olabilir. Kaldı ki, böyle zorunlu bir tatilden sonra nitelikli personelin yeniden işletmeye dönüp dönmeyeceği de büyük bir sorun yaratabilir. Çünkü, bu iş için yetişmiş ve geçimini bu işten sağlayan bir işgören grubunun mevsimlik çalışmak istemeleri de çok kuşkuludur. Diğer yandan, her mevsim için işletmeye yeniden personel alınması, bu personelin işe uyumlarının sağlanması, yetiştirilmeleri vb. işletmeye yeni maliyetler yükler. Eski personelin işe yeniden alınmasının ve alışmasının oluşturacağı maliyet bile hesaplanmalıdır²¹⁹. Böyle bir durumda işletmeyi kapatmak yerine açık tutarak düşük sezonda talep artırıcı bir takım çabalara girişilmesi işletmelerin tercih edebilecekleri bir diğer yol olabilir.

1.5.2.2. Düşük Sezonda Talebi Artırma Stratejisi

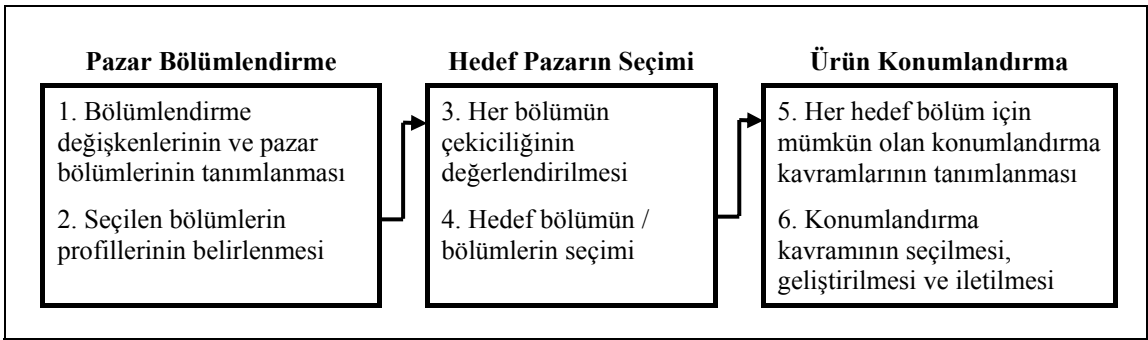
Konaklama işletmeleri açısından mevsimsellik ile ilgili en önemli sorun düşük sezon döneminde talep seviyesinin kapasitenin altında olmasıdır. Bu stratejide talep seviyesi çeşitli araçlarla etkilenecek arz kapasitesi ile denk hale getirilmeye çalışılır. Yüksek sezondaki talep, ara ve düşük sezonlara kaydırılarak veya yeni talep yaratılarak mevsimsel dalgalanmalar dengelenmeye çalışılır. Bu bazı tüketiciler için mümkün olmayabilir. Örneğin, iş amacıyla seyahat edenlerin (iş nedeniyle belirli bir zamanda belirli bir yerde olmak gerekli olabileceğinden) konaklama hizmetleri için taleplerini belli dönemlere kaydırmak mümkün olmayabilir. Öte yandan zevk ve eğlence amacıyla seyahat edenler seyahat zamanlarını değiştirilebilir. Talep seviyesini kapasiteye eşitlemek için talebi kaydırmak veya artırmak amacıyla farklı yaklaşımlar benimsenebilir. Çoğu zaman işletme bu yaklaşımların bir karışımını kullanılabilir. Talebi değiştirmeye yönelik stratejiler daha ziyade pazarlama odaklı stratejilerdir ve genellikle işletmenin hedef pazarında ve pazarlama karmasında değişiklikler

²¹⁹ Alparslan Usal; Osman Avşar Kurgun; Turizm İşletmelerinde Maliyet Analizleri, 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara 2003, ss. 132-133.

yapılmasını gerektirir²²⁰. Düşük sezonda talebi artırmaya yönelik stratejiler pazar bölümlendirmesi, ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma stratejileri başlıkları altında incelenecektir.

Pazar Bölümlendirme

Pazar tüketicilerden oluşur ve tüketiciler bir veya daha fazla değişken itibarıyla birbirlerinden farklıdır. Tüketicileri birbirlerinden farklı kılan değişkenler istekleri, satınalma güçleri, coğrafi konumları, satınalma davranışları, vb. olabilir. Tüm bu farklılığa neden olan değişkenler pazarı bölümlendirmede kullanılabilir. Şekil 1.12’de görüldüğü gibi pazar bölümlendirme üç aşamada gerçekleştirilir²²¹: (i) pazar bölümlendirme, (ii) hedef pazarın seçimi ve (iii) ürün konumlandırma.



Şekil 1.12. Pazar Bölümlendirme–Hedef Pazarın Seçimi–Konumlandırma Aşamaları

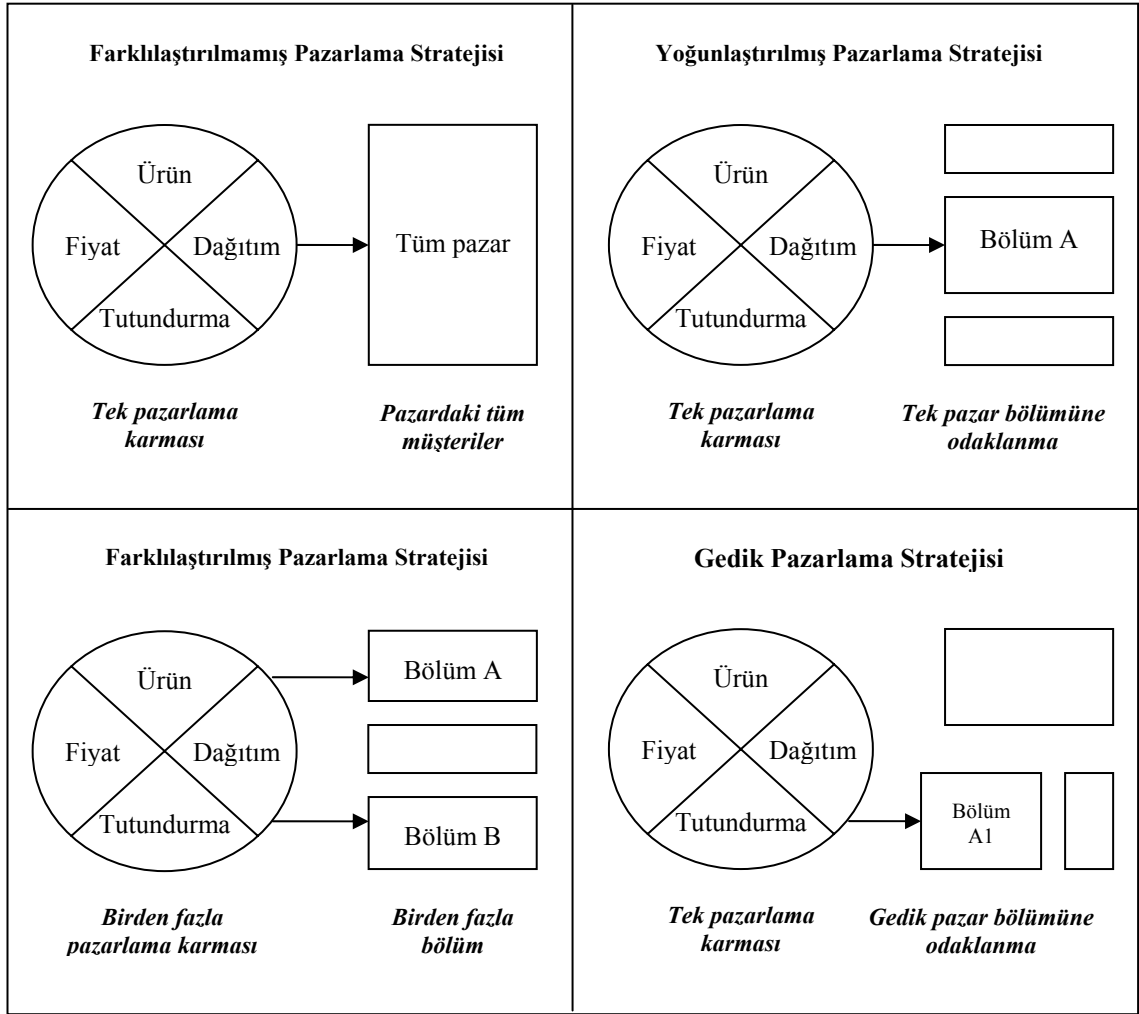
Kaynak: Philip Kotler; Marketing Management–Analysis Planning Implementation and Control, 7th Ed., Prentice–Hall Inc., New Jersey, 1991, s. 263.

Pazar bölümlendirme; belirli bir ürün için toplam pazarın göreceli olarak homojen bölümlere ayrılması süreci olarak tanımlanabilir. Etkili bir bölümlendirmede, bir yandan aynı bölümde toplanan grup üyelerinin benzer isteklere, beğenilere, ihtiyaçlara, arzulara veya tercihlere sahip olması, diğer yandan bu bölümün diğer bölümlerden farklı olması sağlanmalıdır. Birçok işletme tüm pazara hitap etmek yerine, bir veya daha fazla hedef pazara yönelmeyi yeğlemektedir²²². İşletmelerin pazar bölümlendirme yaklaşımları Şekil 1.13’te görülmektedir;

²²⁰ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 27.

²²¹ Philip Kotler, Marketing Management–Analysis, Planning, Implementation and Control, International 7th Edition, Prentice –Hall, New Jersey, 1991, s. 263.

²²² O. C. Ferrell; Michael Hartline; Marketing Strategy, 3rd Ed., Thomson/South-Western Publishing, Mason-Ohio 2005, s. 135.



Şekil 1.13. Pazar Bölümlendirme Yaklaşımları

Kaynak: O. C. Ferrell; Michael Hartline; Marketing Strategy, 3rd Ed., Thomson/South-Western Publishing, Mason-Ohio 2005, ss. 136-137

Pazar bölümlendirmenin en temel gerekçesi; pazarlama etkinliklerini bir noktada yoğunlaştırmak ve pazarlama bütçesinin etkin şekilde kullanılmasını sağlamaktır²²³.

Konaklama işletmelerinin performansını artırmada etkili olan stratejik kararlardan biri de hedef pazar seçimidir. Pazarlamada hangi pazar bölümünün hedef alınacağı, sunulacak hizmetlerin çeşit ve kapsamının belirlenmesi bakımından önemlidir. Hizmet yöneliminin belirlenmesinde, işletmenin hangi pazar bölümlerinde deneyim ve uzmanlığının bulunduğu, marka imajı ve pazar eğilimleri önemli etkenlerdir²²⁴.

²²³ Nazmi Kozak; Turizm Pazarlaması, Detay Yayıncılık, Ankara 2006, s. 100.

²²⁴ Önder Met; Barış Erdem; a.g.m., 2006, s. 62.

Farklılaştırılmamış pazarlama stratejisi, değişik özellikteki tüketicilerin benzer ihtiyaçlarını benzer özellikteki pazarlama bileşenleri ile karşıladıkları görüşüne dayanır. Standart bir pazarlama karması ile tüm pazar hedef alınır. Farklılaştırılmamış pazarlamada pazarlama maliyetleri düşüktür. Tüm pazarda iyi bir konum sağlanması halinde yüksek kâr elde edilebilir. Bu üstünlükleri yanında farklılaştırılmamış pazarlamanın bazı zayıf yönleri de vardır: bir ürünün tüm tüketiciler tarafından işletmenin sunduğu şekilde benimsenmesi beklenemez, bazı tüketiciler farklılık isteyebilir. Aynı ürünü pazarlayan çok sayıda işletme olması halinde rekabet artabilir ve işletmenin pazar payı düşebilir. Pazardaki ani değişiklikler işletmeyi riske sokabilir²²⁵.

Ürünleri farklılaştırarak farklı tüketici kitlelerine sunmak amacıyla birden fazla pazara sunulacak ürünler için farklı pazarlama karması oluşturmaya farklılaştırılmış pazarlama stratejisi adı verilmektedir. Farklılaştırılmış pazarlama stratejisi ile işletmeler daha yüksek satış hacmi sağlayabilirler. Pazarda yer alan tüketici tercihlerindeki ani değişimlere karşı risk azaltılabilir ya da değişimlerden faydalanılabilir. Örneğin mevsimlik talepler olduğunda uygulanacak farklı pazarlama programlarıyla istenilen sonuçlar elde edilebilir. Farklılaştırma stratejisi ürünün, uygulanacak pazarlama programının ve özellikle fiyatın farklılaştırılması mümkün olan pazarlarda uygulanır. Bu pazarlama stratejisinin üstünlükleri yanında getirdiği bazı zayıflıklar da vardır. Örneğin ürün farklılaştırmasına gitmek ya da farklı pazarlama programı uygulamak işletmenin pazarlama maliyetlerini yükseltecektir. Karar verilmesi gereken konu sayısı arttığından karar alma karmaşık bir hale gelebilir. Birden fazla pazar ve ürün için araştırma yapmak da araştırma maliyetlerinin artmasına neden olacaktır. Farklılaştırılmış pazarlama stratejisi olarak ürün, hizmet ve imaj farklılaştırılmasına gidilebilir²²⁶.

Yoğunlaştırılmış pazarlama, bir pazar içinde belirlenen bölümlerden sadece birini pazar olarak seçme ve tüm pazarlama çabalarını tek pazarlama karması ile bu bölüme yöneltme stratejisidir. Özellikle işletme kaynaklarının ve imkânlarının sınırlı olduğu durumlarda çok yararlı olan bu strateji, büyük bir pazarın az bir kısmına hitap etmektense, küçük bir pazarın büyük bir bölümünü ele geçirme yolunun izlenmesidir.

²²⁵ Ahmet Hamdi İslamoğlu; a.g.e., 2000, s. 189.

²²⁶ Remzi Altunışık; Şuayip Özdemir; Ömer Torlak; Modern Pazarlama; Değişim Yayınları, Sakarya, 2001, ss. 117-118.

Belirli bir bölüme odaklanmak, işletmeye bilgi, tecrübe ve uzmanlaşma nedeniyle önemli üstünlükler sağlar. İşletmeye bir bölüme derinlemesine girme imkânı veren bu strateji, hayli yaygın olarak kullanılır. Ancak önemli bir riski ve sınırlaması vardır. Bu risk işletme tek bir bölüme odaklandığı için, bu bölümde yaşanabilecek olumsuz bir gelişmemenin telafi edilemeyecek olmasıdır²²⁷.

Kitlesel üretim ve pazarlamanın tüketici ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kaldığının farkına varan işletmeler, kârlılığa gedik pazarlar yoluyla ulaşmanın yollarını aramaya başlamışlardır. Böylece, günümüz işletmeleri rekabet avantajı elde etmek için homojen pazar bölümlerinin daha alt bölümlerine ulaşmaya çalışmaktadır. Artık, aynı pazar bölüm/bölümlerine hitap eden onlarca işletme olması sebebiyle, farklılaşma sağlayabilmek için ihtiyaç ve istekleri karşılanmamış küçük pazar bölümlerini kendilerine hedef pazar olarak seçmek durumunda kalmaktadırlar. Gedik pazarlamanın özü, ihtiyacı olan ancak, bu ihtiyacı karşılayacak ürünlerin sunulmadığı pazarı belirlemek ve bu pazarda pazarlama faaliyetlerini yoğunlaştırmaktır. Böylece pazardaki boşluğu doldurmak veya karşılanmayan ihtiyaçlara cevap vermek mümkün olacaktır. Bir pazarın belirli kriterlere göre bölümlendirilmesi sonucu elde edilen pazar bölümlerinin daha alt türdeş gruplara ayrılmasıyla ortaya çıkan pazar bölümüne “özel pazar bölümü” veya “gedik pazarlar” denir. Benzer niteliklerdeki ürünlere ihtiyaç duyan, bir ya da daha çok benzer kişisel özellikleri paylaşan, küçük bir tüketici kitlesinin taleplerini daha iyi karşılamak amacıyla geliştirilen pazarlama faaliyetleri gedik pazarlama olarak tanımlanabilir. Gedik pazarlamanın uygulanabilmesi için şu koşulların varlığı gereklidir²²⁸:

- i. Bu tür bölümlerinin yarattığı talep yeterli olmalıdır.
- ii. Kârlı olmalıdır.
- iii. Bu pazar bölümleri büyüme potansiyeline sahip olmalıdır.
- iv. Rakipler tarafından fark edilmeyen pazarlar olmalıdır.
- v. İşletmenin ustalık, yetenek ve uzmanlığı bu pazar bölümlerine yeterli hizmeti vermeye elverişli olmalıdır.
- vi. İşletme ortaya çıkabilecek rekabeti önleyebilecek güçte olmalıdır.

²²⁷ İsmet Mucuk; Pazarlama İlkeleri; 14. Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul 2004, s. 112.

²²⁸ İnci Varinli; Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar, Detay Yayıncılık, Ankara 2006, ss. 79-84.

Gedik pazarlamanın, kitlesel ve bölüm pazarlamaya göre çeşitli konularda üstün yönleri olduğunu söylemek mümkündür. Bu üstün yönleri ise şunlardır: (i) gedik pazarlama, özel ve farklı ihtiyaç, istek ve arzuları karşıladığından tüketiciler bu ürünler için daha fazla ödeme yapmaya kabullenecek ve bu durumda doğal olarak işletmenin daha fazla kâr etmesine imkân sağlayacaktır, (ii) işletmeler özel bir pazar bölümüne hitap etmeleri sebebiyle, bu kitleyi çok daha yakından tanır, böyle bir avantaj da, işletmelere tüketici beklentileri ile birebir uyumlu ürünler sunma imkânı sağlar. Bu durum doğal olarak tüketici memnuniyetini artırır, (iii) siparişe göre çalışma olanağı sağladığından finans ve stok maliyetlerinden tasarruf sağlar. Alıcılardan gelen talep yönünde hammadde, yarı mamul ve mamul temin edeceklerinden stok tutma maliyeti oldukça düşük olacaktır, (iv) uzmanlığın başka ürünlere ve/veya alanlara taşınmasına imkân verir ve (v) kaynakları kısıtlı olan işletmeler için de çok uygun bir pazarlama yaklaşımıdır. Gedik pazarlamanın çeşitli üstün yönlerine karşılık, bazı zayıf yönleri de da vardır: (i) hedef pazar oldukça küçüktür, (ii) zaman içinde tüketici tercihlerinde ortaya çıkacak bir değişim bu işletmelerin yaşamlarının sona ermesine yol açabilir, (iii) işletmeler açısından risk oldukça yüksektir ve (iv) sınırlı talep potansiyeli sebebiyle satış hacmi de düşüktür. Bu zayıf yönlerden dolayı, işletmeler belirleyecekleri gedik pazarların en azından girilmeye değer büyüklükte olup olmadığını incelemelidirler²²⁹.

Pazarı bölümlendirmek için çeşitli ölçütler kullanılabilir. Konaklama işletmelerinde mevsimselliğe yönelik olarak coğrafik, demografik, davranışsal, beklenen yarar, turizme katılım amacı, bilgi kaynağı (medya kullanımı) ve tatmin düzeyi temellerine göre pazar bölümlendirmesi çalışmalarına rastlanmaktadır²³⁰.

Coğrafi temele göre bölümlendirmede, ülke, bölge, iklim gibi değişkenler dikkate alınabilir²³¹. Örneğin; deniz-kum-güneş turizmi ağırlıklı bir turizm bölgesi, kış döneminde tutundurma çabalarını Avrupa'nın soğuk kuzey ülkelerindeki insanlar üzerinde yoğunlaştırabilir. Bu ülkelerde kışın ısı derecesi -20 °C iken, çekimlerinde

²²⁹ İnci Varinli; a.g.e. 2006, ss. 84-85.

²³⁰ Sally-Anne Smith; Gary Gregory; "Segmenting and Profiling the Off-peak Market of Pleasure Vacationers"; ANZMAC (Australian and New Zealand Marketing Academy Conference) 2000 Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge, 28th November - 1st December 2000, Griffith University, Gold Coast-Australia, 2000, s. 1205.

²³¹ J. Paul Peter; James H. Donnelly; Marketing Management: Knowledge and Skills, 8th Ed., McGraw-Hill/Irwin, London 2007, s. 69.

5°C bir ısı kış dönemini daha ılıman bir ortamda geçirmek isteyen kişiler için cazip olabilir.

Bonn, Furr ve Uysal tarafından gerçekleştirilen çalışmada, tatil amaçlı ziyaretçilerin geldiği bir çekimyerine yüksek ve ara sezonda gelen turist grupları karşılaştırılmış ve aralarındaki farklılıklar belirlenmiştir. Psikografik ve coğrafik bölümlendirme yoluyla ziyaretçi profilleri çıkarılmış ve bölünen grupların konaklama tiplerine göre kalış süreleri, çekimyeri tercihini etkileyen özellikler, seyahate başladıkları nokta gibi değişkenler itibarıyla farklılıklar tespit edilmiştir²³².

Demografik bölümlendirme yaş, cinsiyet, gelir, eğitim, milliyet, vb. gibi kişisel değişkenler dikkate alınarak gerçekleştirilebilir²³³. Demografik değişkenlerin turizm pazarlamasında kullanımı oldukça yaygındır. Turistler milliyetlerine göre anılırlar. Üçüncü yaş turistleri adı verilen 65 yaş üstü emekli insanlar yaşa göre bölümlendirme sonucunda oluşturulmuş önemli bir pazar bölümüdür. Üçüncü yaş turistlerinin diğer turistlere göre daha fazla boş zamanları vardır. Boş zamanlarını kullanma alışkanlıklarında gençlere göre daha esnektirler. Tatile çıkmayı ve boş zaman kullanmayı engelleyici faktörleri (çocuklar, iş gibi) yoktur²³⁴. Üçüncü yaş turistleri yukarıdaki örnekte belirtilen kış dönemini daha ılıman bir ortamda geçirmek isteyen kişiler grubuna uymaktadır. Dolayısıyla pazar bölümlendirmede tek bir değişken yerine bir çok değişkenin bir arada kullanıldığı söylenebilir.

Davranışsal temele göre pazar bölümlendirmesinde kullanılan değişkenler seyahate çıkma sıklığı, fiyat duyarlılığı gibi değişkenler olabilir²³⁵. Yılda birden fazla seyahate çıkma alışkanlığı olanlar düşük sezonda talep yaratmayı amaçlayan işletmeler için uygun pazar bölümleridir. Fiyat duyarlılığı yüksek olan pazar bölümleri fiyat indirimleri ile etkilenmeye çalışılabilir.

²³² Mark A. Bonn; H. Leslie Furr; Muzaffer Uysal; "Seasonal Variation of Coastal Resort Visitors", Journal of Travel Research, Volume 31, Issue 1, Summer 1992, s. 55.

²³³ Roman G. Hiebing; Scott W. Cooper; The Successful Marketing Plan, 2nd Ed., NTC Business Books, Chicago 1996.

²³⁴ Ayhan Gökdeniz; Turistik Ürün Çeşitlendirme Stratejisi ve Türkiye'de Üçüncü Yaş Turizminin Yapısal Analizi ve Geliştirilmesi (Örnek Bir Uygulama), Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1994, s. 165.

²³⁵ O. C. Ferrell; Michael Hartline; a.g.e., 2005, s. 135.

Pazarı bölümlendirmede kullanılan bir başka kriter de beklenen yarardır. Calantone ve Johar tarafından yapılan çalışmaya göre, bir turistik yöreyi farklı mevsimlerde ziyaret eden turistlerin buradaki ürünlerden elde etmeyi umdukları yararlar farklı olmaktadır. Başka bir deyişle turistik üründen aradıkları yarar mevsimlere göre farklılık göstermektedir. Çalışmada, düşük sezon aylarında gelen turistlerin, temiz ve pahalı olmayan hizmetleri talep ettikleri, kültürel ve tarihsel ürünlere ilgi gösterdikleri belirlenmiştir²³⁶. İşletmeler bu tür araştırmalar yaparak ve sonuçlarını değerlendirerek, turistlerin düşük sezon aylarında ürünlerde aradıkları yararlarla uygun düzenlemeler yapabilirler. Yarar bölümlendirmesi yoluyla daha fazla sayıda turist işletmeye çekilebilir.

Turistlerin turizme katılım amaçları temel alınarak da pazar bölümlendirmesi yapılabilir. Bu kapsamda turizme katılım amacının macera, eğlence ve dinlenme, eğitim, din, kültür, iş, yakınları ve arkadaşları ziyaret, sağlık, kongre ve toplantı, özel ilgi turizmi, iç turizm şeklindeki alternatif turizm türlerinin dağılımları pazarlama kararlarında dikkate alınmaktadır. Alternatif turizmin çıkış nedenleri üzerinde çeşitli görüşler vardır. Bunlar, kaynakların azalması ve niteliklerinin bozulması, sürdürülebilir turizm anlayışının doğması, turizmin bütün yıla yayılması anlayışının gelişmesi, tüketicilerin klasik turizm anlayışından sıkılması ve farklı beklentilere girmesi, tüketicilere farklı heyecan ve tatillerin yaratılması şeklinde sıralanabilir²³⁷. Bu alternatif turizm türlerinden düşük sezonda işletmelere talebi artırabilme fırsatı sağlayabilecek olanlar aşağıda açıklanmaktadır²³⁸;

(i) Eğitim: Turizme katılma amacının eğitim oluşu ayrı bir pazar bölümü olarak dikkate alınmaktadır. Günümüzün dünyasında eğitim amaçlı seyahat edenlerin sayısında önemli bir artış söz konusu olmaktadır. Eğitim amaçlı seyahatler yüksek sezon dışında da gerçekleşebilir.

(ii) Din: Tüketicilerin turizme dinsel amaçlarla katılmaları, turizm pazarlaması açısından önemli bir bölümlendirmenin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu bağlamda, dinî yerlerin ziyaret edilmesinin yüksek sezonda gerçekleşmesi gerekli olmayabilir.

²³⁶ Roger J. Calantone; Jotindar S. Johar; a.g.m., 1984, s. 23.

²³⁷ Selma Meydan Uygur; Eda Baykan; “Kültür Turizmi ve Turizmin Kültürel Varlıklar Üzerindeki Etkileri”; Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 2, 2007, s. 32.

²³⁸ Nazmi Kozak; a.g.e., 2006, ss. 116-117.

(iii) Sağlık: Tüketicilerin sağlık amacıyla seyahat etmeleri durumunda ortaya çıkan bölümlendirilmedir. Bireylerin sağlıklarına tekrar kavuşmak amacıyla sağlık tesislerinin bulunduğu yerleşim birimlerine gitmeleri ile sağlık, önem kazanan bir pazar bölümü haline ulaşmıştır. Aynı bağlamda, jeotermal suların sağlık amacıyla kullanımı da “termal turizm” adı altında önemli bir pazar olarak ortaya çıkmıştır.

(iv) İş: Bireylerin iş amacıyla seyahat etmeleri “iş turizmi” adı altında önemli bir turizm pazarını ortaya çıkarmıştır. İş turizmine katılanların ortak özellikleri arasında nitelikli konaklama tesislerini tercih etmeleri, ulaşımını birinci sınıf koltuklarda gerçekleştirmeleri ve yemeklerini nitelikli restoranlarda yemeleri sayılabilir. İş turizmi pazarı bu açıdan kârlı bir pazar bölümü sayılabilir. İş amaçlı seyahat edenler seyahatlerini işlerinin gereği olarak yılın çok farklı dönemlerinde gerçekleştirebilirler. Bu bağlamda, ticaretin yoğun olduğu şehir otelleri iş turizmine yönelebilirler.

(v) Özel ilgi turizmi: Tüketicilerin turizme, özel ilgi turizmi kapsamında yer alan turizm ürünlerinden birine yönelik olarak katılmaları da ayrı bir pazar bölümlendirmesine neden olmaktadır. Bu kapsamda “çiftlik turizmi”, “mağara turizmi”, “bisiklet turizmi”, “kuş gözleme turizmi”, “deniz feneri turizmi”, “ekoturizm” gibi sayıları daha da artırılacak özel ilgi turizmi çeşitlerinin her biri birer pazar bölümünü oluşturmaktadır. Dünya turizmi içerisinde en fazla turist özel ilgi turizmine katılmaktadır.

(vi) Spor: Spor amaçlı turizme katılanlar, 1950’li yıllarla birlikte giderek önemli bir pazar haline gelmiştir. Gerek ülke içerisinde ve gerekse uluslararası boyuttaki spor etkinlikleri, önemli bir turizm talebi yaratmaktadır. Spor etkinlikleri yılın değişik dönemlerine yayıldığı için, spor etkinliklerine katılanlar ve izleyiciler düşük ve ara sezonlarda seyahat edebilmektedirler²³⁹.

(vii) Kültür: Alternatif turizm türlerinden olan kültür turizmi, değişen seyahat eğilimleri ve turistlerin beklentileriyle birlikte, giderek büyümektedir. Kişilerin artık daha farklı ve daha otantik yerleri ziyaret etme istekleri, kültürel alanlara yapılan gezilerde artışa

²³⁹ James Higham; Thomas Hinch; a.g.m., 2002, s. 177.

neden olmaktadır. Turistler gezileri süresince kültürel anlamda keşif yapma isteği içinde olduklarından, kültür turizmi giderek gelişme göstermektedir²⁴⁰.

(viii)Kongre ve Toplantı: Kongre ve toplantılar turizmde önemli bir yere sahiptir. Çünkü mevsimlik dalgalanmalardan etkilenmemeleri, bir başka ifadeyle toplantıların yılın her ayında yapılabilmesi nedeni ile ülkeye ve turizm işletmelerine önemli katkılar sağlamaktadır. Öte yandan, bu tür turizm faaliyetlerinde konaklama süresi diğer turizm faaliyetlerine göre daha uzun olduğundan getirisi daha fazla olmaktadır²⁴¹.

(ix)İç turizm: İç turizm mevsim dışı seyahatlere teşvik edildiğinde, düşük sezonda seyahat etmek için zamanları olan (bayram tatilleri nedeniyle) ülke vatandaşları turizm hareketlerine katılabilirler. Böylece yaz aylarındaki aşırı yoğunlaşma azaltılabilir ve bu aylardaki talep düşük sezon aylarına kaydırılabilir²⁴².

Pazar bölümlendikten sonra, bölümlenmiş olan pazarlar değerlendirilir. Pazarların değerlendirilmesinde üç faktör dikkate alınır: (i) pazar bölümünün büyüklüğü ve gelişimi, (ii) pazar bölümünün çekiciliği ve (iii) işletmenin amaçları ve kaynakları. Genellikle işletmeler büyük olan ve gelişme olasılığı bulunan pazarlara yönelirler. Ancak, bu her zaman en iyi tercih olmayabilir. Çünkü bu pazarlara girmek isteyen işletme sayısı çok olabilir. Bazı işletmeler küçük ancak kâr potansiyeli yüksek olan pazarları tercih edebilirler. Bir pazar bölümü arzu edilen büyüklükte ve gelişme potansiyeline sahip olmasına rağmen, kârlılık açısından çekici olmayabilir. Bu bağlamda, pazarın işletme açısından çekici olabilecek bir kârlılığa sahip olup olmadığı da değerlendirilmelidir. Üçüncü ve son olarak, işletmenin hizmet sunmayı hedeflediği pazar bölümüne uygun kaynaklara sahip olması gerekmektedir. İşletme yöneldiği pazar bölümünde rekabet edebilmek için rakiplerine karşı sürdürülebilir üstünlüklere sahip olmalıdır²⁴³.

Uygun bir hedef pazar seçildikten sonra, işletme ürünü farklılaştırmalı ve konumlandırılmalıdır. Farklılaştırma, işletmenin ürününü rakiplerin sunduğu ürünlerden

²⁴⁰ Selma Meydan Uygur; Eda Baykan; a.g.m., 2007, s. 32.

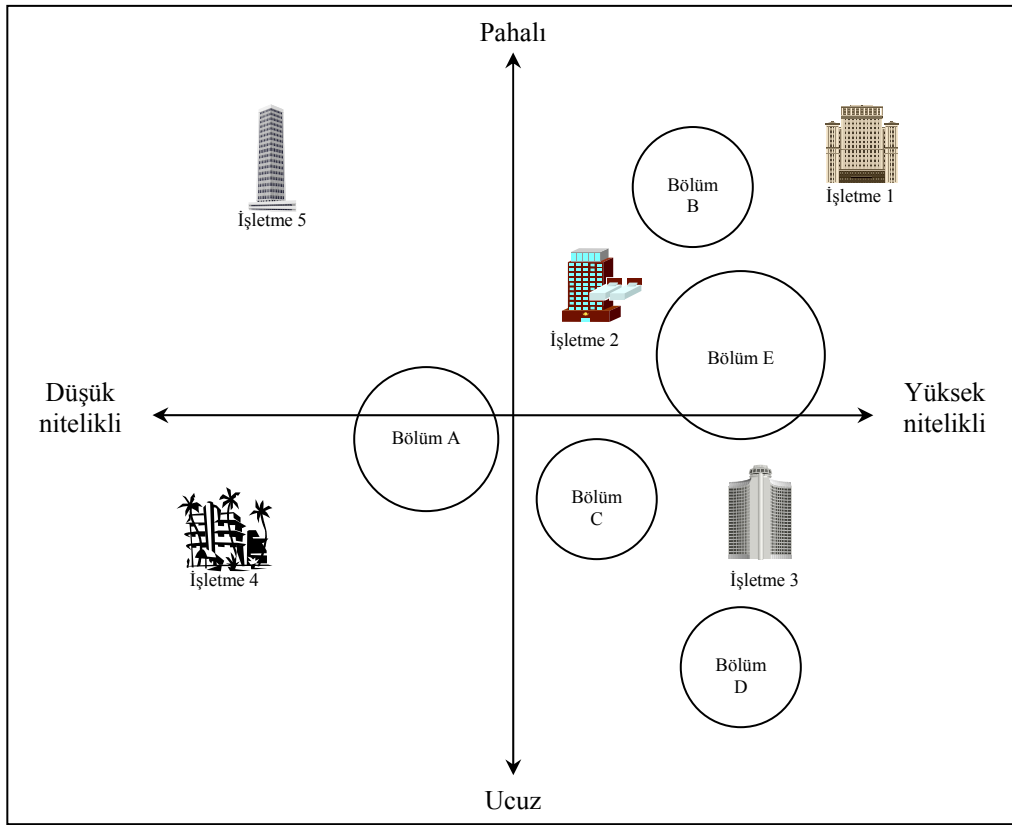
²⁴¹ Yüksel Öztürk; İrfan Yazıcıoğlu; “Gelişmekte Olan Ülkeler İçin Alternatif Turizm Faaliyetleri Üzerine Teorik Bir Çalışma”; Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 2, 2002, s. 185.

²⁴² Zeynep Kuşlvan; “Türkiye’de İç Turizm Talebinin Analizi”; Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi, No: 2, Ocak 2002, s. 19.

²⁴³ Philip Kotler; John T. Bowen; James C. Makens; a.g.e., 2006, ss. 276-277.

farklı hale getirmesi olarak tanımlanabilir. Konumlandırma ise, ürünün yararlarının ve farklı özelliklerinin tüketici zihninde rakiplerden daha üstün olarak algılanmasını sağlamaya çalışmak olarak tanımlanabilir. Tüketici zihnindeki imaj ürünün gerçek özelliklerine veya algılamaya dayalı olabilir. Konumlandırma stratejileri, (i) mevcut konumun güçlendirilmesi, (ii) yeniden konumlandırma ve (iii) rekabete karşı konumlandırma olarak sıralanabilir²⁴⁴.

Konumlandırma tüketicilerin algılamaları ile yakından ilişkilidir. İşletmeler pazar araştırmaları yoluyla tüketicilerin algılama haritalarını belirlemeye çalışırlar. Belirlenen algılama haritalarını kullanarak hedef pazara göre ürünü nasıl konumlandıracaklarına karar verirler²⁴⁵. Şekil 1.14’de bir konumlandırma haritası örneği görülmektedir.



Şekil 1.14. Tüketici Algılama Haritası

Kaynak: David W. Cravens; Nigel Piercy; Strategic Marketing, 8th Ed., McGraw-Hill, London 2006, s. 115'ten uyarlanmıştır.

²⁴⁴ O. C. Ferrell; Michael Hartline; a.g.e., 2005, ss. 151-155.

²⁴⁵ David W. Cravens; Nigel Piercy; Strategic Marketing, 8th Ed., McGraw-Hill, London 2006, s. 114.

Şekil 1.14’de beş pazar bölümü (Bölüm – A, B, C, D, E) bulunmaktadır. Bu pazarlara hitap eden beş tane de işletme (İşletme – 1, 2, 3, 4, 5) vardır. Algılama haritası fiyat ve kalite olmak üzere iki boyutludur. Kimi tüketiciler yüksek nitelikli ürünlere yüksek fiyat ödemeye hazır iken (Bölüm B), kimi tüketiciler de yüksek nitelikli ürünleri normal fiyattan satın almak istemektekilere (Bölüm E). Yüksek nitelikli ürünleri düşük fiyatla almak isteyen tüketici bölümü de bulunmaktadır (Bölüm D). Orta nitelikli ürünleri normalden düşük fiyatla satın almak isteyen tüketicilerin (Bölüm C) yanısıra orta nitelikli ürünlere normal fiyat ödemeye hazır tüketiciler de vardır (Bölüm A).

İşletme çeşitli pazar bölümlerine olan uzaklığını ve rakiplerinin durumunu algılama haritasına bakarak belirleyebilir. Hedef olarak seçtiği pazar bölümüne ulaşmak için ne yapması gerektiğini ve bu bölümdeki rakiplerinin kimler olduğunu da algılama haritası yardımıyla görebilir. Örneğin, İşletme-5 tüketiciler tarafından düşük nitelikli ürünleri yüksek fiyata sunan bir işletme olarak algılanmaktadır. İşletme-5, B Pazar bölümüne ulaşmak istemektedir. Bu durumda yapması gereken ürün niteliğini artırmak ve tüketici zihninde ürün niteliğinin yüksek olarak algılanmasını sağlamaya çalışmaktır. İşletme 5’in hedef pazardaki rakipleri İşletme-1 ve 2’dir. İşletme-5, İşletme-1 ve 2’den daha yüksek nitelikli ürünler sunduğuna tüketiciyi ikna etmek zorundadır.

Ürün Stratejisi

Turistik ürün turistlerin seyahatleri boyunca yararlandığı konaklama, yeme-içme, ulaştırma, eğlence, güvenlik ve diğer birçok hizmetlerin bileşimi veya çekicilik, ulaşım, geceleme, yeme-içme, gezi, alışveriş ve eğlence gibi değişik mal ve hizmetlerin bir araya getirilmesi ile oluşturulmuş bileşik bir ürün olarak tanımlanabilir. Konaklama işletmeleri açısından ürün, sunulan hizmetlerden (yüzme havuzu, bahçe, kumsal, odadaki televizyon, yatak, vb. gibi) veya işletme özelliklerinden (işletmenin sınıfı, bölgedeki konumluk yeri, oda sayısı, vb. gibi) oluşan nitelikler seti olarak ifade edilebilir²⁴⁶. Günümüzde tüketicilerin demografik özellikleri ve buna bağlı olarak beklenti ve istekleri sürekli olarak değişmektedir. Turizm pazarında çok farklı türde taleple karşılaşılması ve bu taleplerin farklı özellikler içermesi, turistik talebin tek bir ürün ile karşılanmasını neredeyse imkânsız hale getirmiştir. Bu nedenle, değişen turistik

²⁴⁶ Germa Coenders; Josep Maria Espinet; Marc Saez; “Predicting Random Level and Seasonality of Hotel Prices-A Structural Equation Growth Curve Approach”, University of Girona, Department of Economics, Working Paper 2001/1. Girona, 2001, s. 2.

talebe bağılı olarak işletmelerin yeni ürünler sunmaları ya da mevcut ürünlerde değişiklik yaparak turistlerin kullanımına sunmaları gerekmektedir. Bir başka ifadeyle ürünlerin zaman içerisinde değişen zevk ve modaya uygun hale getirilmesi zorunludur²⁴⁷.

İşletmelerin pazarlarla ve ürünlerle ilgili dört seçeneği bulunmaktadır: (i) mevcut ürünleri mevcut pazarlara sunmak, (ii) mevcut ürünleri yeni pazarlara sunmak, (iii) mevcut pazarlara yeni ürünler sunmak ve (iv) yeni ürünleri yeni pazarlara sunmak. Bu dört seçenek ve uygulanabilecek stratejiler Şekil 1.15'te görülmektedir.

	Mevcut Ürün	Yeni Ürün
Mevcut Pazar	Pazarda etkili olma	Ürün geliştirme
Yeni Pazar	Pazarı geliştirme	Çeşitlendirme

Şekil 1.15. Ürün-Pazar Stratejileri

Kaynak: Eric N. Berkowitz; Roger A. Kerin; Steven W. Hartley et Al; Marketing; 5th Ed., McGraw–Hill/Irwin Publishing, Boston 1997, s. 45.

Pazarda etkili olmak isteyen bir işletmenin önünde üç ayrı seçenek bulunur. İlk olarak, mevcut müşterilerin hizmetten yararlanma oranlarını artırmaya çalışabilir. Daha fazla satın almalarını sağlamak, ürünün başka kullanım alanlarını tanıtmak etkili yollar olabilir. İkinci olarak, etkin marka farklılaştırması ve satış artırıcı çabalar yoluyla rakip işletmelerin müşterileri işletmeye çekilmeye çalışılabilir. Üçüncü olarak ise, fiyat indirimleri, ürünün yeni kullanım alanlarını veya yararlarını tanıtmak yoluyla pazarda yer alan ancak işletmenin ürünlerini satın almayanlar işletme müşterisi haline getirilebilir²⁴⁸.

Konaklama işletmeleri mevcut ürünlerini yüksek sezondaki pazar bölümlerine sunabilirler. Yüksek sezondaki pazar bölümlerini düşük sezonda konaklama hizmetlerinden yararlanmaya ikna ederek pazarda etkili olma stratejisini uygulayabilirler. Bu genellikle pek mümkün değildir. Çünkü yüksek sezondaki pazar

²⁴⁷ Fevzi Okumuş; Cafer Topaloğlu; “Turistik Destinasyonlarda Ürün Geliştirme ve Farklılaştırma: Dalyan Örneği”, Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 4, Sayı: 1, 2004, s. 55.

²⁴⁸ Ahmet Hamdi İslamoğlu; a.g.e., 2000, s. 212.

bölümleri tatil zamanı, istek, alışkanlıklar, vb. gibi kısıtlamalar nedeniyle düşük sezonda işletme hizmetlerini talep etmeyebilirler.

Dolayısıyla işletmeler, mevcut ürünlerini sunabilecekleri yeni pazarlar bulmak zorunda kalabilirler. Pazarı geliştirmek için başka coğrafi pazarlara açılmak ve/veya başka pazar bölümlerine girmek gerekli olabilir²⁴⁹. Örneğin, işletmeyi ikamet amaçlı olarak yararlanmak isteyen kişilere açabilirler. İşletmenin bulunduğu bölgede ticaret yoğun ise iş amaçlı seyahat edenlere yönelebilirler. İşletmeler düşük sezonda yeme-içme, eğlence, spor, sauna, vb. gibi hizmetlerini yerel halka sunabilirler. Yerel halkın nişan, evlilik, vb. gibi kutlamaları için yemekli ve eğlenceli toplantılar düzenleyebilirler. Büyük ölçüde ülke ve bölge dışından gelen turistlere hizmet sunan konaklama işletmelerinin yerel halka yönelik faaliyetleri yerel pazarlama olarak da adlandırılabilir²⁵⁰.

Bu çabalara rağmen mevcut ürüne olan talep artırılmıyor ise yapılması gereken şey yeni ürünler geliştirerek mevcut pazarın dikkatini çekmeye çalışmaktır. Toplumdaki ve pazarlardaki değişimler mevcut ürünlerin yaşam dönemlerini kısalmasına yol açtığından yeni ürünlerin geliştirilmesi bir gereklilik haline gelebilir²⁵¹.

Yeni ürün geliştirmede “reaktif” (tepkisel) ve “proaktif” (plancı) olmak üzere iki yaklaşımdan söz edilebilir. Tepkisel yaklaşım, başkalarının ürünlerini taklit etme veya o ürünlere ilaveler yapma yöntemi ile ürün geliştirmedir. Plancı yaklaşımda ise, araştırma ve geliştirme çabaları ile yeni ürün ortaya çıkarılır. Bununla birlikte, yeni ürün geliştirmenin zor, maliyetli ve riskli bir strateji olduğu da dikkatlerden kaçmamalıdır²⁵². Yeni ürün geliştirme stratejisi sekiz aşamadan oluşan bir süreçtir. Şekil 1.16’da yeni ürün geliştirme aşamaları belirtilmekte ve kısaca açıklanmaktadır. Yeni ürün geliştirmede son aşama olan ticarileştirme aşamasında yoğun bir pazarlama faaliyeti yürütülür. Öncelikli amaç yeni ürünün işletmeyi hedeflenen satış hacmine ulaştırmasını sağlamaktır. Bu aşamada ürün niteliği ve müşteri tatmini konuları da değerlendirilir²⁵³.

²⁴⁹ A. V. Seaton; M. M. Bennet; Marketing Tourism Products, International Thomson Business Press, London, 1996, s. 131.

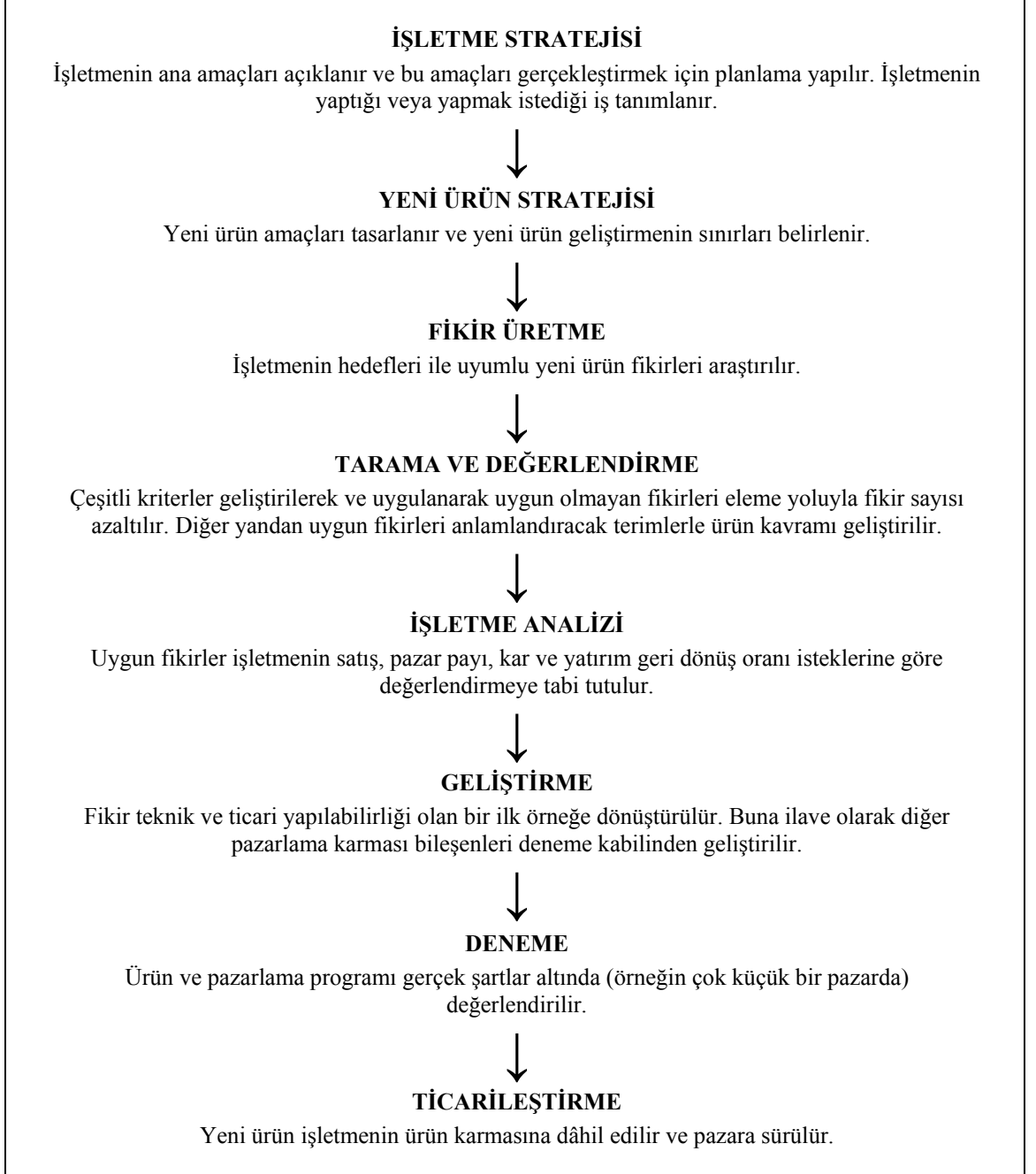
²⁵⁰ Cathy H. C. Hsu; Tom Powers; Marketing Hospitality; 3rd Ed., John Wiley & Sons, New York 2002, 319.

²⁵¹ Nigel Evans; David Campbell; George Stonehouse; Strategic Management for Travel and Tourism, Elsevier/Butterworth-Heinemann, Oxford 2006, s. 141.

²⁵² Fevzi Okumuş; Cafer Topaloğlu; “a.g.m., 2004, s. 56.

²⁵³ Richard Teare; Jozef A. Mazanec; Simon Crawford-Welch et Al; Marketing in Hospitality And Tourism, Cassell 1996, s. 178.

Konaklama işletmelerinde yeni ürün geliştirmeye örnek olarak işletmede bir thalasso terapi (ısıtılmış deniz suyu, yosunlar ve çeşitli deniz mahsulleri ile yapılan tedavi) merkezinin kurulması verilebilir.



Şekil 1.16. Yeni Ürün Geliştirme Aşamaları

Kaynak: Richard Teare; Jozef A. Mazanec; Simon Crawford–Welch et Al; Marketing in Hospitality And Tourism, Cassell 1996, s. 172.

Yeni ürünler geliştirilmesi yoluyla mevcut pazarın talebi artırılmıyor ise, çeşitlendirme stratejisi uygulayarak yeni pazar bölümleri işletmeye çekilmeye çalışılabilir. Mevcut ürün işletmenin düşük sezonda yöneldiği pazara uygun değilse ürün çeşitlendirmesi yoluyla farklı tüketici bölümleri işletmeye çekilebilir²⁵⁴. Ürün çeşitlendirmesi işletmenin hizmet verdiği pazardan farklı bir pazara girmesi olarak tanımlanabilir²⁵⁵. Örneğin yazlık bir yörede tatil amaçlı ziyaretçilere hizmet veren bir işletme, düşük sezonda iş turizmine (kongre turizmi gibi) hizmet verecek şekilde düzenlemeler yapabilir.

Ürün çeşitlendirme, işletmenin satışa sunduğu ürünlerin sayısında (çeşidinde) yapılan eklemeleri veya çıkarmaları ifade eden bir kavramdır. Birbirinden ayrı bir tasarımı ve ismi olan her ürün bir çeşittir. Bütün ürün çeşitleri bir işletmenin ürün karmasını oluşturur. İşletmeler çeşitli nedenlerle ürün karmasında değişikliğe giderler. Bu nedenler arasında turistlerin isteklerindeki değişimler, işletmeler arasındaki rekabet durumu, ürün üretme veya hizmet işleme yöntemi, ürün sunma imkânları, işletmelerin pazarlama yetenekleri ve bilgileri ile turistlerin finansal durumları sayılabilir. Ürün çeşitlendirmede genellikle çevresel etkenler daha etkili olur. Pazarlama yöneticileri değişen koşulları iyi izleyip doğru değerlendirerek ürün karmalarında gereken değişimleri en uygun zamanda yapmasını bilmelidir. Eğer, işletme pazarını daha da genişletmek veya yeni pazarlara girmek istiyorsa mevcut ürün karmasına yeni ürünler eklemeli veya yeni pazarın ihtiyaçlarına ve isteklerine uygun düşmeyen ürünleri ürün karmasından çıkarmalıdır. Eğer bir işletme pazardaki belirsizliğin yol açtığı riski dağıtmak istiyorsa ürün çeşitlerini arttırmalıdır. İşletmeler, aynı ürünü üreten diğer işletmelere karşı rekabet üstünlüğü sağlamak için yine mevcut ürün karmasında değişiklik yapmak, ürün çeşidini arttırmak veya azaltmak yoluna gidebilirler²⁵⁶.

Örneğin, bir konaklama işletmesi daha önce kapsamında bulunmayan bir kapalı yüzme havuzu, sauna, SPA (Salus Per Aquam – su ile gelen iyilik: termal ya da deniz suyunun ağırlıklı olarak kullanıldığı vücut bakımı ve tedavileri) merkezi ya da golf alanı gibi rekreasyon araçları oluşturarak ürün çeşitlendirmesine gidebilir²⁵⁷. İşletmeler pazarlara uygun olarak ürün çeşitlendirmesi yoluyla (örneğin turizme katılmak için yeterli zamanı

²⁵⁴ Nicole-Lewis Koenig; a.g.m., 2005, s. 213.

²⁵⁵ David A. Aaker; Strategic Market Management, 5th Ed., John Wiley&Sons, New York 1998, s. 222.

²⁵⁶ Bahattin Rızaoğlu; Turizm Pazarlaması; 4. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara 2004, s. 190.

²⁵⁷ Alpaslan Usal; Saime Oral; Turizm Pazarlaması; Kanyılmaz Matbaası, İzmir 2001, s. 256ç

ve parası olan üçüncü yaş turistlerini işletmeye çekmeye çalışarak) turizm talebini etkileyebilirler²⁵⁸.

Ürünlerle ilgili stratejiler geliştirirken insan kaynakları boyutu da dikkate alınmalıdır. Konaklama işletmelerinde emek ürünün önemli bir parçasıdır. Konaklama işletmelerinde işgücüne olan ihtiyacı iki temel unsur etkilemektedir; birincisi, konaklama işletmelerinde işlerin büyük bölümünün insan gücü tarafından yerine getirilmesinin zorunlu olmasıdır. İkincisi ise, tatile çıkan insanların, seyahatlerinin hemen her aşamasında sunulan hizmetin insan eliyle yerine getirilmesini beklemeleridir. Müşteriler işletmeye geldiklerinde; önbüro personeli tarafından karşılanmakta, yemekleri aşçılar tarafından hazırlanmakta, yiyecek ve içecekler servis personeli tarafından sunulmakta, odaları kat hizmetleri çalışanlarınca temizlenmekte, eğlence hizmetleri animatörlerce gerçekleştirilmekte, kısacası müşteriler işletmeden ayrılana kadar tüm hizmetler işgörenler tarafından yerine getirilmektedir. Dolayısıyla konaklama işletmelerinde müşteri sayısının artırılmasının ve onların memnun ayrılmalarının büyük ölçüde işgören performansına bağlı olduğu söylenebilir²⁵⁹.

Yeni ürün geliştirme ve ürün çeşitlendirme stratejileri talebi artırmaya yönelik stratejilerdir. Ancak, talep artırılmaya çalışılırken arzın yeniden yapılandırılması gerektiği gözden kaçırılmamalıdır.

Fiyat Stratejisi

İşletmeler fiyatlarını belirlerken maliyeti, talebi ve rekabeti temel alırlar. Maliyete göre fiyatlamada işletme maliyetlerini hesaplar ve bu maliyetlerinin üzerinde bir fiyat belirler. Maliyete göre fiyatlama en az tüketici odaklı yöntemdir. Rekabete göre fiyatlamada rakiplerin fiyatları ve işletmenin rakiplerine göre konumu dikkate alınarak, rakiplerle aynı, onlardan düşük veya yüksek bir fiyat belirlenir. Talebe göre fiyatlamada ise talebin yoğunluğu dikkate alınır. Talep fazla ise fiyat yükseltilir, az ise düşürülür²⁶⁰. Düşük sezonda işletme açısından en önemli çaba talebi artırmak olduğu için, düşük sezon fiyat stratejisi talebe dayalı olmak zorundadır.

²⁵⁸ Metin Kozak; Mike Rimmington; "Tourist Satisfaction with Mallorca, Spain, as an Off-Season Holiday Destination", Journal of Travel Research, Volume 38, February 2000, s. 260.

²⁵⁹ Önder Met; Barış Erdem; a.g.m., 2006, s. 66.

²⁶⁰ Nazmi Kozak; a.g.e., 2006, ss. 187-188

Düşük sezonda talebi artırmak için uygulanan en yaygın strateji fiyat farklılaştırmasıdır. Bu strateji talep yasası üzerine kurulmuştur. Yüksek sezonda talebi azaltmak için fiyatları yükselten işletmeler, talebin düşük olduğu dönemlerde fiyat seviyesini aşağıya çekerek talebi artırmaya çalışırlar düşük sezonda fiyat indirimleri ile, hem yüksek sezondaki aşırı talebin bir kısmının düşük sezona kaydırılması hem de yeni pazar bölümlerinin işletmeye çekilerek yeni talep yaratılması amaçlanır. Fiyat farklılaştırma stratejisinin etkili olması için farklı pazar bölümlerinin talebinin fiyat elastikiyetlerinin ve talep eğrisinin iyi belirlenmesi gerekmektedir. Örneğin, iş amaçlı seyahat edenler, zevk ve eğlence amacıyla seyahat edenlere kıyasla fiyata karşı daha az duyarlıdır. Şehir otellerinin hafta sonları fiyatlarını önemli ölçüde düşürmeleri yoluyla iş amaçlı seyahat edenlerin rezervasyonlarını artırmaları beklenemez²⁶¹.

Düşük fiyatlar uygularken işletmeler çeşitli stratejilere sahip olabilirler. İlk olarak paket fiyatlama yoluyla tek tek alındığındaki fiyatından daha düşük fiyatla paket tatiller sunulabilir. Böylece bir yandan düşük fiyat yoluyla talep artırılırken, mümkün olduğunca çok ürün paket içinde turistlere satılmış olur. İkinci strateji ise, tamamlayıcı fiyatlamadır. Bu tür bir fiyatlamada bir arada tüketilecek ürünlerden birisi için düşük fiyat belirlenir ve diğerinin normal fiyattan satılması sağlanır. Örneğin, konaklama işletmelerinde oda fiyatları düşük tutularak, normal fiyatlarla satılan yiyecek ve içeceklerden elde edilen gelirle kâr dengelenmeye çalışılabilir. Bir diğer düşük fiyat stratejisi ise yeni pazarlara girebilmek için nüfuz edici fiyat uygulamaktır. Yüksek sezon fiyat stratejilerinde açıklanan hâsıla yönetimi de uygulanabilecek bir diğer stratejidir. İndirim oranları talepteki dalgalanmalara göre değiştirilir. Hâsıla yönetimi yoluyla düşük sezonda işletmenin sunduğu ürünlere yüksek fiyat ödeyebilecek müşterilerin de çekilebilmesi mümkündür²⁶². Örneğin, düşük sezondaki özel günlerde (yılbaşı ve bayram tatillerinde) fiyatı düşürmek yerine yükseltme imkânı bulunmaktadır.

Düşük sezonda talebi artırabilmek için fiyat seviyesinin aşırı düşürülmesi riskli bir strateji olabilir. Fiyat düşürmeyi aşırı şekilde uygulamak işletmeler arasında fiyat savaşlarına neden olabilir ve sonuçta bütün işletmeler bundan olumsuz olarak etkilenebilir. Fiyat düşürmenin diğer bir riski tüketicilerin düşük fiyata alışmaları ve

²⁶¹ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 27.

²⁶² William Lazer; Roger A. Layton; Contemporary Hospitality Marketing, Educational Institute of the American Hotel and Motel Association, Michigan 1999, s. 303.

daha sonra da düşük fiyat beklentisi içine girmeleridir. Fiyat düşürmenin aşırı uygulanmasının diğer bir olumsuz yanı da işletmenin imajını değiştirmesi ve arzu edilmeyen, birbiriyle uyumlu olmayan pazar bölümlerinin işletmeye çekilmesine neden olabilmesidir. Bu stratejinin başarılı olması, iyi işleyen bir rezervasyon sistemi ile desteklenmesine bağlıdır²⁶³.

Dağıtım Kanalı Stratejisi

Turizm dağıtım kanalı, geleneksel dağıtım kanalına göre tersine işleyen bir yapıya sahiptir. Mallarda olduğu gibi üretildiği yerden tüketiciye ulaştırılması yerine, turistlerin ikamet ettikleri yerden turistik ürünlerin sunulduğu yere ulaştırılmaları gerekmektedir²⁶⁴. Bu durum turistlerin bulunduğu yerde faaliyet gösteren aracılara (tur operatörlerini ve seyahat acentaları) turistlerin tercihlerini etkilemede dağıtım kanalının diğer üyelerine (örneğin konaklama işletmelerine) göre daha güçlü kılmaktadır.

Türkiye turizm endüstrisinde özellikle Avrupalı tur operatörlerinin pazarlama faaliyetleri konaklama işletmelerinden daha yoğundur. Bu nedenle konaklama işletmeleri talebi artırmada aracılara bağımlı hale gelmişlerdir²⁶⁵. Aracılara olan bağımlılık olumsuz bir durum olmakla birlikte aracılarla bütünleşmelere veya işbirliğine gitme yoluyla işletmeler bu bağımlılıktan bir ölçüde kurtulabilirler.

Aracılara olan bağımlılığı azaltmak için dikey pazarlama sistemleri oluşturulabilir. Konaklama işletmeleri aracılarla bütünleşmelere gidebilirler. Bütünleşme aynı sahiplik altında birleşme olabileceği gibi, kanal üyelerinden birisinin yönetimine girmek biçiminde de olabilir veya kanal üyeleri aralarında anlaşma yaparak beraber hareket edebilirler²⁶⁶. Konaklama işletmeleri dikey pazarlama sistemleri yoluyla bütünleştiği aracılardan güçlü konumundan yararlanarak hem yüksek sezonda hem de düşük sezonda talebi artırabilirler.

Bütünleşme sadece dikey olarak gerçekleşmez. Konaklama işletmeleri yatay bütünleşmeler yoluyla da düşük sezonda talebi artırma imkânı yakalayabilirler.

²⁶³ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, s. 28.

²⁶⁴ Nazmi Kozak; a.g.e., 2006, s. 156.

²⁶⁵ Kurtuluş Karamustafa; "Marketing-Channel Relationships"; Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Volume 41, August 2000, ss. 22-23.21-31

²⁶⁶ Robert D. Reid; David J. Bojanic; Hospitality Marketing Management; 3rd Ed., John Wiley & Sons, New York 2001, ss. 227-228.

Konaklama işletmelerinde genellikle tesis sahibi ile yöneten şirket birbirinden ayrıdır. Konaklama işletmelerinin yönetim yoğun yapısı, işletme faaliyetlerinin uzman ve deneyimli bir kadro tarafından yönetilmesini gerektirmektedir. Franchise (imtiyaz hakkı sözleşmesi) zincirlerinde olduğu gibi, aynı marka altında bir yönetim şirketi tarafından işletilen konaklama işletmesi; uluslararası merkezi rezervasyon ağlarından yararlanma, ortak pazarlama faaliyetlerinde bulunma ve ölçek ekonomileri oluşturma gibi üstünlüklere sahip olabilir²⁶⁷.

Turist gönderen ülkelerdeki tur operatörleri ile ortak girişim, stratejik ittifak ve pazarlama anlaşmalarının eksikliği konaklama işletmelerinin doluluk oranlarının düşük olmasına neden olabilir. Turist gönderen ülkede faaliyet gösteren aracılar (tur operatörleri ve seyahat acentaları) Türkiye'ye olan tatillerin hemen hemen tek satıcılarıdır. Böyle bir durumda konaklama işletmelerinin aracıları aşarak kendilerinin satış yapabilmeleri pek mümkün değildir. Bu nedenle konaklama işletmelerinin turist gönderen ülkelerdeki tur operatörleri ile işbirliği içinde olmaları gereklidir. İşbirliği çeşitli şekillerde kurulabilir²⁶⁸;

- i. Turistik çekiciliklerle, tur planlarıyla, konaklama ve diğer turistik hizmetlerin elverişliliğiyle ilgili daha çok bilgi sağlamak. Bu amaçla, internette özel turizm hizmetlerinin bağlantılarına (linklerine) yer veren özel turizm sayfaları oluşturulabilir.
- ii. Sadece büyük tur operatörleri için değil, aynı zamanda gedik turizm pazarlarında uzmanlaşmış küçük tur operatörleri için de ücretsiz tanıtım turları düzenlenebilir.
- iii. İşletmenin faaliyet gösterdiği bölge ile ilgili tutundurma maliyetleri aracılar ve konaklama işletmeleri arasında paylaşılabilir. Örneğin, konaklama işletmeleri bölgenin kültürel ve tarihsel kaynaklarını tutundurmak için çaba gösteren özel ilgi turizminde yoğunlaşmış tur operatörlerinin broşür ve seyahat katalogları maliyetlerine paylaşabilirler.

²⁶⁷ Önder Met; Barış Erdem; a.g.m., 2006, s. 63.

²⁶⁸ Peter U. C. Dieke; Kurtuluş Karamustafa; "Cooperative Marketing in the Accommodation Subsector: Southeastern Mediterranean Perspectives"; Thunderbird International Business Review, Volume 42, Issue: 4, July–August 2000, ss. 487–488.

Aracılar ile konaklama işletmeleri arasındaki işbirliği fiyatların belirlenmesi, tutundurma faaliyetleri (reklam ve satış geliştirme), ürün geliştirme, interneti pazarlama aracı olarak kullanma gibi pazarlama karması bileşenlerini kapsayacak şekilde ilerletilebilir. Turist gönderen ülkelerdeki araçlarla işbirliği yapılması hem yüksek sezonda hem de düşük sezonda doluluk oranlarının artışına katkı sağlayabilir. Özellikle alternatif turizm ürünleri sunan ve düşük sezonda yoğun olarak faaliyet gösteren araçlarla çalışmak konaklama işletmelerinin talebi artırmada başvurabilecekleri bir yöntemdir.

Tutundurma Stratejisi

Talebin artırılmasında tutundurma çabalarının da büyük önemi bulunmaktadır. Düşük sezonda reklâm ve satış geliştirme araçları kullanılarak talebin artırılmasına çalışılabilir. Düşük sezonda çekimyerinin daha sessiz ve sakin olacağı, daha iyi hizmet sunulabileceği, düşük sezon için geliştirilmiş ürünlerin sağlayacağı yararlar konularında turistler reklâmlar aracılığıyla bilgilendirilebilir. Satış geliştirme (hediyeler verme, çekilişler düzenleme, ürün tanıtımları yapma) araçları yoluyla cazibe yaratılabilir. Düşük sezonda araçların faaliyetlerini azaltması nedeniyle turistlere internet üzerinden doğrudan ulaşılmaya çalışılabilir²⁶⁹. Düşük sezon ürünlerini tanıtmak amacıyla furalara katılım gerçekleştirilebilir.

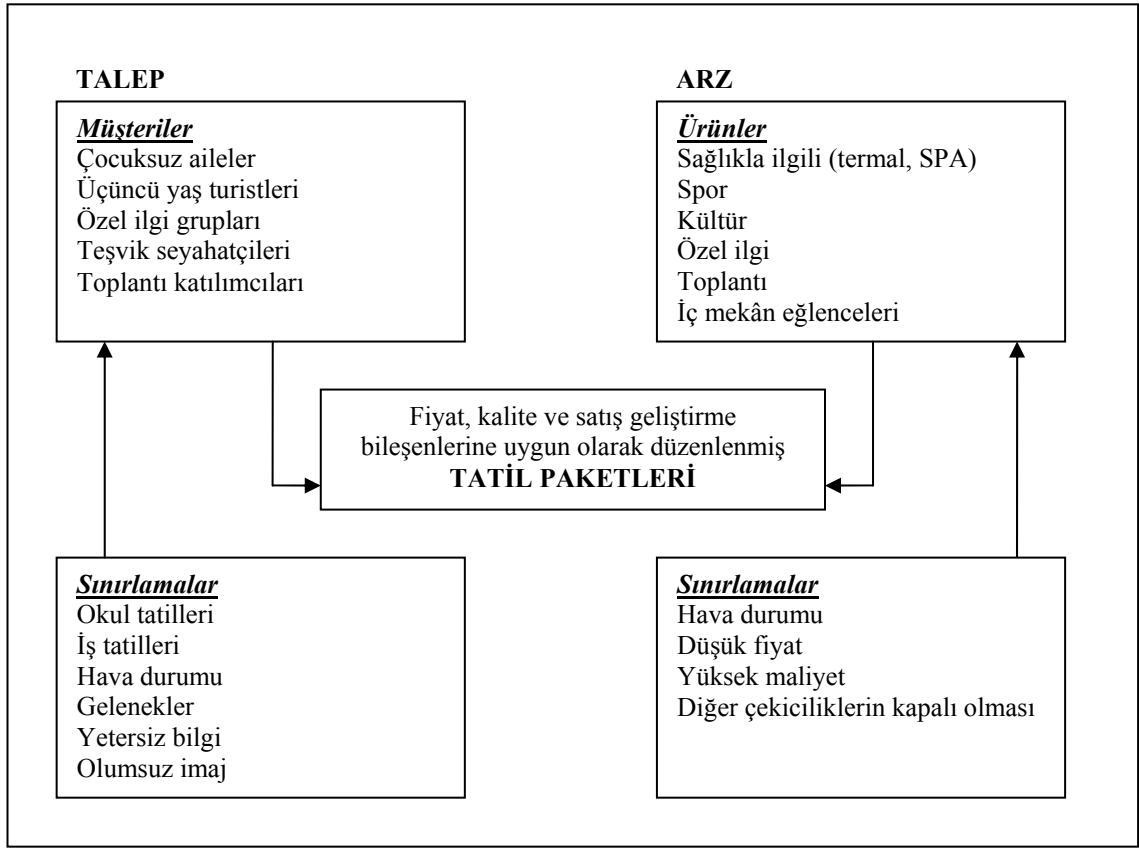
1.5.3.3. Düşük Sezonda Arzı Yeniden Yapılandırma Stratejisi

Yeni ürün geliştirme ve ürün çeşitlendirme stratejileri talebi artırmaya yönelik stratejilerdir. Ancak, talep artırılmaya çalışılırken arzın yeniden yapılandırılması gerektiği gözden kaçırılmamalıdır. Yeni ürünlerin gerektirdiği fiziksel düzenlemelerin yapılmasının yanısıra bu yeni ürünleri sunacak olan işgücünün eğitimden geçirilmesi de gereklidir²⁷⁰.

Düşük sezona özgü arz ve talep faktörleri Şekil 1.17’de özetlenmiştir. Şekilde arz ve talebi oluşturan unsurlar ve bu unsurların sınırlılıkları belirtilmiştir. Sonuçta sunulacak ürünün (tatil paketinin) bu faktörler dikkate alınarak geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılması mümkün olacaktır.

²⁶⁹ Christine Williams; John Buswell; a.g.e., 2003, s. 121.

²⁷⁰ Richard Teare; Jozef A. Mazanec; Simon Crawford–Welch et Al; a.g.e., 1996, s. 178.



Şekil 1.17. Mevsimselliğin Talep ve Arz Fakörleri

Kaynak: Nicole-Lewis Koenig; Eberhard E. Bischoff; “Seasonality Research: The State of the Art” The International Journal of Tourism Research; Volume 7, Issue 4/5; 2005, s. 211.

Konaklama işletmelerinin mevsimselliğe yönelik pazarlama faaliyetlerinde bulunmaları gereklidir. Ancak, sadece konaklama işletmelerinin pazarlama çabaları mevsimselliği önlemede yeterli olmayacaktır. Bu bağlamda, kamu yönetiminin de (merkezi ve yerel yönetimlerin) mevsimselliği önlemede uygulayabileceği stratejiler bulunmaktadır. Bu stratejiler mevsimselliğe yönelik makro stratejiler olarak ifade edilebilir.

1.6. MEVSİMSELLİĞE YÖNELİK MAKRO STRATEJİLER

Mevsimselliğe yönelik makro stratejiler düşük sezonda sosyal turizmin özendirilmesi, tutundurma çabalarına ağırlık verilmesi, yatırım teşvikleri ve okul tatillerinin yeniden düzenlenmesi olarak sıralanabilir. Aşağıda mevsimselliğe yönelik makro stratejiler maddeler halinde açıklanmaktadır²⁷¹;

²⁷¹ Salih Kuşluvan; Zeynep Kuşluvan; a.g.m., 1998, ss. 28-29.

(i) Sosyal Turizmin Özendirilmesi: Sosyal turizm ekonomik güçleri nispeten zayıf olan kitlelerin birtakım özel önlem, destek ve krediler yardımı ile turizme katılmaları ve bunun yarattığı ilişkiler bütünü olarak tanımlanabilir. Bu ekonomik yardım ve kolaylıklar değişik uygulamalar şeklinde olmaktadır. Tatil kredileri, indirimli fiyatlar, özel tatil çeki kullanma imkânı gibi teşvikler özellikle turizm hareketlerinin yoğun olmadığı dönemlerde tüketicilere sağlanarak iç turizmin canlandırılması yoluyla mevsimselliğin etkisi azaltılmaya çalışılabilir.

(ii) Tutundurma Çabalarına Ağırlık Verilmesi: İnsanların belirli bir kısmı sadece psikolojik sebeplerden dolayı başkaları ile aynı dönemde tatile çıkmaktadır. Ekonomik, doğal veya kurumsal olarak bir kısıtlama olmadığı halde, turistik işletmelerin en yoğun olduğu, can ve mal riskinin fazla olduğu, kalabalığın arttığı dönemde insanların tatile çıkmak istemesi ancak psikolojik sebeplere dayandırılabilir. İnsanların bu davranışı topluluk halinde yaşama, başkaları gibi olma içgüdüleriyle açıklanabilir. Kamu yönetimi, turizm mevsiminin uzatılması, turizm hareketlerinin zaman içinde özellikle yoğun olmayan döneme yayılması için kampanya başlatarak yüksek sezonun dezavantajları (yüksek fiyat, kalabalık, bekleme gibi) ve düşük sezonun avantajları konusunda insanları bilgilendirebilir. Böylece yüksek sezon talebinin bir kısmı düşük sezona kaydırılabilir. Bazı ülkeler turizm faaliyetlerini yıl içerisinde yaymak için kitle iletişim araçlarını kullanarak insanları yılın değişik dönemlerinde tatile çıkmaya ikna etmeye çalışmış ve olumlu sonuçlar almışlardır.

(iii) Yatırım Teşvikleri: Kamu yönetimi mevsimselliğin azaltılması yönünde yatırım teşviklerini de kullanabilir. Özellikle yılın tamamında veya yüksek sezon dışında gerçekleştirilebilecek farklı turizm tesislerini kurmak, farklı turizm türleri ve etkinliklerini düzenlemek isteyen yatırımcılara teşvikler uygulanabilir. Özellikle termal turizm tesisleri, eğlence kompleksleri, golf turizmi, çiftlik turizmi, vb. gibi turizm türleri teşvik edilebilir.

(iv) Okul Tatillerinin Yeniden Düzenlenmesi: Talebi yüksek sezon dışındaki dönemlere yaymak için kullanılabilecek stratejilerden birisi de okul tatillerinin iki yerine daha çok olması ve okul tatillerinin yüksek sezon dışındaki aylara kaydırılmasıdır. Böyle bir uygulama için kamu yönetiminin kararı gereklidir. Okul

tatilleri ailece turizme katılanlar için tatil zamanını belirlemede önemlidir. Bu da okul tatili dönemlerinin konaklama işletmeleri için yüksek sezon dönemleri olmasına yol açar. Talebi yaymak için okul tatilleri zamanlarının yeniden düzenlenmesi ve yıl içinde yayılması gereklidir²⁷². Fransa okul tatillerini yeniden düzenleyerek seyahat edenlerin yıl içinde yayılmasını sağlamıştır²⁷³. İngiltere’de okul tatilleri yılda üç dönemden beş döneme çıkarılmıştır. Bazı Avrupa ülkelerinde okul tatilleri çeşitli coğrafi bölgelerde ayrı zamanlarda verilmektedir. Bu tür uygulamaların gerçekleştirildiği ülkelerde yapılan araştırmalarda iç turizme katılan kişi sayılarının yüksek sezon aylarından ara ve düşük sezon aylarına yayıldığı saptanmıştır²⁷⁴. Elbette böyle bir karar yalnızca turizm açısından düşünülerek verilemez. Bu karar pedagojik sonuçları da düşünülerek verilebilir.

²⁷² Egon Smeral; “The Impact of Globalization on Small and Medium Enterprises: New Challenges for Tourism Policies in European Countries”, *Tourism Management*, Volume 19, No: 4, 1998, s. 370.

²⁷³ John McEnnif; a.g.m., 1992, ss. 78.

²⁷⁴ Nicole-Lewis Koenig; a.g.m., 2005, s. 212.

II. BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİ YÖNETİCİLERİNİN MEVSİMSELLİK VE MEVSİMSELLİĞE YÖNELİK PAZARLAMA STRATEJİLERİNİ DEĞERLENDİRMELERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Tez çalışmasının bu bölümünde, konaklama işletmeleri yöneticilerinin mevsimselliği ve mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejilerini değerlendirmeleri incelenmiştir. Bu amaçla, 4 ve 5 yıldızlı oteller ile 1. sınıf tatil köyleri üzerinde bir uygulama yapılmıştır. Anket yöntemi kullanılarak yapılan uygulamada, öncelikle yöneticilerin mevsimselliğin nedenleri, sonuçları, mevsimselliğe yönelik amaçlar, yüksek ve düşük sezondaki pazarlama uygulamaları ve doluluk oranları konularındaki değerlendirmeleri incelenmiş, daha sonra bu değerlendirmelerin konaklama işletmelerinin özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır.

2.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Mevsimsellik uzun yıllardan beri turizmin önemli sorunlarından birisi olarak görülmektedir. Talebin yıl içinde düzensiz bir dağılım göstermesi olarak kısaca ifade edilebilecek olan mevsimsellik olgusu, olumsuz ekonomik sonuçlarıyla, konaklama işletmelerini olduğu kadar diğer turizm işletmelerini de yakından etkilemektedir. Türkiye için önemli bir endüstri olan turizm endüstrisinde mevsimsellik nedeniyle yaşanan ekonomik kayıplar, millî ekonomi açısından kaynakların verimli kullanılamaması olarak değerlendirilebilir.

Mevsimselliğin tümüyle yok edilemeyeceği, ancak konaklama işletmeleri tarafından mevsimsel talep artış ve azalışlarını dengeleyecek pazarlama eylemlerine başvurulabileceği söylenebilir. Bu bağlamda, Türkiye'deki konaklama işletmeleri yöneticileri mevsimselliğin nedenlerini ve sonuçlarını nasıl değerlendirmektedirler? Mevsimselliğe yönelik olarak gerçekleştirilebilecek hangi eylemlere başvurumaktadırlar?

Bu değerlendirmeler konaklama işletmelerinin örgütsel özelliklerine göre farklılık göstermekte midir? Araştırmada bu sorulara cevap aranacaktır. Bu amaçla, Türkiye’de faaliyet gösteren konaklama işletmeleri yöneticilerinin mevsimsellik ile ilgili değerlendirmeleri araştırılmıştır.

2.2. ARAşTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI

Turizm, Türkiye ekonomisi için ödemeler dengesine sağladığı katkılar açısından önemli bir endüstridir. Bu nedenle, devlet tarafından çeşitli teşviklerle turizm endüstrisinin gelişmesi desteklenmektedir. Bu endüstri içinde yer alan konaklama işletmeleri ülkeye gelen yabancı ve ülke içinde tatillerini geçiren yerli turistlere hizmet sunmaktadırlar. İnsanların eğlenme, dinlenme, kültürel gelişimi sağlama, spor yapma, sosyalleşme, yeni yerler ve yeni insanlar tanıma gibi ihtiyaçlarının karşılanmasında konaklama işletmeleri önemli görevler üstlenmektedirler. Türkiye’de turizm endüstrisi hızla gelişmektedir: (a) ülkeye gelen yabancı turist sayısı (talep) açısından bir değerlendirme yapıldığında, 1980 yılında yaklaşık 1,3 milyon olan turist sayısının 16 kat artarak 2007 yılında yaklaşık 21,3 milyon kişiye ulaştığı; (b) turizm işletme belgeli yatak arzındaki artış açısından bir değerlendirme yapıldığında ise 1980 yılında 56 bin olan belgeli yatak kapasitesinin yaklaşık dokuz kat artarak 2006 yılında yaklaşık 500 bine ulaştığı görölmektedir^{275,276}.

Turist ve tesis sayılarının artmasına rağmen, gelen turistlerin sayısının yıl içinde aylara göre düzensiz bir dağılım göstermesi mevsimsellik sorununu ortaya çıkarmaktadır. Yılın belirli dönemlerinde çok sayıda turist gelirken, belirli dönemlerinde gelen turist sayısının azalmasıyla, arz ve talep arasında bir dengesizlik oluşmaktadır. Bu durum turizm ve özellikle konaklama işletmelerinin önemli sorunlar yaşamasına neden olmaktadır. Bu nedenle, mevsimselliğe ilişkin sorunların belirlenmesi ve bu sorunların üstesinden gelmek için neler yapılması gerektiği, konaklama işletmeleri için büyük önem taşımaktadır.

²⁷⁵ 2007 Yılı Sınır Giriş-Çıkış İstatistikleri;

http://www.kultur.gov.tr/TR/dosyagoster.aspx?DIL=1&BELGEANAH=236993&DOSYASIM=sinir_istatistikleri_2007.rar; Erişim Tarihi: 24.08.2008.

²⁷⁶ İşletme ve Yatırım Belgeli Tesis İstatistikleri 2006;

http://www.kultur.gov.tr/TR/dosyagoster.aspx?DIL=1&BELGEANAH=218725&DOSYASIM=belgelite_sisist2006.rar; Erişim Tarihi: 24.08.2008.

Konaklama işletmeleri yöneticileri mevsimsellik nedeniyle yaşanan sorunları çözebilmek için pazarlama işlevinden yararlanabilirler. İlgili literatürde konaklama işletmelerinin mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejilerini ele alan uygulamalı çalışmalar sayıca yetersizdir. Türkiye’deki konaklama işletmelerinin mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejilerini ele alan uygulamalı bir çalışma bulunmamaktadır. Konaklama işletmelerinin mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejilerinin Türkiye örneğinde araştırılması sonucunda literatüre katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

Araştırmada ulaşılan sonuçların ve sonuçlara dayalı olarak sunulan önerilerin turizm sektörü planlayıcılarına, politika belirleyicilerine ve sektör temsilcileri ile akademik alanda konuyla ilgili çalışma yapanlara yarar sağlayacağı ve bu nedenle araştırmanın önemli olduğu düşünülmektedir.

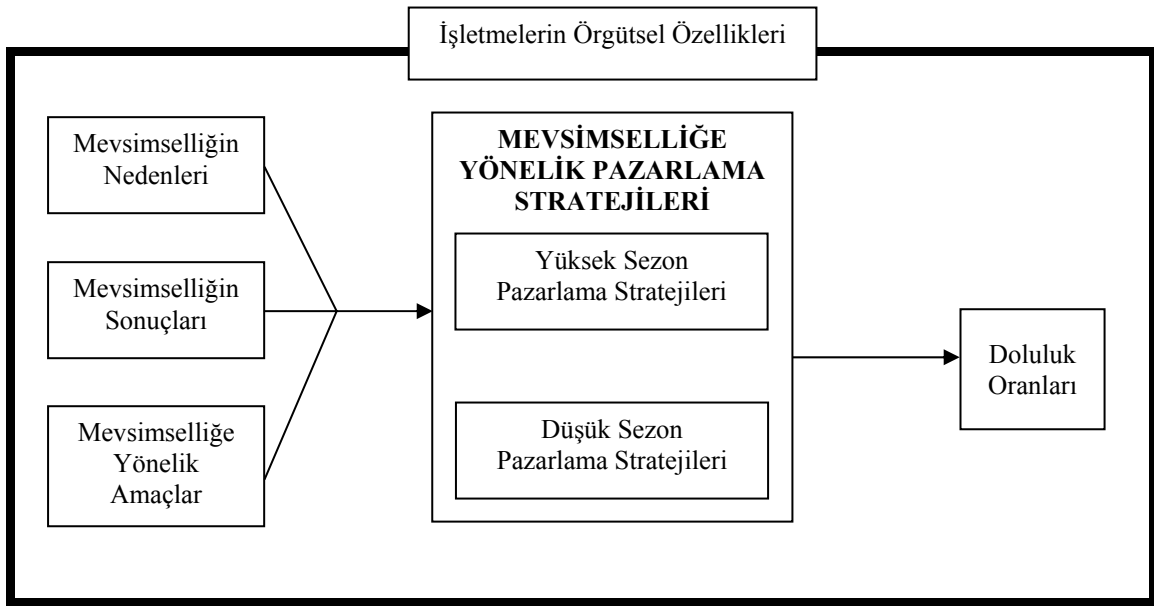
2.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE KISITLARI

Mevsimselliğin sonuçlarından daha fazla etkilenmeleri nedeniyle, mevsimselliğe yönelik pazarlama eylemlerini gerçekleştirmede öncelikli bir rol üstlenmeleri gerektiği düşünülen konaklama işletmeleri araştırma kapsamına alınmıştır. Diğer turizm işletmeleri araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Konaklama işletmeleri arasında da, diğer tür ve sınıfta yeralan konaklama işletmeleriyle karşılaştırmalı olarak örgüt yapıları ve kapasiteleri dikkate alındığında kurumsallaşmış oldukları düşünülen turizm işletme belgeli 4 ve 5 yıldızlı oteller ile 1. sınıf tatil köyleri yöneticilerinin mevsimselliğe yönelik değerlendirmeleri incelenmiştir. Diğer konaklama işletmeleri araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Bu bağlamda, araştırma Türkiye genelinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli 4 ve 5 yıldızlı oteller ile 1. sınıf tatil köylerini kapsamaktadır. Araştırmanın alan olarak sınırı Türkiye’dir.

Mevsimsellik olgusu sadece konaklama işletmelerini değil diğer turizm işletmelerini de (seyahat işletmeleri, yiyecek-içecek işletmeleri, hediyelik eşya işletmeleri, vb. gibi) ilgilendirmektedir. Araştırmanın sadece konaklama işletmeleri üzerine yapılmış olması bir kısıttır. Bu nedenle, araştırma sonuçlarını tüm turizm endüstrisine genelleştirmek mümkün olmayabilir.

2.4. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırma modelinde öncelikle işletme yöneticilerinin mevsimselliğin nedenleri, sonuçları ve mevsimselliğe yönelik amaçlar üzerine değerlendirmeleri ele alınmıştır. Modelin ikinci aşamasında yüksek ve düşük sezonda uygulanabilecek pazarlama stratejilerine yönelik değerlendirmeler ele alınmıştır. Son aşamada ise, işletmelerin aylara göre doluluk oranları ile ilgili değerlendirmeler yer almaktadır. İşletme yöneticilerinin değerlendirmelerinde etkili olan örgütsel özellikler dikkate alınmak suretiyle araştırma modeli Şekil 2.1’deki gibi geliştirilmiştir.



Şekil 2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma modelinin amacı, yöneticilerin mevsimselliğin nedenleri, sonuçları, mevsimselliğe yönelik amaçlar, yüksek ve düşük sezonda mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejileri ve doluluk oranları konularındaki değerlendirmeleri ile bu değerlendirmelerin işletmenin örgütsel özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir.

2.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Tanımlayıcı nitelik taşıyan bu çalışmada birincil veriler anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Bu amaçla, Türkiye genelinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı oteller ile 1. sınıf tatil köylerine yönelik olarak bir anket uygulaması yapılmıştır.

2.5.1. Anakütlenin Belirlenmesi

Araştırmanın anakütlesini belirlemek üzere 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu kapsamında Kültür ve Turizm Bakanlığı'na elektronik ortamda doktora çalışması nedeniyle gerekli olduğu belirtilerek, Türkiye’de faaliyet gösteren turizm işletme belgeli 4 ve 5 yıldızlı oteller ile 1. sınıf tatil köylerinin listesi için 4 Nisan 2007 tarihinde başvuruda bulunulmuştur. Bakanlık yetkilileri 17 Nisan 2007 tarihinde adresleri de içeren 4 ve 5 yıldızlı otel ile 1. sınıf tatil köyü listesini elektronik ortamda e-posta eklentisi olarak göndermişlerdir. Listede 668 konaklama işletmesi bulunmaktadır. Yapılan inceleme sonucunda 16 adet işletmenin mükerrer olduğu tespit edilmiştir. Listede mükerrer olarak yer alan konaklama işletmeleri çıkarıldıktan sonra anakütle 652 işletme olarak belirlenmiştir.

652 işletmenin tümüne ulaşmanın mümkün olduğu düşünülerek tamsayım yapılması uygun bulunmuştur. İşletmelerin tümüne gönderilen anket formlarından 209 adet değerlendirmeye alınabilir anket formu geri dönmüştür. Anakütlenin tesis türüne ve sınıfına göre dağılımı ile anketlerin cevaplanma oranları Tablo 2.1’de verilmiştir.

Tablo 2.1. Anket Cevaplama Oranı

Tesis Türü	Sınıfı	I. Kültür ve Turizm Bakanlığı’ndan Sağlanan Listedeki Tesis Sayısı	II. Ankete Cevap Veren Tesis Sayısı	III. Anket Cevaplama Oranı
Oteller	5 Yıldız	196	91	46%
	4 Yıldız	388	96	25%
Toplam Otel Sayısı		584	187	32%
Tatil Köyü	1. Sınıf	68	22	32%
GENEL TOPLAM		652	209	32%

Bu araştırma için 209 adet birime ulaşmanın yeterli olup olmadığını belirlemek için *“eğer örneklem yapılsaydı kaç adet örnek birimine ulaşmak gerekirdi”* sorusuna cevap aranabilir. Anakütlenin tümüne ulaşmak zor, zaman alıcı ve yüksek maliyetli olduğunda anakütleyi temsil edebilecek bir örnek kütleye anket uygulanabilir. Örneklem çerçevesi belli olduğunda ihtimâlli örnekleme yöntemlerinden birisi olan basit tesadüfî örnekleme yöntemi kullanılabilir. Basit tesadüfî örneklemede anakütlede yer alan her birimin,

önceden bilinen ve diğer birimler ile eşit seçilme ihtimâli vardır. Başka bir ifadeyle, her birim, anakütleyi oluşturan birimlerden bağımsız olarak seçilir. Bu da tarafsızlığı ortadan kaldırır ve böylece örnek, anakütleyi hakkıyla ve tartışmasız temsil edebilir²⁷⁷.

Anakütleyi temsil edebilecek örneklem hacmini belirlemek için aşağıdaki formül kullanılabilir. Formül oranlar yoluyla örnek hacmini belirlemeye yarar. Formül ve formülde kullanılan simgelerin açıklamaları aşağıdadır²⁷⁸;

$$n = \frac{\pi (1 - \pi) z^2}{D^2} \quad (1. \text{Oranlar yoluyla örnek hacmi formülü})$$

Formüllerde kullanılan simgelerin anlamları aşağıda açıklanmıştır;

- n : Örnek hacmi
- π : İncelenen olayın görülüş sıklığı
- z : Standart hatâ şeklinde ifadelendirilen güven düzeyi
- D : Kabul edilen örnekleme hatâsı

İncelenen olayın görülüş sıklığını (π) belirlemek için daha önce yapılan çalışmalardan yararlanılabilir. Çakıcı tarafından gerçekleştirilen çalışmada tüm yıl faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin oranının %75 olduğu bulgusuna ulaşılmıştır²⁷⁹. Tüm yıl açık olan işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmek için mevsimselliğe yönelik pazarlama eylemleri geliştirdikleri düşünülerek $\pi = 0,75$ olarak kabul edilebilir. Örnekleme hatâsı (D) %5 ve güven düzeyi %95 olarak belirlenebilir. 651 serbestlik derecesinde ve %95 güven düzeyinde, t normal dağılım tablosunda z değeri 1,96'dır. Bulunan değerler formüldeki yerlerine konularak örnek hacmi aşağıdaki gibi hesaplanabilir;

$$n = \frac{0,75 (1 - 0,75) 1,96^2}{0,05^2} \approx 289$$

²⁷⁷ Mahir Nakip; Pazarlama Araştırmaları – Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2003, ss. 189-191.

²⁷⁸ Naresh K. Malhotra; Marketing Research—An Applied Orientation, Prentice Hall, New Jersey, 1993, s. 390.

²⁷⁹ A. Celil Çakıcı; Türkiye'deki Konaklama İşletmelerinin Pazarlama Stratejilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1996, s. 297.

Örnek hacmi, anakütle hacminin %10'undan daha büyük olduğunda sınırlı anakütle düzeltici ile düzeltilir. Sınırlı anakütle düzeltici formülü ve formülde kullanılan simgelerin açıklamaları aşağıdadır²⁸⁰;

$$n_d = \frac{nN}{N + n - 1} \quad (2. \text{ Sınırlı anakütle düzeltici formülü})$$

n_d : Düzelteçli örnek hacmi

N : Anakütle hacmi

Örnek hacmi (n) 289 ve anakütle hacmi (N) 652'dir. Değerler formüldeki yerlerine konularak düzelterli örnek hacmi aşağıdaki gibi hesaplanabilir;

$$n_d = \frac{(289)(652)}{652 + 289 - 1} \approx 201$$

Örnekleme yapılması durumunda anakütle içerisindeki 201 örnek birimine ulaşmak yeterli olacaktır. Dolayısıyla, tamsayım yapılarak ulaşılan 209 birimin yeterli olduğu söylenebilir.

2.5.2. Anket Formunun Oluşturulması

Konaklama işletmeleri yöneticilerinin mevsimsellik ile ilgili değerlendirmelerini belirlemek amacıyla geliştirilen anket formu, dört bölümden oluşmaktadır:

Birinci bölümde, mevsimselliğin nedenleri, sonuçları ve mevsimselliğe yönelik amaçlar ile ilgili sorular yer almaktadır. Bu bölümde yer alan sorular literatür taramasından elde edilen bilgiler kullanılarak oluşturulmuştur.

Yöneticilerin 11 soru olarak ifade edilen mevsimselliğin nedenlerini etkili bulma derecelerini; “1-Çok Etkisiz, 2-Etkisiz, 3-Ne Etkili Ne Etkisiz, 4-Etkili, 5-Çok Etkili” şeklinde ağırlıklandırılmış beş noktalı ölçek üzerinde belirtmeleri istenmiştir.

²⁸⁰ Mahir Nakip; a.g.e., 2003, s. 214.

Yöneticilerin 24 soru olarak ifade edilen mevsimselliğin sonuçlarına katılma derecelerini; “1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde ağırlıklandırılmış beş noktalı Likert türü ölçek üzerinde belirtmeleri istenmiştir.

Yöneticilerin beş soru olarak ifade edilen mevsimselliğe yönelik amaçlara önem verme derecelerini; “1-Çok Önemsiz, 2-Önemsiz, 3-Ne Önemli Ne Önemsiz, 4-Önemli, 5-Çok Önemli” şeklinde ağırlıklandırılmış beş noktalı ölçek üzerinde belirtmeleri istenmiştir.

İkinci bölümde, yüksek ve düşük sezonda mevsimselliğe yönelik pazarlama eylemleri ile ilgili sorular yer almaktadır. Bu bölümde yer alan sorular literatür taramasından elde edilen bilgiler kullanılarak oluşturulmuştur.

Yöneticilerin sekiz soru olarak ifade edilen yüksek sezonda mevsimselliğe yönelik pazarlama eylemlerine başvurma derecelerini; “1-Hiç Sık Değil, 2-Sık Değil, 3-Ne Sık Ne Sık Değil, 4-Sık, 5-Çok Sık” şeklinde ağırlıklandırılmış beş noktalı ölçek üzerinde belirtmeleri istenmiştir.

Yöneticilerin 28 soru olarak ifade edilen düşük sezonda mevsimselliğe yönelik pazarlama eylemlerine başvurma derecelerini; “1-Hiç Sık Değil, 2-Sık Değil, 3-Ne Sık Ne Sık Değil, 4-Sık, 5-Çok Sık” şeklinde ağırlıklandırılmış beş noktalı ölçek üzerinde belirtmeleri istenmiştir.

Üçüncü bölümde, aylara göre doluluk oranları ile ilgili sorular yer almaktadır. Yöneticilerin yılın 12 ayı itibarıyla doluluk oranı düzeylerini; “0-İşletme Kapalı, 1-Çok Düşük, 2-Düşük, 3-Ne Yüksek Ne Düşük, 4-Yüksek, 5-Çok Yüksek” şeklinde ağırlıklandırılmış altı noktalı ölçek üzerinde belirtmeleri istenmiştir.

Anket formunun dördüncü bölümünde, konaklama işletmesinin faaliyet süresi, bölgesi, sınıfı, büyüklüğü, türü, faaliyet dönemi, bütünleşme durumu, pansiyon tipi, yüksek ve düşük sezon fiyat düzeyi gibi örgütsel özelliklerini tespit etmeye yönelik sorular bulunmaktadır.

2.5.3. Anket Formunun Ön Testi

Geliştirilen anket formu, uygulamaya geçmeden önce, anakütlenin özelliklerini taşıyan 17 konaklama işletmesi yöneticisinden oluşan küçük bir örnek grubu üzerinde denenmiştir. Soruların cevaplayıcılar tarafından anlaşılıp anlaşılmadığı, hangi soruların gereksiz olduğu, başka hangi sorular sorulabileceği üzerinde durulmuştur. Yöneticilerin geribildirimleri sonucunda, anket formunda anlaşılmayan sorular düzeltilerek, gereksiz olduğu belirtilen sorular çıkarılarak ve sorulması gerekli olduğu ifade edilen sorular eklenerek anket formuna son şekli verilmiştir.

2.5.4. Verilerin Toplanması

Anketler öncelikle elektronik posta yoluyla gönderilmiştir. Elektronik posta yoluyla anket göndermenin en büyük üstünlüğü, ucuz olması ve hızlı bilgi toplamaya imkân sağlamasıdır²⁸¹. Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan sağlanan turizm işletme belgeli 4 ve 5 yıldızlı oteller ile 1. sınıf tatil köyleri listesi kullanılarak işletmelerin web sayfaları taranmış ve genel müdür, satış/pazarlama müdürü gibi yöneticilerin e-posta adresleri, bu yöneticilerin e-posta adresi yoksa işletmenin genel e-posta adresi belirlenmiştir. Anket formu web anketi olarak <http://www.iibf.eunev.edu.tr/mevsim> adresinde yayınlanmıştır. E-posta adresi belirlenen 621 işletmenin tümüne açıklayıcı bir yazı ile belirtilen adresteki anketi doldurmaları isteğinde bulunulmuştur. E-posta yoluyla istekte bulunulan yöneticilerden 45'i değerlendirmeye alınabilir biçimde web sayfasındaki anketi doldurmuşlardır.

E-posta yoluyla elde edilen anketlerin sayısı yeterli olmadığı için ikinci olarak posta ile anket yöntemi tercih edilmiştir. Anakütle üyelerinin adresleri belli, fakat çok dağınık bir coğrafyaya yayılmaları durumunda postayla veri toplama en doğru yoldur²⁸². Ayrıca cevaplayıcının günlük işlerini aksatmadan uzun sayılabilecek anket sorularına cevap verebilmesi, bu yöntemin tercih edilme nedenleri arasındadır²⁸³. Turizm Bakanlığı'ndan sağlanan liste posta adreslerini de içermektedir. Yine de işletmelerin web sayfaları ziyaret edilerek adresler güncellenmiştir. Anketin geri dönüş oranını artırmak amacıyla, tez danışmanı tarafından bir sayfalık açıklama mektubu yazılarak anket formuna

²⁸¹ Mahir Nakip; a.g.e., 2003, s. 89.

²⁸² Mahir Nakip; a.g.e., 2003, s. 89.

²⁸³ Türker Baş; Anket Nasıl Hazırlanır, Nasıl Uygulanır, Nasıl Değerlendirilir?, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2001, s. 97.

eklenmiştir. Ayrıca anket formunda, anketin doldurulması ile ilgili gerekli açıklamalara yer verilmiştir. Anketler pulu yapıştırılmış geri dönüş zarfları ile birlikte 564 işletmeye postalanmıştır. Posta yoluyla geri dönen anket sayısı 137 adettir. Posta yoluyla gerçekleşen geri dönüş oranı, elektronik ortamda gerçekleşen geri dönüş oranından oldukça yüksektir.

Araştırmacının ikamet ettiği yer olan Nevşehir ili ile yazın ziyaret ettiği Antalya ilinin merkezinde ve Kemer ilçesinde ise anketler araştırmacı tarafından cevaplayıcılara dağıtılmış ve birkaç gün sonra toplanmıştır. Bu yolla elde edilen anket sayısı 32 adettir.

Anket uygulaması, 15 Ağustos – 30 Kasım 2007 tarihleri arasında yapılmıştır. Listede yer alan tüm işletmelere e-posta, posta veya yüzyüze ulaşılarak anket formları dağıtılmıştır. Bazı işletmeler ankete katılmak istemediklerini belirtmiş, bazı işletmelere gönderilen anket formları da geri dönmemiştir. Sonuç olarak dağıtılan anket formlarından 214 tanesi geri dönmüştür. Geri dönen anket formlarından 5 tanesinin eksik ve hatalı doldurulduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, 209 adet anket formu değerlendirmeye alınmıştır.

2.6. VERİLERİN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırma sonucunda elde edilen verilere, araştırma amacına uygun olarak çeşitli istatistik analizleri uygulanmıştır. Verilere uygulanan analizler, bu analizlerde kullanılan değişkenler Tablo 2.2’de genel olarak gösterilmiştir.

Tablo 2.2. Verilere Uygulanan Analizler

Analizler	Sorular (Değişkenler)		
Frekans ve Yüzdelere	Konaklama İşletmelerinin Örgütsel Özellikleri, Mevsimselliğin Nedenleri, Mevsimselliğin Sonuçları, Mevsimselliğe Yönelik Amaçlar, Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemleri, Düşük Sezonadaki Pazarlama Eylemleri, Doluluk Oranları		
Ortalamalar ve Standart Sapmalar	Mevsimselliğin Nedenleri, Mevsimselliğin Sonuçları, Mevsimselliğe Yönelik Amaçlar, Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemleri, Düşük Sezonadaki Pazarlama Eylemleri, Doluluk Oranları		
Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi	Mevsimselliğin Sonuçları, Düşük Sezonadaki Pazarlama Eylemleri		
Tek Faktörlü MANOVA	1	Bağımsız Değişken (Faktör)	İşletmenin faaliyet süresi
		Bağımlı Değişkenler	Mevsimselliğin nedenleri, Mevsimselliğin sonuçları, Mevsimselliğe yönelik amaçlar, Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri, Düşük sezondaki pazarlama eylemleri, Doluluk oranları
	2	Bağımsız Değişken (Faktör)	İşletmenin faaliyet bölgesi
		Bağımlı Değişkenler	Mevsimselliğin nedenleri, Mevsimselliğin sonuçları, Mevsimselliğe yönelik amaçlar, Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri, Düşük sezondaki pazarlama eylemleri, Doluluk oranları
	3	Bağımsız Değişken (Faktör)	İşletmenin sınıfı
		Bağımlı Değişkenler	Mevsimselliğin nedenleri, Mevsimselliğin sonuçları, Mevsimselliğe yönelik amaçlar, Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri, Düşük sezondaki pazarlama eylemleri, Doluluk oranları
	4	Bağımsız Değişken (Faktör)	İşletmenin büyüklüğü
		Bağımlı Değişkenler	Mevsimselliğin nedenleri, Mevsimselliğin sonuçları, Mevsimselliğe yönelik amaçlar, Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri, Düşük sezondaki pazarlama eylemleri, Doluluk oranları
	5	Bağımsız Değişken (Faktör)	İşletmenin türü
		Bağımlı Değişkenler	Mevsimselliğin nedenleri, Mevsimselliğin sonuçları, Mevsimselliğe yönelik amaçlar, Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri, Düşük sezondaki pazarlama eylemleri, Doluluk oranları
	6	Bağımsız Değişken (Faktör)	İşletmenin bütünleşme durumu
		Bağımlı Değişkenler	Mevsimselliğin nedenleri, Mevsimselliğin sonuçları, Mevsimselliğe yönelik amaçlar, Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri, Düşük sezondaki pazarlama eylemleri, Doluluk oranları
	7	Bağımsız Değişken (Faktör)	İşletmenin yüksek sezon fiyat düzeyi
		Bağımlı Değişkenler	Mevsimselliğin nedenleri, Mevsimselliğin sonuçları, Mevsimselliğe yönelik amaçlar, Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri, Doluluk oranları
	8	Bağımsız Değişken (Faktör)	İşletmenin düşük sezon fiyat düzeyi
		Bağımlı Değişkenler	Mevsimselliğin nedenleri, Mevsimselliğin sonuçları, Mevsimselliğe yönelik amaçlar, Düşük sezondaki pazarlama eylemleri, Doluluk oranları
	9	Bağımsız Değişken (Faktör)	İşletmenin faaliyet dönemi
		Bağımlı Değişkenler	Mevsimselliğin nedenleri, Mevsimselliğin sonuçları, Mevsimselliğe yönelik amaçlar, Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri
	10	Bağımsız Değişken (Faktör)	İşletmenin pansiyon tipi
		Bağımlı Değişkenler	Mevsimselliğin nedenleri, Mevsimselliğin sonuçları, Mevsimselliğe yönelik amaçlar, Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri, Düşük sezondaki pazarlama eylemleri, Doluluk oranları

2.6.1. Konaklama İşletmelerine İlişkin Özellikler

Araştırma modelinde belirtildiği üzere, yöneticilerin mevsimsellik konusundaki değerlendirmeleri, konaklama işletmelerinin özelliklerine göre farklılık gösterebilir. Bu nedenle, araştırmaya katılan konaklama işletmelerine ilişkin özelliklerin ayrı ayrı incelenmesinde fayda vardır. Araştırmaya katılan konaklama işletmelerine ilişkin özellikler Tablo 2.3’de gösterilmekte ve aşağıda açıklanmaktadır.

Tablo. 2.3. İşletmelerin Özelliklerine İlişkin Bilgiler

İşletmenin Faaliyet Süresi	Frekans	Yüzde	İşletme Faaliyet Gösterdiği Bölge	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	4	1,9	Akdeniz	94	45,0
1-5 yıl arası	43	20,6	Ege	36	17,2
6-10 yıl arası	43	20,6	Marmara	26	12,5
11-15 yıl arası	43	20,6	İç Anadolu	36	17,2
16 yıl ve üzeri	76	36,3	Karadeniz	7	3,3
TOPLAM	209	100	Doğu Anadolu	6	2,9
			Güneydoğu Anadolu	4	1,9
			TOPLAM	209	100
İşletmenin Sınıfı	Frekans	Yüzde	İşletmelerin Büyüklüğü	Frekans	Yüzde
5 yıldızlı otel	91	43,5	Küçük Ölçekli İşletme	42	20,8
4 yıldızlı otel	96	45,9	Orta Ölçekli İşletme	94	46,5
1. sınıf tatil köyü	22	10,6	Büyük Ölçekli İşletme	66	32,7
TOPLAM	209	100	TOPLAM	202	100
İşletmenin Türü	Frekans	Yüzde	İşletmenin Bütünleşme Durumu	Frekans	Yüzde
Resort oteli/tatil köyü	114	54,5	Bütünleşmemiş işletme	111	53,1
Şehir oteli	95	45,5	Bütünleşmiş işletme	98	46,9
TOPLAM	209	100	TOPLAM	209	100
İşletmenin Açık Olduğu Dönem	Frekans	Yüzde	İşletmenin Yüksek Sezonda Uyguladığı Fiyat Düzeyi	Frekans	Yüzde
12 ay açık	147	70,3	Düşük	16	7,7
Yaz sezonunda açık	62	29,7	Normal	132	63,1
TOPLAM	209	100	Yüksek	61	29,2
			TOPLAM	209	100
İşletmenin Düşük Sezonda Uyguladığı Fiyat Düzeyi	Frekans	Yüzde	İşletmenin Uyguladığı Pansiyon Tipi	Frekans	Yüzde
Düşük	48	23,0	Oda-kahvaltı	57	27,4
Normal	158	75,6	Yarım pansiyon	45	21,6
Yüksek	3	1,4	Tam pansiyon	6	2,9
TOPLAM	209	100	Sınırlı herşey dâhil	61	29,3
			Sınırsız herşey dâhil	39	18,8
			TOPLAM	208	100

Araştırmaya katılan konaklama işletmelerinin %1,9'u bir yıldan az, %20,6'sı bir-beş yıl arası, %20,6'sı altı-10 yıl arası, %20,6'sı 11-15 yıl arası, %36,3'ü 16 yıl ve daha fazla süredir faaliyet göstermektedir. Araştırmaya katılan konaklama işletmelerinin %45'i Akdeniz, %17,2'si Ege, %12,5'i Marmara, %17,2'si İç Anadolu, %3,3'ü Karadeniz, %2,9'u Doğu Anadolu ve %1,9'u Güneydoğu Anadolu bölgelerinde faaliyet göstermektedirler. Araştırmaya katılan konaklama işletmelerinin %43,5'i 5 yıldızlı otel, %45,9'u 4 yıldızlı otel, %10,6'sı 1. sınıf tatil köyüdür.

İşletmelerin büyüklüğünü belirlemede çeşitli kriterler kullanılmaktadır. Konaklama işletmelerinde işletme büyüklüğü oda sayısı ile ölçülmektedir. 50'ye kadar odası olan oteller küçük, 50-100 arasındakiler orta ve 100'den fazla odası olanlar ise büyük kabul edilebilir²⁸⁴. İşletmelerin büyüklüğünü belirlemede kullanılan bir diğer kriter de Dünya Bankası tarafından 1980 yılında ülkemiz için hazırlanan “Küçük ve Orta Ölçekli Sanayinin Gelişimi ile İstihdam Yaratma Eğilim ve Umutları” isimli raporda da belirtilen, çalıştırılan personel sayısıdır. Rapora göre, 1-50 personel çalıştıran işletmeler küçük ölçekli, 51-200 personel çalıştıran işletmeler orta ölçekli ve 200'den fazla personel çalıştıran işletmeler de büyük ölçekli işletme olarak tanımlanmıştır²⁸⁵. Araştırmada aynı sınıflandırma dikkate alınarak, açık uçlu olarak konaklama işletmelerinin çalıştırdıkları personel sayıları sorulmuştur. Buna göre, araştırma kapsamında yer alan işletmelerin %20,8'i küçük ölçekli, %46,5'i orta ölçekli ve %32,7'si de büyük ölçekli işletmelerden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan konaklama işletmelerinin % 54,5'i resort (sayfiye) işletmesi, %45,5'i şehir otelidir. Araştırmaya katılan konaklama işletmelerinin %53,1'i bütünleşmemiş (bağımsız), %46,9'u bütünleşmiş (zincir üyesi) işletmelerdir. Araştırmaya katılan konaklama işletmelerinin %70,3'ü tüm yıl boyunca (12 ay), %29,7'si sadece yaz sezonunda faaliyet göstermektedirler. Yüksek sezon fiyat düzeyine ilişkin olarak alınan cevaplara göre, araştırmaya katılan konaklama işletmelerinin %7,7'sinin düşük, %63,1'inin normal, %29,2'sinin yüksek fiyat düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Düşük sezon fiyat düzeyine ilişkin olarak alınan cevaplara göre, araştırmaya katılan konaklama işletmelerinin %23'ünün düşük, %75,6'sının

²⁸⁴ Hasan Olalı; Meral Korzay; Otel İşletmeciliği, 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul 1993, ss. 47-56.

²⁸⁵ Mümin Ertürk; İşletme Biliminin Temel İlkeleri, 4. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul 2000, ss. 54-55.

normal, %1,4'ünün yüksek fiyat düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Araştırmaya katılan konaklama işletmelerinin %27,4'ü oda-kahvaltı, %21,6'sı yarım pansiyon, %2,9'u tam pansiyon, %29,3'ü sınırlı herşey dâhil, %18,8'i sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar.

2.6.2. Mevsimselliğin Nedenleri ile İlgili Değerlendirmeler

Yöneticilerin mevsimselliğin nedenleri ile ilgili değerlendirmelerinin yüzde dağılımı, ortalama ve standart sapmaları Tablo 2.4'de sunulmuştur. Ortalamalara bakılarak, iklim değişiklikleri, okul tatilleri, resmi tatil günleri, alışkanlıklar, belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin sosyal anlamda kabul görmesi gibi mevsimsellik nedenlerinin yöneticiler tarafından etkili nedenler olarak değerlendirildiği söylenebilir. Yine ortalamalara bakılarak, diğer nedenlerin ne etkili ne de etkisiz olarak değerlendirildiği ifade edilebilir.

Tablo. 2.4. Mevsimselliğin Nedenleri ile İlgili Değerlendirmeler

Mevsimselliğin Nedenleri	Cevapların % Olarak Dağılımı					n	Ort.	St. Sapma
	1	2	3	4	5			
İklim değişiklikleri	2,9	2,9	10,5	37,8	45,9	209	4,211	0,948
Resmi tatil günleri	5,3	6,8	10,6	45,4	31,9	207	3,918	1,083
Çalışanların yıllık izinleri	9,8	18,1	17,2	33,8	21,1	204	3,382	1,271
Okul tatilleri	4,4	6,3	8,3	44,7	36,4	206	4,029	1,054
Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin sosyal anlamda kabul görmesi	3,4	9,8	25,5	46,1	15,2	204	3,598	0,975
Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin moda haline gelmesi	5,9	14,7	28,4	33,8	17,2	204	3,417	1,113
Spor etkinlikleri dönemleri	7,9	20,8	21,3	34,2	15,8	202	3,292	1,192
Festival dönemleri	9,9	17,7	25,6	34,5	12,3	203	3,217	1,170
Fuar dönemleri	9,9	16,3	20,7	31,5	21,7	203	3,389	1,263
Dinsel törenler	17,9	22,4	23,5	23,0	13,3	196	2,913	1,304
Alışkanlıklar	6,4	3,9	17,7	45,8	26,1	203	3,813	1,069

1-Çok Etkisiz, 2-Etkisiz, 3-Ne Etkili Ne Etkisiz, 4-Etkili, 5-Çok Etkili

2.6.3. Mevsimselliğin Sonuçları ile İlgili Değerlendirmeler

Yöneticilerin mevsimselliğin sonuçları ile ilgili değerlendirmelerinin yüzde dağılımı, ortalama ve standart sapmaları Tablo 2.5'te sunulmuştur. Ortalamalara bakılarak, nitelikli personel bulmanın zorlaşması, düşük sezonda nakit akımı sorunu oluşması, düşük sezonda bakım ve onarım faaliyetleri için fırsat oluşması, nitelikli personeli işletmede tutmanın zorlaşması, genel kârlılığın düşmesi, yatırım geri dönüş süresinin uzaması, personelin çalışma motivasyonunun olumsuz yönde etkilenmesi, yüksek

sezonunda fiziksel donatımın aşırı yıpranması, yüksek sezonda aşırı iş yükü sorunu oluşması, niteliksiz personel çalıştırmak zorunda kalınması, nitelikli personelin turizm sektörü dışındaki alanlara kayması, düşük sezonda doğal çevrenin düzelmesi için bir fırsat oluşması, personel çıkarma ve personel alma maliyetlerinin artması, eksik kapasite kullanımı sorununun ortaya çıkması, 12 aylık sabit maliyetlerin yüksek sezonda elde edilen gelirlerle karşılanması sorununun ortaya çıkması, personel planlaması yapmanın zorlaşması, yarı zamanlı personel çalıştırma ihtiyacının artması gibi mevsimselliğin sonuçlarına yöneticilerin katıldıkları söylenebilir.

Tablo. 2.5. Mevsimselliğin Sonuçları ile İlgili Değerlendirmeler

Mevsimselliğin Sonuçları	Cevapların % Olarak Dağılımı					n	Ort.	St. Sapma
	1	2	3	4	5			
Yüksek sezonda aşırı iş yükü sorunu oluşur	6,8	12,6	9,7	38,6	32,4	207	3,773	1,219
Ara/düşük sezonlarda işletmenin faaliyet düzeyini azaltmak gerekir	6,8	27,1	11,6	43,5	11,1	207	3,251	1,168
Düşük sezonda işletmeyi kapatmak gerekir	29,8	38,9	12,5	12,5	6,3	208	2,264	1,193
12 aylık sabit maliyetlerin yüksek sezonda elde edilen gelirlerle karşılanması sorunu ortaya çıkar	2,4	18,3	22,1	32,7	24,5	208	3,587	1,117
Eksik kapasite kullanımı sorunu ortaya çıkar	4,3	12,6	18,4	48,8	15,9	207	3,594	1,038
Genel kârlılık düşer	1,9	10,0	7,2	55,0	25,8	209	3,928	0,951
Düşük sezonda nakit akımı sorunu oluşur	2,9	8,6	4,3	51,2	33,0	209	4,029	0,990
Bölgesel enflasyon oluşur	7,8	24,3	24,8	26,7	16,5	206	3,199	1,203
Yatırım geri dönüş süresi uzar	1,9	9,1	13,9	49,5	25,5	208	3,875	0,960
Yüksek sezonda fiziksel donatım aşırı yıpranır	2,9	10,2	16,0	47,6	23,3	206	3,782	1,010
Yüksek sezonda kapasite artırımı maliyeti doğar	4,4	15,6	24,4	37,6	18,0	205	3,493	1,092
Düşük sezonda bakım ve onarım faaliyetleri için fırsat oluşur	4,3	4,8	8,2	51,4	31,3	208	4,005	0,990
Yüksek sezonda doğal çevrede bozulma meydana gelir	4,8	21,7	19,8	35,3	18,4	207	3,406	1,157
Düşük sezonda doğal çevrenin düzelmesi için bir fırsat oluşur	2,9	10,6	18,4	50,2	17,9	207	3,696	0,980
Personel planlaması yapmak zorlaşır	4,8	17,3	19,7	36,1	22,1	208	3,534	1,154
Personel çıkarma ve personel alma maliyetleri artar	3,9	15,5	16,4	36,2	28,0	207	3,691	1,150
Hizmetiçi eğitim maliyetleri artar	4,3	20,8	16,9	36,7	21,3	207	3,498	1,165
Yarı zamanlı personel çalıştırma ihtiyacı artar	5,8	14,4	20,2	42,8	16,8	208	3,505	1,108
Nitelikli personel bulmak zorlaşır	2,9	9,1	9,6	34,1	44,2	208	4,077	1,078
Nitelikli personeli işletmede tutmak zorlaşır	3,3	15,3	7,7	28,2	45,5	209	3,971	1,205
Nitelikli personel turizm sektörü dışındaki alanlara kayar	3,8	16,8	12,0	36,1	31,3	208	3,740	1,179
Niteliksiz personel çalıştırmak zorunda kalınılabılır	4,8	12,5	15,4	38,0	29,3	208	3,745	1,149
Personelin çalışma motivasyonu olumsuz yönde etkilenir	2,9	12,4	14,8	39,2	30,6	209	3,823	1,089
Hizmet kalitesi standartları düşer	9,1	22,6	15,9	26,0	26,4	208	3,380	1,332

1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 2.5'teki ortalamalara bakılarak hizmetiçi eğitim maliyetlerinin artması, yüksek sezonda kapasite artırımı maliyetinin doğması, yüksek sezonda doğal çevrede bozulma meydana gelmesi, hizmet kalitesi standartlarının düşmesi, ara/düşük sezonlarda işletmenin faaliyet düzeyinin azaltılmasına yol açması, bölgesel enflasyona neden olması gibi sonuçlarına ne katıldıkları ne de katılmadıkları ifade edilebilir. Yöneticilerin katılmadıkları sonucun ise mevsimselliğin düşük sezonda işletmeyi kapatmaya yol açtığı sonucu olduğu ortalamalara bakılarak söylenebilir.

2.6.4. Mevsimselliğe Yönelik Amaçlar ile İlgili Değerlendirmeler

Yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçlar ile ilgili değerlendirmelerinin yüzde dağılımı, ortalama ve standart sapmaları Tablo 2.6'da sunulmuştur. Ortalamalara bakılarak, işletmeye gelen turist sayısını yılın 12 ayına yayma ve ara sezondaki talebi yüksek sezondaki talebe yakın hale getirme gibi mevsimselliğe yönelik amaçların yöneticiler tarafından önemli olarak değerlendirildiği söylenebilir. Yine ortalamalara bakılarak, düşük sezonda düşük fiyatlarla işletmenin faaliyetini sürdürme amacının ne önemli ne de önemsiz olarak değerlendirildiği ifade edilebilir. Yöneticilerin önemsiz olarak değerlendirdikleri amaçların ise yüksek sezondaki aşırı talebi azaltma ve düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme amaçları olduğu ortalamalara bakılarak söylenebilir.

Tablo. 2.6. Mevsimselliğe Yönelik Amaçlar ile İlgili Değerlendirmeler

Mevsimselliğe Yönelik Amaçlar	Cevapların % Olarak Dağılımı					n	Ort.	St. Sapma
	1	2	3	4	5			
İşletmeye gelen turist sayısını yılın 12 ayına yaymak	2,9	1,5	4,4	22,1	69,1	204	4,529	0,885
Düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara vermek	44,5	19,6	21,5	12,0	2,4	209	2,081	1,164
Düşük sezonda düşük fiyatlarla işletmenin faaliyetini sürdürmek	13,4	14,8	25,8	34,9	11,0	209	3,153	1,207
Ara sezondaki talebi yüksek sezondaki talebe yakın hale getirmek	0,0	3,8	5,7	37,8	52,6	209	4,392	0,765
Yüksek sezondaki aşırı talebi azaltmak	36,4	27,3	14,4	17,7	4,3	209	2,263	1,241

1-Çok Önemsiz, 2-Önemsiz, 3-Ne Önemli Ne Önemsiz, 4-Önemli, 5-Çok Önemli

2.6.5. Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemleri ile İlgili Değerlendirmeler

Yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemleri ile ilgili değerlendirmelerinin yüzde dağılımı, ortalama ve standart sapmaları Tablo 2.7'de sunulmuştur. Ortalamalara

bakılarak, fiyatları yükseltme ve stajyer öğrenci istihdam etme eylemlerine sık başvurulduğu değerlendirilmesinin yapıldığı söylenebilir. Yine ortalamalara bakılarak, kârlılığı düşük olan pazarları ihmal etme ve odalara fazladan yatak koyma eylemlerinin ne sık ne de sık değil biçiminde değerlendirildiği ifade edilebilir. Yöneticilerin sık başvurulmayan eylemler olarak değerlendirdikleri eylemlerin ise yarı zamanlı personel istihdam etme, hizmetlerde tüketici katılımını artırma, suit odaları iki ayrı oda haline getirme, işletme yakınındaki ikincil konutları kiralarak kapasiteyi artırma eylemleri olduğu ortalamalara bakılarak söylenebilir.

Tablo. 2.7. Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemleri ile İlgili Değerlendirmeler

Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemleri	Cevapların % Olarak Dağılımı					n	Ort.	St. Sapma
	1	2	3	4	5			
Fiyatları yükseltmek	13,5	12,1	20,8	27,1	26,6	207	3,411	1,355
Karlılığı düşük olan pazarları ihmal etmek	22,7	15,5	20,3	30,0	11,6	207	2,923	1,352
Yarı zamanlı personel istihdam etmek	39,9	21,6	11,5	20,7	6,3	208	2,317	1,346
Stajyer öğrenci istihdam etmek	8,7	21,7	16,4	37,7	15,5	207	3,295	1,217
Odalara fazladan yatak koymak	31,2	17,1	19,0	23,9	8,8	205	2,620	1,369
Suit odaları iki ayrı oda haline getirmek	62,6	15,5	10,2	6,3	5,3	206	1,762	1,188
İşletme yakınındaki ikincil konutları kiralarak kapasiteyi artırmak	82,1	9,7	4,8	2,9	0,5	207	1,300	0,735
Hizmetlerde tüketici katılımını artırmak	50,7	13,5	10,6	15,5	9,7	207	2,198	1,440

1-Hiç Sık Değil, 2-Sık Değil, 3-Ne Sık Ne Sık Değil, 4-Sık, 5-Çok Sık

2.6.6. Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemleri ile İlgili Değerlendirmeler

Yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemleri ile ilgili değerlendirmelerinin yüzde dağılımı, ortalama ve standart sapmaları Tablo 2.8’de sunulmuştur. Ortalamalara bakılarak, düşük sezondaki hedef pazarları belirlemek için araştırma yapma, yüksek sezondan farklı yeni pazar bölümlerine yönelme, zaman temeline göre pazar bölümlendirmesi yapma, düşük sezona yönelik satış geliştirme gerçekleştirme, internet aracılığıyla doğrudan pazarlama faaliyetinde bulunma, düşük sezonda fiyatları düşürme, ürünleri düşük sezona uygun olarak yeniden konumlandırma, düşük sezon ürünlerini tanıtmak için sergi ve fuarlara katılma eylemlerine sık başvurulduğu değerlendirilmesinin yapıldığı söylenebilir.

Tablo. 2.8. Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemleri ile İlgili Değerlendirmeler

Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemleri	Cevapların % Olarak Dağılımı					n	Ort.	St. Sapma
	1	2	3	4	5			
Yüksek sezon ürünlerinde değişiklikler yaparak düşük sezonda sunmak	18,8	18,4	20,3	32,9	9,7	207	2,961	1,288
Düşük sezonda ürünleri çeşitlendirmek	18,0	19,4	27,7	27,2	7,8	206	2,874	1,219
Düşük sezona özgü yeni ürünler geliştirmek	12,1	15,5	19,3	42,5	10,6	207	3,242	1,199
Yüksek sezondan farklı yeni pazar bölümlerine yönelmek	2,9	8,2	19,7	41,8	27,4	208	3,827	1,016
Üçüncü yaş turizmi pazarına yönelmek	15,4	14,4	21,2	32,7	16,3	208	3,202	1,307
Kongre turizmi pazarına yönelmek	17,8	11,5	13,9	29,3	27,4	208	3,370	1,445
Sağlık turizmi pazarına yönelmek	35,6	19,2	13,9	16,3	14,9	208	2,558	1,480
Özel ilgi turizmi pazarına yönelmek	27,9	19,7	17,3	19,7	15,4	208	2,750	1,440
İç mekânda gerçekleştirilebilecek spor faaliyetleri sunmak	32,9	22,2	15,9	22,7	6,3	207	2,473	1,321
Düşük sezonda yüksek fiyat ödeyebilecek tüketici gruplarına yönelmek	16,8	15,4	22,1	31,3	14,4	208	3,111	1,309
İç turizme yönelik olarak hafta sonu turları düzenlemek	30,3	20,2	12,5	24,0	13,0	208	2,692	1,445
Düğün, nişan, vb. kutlamalar için organizasyonlar yapmak	28,8	9,6	13,9	24,0	23,6	208	3,038	1,563
Düşük sezondaki resmi tatiller ve özel günler için tatil paketleri sunmak	15,4	9,6	17,3	26,0	31,7	208	3,490	1,418
İhmal edilmiş dar dilimli pazarlara yönelmek	20,7	16,3	26,4	25,5	11,1	208	2,899	1,298
Düşük sezonda tesisin bazı bölümlerini kapatmak	30,3	14,4	17,3	22,1	15,9	208	2,788	1,476
Tesisin bir kısmında bakım-onarım faaliyetlerinde bulunmak	14,8	13,4	23,4	29,7	18,7	209	3,239	1,312
Personelin bir kısmının işine son vermek	26,4	20,2	17,3	20,7	15,4	208	2,784	1,430
Tesisin ikamet amaçlı kullanmak isteyenlere açmak	62,7	18,2	10,0	7,2	1,9	209	1,675	1,042
Yüksek sezon müşterilerine düşük sezondaki tatillerinde indirim sağlamak	21,5	19,1	17,7	24,9	16,7	209	2,962	1,407
Düşük sezonda fiyatları düşürmek	10,5	11,5	16,7	29,7	31,6	209	3,603	1,319
Talebi artırmaya yönelik olarak reklâmlara ağırlık vermek	7,7	12,0	30,8	31,7	17,8	208	3,399	1,142
Düşük sezonda faaliyet gösteren araçlarla çalışmak	9,1	8,7	23,1	42,8	16,3	208	3,486	1,142
İnternet aracılığıyla doğrudan pazarlama faaliyetinde bulunmak	9,6	6,3	22,1	33,7	28,4	208	3,649	1,226
Düşük sezona yönelik satış geliştirme gerçekleştirmek	8,1	7,7	18,7	35,4	30,1	209	3,718	1,206
Düşük sezondaki hedef pazarları belirlemek için araştırma yapmak	4,3	10,1	14,0	38,2	33,3	207	3,860	1,121
Zaman temeline göre pazar bölümlendirmesi yapmak	5,8	6,8	17,9	41,1	28,5	207	3,797	1,105
Ürünleri düşük sezona uygun olarak yeniden konumlandırmak	7,2	13,5	21,7	34,8	22,7	207	3,522	1,190
Düşük sezon ürünlerini tanıtmak için sergi ve fuarlara katılmak	14,4	10,6	13,9	31,3	29,8	208	3,514	1,390

1-Hiç Sık Değil, 2-Sık Değil, 3-Ne Sık Ne Sık Değil, 4-Sık, 5-Çok Sık

Tablo 2.8'deki ortalamalara bakılarak, düşük sezondaki resmi tatiller ve özel günler için tatil paketleri sunma, düşük sezonda faaliyet gösteren araçlarla çalışma, talebi artırmaya yönelik olarak reklâmlara ağırlık verme, kongre turizmi pazarına yönelme, düşük sezona özgü yeni ürünler geliştirme, tesisin bir kısmında bakım-onarım faaliyetlerinde bulunma, üçüncü yaş turizmi pazarına yönelme, düşük sezonda yüksek fiyat ödeyebilecek tüketici gruplarına yönelme, düğün, nişan gibi kutlamalar için organizasyonlar yapma, yüksek sezon müşterilerine düşük sezondaki tatillerinde indirim sağlama, yüksek sezon ürünlerinde değişiklikler yaparak düşük sezonda sunma, ihmal edilmiş dar dilimli pazarlara yönelme, düşük sezonda ürünleri çeşitlendirme eylemlerinin ne sık ne de sık değil biçiminde değerlendirildiği ifade edilebilir.

Yöneticilerin sık başvurulmayan eylemler olarak değerlendirdikleri eylemlerin ise düşük sezonda tesisin bazı bölümlerini kapatma, personelin bir kısmının işine son verme, özel ilgi turizmi pazarına yönelme, iç turizme yönelik olarak hafta sonu turları düzenleme, sağlık turizmi pazarına yönelme, iç mekânda gerçekleştirilebilecek spor faaliyetleri sunma, tesisi ikamet amaçlı kullanmak isteyenlere açma eylemleri olduğu ortalamalara bakılarak söylenebilir.

2.6.7. Doluluk Oranları ile İlgili Değerlendirmeler

Yöneticilerin aylara göre doluluk oranları ile ilgili değerlendirmelerinin yüzde dağılımı, ortalama ve standart sapmaları Tablo 2.9'da sunulmuştur. Ortalamalara bakılarak, Mayıs, Haziran, Temmuz, Ağustos, Eylül ve Ekim aylarındaki doluluk oranlarının yöneticiler tarafından yüksek olarak değerlendirildiği söylenebilir. Yine ortalamalara bakılarak, Mart ve Nisan aylarındaki doluluk oranlarının ne yüksek ne de düşük olarak değerlendirildiği ifade edilebilir. Yöneticilerin doluluk oranlarını düşük olarak değerlendirdikleri ayların ise Ocak, Şubat, Kasım ve Aralık ayları olduğu ortalamalara bakılarak söylenebilir.

Tablo. 2.9. Doluluk Oranları ile İlgili Değerlendirmeler

Doluluk Oranları	Cevapların % Olarak Dağılımı						n	Ort.	St. Sapma
	0	1	2	3	4	5			
Ocak	29,8	5,9	18,5	23,4	15,1	7,3	205	2,102	1,658
Şubat	29,8	4,4	21,0	21,0	15,1	8,8	205	2,137	1,684
Mart	24,9	1,5	13,2	25,9	23,4	11,2	205	2,551	1,710
Nisan	5,4	3,9	17,1	24,9	31,2	17,6	205	3,254	1,330
Mayıs	0,0	0,0	7,3	24,4	42,0	26,3	205	3,873	0,888
Haziran	0,0	0,0	2,9	16,6	42,0	38,5	205	4,161	0,803
Temmuz	0,0	0,5	4,4	14,1	22,4	58,5	205	4,341	0,913
Ağustos	0,0	0,5	6,8	13,2	15,6	63,9	205	4,356	0,983
Eylül	0,5	0,0	2,0	9,8	44,4	43,4	205	4,278	0,783
Ekim	0,5	0,5	8,8	23,9	45,4	21,0	205	3,761	0,932
Kasım	23,4	4,9	13,7	27,3	21,5	9,3	205	2,463	1,658
Aralık	30,2	6,8	18,0	21,0	17,6	6,3	205	2,078	1,664

0-İşletme Kapalı, 1-Çok Düşük, 2-Düşük, 3-Ne Yüksek Ne Düşük, 4-Yüksek, 5-Çok Yüksek

2.6.8. Faktör Analizi Bulguları

Ankette yer alan mevsimselliğin sonuçları 24 adet ve düşük sezon pazarlama eylemleri 28 adet ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeleri belirli sayıda faktöre indirgemek için her iki ifade grubuna ayrı ayrı faktör analizi yapılmış ve sonuçlar aşağıda iki başlık altında sunulmuştur.

2.6.8.1. Mevsimselliğin Sonuçlarına Yönelik Faktör Analizi Bulguları

Mevsimselliğin sonuçlarına yönelik faktör analizinde “varimax yöntemi” yoluyla ölçeğin faktör yapısı oluşturulmuş, özdeğeri 1’den büyük olan beş faktör bulunmuştur. Özdeğeri 1’den büyük olan faktörler toplam varyansın %63,772’sini açıklamaktadır. Her ne kadar KMO (Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği ölçütü) değeri genel olarak faktör analizinin veri seti için uygun olduğuna işaret etse de, her bir değişkenin toplam çözüme katkı sağlayıp sağlamadığı veya önerilen çözüm üzerinde bozucu etkiye sahip olup olmadığının incelenmesi için Anti-image korelasyon matrisinin incelenmesi gerekir. Burada yapılan şey bireysel olarak değişkenlerin örneklem yeterliliğinin bir işareti olan köşegen değerlerinden her hangi birinin 0,5’ten küçük olup olmadığı araştırılmasıdır. 0,5’in altında köşegen değerine sahip değişkenler analizden çıkarılırlar²⁸⁶. Faktörlerin köşegen değerleri incelendiğinde, bir ifadeye ait köşegen değerinin 0,5’in altında olduğu görülmüştür. Bu nedenle, anket formundaki “yüksek

²⁸⁶ Remzi Altunışık; Recai Coşkun; Serkan Bayraktaroğlu ve Diğerleri; Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı, 4. Baskı, Sakarya Kitabevi, Sakarya, 2005, s. 345.

sezonunda aşırı iş yükü sorunu oluşur” ifadesi (bir numaralı ifade) analiz kapsamından çıkarılarak, kalan 23 ifadeye yeniden faktör analizi uygulanmıştır.

Yeniden yapılan faktör analizi sonucunda ise, özdeğeri 1’den büyük olan dört faktör bulunmuştur. Özdeğeri 1’den büyük olan faktörler toplam varyansın %61,135’ini açıklamaktadır. Birikimli varyans oranının sosyal bilimlerde %60’ın üzerinde çıkması yeterli sayılmaktadır²⁸⁷. KMO testi 0,888 olarak bulunmuştur. KMO oranının 0,5’in üzerinde olması gerekir. Oran ne kadar yüksek olursa veri seti faktör analizi yapmak için o kadar iyidir denilebilir. KMO değerinin 0,8-0,9 arasında olması çok iyi olarak yorumlanır²⁸⁸. Barlett testi anlamlıdır (anlamlılık değeri %0’dır), değişkenler arasında yüksek korelasyonlar mevcuttur, başka bir deyişle veri seti faktör analizi için uygundur.

Verilerin kendi içinde iç tutarlılığının olup olmadığını belirlemek amacıyla güvenilirlik analizi yapılmış ve güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) 0,923 olarak bulunmuştur. Bu yüksek bir değerdir ve kullanılan ölçeğin güvenilir olduğunu ifade eder. Güvenirlik katsayısının 0,6’dan küçük olması iç tutarlılığın yetersiz olduğunu gösterir²⁸⁹.

Faktör analizi ile belirlenen dört faktörün içerdiği değişkenler bakımından daha kolay tanımlanabilmesini sağlayan faktör döndürme (Rotated Component Matrix) sonuçlarından faktörlerin içerikleri belirlenmiştir. Bu faktörler ve faktör yükleri Tablo 2.10’da verilmiştir.

İçerdiği değişkenlerden (ifadelerden) dolayı “*insan kaynaklarına ilişkin sonuçlar*” olarak adlandırılan birinci faktör diğer faktörler içerisinde en yüksek varyansa sahiptir. Bu faktör toplam varyansın %24,82’sini açıklamaktadır. Birinci faktör; “niteliksiz personel çalıştırmak zorunda kalınması”, “nitelikli personeli işletmede tutmanın zorlaşması”, “hizmet kalitesi standartlarının düşmesi”, “personelin çalışma motivasyonunun olumsuz yönde etkilenmesi”, “nitelikli personelin turizm sektörü dışındaki alanlara kayması”, “personel çıkarma ve personel alma maliyetlerinin artması”, “nitelikli personel bulmanın zorlaşması”, “personel planlaması yapmanın zorlaşması”, “yarı zamanlı personel çalıştırma ihtiyacının artması” ve “hizmetiçi eğitim

²⁸⁷ Mahir Nakip; a.g.e., 2003, s. 412.

²⁸⁸ Şeref Kalaycı; SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 3. Baskı, Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti., Ankara, 2008, s. 322.

²⁸⁹ Joseph F. Hair; Robert P. Bush; David J. Ortinau; Marketing Research Within a Changing Information Environment, 2nd Ed., McGraw-Hill/Irwin Publishing, London, 2003, s. 397.

maliyetlerinin artması” olmak üzere 10 değişkenden oluşmaktadır. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından “niteliksiz personel çalıştırmak zorunda kalınması” değişkeni en yüksek değere sahiptir (0,799).

Tablo 2.10. Mevsimselliğin Sonuçlarına Yönelik Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Faktörler	Özdeğer	Varyans Oranı	Birikimli Varyans Oranı	Faktör Yükleri
Faktör 1: İnsan kaynaklarına ilişkin sonuçlar	5,708	24,818	24,818	
Niteliksiz personel çalıştırmak zorunda kalınılabılır				0,799
Nitelikli personeli işletmede tutmak zorlaşır				0,793
Hizmet kalitesi standartları düşer				0,761
Personelin çalışma motivasyonu olumsuz yönde etkilenir				0,731
Nitelikli personel turizm sektörü dışındaki alanlara kayar				0,717
Personel çıkarma ve personel alma maliyetleri artar				0,705
Nitelikli personel bulmak zorlaşır				0,678
Personel planlaması yapmak zorlaşır				0,633
Yarı zamanlı personel çalıştırma ihtiyacı artar				0,629
Hizmetiçi eğitim maliyetleri artar				0,589
Faktör 2: Ekonomik ve finansal sonuçlar	4,377	19,031	43,849	
Düşük sezonda nakit akımı sorunu oluşur				0,741
Yatırım geri dönüş süresi uzar				0,722
Bölgesel enflasyon oluşur				0,702
Genel kârlılık düşer				0,697
Eksik kapasite kullanımı sorunu ortaya çıkar				0,600
Yüksek sezonda fiziksel donatım aşırı yıpranır				0,563
Yüksek sezonda kapasite artırımı maliyeti doğar				0,557
12 aylık sabit maliyetlerin yüksek sezonda elde edilen gelirlerle karşılanması sorunu ortaya çıkar				0,513
Faktör 3: Çevreye ilişkin sonuçlar	2,091	9,090	52,938	
Düşük sezonda doğal çevrenin düzelmesi için bir fırsat oluşur				0,840
Düşük sezonda bakım ve onarım faaliyetleri için fırsat oluşur				0,725
Yüksek sezonda doğal çevrede bozulma meydana gelir				0,614
Faktör 4: İşletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlar	1,885	8,197	61,135	
Düşük sezonda işletmeyi kapatmak gerekir				0,805
Ara/düşük sezonlarda işletmenin faaliyet düzeyini azaltmak gerekir				0,668

İkinci faktör içerdiği değişkenler bakımından “*ekonomik ve finansal sonuçlar*” olarak adlandırılmıştır. Bu faktör toplam varyansın %19,03’ünü açıklamaktadır. Bu faktörü oluşturan değişkenler; “düşük sezonda nakit akımı sorunu oluşması”, “yatırım geri dönüş süresinin uzaması”, “bölgesel enflasyon oluşması”, “genel kârlılığın düşmesi”, “eksik kapasite kullanımı sorununun ortaya çıkması”, “yüksek sezonda fiziksel donatımın aşırı yıpranması”, “yüksek sezonda kapasite artırımı maliyetinin doğması” ve

“12 aylık sabit maliyetlerin yüksek sezonda elde edilen gelirlerle karşılanması sorununun ortaya çıkması” olmak üzere sekiz değişkenden oluşmaktadır. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından “düşük sezonda nakit akımı sorunu oluşması” değişkeni en yüksek değere sahiptir (0,741).

Üçüncü faktör içerdiği değişkenler bakımından “*çevreye ilişkin sonuçlar*” olarak adlandırılmıştır. Bu faktör toplam varyansın %9,09’un açıklamaktadır. Bu faktörü oluşturan değişkenler; “düşük sezonda doğal çevrenin düzelmesi için bir fırsat oluşması”, “düşük sezonda bakım ve onarım faaliyetleri için fırsat oluşması” ve “yüksek sezonda doğal çevrede bozulma meydana gelmesi” olmak üzere üç değişkenden oluşmaktadır. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından “düşük sezonda doğal çevrenin düzelmesi için bir fırsat oluşması” değişkeni en yüksek değere sahiptir (0,840).

Dördüncü faktör içerdiği değişkenler bakımından “*işletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlar*” olarak adlandırılmıştır. Bu faktör toplam varyansın %8,19’unu açıklamaktadır. Bu faktörü oluşturan değişkenler; “düşük sezonda işletmeyi kapatmanın gerekmesi”, “ara ve/veya düşük sezonlarda işletmenin faaliyet düzeyinin azaltılmasının gerekmesi” olmak üzere iki değişkenden oluşmaktadır. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından “düşük sezonda işletmeyi kapatmanın gerekmesi” değişkeni en yüksek değere sahiptir (0,805).

Genel olarak faktör analizinin sonuçlarını değerlendirmek gerekirse birinci, ikinci ve dördüncü faktörlerin mevsimselliğin olumsuz sonuçlarını ifade ettiği söylenebilir. Bir diğer ifadeyle mevsimsellik; insan kaynakları, ekonomik ve finansal, işletmenin faaliyet düzeyi açılarından olumsuz sonuçlar oluşturmaktadır. Üçüncü faktör ise, diğer faktörlerin aksine, mevsimselliğin düşük sezonda çevreye olumlu etkileri olduğu yargısını desteklemektedir.

2.6.8.2. Düşük Sezon Pazarlama Eylemlerine Yönelik Faktör Analizi Bulguları

Düşük sezon pazarlama eylemlerine yönelik faktör analizinde “varimax yöntemi” yoluyla özdeğeri 1’den büyük olan altı faktör bulunmuştur. Özdeğeri 1’den büyük olan faktörler toplam varyansın %65,217’sini açıklamaktadır. Ancak bazı ifadelerin

korelasyon katsayılarının düşük olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle, anket formundaki “iç mekânda gerçekleştirilebilecek spor faaliyetleri sunmak” (dokuz numaralı ifade), “tesisi ikamet amaçlı kullanmak isteyenlere açmak” (18 numaralı ifade) ve “düşük sezon ürünlerini tanıtmak için sergi ve fuarlara katılmak” (28 numaralı ifade) ifadeleri analiz kapsamından çıkarılarak, kalan 25 ifadeye yeniden faktör analizi uygulanmıştır.

Yeniden yapılan faktör analizi sonucunda ise, özdeğeri 1’den büyük olan beş faktör bulunmuştur. Özdeğeri 1’den büyük olan faktörler toplam varyansın %63,664’ünü açıklamaktadır. KMO testi 0,893 olarak bulunmuştur. Barlett testi anlamlıdır (anlamlılık değeri %0’dır), değişkenler arasında yüksek korelasyonlar mevcuttur, başka bir deyişle veri seti faktör analizi için uygundur.

Verilerin kendi içinde iç tutarlılığının olup olmadığını belirlemek amacıyla güvenilirlik analizi yapılmış ve güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) 0,916 olarak bulunmuştur. Bu yüksek bir değerdir ve kullanılan ölçeğin güvenilir olduğunu ifade eder.

Faktör analizi ile belirlenen beş faktörün içerdiği değişkenler bakımından daha kolay tanımlanabilmesini sağlayan faktör döndürme (Rotated Component Matrix) sonuçlarından faktörlerin içerikleri belirlenmiştir. Bu faktörler ve faktör yükleri Tablo 2.11’de verilmiştir.

İçerdiği değişkenlerden (ifadelerden) dolayı “*tutundurma ve pazar bölümlendirmeye yönelik eylemler*” olarak adlandırılan birinci faktör diğer faktörler içerisinde en yüksek varyansa sahiptir. Bu faktör toplam varyansın %17,21’ini açıklamaktadır. Birinci faktör “düşük sezondaki hedef pazarları belirlemek için araştırma yapma”, “düşük sezona yönelik satış geliştirme gerçekleştirme”, “zaman temeline göre pazar bölümlendirmesi yapma”, “talebi artırmaya yönelik olarak reklâmlara ağırlık verme”, “internet aracılığıyla doğrudan pazarlama faaliyetinde bulunma” ve “ürünleri düşük sezona uygun olarak yeniden konumlandırma” olmak üzere altı değişkenden oluşmaktadır. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından “düşük sezondaki hedef pazarları belirlemek için araştırma yapma” değişkeni en yüksek değere sahiptir (0,806).

Tablo 2.11. Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemleri Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Faktörler	Özdeğer	Varyans Oranı	Birikimli Varyans Oranı	Faktör Yükleri
<i>Faktör 1: Tutundurma ve pazar bölümlendirmeye yönelik eylemler</i>	4,303	17,211	17,211	
Düşük sezondaki hedef pazarları belirlemek için araştırma yapmak				0,806
Düşük sezona yönelik satış geliştirme gerçekleştirmek				0,753
Zaman temeline göre pazar bölümlendirmesi yapmak				0,685
Talebi artırmaya yönelik olarak reklâmlara ağırlık vermek				0,679
İnternet aracılığıyla doğrudan pazarlama faaliyetinde bulunmak				0,659
Ürünleri düşük sezona uygun olarak yeniden konumlandırmak				0,579
<i>Faktör 2: Fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemler</i>	3,580	14,320	31,531	
Düşük sezonda fiyatları düşürmek				0,786
Düşük sezondaki resmi tatiller ve özel günler için tatil paketleri sunmak				0,659
İhmal edilmiş dar dilimli pazarlara yönelmek				0,653
Yüksek sezon müşterilerine düşük sezondaki tatillerinde indirim sağlamak				0,578
Düşük sezonda yüksek fiyat ödeyebilecek tüketici gruplarına yönelmek				0,574
Üçüncü yaş turizmi pazarına yönelmek				0,455
<i>Faktör 3: Alternatif pazarlara yönelik eylemler</i>	3,258	13,033	44,564	
Özel ilgi turizmi pazarına yönelmek				0,754
Sağlık turizmi pazarına yönelmek				0,753
Kongre turizmi pazarına yönelmek				0,731
Düğün, nişan, vb. kutlamalar için organizasyonlar yapmak				0,671
İç turizme yönelik olarak hafta sonu turları düzenlemek				0,429
<i>Faktör 4: Ürüne ve yüksek sezondan farklı pazarlara yönelik eylemler</i>	2,423	9,693	54,257	
Yüksek sezon ürünlerinde değişiklikler yaparak düşük sezonda sunmak				0,809
Düşük sezonda ürünleri çeşitlendirmek				0,713
Yüksek sezondan farklı yeni pazar bölümlerine yönelmek				0,556
Düşük sezona özgü yeni ürünler geliştirmek				0,510
<i>Faktör 5: Pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemler</i>	2,352	9,406	63,664	
Düşük sezonda tesisin bazı bölümlerini kapatmak				0,832
Tesisin bir kısmında bakım-onarım faaliyetlerinde bulunmak				0,745
Personelin bir kısmının işine son vermek				0,587
Düşük sezonda faaliyet gösteren araçlarla çalışmak				0,481

İkinci faktör içerdiği değişkenler bakımından “*fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemler*” olarak adlandırılmıştır. Bu faktör toplam varyansın %14,32’sini açıklamaktadır. Bu faktörü oluşturan değişkenler; “düşük sezonda fiyatları düşürme”, “düşük sezondaki resmi tatiller ve özel günler için tatil

paketleri sunma”, “ihmal edilmiş dar dilimli pazarlara yönelme”, “yüksek sezon müşterilerine düşük sezondaki tatillerinde indirim sağlama”, “düşük sezonda yüksek fiyat ödeyebilecek tüketici gruplarına yönelme” ve “üçüncü yaş turizmi pazarına yönelme” olmak üzere altı değişkenden oluşmaktadır. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından “düşük sezonda fiyatları düşürme” değişkeni en yüksek değere sahiptir (0,786).

Üçüncü faktör içerdiği değişkenler bakımından “*alternatif pazarlara yönelik eylemler*” olarak adlandırılmıştır. Bu faktör toplam varyansın %13,03’ünü açıklamaktadır. Bu faktörü oluşturan değişkenler; “özel ilgi turizmi pazarına yönelme”, “sağlık turizmi pazarına yönelme”, “kongre turizmi pazarına yönelme”, “düğün, nişan, vb. kutlamalar için organizasyonlar yapma” ve “iç turizme yönelik olarak hafta sonu turları düzenleme” olmak üzere beş değişkenden oluşmaktadır. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından “özel ilgi turizmi pazarına yönelme” değişkeni en yüksek değere sahiptir (0,754).

Dördüncü faktör içerdiği değişkenler bakımından “*ürüne ve yüksek sezondan farklı pazarlara yönelik eylemler*” olarak adlandırılmıştır. Bu faktör toplam varyansın %9,69’unu açıklamaktadır. Bu faktörü oluşturan değişkenler; “yüksek sezon ürünlerinde değişiklikler yaparak düşük sezonda sunma”, “düşük sezonda ürünleri çeşitlendirme”, “yüksek sezondan farklı yeni pazar bölümlerine yönelme” ve “düşük sezona özgü yeni ürünler geliştirme” olmak üzere dört değişkenden oluşmaktadır. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından “yüksek sezon ürünlerinde değişiklikler yaparak düşük sezonda sunma” değişkeni en yüksek değere sahiptir (0,809).

Beşinci faktör içerdiği değişkenler bakımından “*pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemler*” olarak adlandırılmıştır. Bu faktör toplam varyansın %9,41’ini açıklamaktadır. Bu faktörü oluşturan değişkenler; “düşük sezonda tesisin bazı bölümlerini kapatma”, “tesisin bir kısmında bakım-onarım faaliyetlerinde bulunma”, personelin bir kısmının işine son verme” ve “düşük sezonda faaliyet gösteren araçlarla çalışma” olmak üzere dört değişkenden oluşmaktadır. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından “düşük sezonda tesisin bazı bölümlerini kapatma” değişkeni en yüksek değere sahiptir (0,832).

Genel olarak faktör analizinin sonuçlarını değerlendirmek gerekirse birinci, üçüncü ve dördüncü faktörlerin düşük sezonda mevsimselliğe karşı mücadele stratejilerini ifade ettiği söylenebilir. İkinci faktör, savunma (işletme yaşamını sürdürme) stratejisi olarak değerlendirilebilir. Beşinci faktörün ise, mevsimselliği kabullenme (mevsimselliğe teslim olma) stratejisini ifade ettiği söylenebilir. Bu stratejiler Getz ve Nilsson tarafından Danimarka Bornholm’da aile işletmeleri üzerinde gerçekleştirilen çalışmada söz edilen stratejiler ile benzerlikler göstermektedir.²⁹⁰

²⁹⁰ Donald Getz; Per Ake Nilsson; a.g.m., 2004, ss. 25-27.

2.6.9. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirme Farklılıkları

İşletme yöneticilerinin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmelerinin işletmenin örgütsel özellikleri itibarıyla farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla 10 adet hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezleri test etmek için mevsimselliğin nedenleri bağımlı değişken ve örgütsel özelliklerden her biri de bağımsız değişken olarak alınmıştır ve Tek Faktörlü Çoklu Varyans Analizi (Tek Faktörlü MANOVA) yapılmıştır. İlgili hipotezler, Tablo 2.12’de verilmiştir.

Tablo 2.12. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezler

1.	H₀: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
2.	H₀: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
3.	H₀: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
4.	H₀: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
5.	H₀: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
6.	H₀: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
7.	H₀: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
8.	H₀: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
9.	H₀: İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
10.	H₀: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Yapılan Tek Faktörlü MANOVA sonucunda, işletme yöneticilerinin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında işletmelerin faaliyet bölgeleri, sınıfları, büyüklükleri, türleri, faaliyet dönemleri ve pansiyon tipleri itibarıyla anlamlı farklılıklar bulunmuş; işletmelerin faaliyet süreleri, bütünleşme durumları, yüksek sezon fiyat düzeyleri ve düşük sezon fiyat düzeyleri itibarıyla ise anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

2.6.9.1. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğin nedenleri itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin faaliyet süresi arasında anlamlı fark bulunamamıştır. Analizde kullanılan Pillai's Trace, Wilks' Lambda ve Hotelling's Trace testlerinin değerleri çoğu zaman birbirine eşit veya çok yakın çıkar. Bu testler arasında en güvenilir olanı Pillai's Trace testidir. Wilks' Lambda ise en yaygın kullanılanıdır²⁹¹. Aralarındaki farklılık anlamlılık değerini etkilediğinde bu çalışmada Pillai's Trace değeri anlamlılık değeri olarak kabul edilmiştir ve raporlamada Pillai's Trace değeri kullanılmıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin faaliyet süresi (işletmelerin 1 yıldan az, 1-5 yıl arası, 6-10 yıl arası, 11-15 yıl arası, 16 yıl ve daha fazla süredir faaliyet göstermeleri durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.9.2. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Akdeniz, Ege, Marmara, İç Anadolu, Karadeniz, Doğu Anadolu, Güneydoğu Anadolu şeklinde sınıflandırılan faaliyet bölgelerine göre işletme yöneticilerinin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğin nedenleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın dört, sekiz ve dokuz numaralı ifadelerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.13). Bu ifadelerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında:

²⁹¹ Şeref Kalaycı; a.g.e., 2008, s. 160.

Okul tatillerini mevsimselliğin nedeni olarak 4,43 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Karadeniz bölgesinde bulunmaktadır. Bu nedeni 4,27 ortalama ile ikinci sırada etkili olarak değerlendirenler Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Ege bölgesindeki işletme yöneticileri okul tatillerini 4,10 ortalama ile üçüncü sırada etkili olarak değerlendirmektedirler. Okul tatillerinin mevsimselliğe etkisini dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,83 ortalama ile Marmara, 3,53 ortalama ile İç Anadolu, 3,50 ortalama ile Doğu Anadolu ve 3,25 ortalama ile Güneydoğu Anadolu bölgelerinde bulunmaktadır. Bu sonuçlara bakılarak mevsimselliğin nedeni olarak okul tatillerinin etkili olduğu değerlendirmesinin kıyı bölgelerinden iç bölgelere doğru gidildikçe azaldığı söylenebilir.

Festival dönemlerini mevsimselliğin nedeni olarak 4,57 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Karadeniz bölgesinde bulunmaktadır. Bu nedeni 4,33 ortalama ile ikinci sırada etkili olarak değerlendirenler Doğu Anadolu bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Marmara bölgesindeki işletme yöneticileri festival dönemlerini 3,70 ortalama ile üçüncü sırada etkili olarak değerlendirmektedirler. Festival dönemlerinin mevsimselliğe etkisini dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,27 ortalama ile Ege, 3,25 ortalama ile Güneydoğu Anadolu, 3,22 ortalama ile İç Anadolu ve 2,97 ortalama ile Akdeniz bölgelerinde bulunmaktadır. Karadeniz ve Doğu Anadolu bölgelerinde diğer bölgelere göre daha az festival düzenlenmesinin, yöneticilerin bu nedeni daha etkili olarak değerlendirmesine yol açtığı söylenebilir. Karadeniz bölgesinde son yıllarda düzenlenen yayla festivallerinin işletmeler açısından tatmin edici müşteri gelişine yol açmadığı düşünülebilir.

Fuar dönemlerini mevsimselliğin nedeni olarak 4,17 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Doğu Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Bu nedeni 4,14 ortalama ile ikinci sırada etkili olarak değerlendirenler Karadeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Marmara bölgesindeki işletme yöneticileri fuar dönemlerini 4,04 ortalama ile üçüncü sırada etkili olarak değerlendirmektedirler. Fuar dönemlerinin mevsimselliğe etkisini dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada

değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,75 ortalama ile Güneydoğu Anadolu, 3,69 ortalama ile İç Anadolu, 3,16 ortalama ile Akdeniz ve 3,07 ortalama ile Ege bölgelerinde bulunmaktadır. Uluslararası İzmir Fuarı'na ev sahipliği yapan Ege bölgesindeki işletme yöneticilerinin fuar dönemlerinin mevsimselliği pek fazla etkilemediğini değerlendirmeleri olağan sayılabilir. Çünkü İzmir Fuarı'nda yılın düşük sezon aylarında fuarlar düzenlenmektedir. Bu durum fuar amaçlı ziyaretçilerin yılın kısa bir döneminde değil farklı aylarda işletmelere müşteri olmasını sağlayabilmektedir.

Tablo 2.13. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>							<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Akdeniz</i>	<i>Ege</i>	<i>Marmara</i>	<i>İç Anadolu</i>	<i>Karadeniz</i>	<i>Doğu Anadolu</i>	<i>G.Doğu Anadolu</i>		
1. İklim değişiklikleri	4,24	4,17	3,78	4,03	4,29	4,83	4,50	1,415	0,211
2. Resmi tatil günleri	3,76	3,97	3,78	3,94	4,57	4,33	4,25	0,967	0,449
3. Çalışanların yıllık izinleri	3,42	3,40	3,43	2,92	3,57	3,00	4,25	1,180	0,319
4. Okul tatilleri	4,27	4,10	3,83	3,53	4,43	3,50	3,25	3,085	0,007
5. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin sosyal anlamda kabul görmesi	3,63	3,63	3,48	3,50	3,71	3,50	4,00	0,262	0,954
6. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin moda haline gelmesi	3,37	3,53	3,35	3,50	3,71	3,17	3,00	0,338	0,916
7. Spor etkinlikleri dönemleri	3,17	3,23	3,26	3,61	4,57	3,67	3,50	2,086	0,057
8. Festival dönemleri	2,97	3,27	3,70	3,22	4,57	4,33	3,25	4,252	0,000
9. Fuar dönemleri	3,16	3,07	4,04	3,69	4,14	4,17	3,75	3,295	0,004
10. Dinsel törenler	2,74	2,90	3,04	3,31	3,29	2,50	3,50	1,153	0,333
11. Alışkanlıklar	4,00	4,00	3,57	3,53	3,71	3,50	3,00	1,673	0,130

İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonucunda sekiz numaralı ifade ile ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı tespit edilmiş; dört ve dokuz numaralı ifadelerle ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı ise tespit edilememiştir. Buna göre:

Sekiz numaralı neden ile ilgili değerlendirme farklılığının Akdeniz ve Karadeniz bölgelerinde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Karadeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Akdeniz bölgesindeki işletmelerin

yöneticilerine göre festival dönemlerinin mevsimselliğe etkisini daha etkili olarak değerlendirmektedirler.

2.6.9.3. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğin nedenleri itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin sınıfları arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur. F anlamlılık değeri %5'ten küçük olduğu için işletmelerin sınıfları (5 yıldızlı otel, 4 yıldızlı otel ve 1. sınıf tatil köyü olmaları durumu) arasında fark vardır.

Mevsimselliğin nedenleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın 11 numaralı ifadeden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.14). Bu ifade ile ilgili grup ortalamalarına bakıldığında 1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri mevsimsellik nedeni olarak insanların alışkanlıklarını 4,27 ortalama ile birinci sırada etkili bulmaktadırlar. Alışkanlıkları 3,96 ortalama ile ikinci sırada etkili bulanlar 5 yıldızlı otellerin yöneticileridir. Son sırada ise 3,56 ortalama ile 4 yıldızlı otellerin yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

Tablo 2.14. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>			<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>5 yıldızlı otel</i>	<i>4 yıldızlı otel</i>	<i>1. sınıf TK</i>		
1. İklim değişiklikleri	4,11	4,12	4,50	1,540	0,217
2. Resmi tatil günleri	3,85	3,97	3,68	0,652	0,522
3. Çalışanların yıllık izinleri	3,27	3,38	3,36	0,161	0,851
4. Okul tatilleri	4,17	3,85	4,05	1,886	0,155
5. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin sosyal anlamda kabul görmesi	3,67	3,60	3,32	1,067	0,346
6. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin moda haline gelmesi	3,40	3,53	3,05	1,654	0,194
7. Spor etkinlikleri dönemleri	3,44	3,28	3,27	0,457	0,634
8. Festival dönemleri	3,35	3,30	2,73	2,673	0,072
9. Fuar dönemleri	3,53	3,48	2,86	2,677	0,071
10. Dinsel törenler	2,84	3,13	2,50	2,538	0,082
11. Alışkanlıklar	3,96	3,56	4,27	5,309	0,006

İşletmelerin sınıfları itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre 11 numaralı neden ile ilgili

değerlendirme farklılığının 4 yıldızlı oteller ve 1. sınıf tatil köyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. 1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri, 4 yıldızlı otellerin yöneticilerine göre mevsimselliğin alışkanlıklar (tatile genellikle belirli aylarda çıkma alışkanlığı, vb.) nedenini daha yüksek derecede etkili olarak değerlendirmektedirler.

2.6.9.4. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Büyük, orta ve küçük ölçekli olarak sınıflandırılan işletme büyüklüklerine göre yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğin nedenleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın dört ve 10 numaralı ifadelerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.15). Bu ifadelerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında:

Okul tatilleri nedenini, büyük işletmelerin yöneticileri 4,34 ortalama ile birinci sırada etkili olarak değerlendirmektedirler. Bu nedeni 4,00 ortalama ile ikinci sırada etkili olarak değerlendirenler orta ölçekli işletmelerin yöneticileridir. Son sırada ise 3,53 ortalama ile küçük işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. İşletmenin ölçek büyüklüğü arttıkça, okul tatillerinin mevsimselliği daha yüksek derecede etkilediğinin değerlendirildiği söylenebilir.

Küçük işletmelerin yöneticileri 3,53 ortalama ile dinsel törenleri (hac, dinî yerleri ziyaret, vb.) birinci sırada etkili mevsimsellik nedeni olarak değerlendirmektedirler. Bu nedeni 2,94 ortalama ile ikinci sırada etkili olarak değerlendirenler orta ölçekli işletmelerin yöneticileridir. Son sırada ise 2,56 ortalama ile büyük işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. İşletmenin ölçek büyüklüğü arttıkça, dinsel törenlerin mevsimselliği daha düşük derecede etkilediğinin değerlendirildiği söylenebilir.

Tablo 2.15. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>			<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Küçük</i>	<i>Orta</i>	<i>Büyük</i>		
1. İklim değişiklikleri	4,15	4,13	4,22	0,174	0,841
2. Resmi tatil günleri	4,25	3,78	3,81	2,707	0,069
3. Çalışanların yıllık izinleri	3,38	3,26	3,36	0,149	0,862
4. Okul tatilleri	3,53	4,00	4,34	7,297	0,001
5. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin sosyal anlamda kabul görmesi	3,70	3,57	3,53	0,393	0,676
6. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin moda haline gelmesi	3,48	3,48	3,27	0,665	0,515
7. Spor etkinlikleri dönemleri	3,50	3,36	3,29	0,386	0,681
8. Festival dönemleri	3,58	3,32	3,02	2,975	0,054
9. Fuar dönemleri	3,73	3,51	3,20	2,296	0,104
10. Dinsel törenler	3,53	2,94	2,56	7,023	0,001
11. Alışkanlıklar	3,70	3,73	4,02	1,505	0,225

İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre dört numaralı ifade ile ilgili değerlendirme farklılığının büyük ve küçük işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Büyük işletmelerin yöneticileri, küçük işletmelerin yöneticilerine göre mevsimselliğin okul tatilleri nedenini daha yüksek derecede etkili bulmaktadırlar.

10 numaralı ifade ile ilgili değerlendirme farklılığının büyük ve küçük işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Büyük işletmelerin yöneticileri, küçük işletmelerin yöneticilerine göre mevsimselliğin dinsel törenler nedenini daha düşük derecede etkili bulmaktadırlar.

2.6.9.5. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Resort ve şehir şeklinde sınıflandırılan işletme türlerine göre yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğin nedenleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın bir, dört, sekiz, dokuz, 10 ve 11 numaralı ifadelerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.16). Bu ifadelerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında: İklim değişiklikleri nedenini resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre daha etkili olarak değerlendirmektedirler. Okul tatilleri nedenini resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre daha etkili olarak değerlendirmektedirler. Festival dönemleri nedenini şehir işletmesi yöneticileri, resort işletmesi yöneticilerine göre daha etkili olarak değerlendirmektedirler. Fuar dönemleri nedenini şehir işletmesi yöneticileri, resort işletmesi yöneticilerine göre daha etkili olarak değerlendirmektedirler. Dinsel törenler nedenini şehir işletmesi yöneticileri, resort işletmesi yöneticilerine göre daha etkili olarak değerlendirmektedirler. Alışkanlıklar nedenini resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre daha etkili olarak değerlendirmektedirler.

Tablo 2.16. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>		<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Resort</i>	<i>Şehir</i>		
1. İklim değişiklikleri	4,30	4,00	4,631	0,033
2. Resmi tatil günleri	3,79	4,00	1,767	0,185
3. Çalışanların yıllık izinleri	3,38	3,27	0,359	0,550
4. Okul tatilleri	4,22	3,76	9,036	0,003
5. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin sosyal anlamda kabul görmesi	3,58	3,61	0,065	0,799
6. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin moda haline gelmesi	3,37	3,48	0,468	0,495
7. Spor etkinlikleri dönemleri	3,20	3,52	3,575	0,060
8. Festival dönemleri	3,00	3,56	11,714	0,001
9. Fuar dönemleri	3,07	3,86	21,681	0,000
10. Dinsel törenler	2,66	3,26	10,573	0,001
11. Alışkanlıklar	4,00	3,59	6,912	0,009

2.6.9.6. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğin nedenleri itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin bütünleşme durumları arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin bütünleşme durumları (bütünleşmiş ve bütünleşmemiş işletme olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.9.7. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğin nedenleri itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin yüksek sezon fiyat düzeyleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin yüksek sezon fiyat düzeyleri (düşük, normal ve yüksek fiyatlı olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.9.8. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğin nedenleri itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin düşük sezon fiyat düzeyleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin düşük sezon fiyat düzeyleri (düşük, normal ve yüksek fiyatlı olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.9.9. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

12 ay açık ve yaz sezonunda açık şeklinde sınıflandırılan işletme faaliyet dönemlerine göre yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğin nedenleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın iki numaralı ifadeden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.17). Bu ifade ile ilgili grup ortalamalarına bakıldığında: Resmi tatil günleri nedenini 12 ay açık işletmelerin yöneticileri, yaz sezonunda açık işletmelerin yöneticilerine göre daha etkili olarak değerlendirmektedirler. Bu bağlamda, 12 ay açık işletmelerin düşük sezon aylarına rastlayan resmi tatil dönemlerinde (Dinî ve Millî bayram tatillerinde) müşteri çekmeyi amaçladıkları söylenebilir.

Tablo 2.17. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>		<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	12 ay açık	Yaz sezonunda açık		
1. İklim değişiklikleri	4,13	4,25	0,615	0,434
2. Resmi tatil günleri	4,02	3,56	7,252	0,008
3. Çalışanların yıllık izinleri	3,35	3,30	0,060	0,807
4. Okul tatilleri	3,99	4,05	0,124	0,725
5. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin sosyal anlamda kabul görmesi	3,64	3,47	1,186	0,277
6. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin moda haline gelmesi	3,49	3,25	1,875	0,172
7. Spor etkinlikleri dönemleri	3,56	2,84	16,164	0,000
8. Festival dönemleri	3,44	2,82	11,929	0,001
9. Fuar dönemleri	3,66	2,89	16,382	0,000
10. Dinsel törenler	3,09	2,58	6,330	0,013
11. Alışkanlıklar	3,73	4,02	2,893	0,091

2.6.9.10. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Oda-kahvaltı, yarım pansiyon, tam pansiyon, sınırlı herşey dâhil ve sınırsız herşey dâhil şeklinde sınıflandırılan pansiyon tiplerine göre işletme yöneticilerinin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğin nedenleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın bir, dört, yedi, sekiz, dokuz, 10 ve 11 numaralı ifadelerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.18). Bu ifadelerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında: İklim değişikliklerini mevsimselliğin nedeni olarak 4,36 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Bu nedeni 4,29 ortalama ile ikinci sırada etkili olarak değerlendirenler yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri iklim değişikliklerini 4,28 ortalama ile üçüncü sırada etkili olarak değerlendirmektedirler. İklim değişikliklerinin mevsimselliğe etkisini 3,83 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri oda-kahvaltı hizmeti sunmaktadırlar. Son sırada ise 3,80 ortalama ile tam pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Okul tatillerini mevsimselliğin nedeni olarak 4,61 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Bu nedeni 4,19 ortalama ile ikinci sırada etkili olarak değerlendirenler sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri okul tatillerini 3,93 ortalama ile üçüncü sırada etkili olarak değerlendirmektedirler. Okul tatillerinin mevsimselliğe etkisini 3,65 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri oda-kahvaltı hizmeti sunmaktadırlar. Son sırada ise 3,00 ortalama ile tam pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Spor etkinlikleri dönemlerini mevsimselliğin nedeni olarak 3,74 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri yarım pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Bu nedeni 3,43 ortalama ile ikinci sırada etkili olarak değerlendirenler oda-kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri spor etkinlikleri dönemlerini 3,28 ortalama ile üçüncü sırada etkili olarak değerlendirmektedirler. Spor etkinlikleri dönemlerinin mevsimselliğe etkisini 3,02 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırlı herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 3,00 ortalama ile tam pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Festival dönemlerini mevsimselliğin nedeni olarak 3,64 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri yarım pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Bu nedeni 3,52 ortalama ile ikinci sırada etkili olarak değerlendirenler oda-kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileridir. Tam pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri festival dönemlerini 3,20 ortalama ile üçüncü sırada etkili olarak değerlendirmektedirler. Festival dönemlerinin mevsimselliğe etkisini 3,06 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 2,83 ortalama ile sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. Sınırlı herşey dâhil ve sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin mevsimsellik nedeni olarak festival dönemlerini daha düşük etki derecesinde değerlendirdikleri söylenebilir. Çünkü festival dönemlerinde müşteriler zamanlarının önemli bir kısmını işletme dışında geçirirler. Bu nedenle işletmede sunulan hizmetin kapsamı önemli olmayabilir.

Fuar dönemlerini mevsimselliğin nedeni olarak 3,98 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri oda-kahvaltı hizmeti sunmaktadırlar. Bu nedeni 3,60 ortalama ile ikinci sırada etkili olarak değerlendirenler tam pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri fuar dönemlerini 3,48 ortalama ile üçüncü sırada etkili olarak değerlendirmektedirler. Fuar dönemlerinin mevsimselliğe etkisini 3,42 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 2,85 ortalama ile sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. Sınırlı herşey dâhil ve sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin mevsimsellik nedeni olarak fuar dönemlerini daha düşük etki derecesinde değerlendirdikleri söylenebilir. Çünkü festival dönemlerinde olduğu gibi fuar dönemlerinde de müşteriler zamanlarının önemli bir kısmını işletme dışında geçirirler. Bu nedenle işletmede sunulan hizmetin kapsamı önemli olmayabilir.

Dinsel törenleri (hac, dinî yerleri ziyaret, vb.) mevsimselliğin nedeni olarak 3,57 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri yarım pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Bu nedeni 2,96 ortalama ile ikinci sırada etkili olarak değerlendirenler oda-kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri dinsel törenleri 2,69 ortalama ile üçüncü sırada etkili olarak değerlendirmektedirler. Dinsel törenlerin mevsimselliğe etkisini 2,63 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırlı herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 2,20 ortalama ile tam pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Alışkanlıkları (tatile genellikle belirli aylarda çıkma alışkanlığı, vb.) mevsimselliğin nedeni olarak 4,20 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Bu nedeni 4,11 ortalama ile ikinci sırada etkili olarak değerlendirenler sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri alışkanlıkları 4,06 ortalama ile üçüncü sırada etkili olarak değerlendirmektedirler. Alışkanlıkların mevsimselliğe etkisini 3,76 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri yarım pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 3,35 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Tablo 2.18. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>					<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Oda-kahvaltı</i>	<i>Yarım pansiyon</i>	<i>Tam pansiyon</i>	<i>Sınırlı herşey dâhil</i>	<i>Sınırsız herşey dâhil</i>		
1. İklim değişiklikleri	3,83	4,29	3,80	4,28	4,36	2,568	0,040
2. Resmi tatil günleri	3,80	4,21	2,80	3,83	3,86	2,327	0,058
3. Çalışanların yıllık izinleri	3,13	3,36	3,00	3,33	3,72	1,264	0,286
4. Okul tatilleri	3,65	3,93	3,00	4,19	4,61	6,773	0,000
5. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin sosyal anlamda kabul görmesi	3,50	3,74	3,60	3,54	3,61	0,383	0,820
6. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin moda haline gelmesi	3,33	3,62	2,40	3,43	3,39	1,454	0,218
7. Spor etkinlikleri dönemleri	3,43	3,74	3,00	3,02	3,28	2,488	0,045
8. Festival dönemleri	3,52	3,64	3,20	2,83	3,06	4,208	0,003
9. Fuar dönemleri	3,98	3,48	3,60	2,85	3,42	6,202	0,000
10. Dinsel törenler	2,96	3,57	2,20	2,63	2,69	4,232	0,003
11. Alışkanlıklar	3,35	3,76	4,20	4,06	4,11	4,200	0,003

İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonucunda dört, sekiz, dokuz, 10 ve 11 numaralı ifadelerle ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı tespit edilmiş; bir ve yedi numaralı ifadelerle ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı ise tespit edilememiştir. Buna göre:

Dört numaralı neden ile ilgili değerlendirme farklılığının sınırsız herşey dâhil hizmet ile oda-kahvaltı ve tam pansiyon hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı ve yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerine göre, okul tatillerini mevsimsellik nedeni olarak daha yüksek derecede etkili bulmaktadırlar. Bu bağlamda, yöneticilerin, okul tatili döneminde işletmeye çocuklarıyla birlikte gelen müşterilerin daha kapsamlı hizmet bekledikleri değerlendirmesine sahip oldukları söylenebilir.

Sekiz numaralı neden ile ilgili değerlendirme farklılığının sınırlı herşey dâhil hizmet ile oda-kahvaltı ve yarım pansiyon hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı ve yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerine göre, festival dönemlerini mevsimsellik nedeni olarak daha düşük derecede etkili bulmaktadırlar. Sınırlı herşey

dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin festival dönemlerinde zamanlarının önemli bir kısmını işletme dışında geçiren müşterilerin kapsamlı hizmet beklemedikleri değerlendirilmesine sahip oldukları söylenebilir.

Dokuz numaralı neden ile ilgili değerlendirme farklılığının sınırlı herşey dâhil hizmet ile oda-kahvaltı hizmeti arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerine göre, fuar dönemlerini mevsimsellik nedeni olarak daha düşük derecede etkili bulmaktadırlar. Sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin festival dönemlerinde olduğu gibi fuar dönemlerinde de zamanlarının önemli bir kısmını işletme dışında geçiren müşterilerin kapsamlı hizmet beklemedikleri değerlendirilmesine sahip oldukları söylenebilir.

10 numaralı neden ile ilgili değerlendirme farklılığının sınırlı herşey dâhil hizmet ile yarım pansiyon hizmet arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerine göre, dinsel törenleri mevsimsellik nedeni olarak daha düşük derecede etkili bulmaktadırlar.

11 numaralı neden ile ilgili değerlendirme farklılığının oda-kahvaltı hizmeti ile sınırlı ve sınırsız her şey dâhil hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Sınırlı ve sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerine göre, alışkanlıkları mevsimsellik nedeni olarak daha yüksek derecede etkili bulmaktadırlar.

İşletme yöneticilerinin mevsimselliğin nedenleriyle ilgili değerlendirmelerinin işletmenin örgütsel özellikleri itibarıyla farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla geliştirilen 10 adet hipotezle ilgili analiz sonuçları, Tablo 2.19'da toplu olarak sunulmuştur. Buna göre, hipotezlerden bir, altı, yedi ve sekiz numaralı hipotezler reddedilmiş; iki, üç, dört, beş, dokuz ve 10 numaralı hipotezler kabul edilmiştir.

Tablo 2.19. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ	ANLAMLILIK DÜZEYİ
1. H₀: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
2. H₀: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
3. H₀: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,002
4. H₀: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
5. H₀: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
6. H₀: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
7. H₀: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
8. H₀: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
9. H₀: İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
10. H₀: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000

Tablo 2.20. Konaklama İşletmesinin Örgütsel Özellikleri İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin Nedenlerini Değerlendirme Farklılıkları Anlamlı Çıkan Değişkenler

İŞLETMELERİN ÖZELLİKLERİ		DEĞERLENDİRME FARKLILIKLARI ANLAMLIL ÇIKAN İFADELER ve ORTALAMALAR						
Faaliyet Süresi	1 yıldan az	YOK						
	1-5 yıl arası							
	6-10 yıl arası							
	11-15 yıl arası							
	16 yıl ve daha fazla							
Faaliyet Bölgesi		Neden 4	Neden 8	Neden 9				
	Akdeniz	4,27	2,97	3,16				
	Ege	4,10	3,27	3,07				
	Marmara	3,83	3,70	4,04				
	İç Anadolu	3,53	3,22	3,69				
	Karadeniz	4,43	4,57	4,14				
	Doğu Anadolu	3,50	4,33	4,17				
	G.Doğu Anadolu	3,25	3,25	3,75				
İşletme Sınıfı		Neden 11						
	5 yıldızlı otel	3,96						
	4 yıldızlı otel	3,56						
	1. sınıf tatil köyü	4,27						
İşletme Büyüklüğü		Neden 4	Neden 10					
	Küçük	3,53	3,53					
	Orta	4,00	2,94					
	Büyük	4,34	2,56					
İşletme türü		Neden 1	Neden 4	Neden 8	Neden 9	Neden 10	Neden 11	
	Resort	4,30	4,22	3,00	3,07	2,66	4,00	
	Şehir	4,00	3,76	3,56	3,86	3,26	3,59	
Bütünleşme Durumu	Bütünleşmemiş	YOK						
	Bütünleşmiş							
Yüksek Sezon Fiyat Düzeyi	Düşük	YOK						
	Normal							
	Yüksek							
Düşük Sezon Fiyat Düzeyi	Düşük	YOK						
	Normal							
	Yüksek							
Faaliyet Dönemi		Neden 2	Neden 7	Neden 8	Neden 9	Neden10		
	12 ay	4,02	3,56	3,44	3,66	3,09		
	Yaz sezonu	3,56	2,84	2,82	2,89	2,58		
Pansiyon Tipi		Neden 1	Neden 4	Neden 7	Neden 8	Neden 9	Neden 10	Neden 11
	Oda-kahvaltı	3,83	3,65	3,43	3,52	3,98	2,96	3,35
	Yarım pansiyon	4,29	3,93	3,74	3,64	3,48	3,57	3,76
	Tam pansiyon	3,80	3,00	3,00	3,20	3,60	2,20	4,20
	Sınırlı herşey dâhil	4,28	4,19	3,02	2,83	2,85	2,63	4,06
	Sınırsız herşey dâhil	4,36	4,61	3,28	3,06	3,42	2,69	4,11

İfadeler itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmelerindeki farklılıklar toplu olarak incelendiğinde su sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Tablo 2.20):

- Bir numaralı neden ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin türü ve pansiyon tipine göre,
- İki numaralı neden ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet dönemine göre,
- Dört numaralı neden ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, büyüklüğü, türü ve pansiyon tipine göre,

- Yedi numaralı neden ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet dönemi ve pansiyon tipine göre,
- Sekiz numaralı neden ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, türü, faaliyet dönemi ve pansiyon tipine göre,
- Dokuz numaralı neden ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, türü, faaliyet dönemi ve pansiyon tipine göre,
- 10 numaralı neden ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin büyüklüğü, türü, faaliyet dönemi ve pansiyon tipine göre,
- 11 numaralı neden ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin sınıfı, türü ve pansiyon tipine göre,

farklılık göstermektedir.

2.6.10. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirme Farklılıkları

İşletme yöneticilerinin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirmelerinin işletmenin örgütsel özellikleri itibarıyla farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla 10 adet hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezleri test etmek için mevsimselliğin sonuçları (faktörler) bağımlı değişken ve örgütsel özelliklerden her biri de bağımsız değişken olarak alınmıştır ve Tek Faktörlü Çoklu Varyans Analizi (Tek Faktörlü MANOVA) yapılmıştır. İlgili hipotezler, Tablo 2.21’de verilmiştir.

Tablo 2.21. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezler

1.	H₀: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
2.	H₀: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
3.	H₀: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
4.	H₀: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
5.	H₀: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
6.	H₀: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
7.	H₀: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
8.	H₀: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
9.	H₀: İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
10.	H₀: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Yapılan Tek Faktörlü MANOVA sonucunda, işletme yöneticilerinin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında işletmelerin faaliyet bölgeleri, sınıfları, türleri, faaliyet dönemleri ve pansiyon tipleri itibarıyla anlamlı farklılıklar bulunmuş; işletmelerin faaliyet süreleri, büyüklükleri, bütünleşme durumları, yüksek sezon fiyat düzeyleri ve düşük sezon fiyat düzeyleri itibarıyla ise anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

2.6.10.1. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğe yönelik amaçlar itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin faaliyet süresi arasında anlamlı fark bulunamamıştır.

2.6.10.2. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Akdeniz, Ege, Marmara, İç Anadolu, Karadeniz, Doğu Anadolu, Güneydoğu Anadolu şeklinde sınıflandırılan faaliyet bölgelerine göre işletme yöneticilerinin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğin sonuçları tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın iki, üç ve dört, numaralı faktörlerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.22). Bu faktörlerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında:

Mevsimselliğin ekonomik ve finansal açıdan (olumsuz) sonuçları olduğunu 3,94 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Doğu Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Bu sonuca 3,80 ortalama ile ikinci sırada katılanlar Ege bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Akdeniz bölgesindeki işletme yöneticileri ekonomik ve finansal sonuçlara 3,78 ortalama ile üçüncü sırada katılmaktadırlar. Mevsimselliğin ekonomik ve finansal sonuçlarını dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,65 ortalama ile Marmara, 3,44

ortalama ile İç Anadolu, 3,13 ortalama ile Karadeniz ve 2,81 ortalama ile Güneydoğu Anadolu bölgelerinde bulunmaktadır.

Mevsimselliğin düşük sezonda çevreye ilişkin (olumlu) sonuçlarına 3,90 ortalama ile birinci sırada katılan yöneticilerin işletmeleri Akdeniz bölgesinde bulunmaktadır. Bu sonuca 3,78 ortalama ile ikinci sırada katılanlar Doğu Anadolu bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Ege bölgesindeki işletme yöneticileri çevreye ilişkin sonuçlara 3,66 ortalama ile üçüncü sırada katılmaktadırlar. Mevsimselliğin çevresel sonuçlarını dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,54 ortalama ile Marmara, 3,48 ortalama ile Karadeniz, 3,44 ortalama ile İç Anadolu ve 2,33 ortalama ile Güneydoğu Anadolu bölgelerinde bulunmaktadır. Bu bağlamda, mevsimselliğin düşük sezonda çevre açısından olumlu sonuçları olduğuna genellikle kıyı bölgelerdeki işletmelerin katıldıkları söylenebilir.

Mevsimselliğin işletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlar (düşük sezonda faaliyete ara vermek veya faaliyet düzeyini azaltmak gerektiği sonucuna) 3,04 ortalama ile birinci sırada katılan yöneticilerin işletmeleri Akdeniz bölgesinde bulunmaktadır. . Bu sonuca 2,90 ortalama ile ikinci sırada katılanlar Ege bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Doğu Anadolu bölgesindeki işletme yöneticileri faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlara 2,83 ortalama ile üçüncü sırada katılmaktadırlar. Mevsimselliğin işletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlarını dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 2,60 ortalama ile İç Anadolu, 2,38 ortalama ile Güneydoğu Anadolu, 2,15 ortalama ile Marmara ve 1,86 ortalama ile Karadeniz bölgelerinde bulunmaktadır. Genellikle deniz-kum-güneş turizmine odaklanmış kıyı bölgelerindeki (Akdeniz ve Ege bölgelerindeki) yöneticilerin diğer bölgelerdeki yöneticilere nazaran düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme veya işletme faaliyet düzeyini azaltma sonucuna daha fazla katıldıkları söylenebilir.

Tablo 2.22. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>							<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Akdeniz</i>	<i>Ege</i>	<i>Marmara</i>	<i>İç Anadolu</i>	<i>Karadeniz</i>	<i>Doğu Anadolu</i>	<i>G.Doğu Anadolu</i>		
<i>Faktör 1: İnsan kaynaklarına ilişkin sonuçlar</i>	3,82	3,80	3,55	3,51	3,26	3,42	3,10	1,437	0,203
<i>Faktör 2: Ekonomik ve finansal sonuçlar</i>	3,78	3,80	3,65	3,44	3,13	3,94	2,81	2,709	0,015
<i>Faktör 3: Çevreye ilişkin sonuçlar</i>	3,90	3,66	3,54	3,44	3,48	3,78	2,33	3,724	0,002
<i>Faktör 4: İşletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlar</i>	3,04	2,90	2,15	2,60	1,86	2,83	2,38	4,501	0,000

İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonucunda üç ve dört numaralı faktörlerle ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı tespit edilmiş; iki numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı ise tespit edilememiştir. Buna göre:

Üç numaralı faktörle ilgili değerlendirme farklılığının Akdeniz ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Güneydoğu Anadolu bölgesindeki işletmelerin yöneticilerine göre mevsimselliğin çevresel sonuçlarına daha fazla katılmaktadırlar. Akdeniz bölgesinde çevrenin işletmeler için ürünün bir parçası olması bu durumun olağan karşılanmasını sağlayabilir.

Dört numaralı faktörle ilgili değerlendirme farklılığının Akdeniz ve Marmara bölgelerinde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara bölgesindeki işletmelerin yöneticilerine göre mevsimselliğin faaliyet düzeyini azaltma sonucuna daha yüksek oranda katılmaktadırlar Akdeniz bölgesinde bulunan işletmelerin Marmara bölgesindeki işletmelere göre mevsimsellikten faaliyet düzeyi açısından olumsuz biçimde etkilendikleri sonucu çıkarılabilir.

2.6.10.3. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğin sonuçları itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin sınıfları arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur. F anlamlılık değeri %5'ten küçük olduğu için işletmelerin sınıfları (5 yıldızlı otel, 4 yıldızlı otel ve 1. sınıf tatil köyü olmaları durumu) arasında fark vardır.

Mevsimselliğin sonuçları tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın iki ve üç numaralı faktörlerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.23). Bu faktörlerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında: 1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri mevsimselliğin ekonomik ve finansal sonuçlarına 4,08 ortalama ile birinci katılmaktadırlar. Ekonomik ve finansal sonuçlara 3,67 ortalama ile ikinci sırada katılanlar 4 yıldızlı otellerin yöneticileridir. Son sırada ise 3,58 ortalama ile 5 yıldızlı otellerin yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri mevsimselliğin çevreye ilişkin sonuçlarına 3,89 ortalama ile birinci katılmaktadırlar. Çevreye ilişkin sonuçlara 3,81 ortalama ile ikinci sırada katılanlar 5 yıldızlı otellerin yöneticileridir. Son sırada ise 3,53 ortalama ile 4 yıldızlı otellerin yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

Tablo 2.23. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>			<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>5 yıldızlı otel</i>	<i>4 yıldızlı otel</i>	<i>1. sınıf TK</i>		
<i>Faktör 1: İnsan kaynaklarına ilişkin sonuçlar</i>	3,64	3,64	4,05	1,786	0,170
<i>Faktör 2: Ekonomik ve finansal sonuçlar</i>	3,58	3,67	4,08	3,387	0,036
<i>Faktör 3: Çevreye ilişkin sonuçlar</i>	3,81	3,53	3,89	3,104	0,047
<i>Faktör 4: İşletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlar</i>	2,67	2,77	3,19	2,186	0,115

İşletmelerin sınıfları itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonucunda iki numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı tespit edilmiş; üç numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı ise tespit edilememiştir. Buna göre:

İki numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının 1. sınıf tatil köyleri ve 5 yıldızlı oteller arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. 1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri, 5 yıldızlı otellerin yöneticilerine göre mevsimselliğin olumsuz ekonomik ve finansal sonuçları olduğuna daha yüksek derecede katılmaktadırlar.

2.6.10.4. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğin sonuçları itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin büyüklükleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin büyüklükleri (küçük, orta ve büyük ölçekli işletme olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.10.5. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Resort ve şehir şeklinde sınıflandırılan işletme türlerine göre yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğin sonuçları tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın tüm faktörlerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.24). Bu faktörlerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında: İnsan kaynaklarına ilişkin (olumsuz) sonuçlara resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre daha yüksek derecede katılmaktadırlar. Ekonomik ve finansal sonuçlara resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre daha yüksek derecede katılmaktadırlar. Çevreye ilişkin sonuçlara resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre daha yüksek derecede katılmaktadırlar. İşletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlara resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre daha yüksek derecede katılmaktadırlar. Bu sonuçlara topluca bakılarak resort işletmelerinin, şehir işletmelerine göre mevsimsellikten daha yüksek oranda etkilendikleri söylenebilir.

Tablo 2.24. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>		<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Resort</i>	<i>Şehir</i>		
<i>Faktör 1: İnsan kaynaklarına ilişkin sonuçlar</i>	3,88	3,44	12,589	0,000
<i>Faktör 2: Ekonomik ve finansal sonuçlar</i>	3,79	3,52	6,562	0,011
<i>Faktör 3: Çevreye ilişkin sonuçlar</i>	3,80	3,54	4,939	0,027
<i>Faktör 4: İşletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlar</i>	3,08	2,38	29,013	0,000

2.6.10.6. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğin sonuçları itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin bütünleşme durumları arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin bütünleşme durumları (bütünleşmiş ve bütünleşmemiş işletme olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.10.7. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğin sonuçları itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin yüksek sezon fiyat düzeyleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin yüksek sezon fiyat düzeyleri (düşük, normal ve yüksek fiyatlı olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.10.8. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğin sonuçları itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin düşük sezon fiyat düzeyleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin düşük sezon fiyat düzeyleri (düşük, normal ve yüksek fiyatlı olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.10.9. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

12 ay açık ve yaz sezonunda açık şeklinde sınıflandırılan işletme faaliyet dönemlerine göre yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirmelerinin farklılık gösterip

göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğin sonuçları tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın bir, iki ve dört numaralı faktörlerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.25). Bu faktörlerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında: İnsan kaynaklarına ilişkin sonuçlara yaz sezonunda açık işletmelerin yöneticileri, 12 ay açık işletmelerin yöneticilerine göre daha yüksek derecede katılmaktadırlar. Ekonomik ve finansal sonuçlara yaz sezonunda açık işletmelerin yöneticileri, 12 ay açık işletmelerin yöneticilerine göre daha yüksek derecede katılmaktadırlar. İşletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlara yaz sezonunda açık işletmelerin yöneticileri, 12 ay açık işletmelerin yöneticilerine göre daha yüksek derecede katılmaktadırlar. Bu sonuçlara topluca bakılarak yaz sezonunda açık olan işletmelerin, 12 ay açık olan işletmelere göre mevsimselliğin olumsuz sonuçlarından daha yüksek derecede etkilendikleri söylenebilir.

Tablo 2.25. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>		<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>12 ay açık</i>	<i>Yaz sezonunda açık</i>		
<i>Faktör 1: İnsan kaynaklarına ilişkin sonuçlar</i>	3,55	3,97	10,046	0,002
<i>Faktör 2: Ekonomik ve finansal sonuçlar</i>	3,57	3,89	7,205	0,008
<i>Faktör 3: Çevreye ilişkin sonuçlar</i>	3,65	3,75	0,587	0,445
<i>Faktör 4: İşletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlar</i>	2,59	3,16	15,076	0,000

2.6.10.10. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Oda-kahvaltı, yarım pansiyon, tam pansiyon, sınırlı herşey dâhil ve sınırsız herşey dâhil şeklinde sınıflandırılan pansiyon tiplerine göre işletme yöneticilerinin mevsimselliğin sonularını değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğin sonuçları tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın tüm faktörlerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.26). Bu faktörlerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında:

İnsan kaynaklarına ilişkin sonuçları 3,97 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırlı herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Bu sonuca 3,81 ortalama ile ikinci sırada katılanlar yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Tam pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri insan kaynaklarına ilişkin sonuçlara 3,77 ortalama ile üçüncü sırada katılmaktadırlar. İnsan kaynaklarına ilişkin sonuçları 3,66 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 3,22 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. Bu bağlamda, mevsimselliğin insan kaynaklarına ilişkin sonuçlarının değerlendirilmesinde hizmet kapsamının bir etkisi olmadığı söylenebilir. Esasen beklenen sonuç hizmet kapsamının artışı ile birlikte insan kaynaklarına ilişkin olumsuz sonuçlara katılımın yüksek derecede olmasıdır. Böyle bir sonucun çıkmayışı işletmelerin sundukları hizmeti kalitesi üzerinde şüphe uyandırabilir.

Ekonomik ve finansal sonuçları 3,93 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırlı herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Bu sonuca 3,79 ortalama ile ikinci sırada katılanlar tam pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri ekonomik ve finansal sonuçlara 3,68 ortalama ile üçüncü sırada katılmaktadırlar. Ekonomik ve finansal sonuçları 3,67 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 3,35 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Çevreye ilişkin sonuçları 3,96 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Bu sonuca 3,83 ortalama ile ikinci sırada katılanlar tam pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri çevreye ilişkin sonuçlara 3,81 ortalama ile üçüncü sırada katılmaktadırlar. Çevreye ilişkin sonuçları 3,72 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri yarım pansiyon hizmet sunmaktadırlar.

Son sırada ise 3,28 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

İşletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçları 3,19 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırlı herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Bu sonuca 2,89 ortalama ile ikinci sırada katılanlar yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri işletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlara 2,83 ortalama ile üçüncü sırada katılmaktadırlar. İşletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçları 2,50 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 2,15 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Tablo 2.26. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>					<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Oda-kahvaltı</i>	<i>Yarım pansiyon</i>	<i>Tam pansiyon</i>	<i>Sınırlı herşey dâhil</i>	<i>Sınırsız herşey dâhil</i>		
<i>Faktör 1: İnsan kaynaklarına ilişkin sonuçlar</i>	3,22	3,81	3,77	3,97	3,66	5,870	0,000
<i>Faktör 2: Ekonomik ve finansal sonuçlar</i>	3,35	3,68	3,79	3,93	3,67	4,198	0,003
<i>Faktör 3: Çevreye ilişkin sonuçlar</i>	3,28	3,72	3,83	3,81	3,96	4,703	0,001
<i>Faktör 4: İşletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlar</i>	2,15	2,89	2,50	3,19	2,83	9,564	0,000

İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonucunda tüm faktörlerle ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı tespit edilmiştir. Buna göre:

Bir numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının oda-kahvaltı hizmeti ile yarım pansiyon ve sınırlı herşey dâhil hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda-kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, yarım pansiyon ve sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerine göre insan kaynaklarına ilişkin olumsuz sonuçlara daha düşük derecede katılmaktadırlar. Sadece oda-kahvaltı hizmeti

sunmanın görece daha az insan kaynağından yararlanmayı gerektirmesi nedeniyle, bu sonuç olağan karşılanabilir.

İki numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının oda-kahvaltı hizmeti ile sınırlı herşey dâhil hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda-kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerine göre olumsuz ekonomik ve finansal sonuçlara daha düşük derecede katılmaktadırlar. Sadece oda-kahvaltı hizmeti sunmanın görece daha az finansal kaynak kullanmayı gerektirmesi nedeniyle, bu sonuç olağan karşılanabilir.

Üç numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının oda-kahvaltı hizmeti ile sınırlı ve sınırsız herşey dâhil hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda-kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı ve sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerine göre çevreye ilişkin sonuçlar sonuçlara daha düşük derecede katılmaktadırlar.

Dört numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının oda-kahvaltı hizmeti ile yarım pansiyon, sınırlı ve sınırsız herşey dâhil hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda-kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, yarım pansiyon, sınırlı ve sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerine göre işletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlara daha düşük derecede katılmaktadırlar.

İşletme yöneticilerinin mevsimselliğin sonuçlarıyla ilgili değerlendirmelerinin işletmenin örgütsel özellikleri itibarıyla farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla geliştirilen 10 adet hipotezle ilgili analiz sonuçları, Tablo 2.27’de toplu olarak sunulmuştur. Buna göre, hipotezlerden bir, dört, altı, yedi ve sekiz numaralı hipotezler reddedilmiş; iki, üç, beş, dokuz ve 10 numaralı hipotezler kabul edilmiştir.

Tablo 2.27. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ	ANLAMLILIK DÜZEYİ
1. H₀: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
2. H₀: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,001
3. H₀: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,022
4. H₀: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
5. H₀: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
6. H₀: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
7. H₀: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
8. H₀: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
9. H₀: İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
10. H₀: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000

Faktörler itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirmelerindeki farklılıklar toplu olarak incelendiğinde su sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Tablo 2.28):

- Bir numaralı faktör ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin türü, faaliyet dönemi ve pansiyon tipine göre,

- İki numaralı faktör ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, sınıfı, türü, faaliyet dönemi ve pansiyon tipine göre,
 - Üç numaralı faktör ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, sınıfı, türü ve pansiyon tipine göre,
 - Dört numaralı faktör ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, türü, faaliyet dönemi ve pansiyon tipine göre,
- farklılık göstermektedir.

Tablo 2.28. Konaklama İşletmesinin Örgütsel Özellikleri İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğin Sonuçlarını Değerlendirme Farklılıkları Anlamlı Çıkan Değişkenler

İŞLETMELERİN ÖZELLİKLERİ		DEĞERLENDİRME FARKLILIKLARI ANLAMLIL ÇIKAN FAKTÖRLER ve ORTALAMALAR			
Faaliyet Süresi	1 yıldan az	YOK			
	1-5 yıl arası				
	6-10 yıl arası				
	11-15 yıl arası				
	16 yıl ve daha fazla				
Faaliyet Bölgesi		FAKTÖR 2	FAKTÖR 3	FAKTÖR 4	
	Akdeniz	3,78	3,90	3,04	
	Ege	3,80	3,66	2,90	
	Marmara	3,65	3,54	2,15	
	İç Anadolu	3,44	3,44	2,60	
	Karadeniz	3,13	3,48	1,86	
	Doğu Anadolu	3,94	3,78	2,83	
İşletme Sınıfı	G.Doğu Anadolu	2,81	2,33	2,38	
		FAKTÖR 2	FAKTÖR 3		
	5 yıldızlı otel	3,58	3,81		
	4 yıldızlı otel	3,67	3,53		
İşletme Büyüklüğü	1. sınıf tatil köyü	4,08	3,89		
	Küçük	YOK			
	Orta				
İşletme türü	Büyük				
		FAKTÖR 1	FAKTÖR 2	FAKTÖR 3	FAKTÖR 4
	Resort	3,88	3,79	3,80	3,08
Bütünleşme Durumu	Şehir	3,44	3,52	3,54	2,38
	Bütünleşmemiş	YOK			
	Bütünleşmiş				
Yüksek Sezon Fiyat Düzeyi	Düşük	YOK			
	Normal				
	Yüksek				
Düşük Sezon Fiyat Düzeyi	Düşük	YOK			
	Normal				
	Yüksek				
Faaliyet Dönemi		FAKTÖR 1	FAKTÖR 2	FAKTÖR 4	
	12 ay	3,55	3,57	2,59	
	Yaz sezonu	3,97	3,89	3,16	
Pansiyon Tipi		FAKTÖR 1	FAKTÖR 2	FAKTÖR 3	FAKTÖR 4
	Oda-kahvaltı	3,22	3,35	3,28	2,15
	Yarım pansiyon	3,81	3,68	3,72	2,89
	Tam pansiyon	3,77	3,79	3,83	2,50
	Sınırlı herşey dâhil	3,97	3,93	3,81	3,19
	Sınırsız herşey dâhil	3,66	3,67	3,96	2,83

2.6.11. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirme Farklılıkları

İşletme yöneticilerinin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirmelerinin işletmenin örgütsel özellikleri itibarıyla farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla 10 adet hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezleri test etmek için mevsimselliğe yönelik amaçlar bağımlı değişken ve örgütsel özelliklerden her biri de bağımsız değişken olarak alınmıştır ve Tek Faktörlü Çoklu Varyans Analizi (Tek Faktörlü MANOVA) yapılmıştır. İlgili hipotezler, Tablo 2.29’da verilmiştir.

Tablo 2.29. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezler

1.	H₀: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
2.	H₀: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
3.	H₀: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
4.	H₀: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
5.	H₀: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
6.	H₀: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
7.	H₀: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
8.	H₀: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
9.	H₀: İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
10.	H₀: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Yapılan Tek Faktörlü MANOVA sonucunda, işletme yöneticilerinin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında işletmelerin faaliyet bölgeleri, yüksek sezon fiyat düzeyleri, düşük sezon fiyat düzeyleri, faaliyet dönemleri ve pansiyon tipleri itibarıyla anlamlı farklılıklar bulunmuş; işletmelerin faaliyet süreleri, sınıfları, büyüklükleri, türleri ve bütünleşme durumları itibarıyla ise anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

2.6.11.1. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğe yönelik amaçlar itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin faaliyet süresi arasında anlamlı fark bulunamamıştır.

2.6.11.2. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Akdeniz, Ege, Marmara, İç Anadolu, Karadeniz, Doğu Anadolu, Güneydoğu Anadolu şeklinde sınıflandırılan faaliyet bölgelerine göre işletme yöneticilerinin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğe yönelik amaçlar tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın iki numaralı ifadeden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.30). Buna göre; Akdeniz bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin yöneticileri düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme amacını 2,38 ortalama ile birinci sırada önemli bulmaktadırlar. Bu amacı 2,33 ortalama ile ikinci sırada önemli bulanlar Doğu Anadolu bölgesinde yer alan işletmelerin yöneticileridir. Üçüncü sırayı ise 2,25 ortalama Ege bölgesi almaktadır. Diğer bölgeler ve ortalamalar Karadeniz (1,71), İç Anadolu (1,60), Güneydoğu Anadolu (1,50) ve Marmara (1,50) biçiminde sıralanmaktadır. Genellikle deniz-kum-güneş turizmine odaklanmış kıyı bölgelerindeki yöneticilerin diğer bölgelerdeki yöneticilere nazaran düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme amacını daha önemli buldukları söylenebilir.

Tablo 2.30. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>							<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	Akdeniz	Ege	Marmara	İç Anadolu	Karadeniz	Doğu Anadolu	G.Doğu Anadolu		
1. İşletmeye gelen turist sayısını yılın 12 ayına yaymak	4,56	4,53	4,77	4,34	4,43	4,17	4,50	0,781	0,586
2. Düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara vermek	2,38	2,25	1,50	1,60	1,71	2,33	1,50	3,956	0,001
3. Düşük sezonda düşük fiyatlarla işletmenin faaliyetini sürdürmek	3,24	3,25	3,35	2,80	3,57	2,33	2,50	1,610	0,146
4. Ara sezondaki talebi yüksek sezondaki talebe yakın hale getirmek	4,49	4,28	4,27	4,54	4,14	4,33	4,25	0,887	0,505
5. Yüksek sezondaki aşırı talebi azaltmak	2,37	2,16	2,46	2,03	2,29	2,17	2,50	0,489	0,816

İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre iki numaralı ifade ile ilgili değerlendirme farklılığının Akdeniz ve Marmara bölgelerinde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri Marmara bölgesindeki işletmelerin yöneticilerine göre düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme amacını daha önemli olarak değerlendirmektedirler. Akdeniz bölgesinde deniz-kum-güneş turizmine yönelen çok sayıda işletme bulunmaktadır. Marmara bölgesi deniz kıyısına sahip bir bölge olmakla birlikte, bu bölgede bulunan İstanbul'da yer alan çok sayıda işletme deniz-kum-güneş turizmi dışındaki turizm türlerine yönelmişlerdir. Dolayısıyla denize girilemeyen dönemlerde (düşük sezonda) Akdeniz bölgesinde yer alan işletme yöneticilerinin işletme faaliyetlerine ara vermeyi daha önemli bulmalarının olağan olduğu söylenebilir.

2.6.11.3. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğe yönelik amaçlar itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin sınıfları arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten

büyük olduğu için işletmelerin sınıfları (5 yıldızlı otel, 4 yıldızlı otel ve 1. sınıf tatil köyü olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.11.4. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğe yönelik amaçlar itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin büyüklükleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin büyüklükleri (küçük, orta ve büyük ölçekli işletme olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.11.5. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğe yönelik amaçlar itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin türleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin türleri (resort ve şehir işletmesi olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.11.6. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Mevsimselliğe yönelik amaçlar itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin bütünleşme durumları arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin bütünleşme durumları (bütünleşmiş ve bütünleşmemiş işletme olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.11.7. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Düşük, normal ve yüksek şeklinde sınıflandırılan yüksek sezon fiyat düzeylerine göre işletme yöneticilerinin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğe yönelik amaçlar tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın dört numaralı ifadeden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.31). Bu ifade ile ilgili grup ortalamalarına bakıldığında; Ara sezondaki talebi yüksek sezondaki talebe yakın hale getirme amacını, yüksek fiyat uygulayan işletmelerin yöneticileri 4,62 ortalama ile birinci sırada önemli olarak değerlendirmektedirler. Bu amacı 4,35 ortalama ile ikinci sırada önemli olarak değerlendiren yöneticilerin görev aldığı işletmeler normal fiyat uygulamaktadırlar. Son sırada ise 4,19 ortalama ile düşük fiyat uygulayan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri yer almaktadır. Bu sonuçlardan, ara sezondaki talebi yüksek sezondaki talebe yakın hale getirme amacına önem verme derecesinin fiyat düzeyi arttıkça yükseldiği anlaşılmaktadır.

Tablo 2.31. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>			<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Düşük</i>	<i>Normal</i>	<i>Yüksek</i>		
1. İşletmeye gelen turist sayısını yılın 12 ayına yaymak	4,94	4,45	4,58	2,320	0,101
2. Düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara vermek	2,50	2,02	2,08	1,261	0,286
3. Düşük sezonda düşük fiyatlarla işletmenin faaliyetini sürdürmek	3,56	3,08	3,20	1,256	0,287
4. Ara sezondaki talebi yüksek sezondaki talebe yakın hale getirmek	4,19	4,35	4,62	3,593	0,029
5. Yüksek sezondaki aşırı talebi azaltmak	1,75	2,40	2,18	2,229	0,110

Yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla Scheffe Testi yapılmış, fakat farklılığının kaynağı tespit edilememiştir.

2.6.11.8. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Düşük, normal ve yüksek şeklinde sınıflandırılan düşük sezon fiyat düzeylerine göre işletme yöneticilerinin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğe yönelik amaçlar tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın iki ve üç numaralı ifadelerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.32). Bu ifadelerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında:

Düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme amacını, düşük fiyat uygulayan işletmelerin yöneticileri 2,47 ortalama ile birinci sırada önemli olarak değerlendirmektedirler. Bu amacı 1,97 ortalama ile ikinci sırada önemli olarak değerlendiren yöneticilerin görev aldığı işletmeler normal fiyat uygulamaktadırlar. Son sırada ise 1,33 ortalama ile yüksek fiyat uygulayan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri yer almaktadır. Bu sonuçlardan, düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme amacına önem verme derecesinin fiyat düzeyi arttıkça düştüğü anlaşılmaktadır.

Düşük sezonda düşük fiyatlarla işletmenin faaliyetini sürdürme amacını, düşük fiyat uygulayan işletmelerin yöneticileri 3,66 ortalama ile birinci sırada önemli olarak değerlendirmektedirler. Bu amacı 3,02 ortalama ile ikinci sırada önemli olarak değerlendiren yöneticilerin görev aldığı işletmeler normal fiyat uygulamaktadırlar. Son sırada ise 2,00 ortalama ile yüksek fiyat uygulayan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri yer almaktadırlar. Bu sonuçlardan, düşük sezonda düşük fiyatlarla işletmenin faaliyetini sürdürme amacına önem verme derecesinin fiyat düzeyi arttıkça düştüğü anlaşılmaktadır.

Tablo 2.32. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>			<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Düşük</i>	<i>Normal</i>	<i>Yüksek</i>		
1. İşletmeye gelen turist sayısını yılın 12 ayına yaymak	4,60	4,51	4,67	0,218	0,804
2. Düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara vermek	2,47	1,97	1,33	4,145	0,017
3. Düşük sezonda düşük fiyatlarla işletmenin faaliyetini sürdürmek	3,66	3,02	2,00	7,061	0,001
4. Ara sezondaki talebi yüksek sezondaki talebe yakın hale getirmek	4,26	4,45	5,00	2,313	0,102
5. Yüksek sezondaki aşırı talebi azaltmak	2,30	2,28	2,33	0,006	0,994

Düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre iki numaralı amaç ile ilgili değerlendirme farklılığının düşük ve normal fiyat uygulayan işletmeler arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Düşük fiyat uygulayan işletmelerin yöneticileri, normal fiyat uygulayan işletmelerin yöneticilerine göre, düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme amacını daha yüksek derecede önemsemektedirler.

Üç numaralı amaç ile ilgili değerlendirme farklılığının düşük ve normal fiyat uygulayan işletmeler arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Düşük fiyat uygulayan işletmelerin yöneticileri, normal fiyat uygulayan işletmelerin yöneticilerine göre, düşük sezonda düşük fiyatlarla işletmenin faaliyetini sürdürme amacını daha yüksek derecede önemsemektedirler.

2.6.11.9. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

12 ay açık ve yaz sezonunda açık şeklinde sınıflandırılan işletme faaliyet dönemlerine göre yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğe yönelik amaçlar tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın bir ve iki numaralı ifadelerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.33). Bu ifadelerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında işletmeye gelen turist sayısını yılın tüm aylarına yaymak amacını, 12 ay açık olan işletmelerin yöneticilerinin yaz sezonunda açık olan işletmelerin yöneticilerine göre daha önemli olarak değerlendirdikleri görülmektedir. Düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara vermek amacını ise, yaz sezonunda açık olan işletmelerin yöneticileri 12 ay açık olan işletmelerin yöneticilerine göre daha önemli olarak değerlendirmektedirler.

Yukarıdaki sonuçların beklenen sonuçlar olduğu söylenebilir. Bu nedenle analiz yapılmasının gereksiz olduğu düşünülebilir. Ancak bahsedilen bir ve iki numaralı amaçlar dışında kalan diğer amaçlar bakımından bir farklılık olup olmadığı anlamak bakımından yapılan analizin yararlı olduğu söylenebilir.

Tablo 2.33. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>		<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>12 ay açık</i>	<i>Yaz sezonunda açık</i>		
1. İşletmeye gelen turist sayısını yılın 12 ayına yaymak	4,61	4,33	4,244	0,041
2. Düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara vermek	1,76	2,82	42,529	0,000
3. Düşük sezonda düşük fiyatlarla işletmenin faaliyetini sürdürmek	3,10	3,27	0,792	0,374
4. Ara sezondaki talebi yüksek sezondaki talebe yakın hale getirmek	4,45	4,33	1,094	0,297
5. Yüksek sezondaki aşırı talebi azaltmak	2,35	2,13	1,248	0,265

2.6.11.10. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Oda-kahvaltı, yarım pansiyon, tam pansiyon, sınırlı herşey dâhil ve sınırsız herşey dâhil şeklinde sınıflandırılan pansiyon tiplerine göre işletme yöneticilerinin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Mevsimselliğe yönelik amaçlar tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın bir ve iki numaralı ifadelerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.34). Bu ifadelerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında işletmeye gelen turist sayısını yılın tüm aylarına yayma amacını, sınırsız herşey dâhil ve yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileri 4,74 ortalama ile birinci sırada önemli olarak değerlendirmektedirler. Bu amacı 4,53 ortalama ile ikinci sırada önemli olarak değerlendiren yöneticilerin görev aldığı işletmeler sınırlı herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Bu amacı 4,36 ortalama ile üçüncü sırada önemli olarak değerlendiren yöneticilerin işletmelerinde uygulanan pansiyon tipi oda-kahvaltıdır. Son sırada ise 3,17 ortalama ile tam pansiyon hizmet sunan işletmeler yer almaktadır.

Düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme amacını, tam pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileri 3,00 ortalama ile birinci sırada önemli olarak değerlendirmektedirler. Bu amacı 2,55 ortalama ile ikinci sırada önemli olarak değerlendiren yöneticilerin görev aldığı işletmeler sınırlı herşey dâhil hizmet

sunmaktadırlar. Bu amacı 2,12 ortalama ile üçüncü sırada önemli olarak değerlendiren yöneticilerin işletmelerinde yarım pansiyon hizmet sunulmaktadır. Dördüncü sırada 2,00 ortalama ile sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. Son sırada ise 1,49 ortalama ile oda-kahvaltı hizmet sunan işletme yöneticileri bu amacı en düşük önem düzeyinde değerlendirmektedirler. Sonuçlara genel olarak bakıldığında, bir ve iki nolu amaçlara önem verme derecesinin işletmenin hizmet kapsamının artışı ile arttığı veya azalışı ile azaldığı sonucu çıkarılamaz.

Tablo 2.34. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>					<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Oda-kahvaltı</i>	<i>Yarım pansiyon</i>	<i>Tam pansiyon</i>	<i>Sınırlı herşey dâhil</i>	<i>Sınırsız herşey dâhil</i>		
1. İşletmeye gelen turist sayısını yılın 12 ayına yaymak	4,36	4,74	3,17	4,53	4,74	5,721	0,000
2. Düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara vermek	1,49	2,12	3,00	2,55	2,00	8,083	0,000
3. Düşük sezonda düşük fiyatlarla işletmenin faaliyetini sürdürmek	3,07	2,95	3,83	3,38	3,00	1,599	0,176
4. Ara sezondaki talebi yüksek sezondaki talebe yakın hale getirmek	4,20	4,58	4,33	4,43	4,54	2,067	0,087
5. Yüksek sezondaki aşırı talebi azaltmak	2,35	2,19	2,67	2,17	2,38	0,432	0,785

İşletmelerin uyguladıkları pansiyon tipleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre bir numaralı amaç ile ilgili değerlendirme farklılığının tam pansiyon hizmet tipi ile diğer pansiyon tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Tam pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileri diğer pansiyon tiplerini uygulayan işletme yöneticilerine göre, işletmeye gelen turist sayısını yılın 12 ayına yayma amacını daha düşük derecede önemsemektedirler. İki numaralı amaç ile ilgili değerlendirme farklılığının oda-kahvaltı pansiyon tipi ile tam pansiyon ve sınırlı herşey dâhil pansiyon tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda-kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, tam pansiyon ve sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre, düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme amacını daha düşük derecede önemsemektedirler.

Yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçlarla ilgili değerlendirmelerinin işletmenin örgütsel özellikleri itibarıyla farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla geliştirilen 10 adet hipotezle ilgili analiz sonuçları, Tablo 2.35’de toplu olarak sunulmuştur. Buna göre, hipotezlerden bir, üç, dört, beş ve altı numaralı hipotezler reddedilmiş; iki, yedi, sekiz, dokuz ve 10 numaralı hipotezler kabul edilmiştir.

Tablo 2.35. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ	ANLAMLILIK DÜZEYİ
1. H₀: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
2. H₀: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,031
3. H₀: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
4. H₀: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
5. H₀: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
6. H₀: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
7. H₀: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,011
8. H₀: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,007
9. H₀: İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
10. H₀: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000

İfadeler itibarıyla yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirmelerindeki farklılıklar toplu olarak incelendiğinde şu sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Tablo 2.36):

- Bir numaralı amaç ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet dönemi ve pansiyon tipine göre,
- İki numaralı amaç ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, düşük sezon fiyat düzeyi, faaliyet dönemi ve pansiyon tipine göre,
- Üç numaralı amaç ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin düşük sezon fiyat düzeyine göre,
- Dört numaralı amaç ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin yüksek sezon fiyat düzeyine göre,

farklılık göstermektedir.

Tablo 2.36. Konaklama İşletmesinin Örgütsel Özellikleri İtibarıyla Yöneticilerin Mevsimselliğe Yönelik Amaçları Değerlendirme Farklılıkları Anlamlı Çıkan Değişkenler

İŞLETMELERİN ÖZELİKLERİ		DEĞERLENDİRME FARKLILIKLARI ANLAMLILI ÇIKAN İFADELER ve ORTALAMALAR	
Faaliyet Süresi	1 yıldan az	YOK	
	1-5 yıl arası		
	6-10 yıl arası		
	11-15 yıl arası		
	16 yıl ve daha fazla		
Faaliyet Bölgesi		Amaç 2	
	Akdeniz	2,38	
	Ege	2,25	
	Marmara	1,50	
	İç Anadolu	1,60	
	Karadeniz	1,71	
	Doğu Anadolu	2,33	
	G.Doğu Anadolu	1,50	
İşletme Sınıfı	5 yıldızlı otel	YOK	
	4 yıldızlı otel		
	1. sınıf tatil köyü		
İşletme Büyüklüğü	Küçük	YOK	
	Orta		
	Büyük		
İşletme türü	Resort	YOK	
	Şehir		
Bütünleşme Durumu	Bütünleşmemiş	YOK	
	Bütünleşmiş		
Yüksek Sezon Fiyat Düzeyi		Amaç 4	
	Düşük	4,19	
	Normal	4,35	
	Yüksek	4,62	
Düşük Sezon Fiyat Düzeyi		Amaç 2	Amaç 3
	Düşük	2,47	3,66
	Normal	1,97	3,02
	Yüksek	1,33	2,00
Faaliyet Dönemi		Amaç 1	Amaç 2
	12 ay	4,61	1,76
	Yaz sezonu	4,33	2,82
Pansiyon Tipi		Amaç 1	Amaç 2
	Oda-kahvaltı	4,36	1,49
	Yarım pansiyon	4,74	2,12
	Tam pansiyon	3,17	3,00
	Sınırlı herşey dâhil	4,53	2,55
	Sınırsız herşey dâhil	4,74	2,00

2.6.12. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıkları

İşletme yöneticilerinin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerinin işletmenin örgütsel özellikleri itibarıyla farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla dokuz adet hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezleri test etmek için yüksek sezondaki pazarlama eylemleri bağımlı değişken ve örgütsel özelliklerden düşük sezondaki fiyat düzeyi dışındaki özelliklerin her biri de bağımsız değişken olarak alınmıştır ve Tek Faktörlü Çoklu Varyans Analizi (Tek Faktörlü MANOVA) yapılmıştır. İlgili hipotezler, Tablo 2.37’de verilmiştir.

Tablo 2.37. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezler

1.	H_0 : İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
2.	H_0 : İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
3.	H_0 : İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
4.	H_0 : İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
5.	H_0 : İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
6.	H_0 : İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
7.	H_0 : İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
8.	H_0 : İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
9.	H_0 : İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Yapılan Tek Faktörlü MANOVA sonucunda, işletme yöneticilerinin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında işletmelerin faaliyet bölgeleri, büyüklükleri, türleri, bütünleşme durumları, yüksek sezon fiyat düzeyleri, faaliyet dönemleri ve pansiyon tipleri itibarıyla anlamlı farklılıklar bulunmuş; işletmelerin faaliyet süreleri ve sınıfları itibarıyla ise anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

2.6.12.1. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin faaliyet süresi arasında anlamlı fark bulunamamıştır.

2.6.12.2. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Akdeniz, Ege, Marmara, İç Anadolu, Karadeniz, Doğu Anadolu, Güneydoğu Anadolu şeklinde sınıflandırılan faaliyet bölgelerine göre işletme yöneticilerinin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın bir, dört, beş, altı ve sekiz numaralı ifadelerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.38). Bu ifadelerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında fiyatları yükseltme eylemini 4,17 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Karadeniz bölgesinde bulunmaktadır. Bu eylemi 3,75 ortalama ile ikinci sırada sık uyguladıklarını değerlendirenler Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Ege bölgesindeki işletme yöneticileri fiyatları yükseltme eyleminin 3,50 ortalama ile üçüncü sırada sık uyguladığını değerlendirmektedirler. Fiyatları yükseltme eylemini dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,00 ortalama ile Marmara, 2,83 ortalama ile Doğu Anadolu, 2,77 ortalama ile İç Anadolu ve 2,25 ortalama ile Güneydoğu Anadolu bölgelerinde bulunmaktadır. Bu sonuçlara bakılarak eylemin uygulanma sıklığının iç bölgelerden kıyı bölgelerine doğru gidildikçe arttığı söylenebilir.

Stajyer öğrenci istihdam etme eylemini 4,25 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Güneydoğu Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Bu eylemi 3,45 ortalama ile ikinci sırada sık uyguladıklarını değerlendirenler Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Marmara bölgesindeki işletme yöneticileri stajyer öğrenci istihdam etme eyleminin 3,43 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Stajyer öğrenci istihdam etme eylemini dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,33 ortalama ile Doğu Anadolu, 3,15 ortalama ile Ege, 2,86 ortalama ile İç Anadolu ve 2,17 ortalama ile Karadeniz bölgelerinde bulunmaktadır.

Odalara fazladan yatak koyma eylemini 3,75 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Güneydoğu Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Bu eylemi 3,17 ortalama ile ikinci sırada sık uyguladıklarını değerlendirenler Doğu Anadolu bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. İç Anadolu bölgesindeki işletme yöneticileri odalara fazladan yatak koyma eyleminin 2,77 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Odalara fazladan yatak koyma eylemini dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 2,76 ortalama ile Akdeniz, 2,71 ortalama ile Ege, 2,00 ortalama ile Marmara ve 1,17 ortalama ile Karadeniz bölgelerinde bulunmaktadır. Bu sonuçlara bakılarak eylemin uygulanma sıklığının kıyı bölgelerden iç bölgelerine doğru gidildikçe arttığı söylenebilir.

Suit odaları iki ayrı oda haline getirme eylemini 2,75 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Güneydoğu Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Bu eylemi 2,10 ortalama ile ikinci sırada sık uyguladıklarını değerlendirenler Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Ege bölgesindeki işletme yöneticileri suit odaları iki ayrı oda haline getirme eyleminin 1,76 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Suit odaları iki ayrı oda haline getirme eylemini dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 1,67 ortalama ile Doğu Anadolu, 1,31 ortalama ile İç Anadolu, 1,13 ortalama ile Marmara ve 1,00 ortalama ile Karadeniz bölgelerinde bulunmaktadır.

Hizmetlerde tüketici katılımını (self-servis uygulamasını) artırma eylemini 3,17 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Doğu Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Bu eylemi 2,43 ortalama ile ikinci sırada sık uyguladıklarını değerlendirenler Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Ege bölgesindeki işletme yöneticileri hizmetlerde tüketici katılımını artırma eyleminin 2,35 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Hizmetlerde tüketici katılımını artırma eylemini dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 1,69 ortalama ile İç Anadolu, 1,43 ortalama ile Marmara, 1,00 ortalama ile Güneydoğu Anadolu ve 1,00 ortalama ile Karadeniz bölgelerinde bulunmaktadır.

Tablo 2.38. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>							<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Akdeniz</i>	<i>Ege</i>	<i>Marmara</i>	<i>İç Anadolu</i>	<i>Karadeniz</i>	<i>Doğu Anadolu</i>	<i>G.Doğu Anadolu</i>		
1. Fiyatları yükseltmek	3,75	3,50	3,00	2,77	4,17	2,83	2,25	3,955	0,001
2. Karlılığı düşük olan pazarları ihmal etmek	2,92	2,94	2,83	2,91	2,50	2,67	2,50	0,191	0,979
3. Yarı zamanlı personel istihdam etmek	2,13	1,97	2,04	2,63	2,50	2,67	3,50	1,831	0,095
4. Stajyer öğrenci istihdam etmek	3,45	3,15	3,43	2,86	2,17	3,33	4,25	2,587	0,020
5. Odalara fazladan yatak koymak	2,76	2,71	2,00	2,77	1,17	3,17	3,75	2,969	0,009
6. Suit odaları iki ayrı oda haline getirmek	2,10	1,76	1,13	1,31	1,00	1,67	2,75	4,467	0,000
7. İşletme yakınındaki ikincil konutları kiralarak kapasiteyi artırmak	1,35	1,32	1,13	1,23	1,00	2,17	1,00	1,985	0,070
8. Hizmetlerde tüketici katılımını artırmak	2,43	2,35	1,43	1,69	1,00	3,17	1,00	4,460	0,000

İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonucunda bir ve altı numaralı ifadelerle ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı tespit edilmiş; dört, beş ve sekiz numaralı ifadelerle ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı ise tespit edilememiştir. Buna göre:

Bir numaralı eylem ile ilgili değerlendirme farklılığının Akdeniz ve İç Anadolu bölgelerinde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, İç Anadolu bölgesindeki işletmelerin yöneticilerine göre fiyatları yükseltme eylemini daha sık uyguladıklarını değerlendirmektedirler.

Altı numaralı eylem ile ilgili değerlendirme farklılığının Akdeniz ve Marmara bölgelerinde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara bölgesindeki işletmelerin yöneticilerine göre suit odaları iki ayrı oda haline getirme eylemini daha sık uyguladıklarını değerlendirmektedirler.

2.6.12.3. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin sınıfları arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin sınıfları (5 yıldızlı otel, 4 yıldızlı otel ve 1. sınıf tatil köyü olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.12.4. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Büyük, orta ve küçük ölçekli olarak sınıflandırılan işletme büyüklüklerine göre yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın bir ve üç numaralı ifadelerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.39). Bu ifadelerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında:

Büyük işletmelerin yöneticileri fiyatları yükseltme eyleminin 3,81 ortalama ile birinci sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Bu eylemi 3,34 ortalama ile ikinci

sırada sık uygulandığını değerlendirenler orta ölçekli işletmelerin yöneticileridir. Son sırada ise 3,08 ortalama ile küçük işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. Ölçek büyüdükçe fiyatları yükseltme eylemine başvurma sıklığının arttığı söylenebilir.

Büyük işletmeler yarı zamanlı personel istihdam etme eyleminin 2,80 ortalama ile birinci sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Bu eylemi 2,28 ortalama ile ikinci sırada sık uygulandığını değerlendirenler orta ölçekli işletmelerin yöneticileridir. Son sırada ise 2,02 ortalama ile küçük işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. Ölçek büyüdükçe yarı zamanlı personel istihdam etme eylemine başvurma sıklığının arttığı söylenebilir.

Tablo 2.39. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>			<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Küçük</i>	<i>Orta</i>	<i>Büyük</i>		
1. Fiyatları yükseltmek	3,08	3,34	3,81	5,462	0,005
2. Karlılığı düşük olan pazarları ihmal etmek	3,00	2,74	2,93	0,646	0,526
3. Yarı zamanlı personel istihdam etmek	2,02	2,28	2,80	5,422	0,005
4. Stajyer öğrenci istihdam etmek	3,29	3,14	3,47	1,248	0,289
5. Odalara fazladan yatak koymak	2,66	2,47	2,88	1,623	0,200
6. Suit odaları iki ayrı oda haline getirmek	1,54	1,67	2,05	2,876	0,059
7. İşletme yakınındaki ikincil konutları kiralayarak kapasiteyi artırmak	1,29	1,38	1,22	0,736	0,480
8. Hizmetlerde tüketici katılımını artırmak	2,07	1,96	2,31	1,167	0,314

İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre bir numaralı ifade ile ilgili değerlendirme farklılığının büyük ve küçük işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Büyük işletmelerin yöneticileri, küçük işletmelerin yöneticilerine göre fiyatları yükseltme eyleminin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler.

Üç numaralı ifade ile ilgili değerlendirme farklılığının büyük ve küçük işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Büyük işletmelerin yöneticileri, küçük işletmelerin yöneticilerine göre yarı zamanlı personel istihdam etme eyleminin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler.

2.6.12.5. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Resort ve şehir şeklinde sınıflandırılan işletme türlerine göre yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın bir, dört, altı ve sekiz numaralı ifadelerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.40). Bu ifadelerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında: Resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre fiyatları yükseltme eyleminin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre stajyer öğrenci istihdam etme eyleminin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre suit odaları iki ayrı oda haline getirme eyleminin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre hizmetlerde tüketici katılımını artırma eyleminin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Sonuçlara topluca bakıldığında anlamlı farklılık bulunan yüksek sezona özgü pazarlama eylemlerinin resort işletmeler tarafından daha sık olarak uygulandığı söylenebilir.

Tablo 2.40. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>		<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	Resort	Şehir		
1. Fiyatları yükseltmek	3,66	3,09	9,150	0,003
2. Karlılığı düşük olan pazarları ihmal etmek	2,98	2,77	1,255	0,264
3. Yarı zamanlı personel istihdam etmek	2,13	2,36	1,479	0,225
4. Stajyer öğrenci istihdam etmek	3,42	3,08	4,138	0,043
5. Odalara fazladan yatak koymak	2,78	2,49	2,291	0,132
6. Suit odaları iki ayrı oda haline getirmek	2,03	1,43	13,107	0,000
7. İşletme yakınındaki ikincil konutları kiralayarak kapasiteyi artırmak	1,28	1,33	0,218	0,641
8. Hizmetlerde tüketici katılımını artırmak	2,47	1,70	16,098	0,000

2.6.12.6. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Bütünleşmiş ve bütünleşmemiş şeklinde sınıflandırılan bütünleşme durumlarına göre yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın beş numaralı ifadeden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.41). Bu ifade ile ilgili grup ortalamalarına bakıldığında bütünleşmiş işletmelerin yöneticileri, bütünleşmemiş işletmelerin yöneticilerine göre odalara fazladan yatak koyma eyleminin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler.

Tablo 2.41. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>		<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Bütünleşmemiş</i>	<i>Bütünleşmiş</i>		
1. Fiyatları yükseltmek	3,24	3,59	3,393	0,067
2. Karlılığı düşük olan pazarları ihmal etmek	2,90	2,87	0,024	0,878
3. Yarı zamanlı personel istihdam etmek	2,10	2,39	2,420	0,121
4. Stajyer öğrenci istihdam etmek	3,21	3,33	0,535	0,466
5. Odalara fazladan yatak koymak	2,43	2,90	5,857	0,016
6. Suit odaları iki ayrı oda haline getirmek	1,66	1,87	1,487	0,224
7. İşletme yakınındaki ikincil konutları kiralayarak kapasiteyi artırmak	1,33	1,28	0,237	0,627
8. Hizmetlerde tüketici katılımını artırmak	2,16	2,07	0,219	0,640

2.6.12.7. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Düşük, normal ve yüksek şeklinde sınıflandırılan yüksek sezon fiyat düzeylerine göre işletme yöneticilerinin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın bir numaralı ifadeden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.42). Bu ifade ile ilgili grup ortalamalarına bakıldığında:

Yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticileri 3,98 ortalama ile fiyatları yükseltme eyleminin birinci sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Bu eylemin 3,27 ortalama ile ikinci sırada sık uygulandığını değerlendiren yöneticilerin görev aldığı işletmeler düşük fiyat uygulamaktadırlar. Son sırada ise 3,13 ortalama ile normal fiyat uygulayan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri yer almaktadır. Bu sonuçlardan, yüksek fiyatlı olan işletmelerin fiyatlarını yüksek sezonda daha da yükseltmeye yönelecekleri sonucu çıkarılabilir. Düşük fiyatlı işletmelerin ise yüksek sezondaki talep artışından faydalanmak üzere fiyat artışına gidebilecekleri ve böylece düşük fiyatlar nedeniyle uğradıkları kâr kayıplarını telafi etmeye çalışacakları ileri sürülebilir. Normal fiyatlı işletmelerin fiyat yükseltme eylemini daha az sıklıkla uygulayarak fiyat istikrarı sağlamaya çalıştıkları düşünülebilir.

Tablo 2.42. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>			<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Düşük</i>	<i>Normal</i>	<i>Yüksek</i>		
1. Fiyatları yükseltmek	3,27	3,13	3,98	8,684	0,000
2. Karlılığı düşük olan pazarları ihmal etmek	3,47	2,74	3,03	2,568	0,079
3. Yarı zamanlı personel istihdam etmek	2,80	2,18	2,20	1,592	0,206
4. Stajyer öğrenci istihdam etmek	3,67	3,22	3,25	0,925	0,398
5. Odalara fazladan yatak koymak	2,93	2,68	2,51	0,673	0,511
6. Suit odaları iki ayrı oda haline getirmek	1,53	1,82	1,68	0,570	0,567
7. İşletme yakınındaki ikincil konutları kiralayarak kapasiteyi artırmak	1,00	1,32	1,36	1,406	0,248
8. Hizmetlerde tüketici katılımını artırmak	2,20	2,07	2,19	0,157	0,855

İşletmelerin yüksek sezon fiyat düzeyleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre bir numaralı ifade ile ilgili değerlendirme farklılığının yüksek ve normal fiyat uygulayan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Yüksek fiyat uygulayan işletmelerin yöneticileri, normal fiyat uygulayan işletmelerin yöneticilerine göre fiyatları yükseltme eyleminin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler.

2.6.12.8. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

12 ay açık ve yaz sezonunda açık şeklinde sınıflandırılan işletme faaliyet dönemlerine göre yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın altı ve sekiz numaralı ifadelerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.43). Bu ifadelerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında yaz sezonunda açık işletmelerin yöneticileri, 12 ay açık işletmelerin yöneticilerine göre suit odaları iki ayrı oda haline getirme eyleminin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Yaz sezonunda açık işletmelerin yöneticileri, 12 ay açık işletmelerin yöneticilerine göre hizmetlerde tüketici katılımını artırma eyleminin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Sonuçlara topluca bakıldığında anlamlı farklılık bulunan yüksek sezona özgü pazarlama eylemlerinin yaz sezonunda açık işletmeler tarafından daha sık olarak uygulandığı söylenebilir.

Tablo 2.43. İşletmelerin Faaliyet Dönemine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>		<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>12 ay açık</i>	<i>Yaz sezonunda açık</i>		
1. Fiyatları yükseltmek	3,32	3,58	1,486	0,224
2. Karlılığı düşük olan pazarları ihmal etmek	2,78	3,12	2,654	0,105
3. Yarı zamanlı personel istihdam etmek	2,29	2,10	0,906	0,342
4. Stajyer öğrenci istihdam etmek	3,27	3,25	0,007	0,933
5. Odalara fazladan yatak koymak	2,55	2,88	2,505	0,115
6. Suit odaları iki ayrı oda haline getirmek	1,57	2,19	11,876	0,001
7. İşletme yakınındaki ikincil konutları kiralayarak kapasiteyi artırmak	1,29	1,34	0,161	0,688
8. Hizmetlerde tüketici katılımını artırmak	1,89	2,64	12,802	0,000

2.6.12.9. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezonadaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Oda-kahvaltı, yarım pansiyon, tam pansiyon, sınırlı herşey dâhil ve sınırsız herşey dâhil şeklinde sınıflandırılan pansiyon tiplerine göre işletme yöneticilerinin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek

amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın bir, beş, altı ve sekiz numaralı ifadelerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.44). Bu ifadelerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında fiyatları yükseltme eylemini 3,91 ortalama ile birinci sırada sık derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Bu eylemin 3,71 ortalama ile ikinci sırada sık uygulandığını değerlendirenler sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Tam pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri fiyatları yükseltme eyleminin 3,50 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Fiyatları yükseltme eylemini 3,22 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri yarım pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 2,84 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. Bu sonuçlara bakılarak, fiyatları yükseltme eylemine başvurma sıklığının işletmenin sunduğu hizmetin kapsamı arttıkça yükseldiği söylenebilir. Bu durum doğal karşılanabilir. Çünkü hizmetin kapsamı arttıkça işletmelerin katlandıkları maliyetler de artacaktır. Artan maliyelerin fiyatlara yansıtılması olağan sayılabilir.

Odalara fazladan yatak koyma eylemini 3,33 ortalama ile birinci sırada sık derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Bu eylemin 3,05 ortalama ile ikinci sırada sık uygulandığını değerlendirenler sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri odalara fazladan yatak koyma eyleminin 2,54 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Odalara fazladan yatak koyma eylemini 2,51 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri yarım pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 2,25 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Suit odaları iki ayrı oda haline getirme eylemini 2,19 ortalama ile birinci sırada sık derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırlı herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Bu eylemin 2,17 ortalama ile ikinci sırada sık uygulandığını değerlendirenler tam pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırsız herşey

dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri suit odaları iki ayrı oda haline getirme eyleminin 1,89 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Suit odaları iki ayrı oda haline getirme eylemini 1,53 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri yarım pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 1,33 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Hizmetlerde tüketici katılımını artırma eylemini 3,17 ortalama ile birinci sırada sık derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Bu eylemin 2,88 ortalama ile ikinci sırada sık uygulandığını değerlendirenler sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri hizmetlerde tüketici katılımını artırma eyleminin 2,00 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Hizmetlerde tüketici katılımını artırma eylemini 1,97 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 1,35 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Tablo 2.44. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>					<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Oda-kahvaltı</i>	<i>Yarım pansiyon</i>	<i>Tam pansiyon</i>	<i>Sınırlı herşey dâhil</i>	<i>Sınırsız herşey dâhil</i>		
1. Fiyatları yükseltmek	2,84	3,22	3,50	3,71	3,91	4,741	0,001
2. Karlılığı düşük olan pazarları ihmal etmek	2,65	2,73	3,50	3,24	2,71	2,075	0,086
3. Yarı zamanlı personel istihdam etmek	2,39	2,47	1,50	1,97	2,23	1,720	0,147
4. Stajyer öğrenci istihdam etmek	3,18	3,09	3,67	3,26	3,54	0,947	0,438
5. Odalara fazladan yatak koymak	2,25	2,51	3,33	3,05	2,54	3,039	0,019
6. Suit odaları iki ayrı oda haline getirmek	1,33	1,53	2,17	2,19	1,89	4,571	0,002
7. İşletme yakınındaki ikincil konutları kiralayarak kapasiteyi artırmak	1,16	1,40	1,67	1,38	1,20	1,349	0,253
8. Hizmetlerde tüketici katılımını artırmak	1,35	2,00	3,17	2,88	1,97	11,104	0,000

Düşük sezondaki pansiyon tipleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre bir numaralı neden ile ilgili

değerlendirme farklılığının oda-kahvaltı hizmeti ile sınırsız ve sınırlı herşey dâhil hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Sınırsız ve sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerine göre, fiyatları yükseltme eylemini daha yüksek derecede sıklıkla uygulamaktadırlar.

Beş numaralı neden ile ilgili değerlendirme farklılığının oda-kahvaltı hizmeti ile sınırlı herşey dâhil hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerine göre, odalara fazladan yatak koyma eylemini daha yüksek derecede sıklıkla uygulamaktadırlar.

Altı numaralı neden ile ilgili değerlendirme farklılığının oda-kahvaltı hizmeti ile sınırlı herşey dâhil hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerine göre, suit odaları iki ayrı oda haline getirme eylemini daha yüksek derecede sıklıkla uygulamaktadırlar.

Sekiz numaralı neden ile ilgili değerlendirme farklılığının tüm hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, sırasıyla oda-kahvaltı, sınırsız herşey dâhil ve yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerine göre, hizmetlerde tüketici katılımını artırma eylemini daha yüksek derecede sıklıkla uygulamaktadırlar. Yine tam pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerine göre, hizmetlerde tüketici katılımını artırma eylemini daha yüksek derecede sıklıkla uygulamaktadırlar.

İşletme yöneticilerinin yüksek sezondaki pazarlama eylemleriyle ilgili değerlendirmelerinin işletmenin örgütsel özellikleri itibarıyla farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla geliştirilen dokuz adet hipotezle ilgili analiz sonuçları, Tablo 2.45’de toplu olarak sunulmuştur. Buna göre, hipotezlerden bir ve üç numaralı hipotezler reddedilmiş; iki, dört, beş, altı, yedi, sekiz ve dokuz numaralı hipotezler kabul edilmiştir.

Tablo 2.45. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ	ANLAMLILIK DÜZEYİ
1. H_0 : İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
2. H_0 : İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
3. H_0 : İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
4. H_0 : İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,001
5. H_0 : İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
6. H_0 : İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,030
7. H_0 : İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,006
8. H_0 : İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin faaliyet dönemleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,003
9. H_0 : İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000

İfadeler itibarıyla yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerindeki farklılıklar toplu olarak incelendiğinde su sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Tablo 2.46):

- Bir numaralı eylem ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, büyüklüğü, türü, yüksek sezon fiyat düzeyi ve pansiyon tipine göre,
- Üç numaralı eylem ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin büyüklüğüne göre,

- Dört numaralı eylem ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin türü ve faaliyet bölgesine göre,
- Beş numaralı eylem ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin bütünleşme durumu, faaliyet bölgesi ve pansiyon tipine göre,
- Altı numaralı eylem ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, türü, faaliyet dönemi ve pansiyon tipine göre,
- Sekiz numaralı eylem ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, türü, faaliyet dönemi ve pansiyon tipine göre, farklılık göstermektedir.

Tablo 2.46. Konaklama İşletmesinin Örgütsel Özellikleri İtibarıyla Yöneticilerin Yüksek Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıkları Anlamli Çıkan Değişkenler

İŞLETMELERİN ÖZELİKLERİ		DEĞERLENDİRME FARKLILIKLARI ANLAMLI ÇIKAN İFADELER ve ORTALAMALAR				
Faaliyet Süresi	1 yıldan az	YOK				
	1-5 yıl arası					
	6-10 yıl arası					
	11-15 yıl arası					
	16 yıl ve daha fazla					
Faaliyet Bölgesi		Eylem 1	Eylem 4	Eylem 5	Eylem 6	Eylem 8
	Akdeniz	3,75	3,45	2,76	2,10	2,43
	Ege	3,50	3,15	2,71	1,76	2,35
	Marmara	3,00	3,43	2,00	1,13	1,43
	İç Anadolu	2,77	2,86	2,77	1,31	1,69
	Karadeniz	4,17	2,17	1,17	1,00	1,00
	Doğu Anadolu	2,83	3,33	3,17	1,67	3,17
İşletme Sınıfı	G.Doğu Anadolu	2,25	4,25	3,75	2,75	1,00
	5 yıldızlı otel	YOK				
	4 yıldızlı otel					
	1. sınıf tatil köyü					
İşletme Büyüklüğü		Eylem 1	Eylem 3			
	Küçük	3,08	2,02			
	Orta	3,34	2,28			
	Büyük	3,81	2,80			
İşletme türü		Eylem 1	Eylem 4	Eylem 6	Eylem 8	
	Resort	3,66	3,42	2,03	2,47	
	Şehir	3,09	3,08	1,43	1,70	
Bütünleşme Durumu		Eylem 5				
	Bütünleşmemiş	2,43				
	Bütünleşmiş	2,90				
Yüksek Sezon Fiyat Düzeyi		Eylem 1				
	Düşük	3,27				
	Normal	3,13				
	Yüksek	3,98				
Faaliyet Dönemi		Eylem 6	Eylem 8			
	12 ay	1,57	1,89			
	Yaz sezonu	2,19	2,64			
Pansiyon Tipi		Eylem 1	Eylem 5	Eylem 6	Eylem 8	
	Oda-kahvaltı	2,84	2,25	1,33	1,35	
	Yarım pansiyon	3,22	2,51	1,53	2,00	
	Tam pansiyon	3,50	3,33	2,17	3,17	
	Sınırlı herşey dâhil	3,71	3,05	2,19	2,88	
	Sınırsız herşey dâhil	3,91	2,54	1,89	1,97	

2.6.13. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıkları

İşletme yöneticilerinin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerinin işletmenin örgütsel özellikleri itibarıyla farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla sekiz adet hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezleri test etmek için düşük sezondaki pazarlama eylemleri bağımlı değişken ve örgütsel özelliklerden yüksek sezondaki fiyat düzeyi ve faaliyet dönemi dışındaki özelliklerin her biri de bağımsız değişken olarak alınmıştır ve Tek Faktörlü Çoklu Varyans Analizi (Tek Faktörlü MANOVA) yapılmıştır. İlgili hipotezler, Tablo 2.47’de verilmiştir.

Tablo 2.47. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezler

1.	H₀: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
2.	H₀: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
3.	H₀: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
4.	H₀: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
5.	H₀: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
6.	H₀: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
7.	H₀: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
8.	H₀: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Yapılan Tek Faktörlü MANOVA sonucunda, işletme yöneticilerinin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında işletmelerin faaliyet bölgeleri,

büyüklikleri, türleri ve pansiyon tipleri itibarıyla anlamlı farklılıklar bulunmuş; işletmelerin faaliyet süreleri, sınıfları, bütünleşme durumları ve düşük sezon fiyat düzeyleri itibarıyla ise anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

2.6.13.1. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Düşük sezondaki pazarlama eylemleri itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin faaliyet süresi arasında anlamlı fark bulunamamıştır.

2.6.13.2. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Akdeniz, Ege, Marmara, İç Anadolu, Karadeniz, Doğu Anadolu, Güneydoğu Anadolu şeklinde sınıflandırılan faaliyet bölgelerine göre işletme yöneticilerinin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Düşük sezondaki pazarlama eylemleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın üç ve beş numaralı faktörlerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.48). Bu faktörlerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında alternatif pazarlara yönelik pazarlama eylemini 3,75 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Güneydoğu Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Bu eylemi 3,21 ortalama ile ikinci sırada sık uyguladıklarını değerlendirenler Marmara bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Karadeniz bölgesindeki işletme yöneticileri fiyatları yükseltme eyleminin 3,10 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Alternatif pazarlara yönelik pazarlama eylemini dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,00 ortalama ile İç Anadolu, 2,93 ortalama ile Doğu Anadolu, 2,63 ortalama ile Akdeniz ve 2,43 ortalama ile Ege bölgelerinde bulunmaktadır. Akdeniz ve Ege gibi deniz-kum-güneş turizminde yoğunlaşmış olan bölgelerin alternatif pazarlara yönelik eylemleri en az sıklıkla uyguladıkları söylenebilir. Bu bağlamda, deniz-kum-güneş turizminin alternatif pazarlara yönelmeyi zorlaştıran bir turizm türü olduğu düşünülebilir.

Tablo 2.48. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>							<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	Akdeniz	Ege	Marmara	İç Anadolu	Karadeniz	Doğu Anadolu	G.Doğu Anadolu		
<i>Faktör 1: Tutundurma ve pazar bölümlendirmeye yönelik eylemler</i>	3,75	3,51	3,64	3,44	3,75	3,39	3,33	0,721	0,633
<i>Faktör 2: Fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemler</i>	3,38	3,11	3,13	2,87	2,72	2,89	3,17	1,571	0,158
<i>Faktör 3: Alternatif pazarlara yönelik eylemler</i>	2,63	2,43	3,21	3,00	3,10	2,93	3,75	2,515	0,023
<i>Faktör 4: Ürüne ve yüksek sezondan farklı pazarlara yönelik eylemler</i>	3,37	2,90	3,14	3,03	3,38	3,25	2,69	1,751	0,111
<i>Faktör 5: Pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemler</i>	3,34	3,09	2,29	2,73	2,67	2,83	3,13	4,546	0,000

Pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemleri 3,34 ortalama ile birinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Akdeniz bölgesinde bulunmaktadır. Bu eylemleri 3,13 ortalama ile ikinci sırada sık uyguladıklarını değerlendirenler Güneydoğu Anadolu bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Ege bölgesindeki işletme yöneticileri pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemlerin 3,09 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemlerini dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 2,83 ortalama ile Doğu Anadolu, 2,73 ortalama ile İç Anadolu, 2,67 ortalama ile Karadeniz ve 2,29 ortalama ile Marmara bölgelerinde bulunmaktadır. Alternatif pazarlara yönelemeyen Akdeniz ve Ege bölgesindeki işletmelerin, düşük sezonda pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemleri uyguladıkları söylenebilir. Anlamlı farklılık çıkan her iki eylem birarada değerlendirildiğinde, genellikle alternatif pazarlara yönelik eylemleri uygulayan işletmelerin bulundukları bölgelerde pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemlerin daha düşük derecede sıklıkla uygulandığı sonucu çıkarılabilir. Bu sonucun tek istisnası Güneydoğu Anadolu bölgesindeki işletme yöneticilerinin değerlendirmeleridir. Bu bölgedeki yöneticiler, hem alternatif pazarlara yönelik pazarlama eyleminin ve hem pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemlerin yüksek sıklıkta uygulandığını değerlendirmektedirler. Bu

sonuç Güneydoğu Anadolu bölgesindeki işletme yöneticilerinin öncelikle alternatif pazarlara yönelik eylemlere başvurdıkları, ancak sonuç alamadıkları durumlarda pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemlere yöneldikleri biçiminde yorumlanabilir.

İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonucunda beş numaralı faktör ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı tespit edilmiş; üç numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı ise tespit edilememiştir. Buna göre beş numaralı eylem ile ilgili değerlendirme farklılığının Akdeniz ve Marmara bölgelerinde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara bölgesindeki işletmelerin yöneticilerine göre pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemleri daha sık uyguladıklarını değerlendirmektedirler.

2.6.13.3. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Düşük sezondaki pazarlama eylemleri itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin sınıfları arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin sınıfları (5 yıldızlı otel, 4 yıldızlı otel ve 1. sınıf tatil köyü olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.13.4. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Büyük, orta ve küçük ölçekli olarak sınıflandırılan işletme büyüklüklerine göre yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Düşük sezondaki pazarlama eylemleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın iki ve beş numaralı faktörlerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.49). Bu faktörlerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında büyük işletmelerin yöneticileri fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemlerin 3,47 ortalama ile birinci sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Bu eylemlerin 3,04 ortalama ile ikinci

sırada sık uygulandığını değerlendirenler orta ölçekli işletmelerin yöneticileridir. Son sırada ise 2,93 ortalama ile küçük işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. Fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemlerin uygulanma sıklığının işletme ölçeği arttıkça yükseldiği söylenebilir.

Büyük işletmelerin yöneticileri pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemlerin 3,31 ortalama ile birinci sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Bu eylemlerin 2,96 ortalama ile ikinci sırada sık uygulandığını değerlendirenler küçük işletmelerin yöneticileridir. Son sırada ise 2,84 ortalama ile orta ölçekli işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. Pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemlerin büyük ve küçük işletmelerde, orta ölçekli işletmelere göre daha yüksek sıklık derecesinde uygulandığı söylenebilir.

Tablo 2.49. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>			<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Küçük</i>	<i>Orta</i>	<i>Büyük</i>		
<i>Faktör 1: Tutundurma ve pazar bölümlendirmeye yönelik eylemler</i>	3,43	3,55	3,84	2,790	0,064
<i>Faktör 2: Fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemler</i>	2,93	3,04	3,47	4,948	0,008
<i>Faktör 3: Alternatif pazarlara yönelik eylemler</i>	2,95	2,79	2,70	0,681	0,507
<i>Faktör 4: Ürüne ve yüksek sezondan farklı pazarlara yönelik eylemler</i>	3,23	3,07	3,33	1,685	0,188
<i>Faktör 5: Pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemler</i>	2,96	2,84	3,31	4,096	0,018

İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre iki numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının büyük işletmeler ile küçük ve orta ölçekli işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Büyük işletmelerin yöneticileri, küçük ve orta ölçekli işletmelerin yöneticilerine göre fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemlerin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler.

Beş numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının büyük ve orta ölçekli işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Büyük işletmelerin yöneticileri,

orta ölçekli işletmelerin yöneticilerine göre pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemlerin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler.

2.6.13.5. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Resort ve şehir şeklinde sınıflandırılan işletme türlerine göre yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Düşük sezondaki pazarlama eylemleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın bir, iki, üç ve beş numaralı faktörlerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.50). Bu faktörlerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre tutundurma ve pazar bölümlendirmeye yönelik eylemlerin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemlerin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Şehir işletmesi yöneticileri, resort işletmesi yöneticilerine göre alternatif pazarlara yönelik eylemlerin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemlerin daha sık uygulandığını değerlendirmektedirler.

Tablo 2.50. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>		<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	Resort	Şehir		
<i>Faktör 1: Tutundurma ve pazar bölümlendirmeye yönelik eylemler</i>	3,76	3,46	5,335	0,022
<i>Faktör 2: Fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemler</i>	3,39	2,92	11,621	0,001
<i>Faktör 3: Alternatif pazarlara yönelik eylemler</i>	2,60	2,97	5,947	0,016
<i>Faktör 4: Ürüne ve yüksek sezondan farklı pazarlara yönelik eylemler</i>	3,21	3,14	0,348	0,556
<i>Faktör 5: Pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemler</i>	3,32	2,69	21,434	0,000

2.6.13.6. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Düşük sezondaki pazarlama eylemleri itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin bütünleşme durumları arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin bütünleşme durumları (bütünleşmiş ve bütünleşmemiş işletme olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.13.7. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Düşük sezondaki pazarlama eylemleri itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin düşük sezon fiyat düzeyleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır. F anlamlılık değeri %5'ten büyük olduğu için işletmelerin düşük sezon fiyat düzeyleri (düşük, normal ve yüksek fiyatlı olmaları durumu) arasında fark görülmemektedir.

2.6.13.8. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Oda-kahvaltı, yarım pansiyon, tam pansiyon, sınırlı herşey dâhil ve sınırsız herşey dâhil şeklinde sınıflandırılan pansiyon tiplerine göre işletme yöneticilerinin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Düşük sezondaki pazarlama eylemleri tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın tüm faktörlerden kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.51). Bu faktörlerle ilgili grup ortalamalarına bakıldığında:

Tutundurma ve pazar bölümlendirmeye yönelik eylemleri 3,84 ortalama ile birinci sırada sık derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri yarım pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Bu eylemlerin 3,75 ortalama ile ikinci sırada sık uygulandığını değerlendirenler sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri tutundurma ve pazar bölümlendirmeye

yönelik eylemlerin 3,72 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Tutundurma ve pazar bölümlendirmeye yönelik eylemleri 3,67 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 3,20 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemleri 3,53 ortalama ile birinci sırada sık derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Bu eylemlerin 3,43 ortalama ile ikinci sırada sık uygulandığını değerlendirenler sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemlerin 3,40 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemleri 3,24 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri yarım pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 2,67 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Alternatif pazarlara yönelik eylemleri 3,15 ortalama ile birinci sırada sık derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri yarım pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Bu eylemlerin 2,96 ortalama ile ikinci sırada sık uygulandığını değerlendirenler sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticileri alternatif pazarlara yönelik eylemlerin 2,96 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Alternatif pazarlara yönelik eylemleri 2,32 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırlı herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 1,87 ortalama ile tam pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Ürüne ve yüksek sezondan farklı pazarlara yönelik eylemleri 3,46 ortalama ile birinci sırada sık derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri yarım pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Bu eylemlerin 3,37 ortalama ile ikinci sırada sık uygulandığını değerlendirenler sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri ürüne ve yüksek sezondan farklı

pazarlara yönelik eylemlerin 3,17 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Ürüne ve yüksek sezondan farklı pazarlara yönelik eylemleri 3,00 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 2,84 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Tablo 2.51. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalamalar</i>					<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Oda-kahvaltı</i>	<i>Yarım pansiyon</i>	<i>Tam pansiyon</i>	<i>Sınırlı herşey dâhil</i>	<i>Sınırsız herşey dâhil</i>		
<i>Faktör 1: Tutundurma ve pazar bölümlendirmeye yönelik eylemler</i>	3,20	3,84	3,67	3,75	3,72	3,888	0,005
<i>Faktör 2: Fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemler</i>	2,67	3,24	3,53	3,40	3,43	5,336	0,000
<i>Faktör 3: Alternatif pazarlara yönelik eylemler</i>	2,96	3,15	1,87	2,32	2,96	6,452	0,000
<i>Faktör 4: Ürüne ve yüksek sezondan farklı pazarlara yönelik eylemler</i>	2,84	3,46	3,00	3,17	3,37	3,630	0,007
<i>Faktör 5: Pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemler</i>	2,46	3,07	2,50	3,39	3,31	8,219	0,000

Pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemleri 3,39 ortalama ile birinci sırada sık derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırlı herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Bu eylemlerin 3,31 ortalama ile ikinci sırada sık uygulandığını değerlendirenler sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemlerin 3,07 ortalama ile üçüncü sırada sık uygulandığını değerlendirmektedirler. Pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemleri 2,50 ortalama ile dördüncü sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 2,46 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre bir numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının oda-kahvaltı hizmeti ile yarım pansiyon ve sınırlı herşey

dâhil hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda kahvaltısı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, yarım pansiyon ve sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerine göre, tutundurma ve pazar bölümlendirmeye yönelik eylemleri daha düşük derecede sıklıkla uygulamaktadırlar.

İki numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının oda-kahvaltısı hizmeti ile sınırsız ve sınırlı herşey dâhil hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda kahvaltısı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, sınırsız ve sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerine göre, fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemleri daha düşük derecede sıklıkla uygulamaktadırlar.

Üç numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının sınırlı herşey dâhil hizmet ile yarım pansiyon ve oda kahvaltısı hizmeti tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, yarım pansiyon ve oda kahvaltısı hizmeti sunan işletme yöneticilerine göre, alternatif pazarlara yönelik eylemleri daha düşük derecede sıklıkla uygulamaktadırlar.

Dört numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının oda-kahvaltısı hizmeti ile yarım pansiyon hizmet tipi arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda kahvaltısı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerine göre, ürüne ve yüksek sezondan farklı pazarlara yönelik eylemleri daha düşük derecede sıklıkla uygulamaktadırlar.

Beş numaralı faktör ile ilgili değerlendirme farklılığının oda-kahvaltısı hizmeti ile sınırlı herşey dâhil, sınırsız herşey dâhil ve yarım pansiyon hizmet tipleri arasındaki farktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda kahvaltısı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı herşey dâhil, sınırsız herşey dâhil ve yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerine göre, pazarlamaya ve dağıtım kanalına yönelik eylemleri daha düşük derecede sıklıkla uygulamaktadırlar.

İşletme yöneticilerinin düşük sezondaki pazarlama eylemleriyle ilgili değerlendirmelerinin işletmenin örgütsel özellikleri itibarıyla farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla geliştirilen sekiz adet hipotezle ilgili analiz

sonuçları, Tablo 2.52’de toplu olarak sunulmuştur. Buna göre, hipotezlerden bir, üç, altı ve yedi numaralı hipotezler reddedilmiş; iki, dört, beş ve sekiz numaralı hipotezler kabul edilmiştir.

Tablo 2.52. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ	ANLAMLILIK DÜZEYİ
1. H₀: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
2. H₀: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
3. H₀: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
4. H₀: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,003
5. H₀: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
6. H₀: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
7. H₀: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
8. H₀: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000

Faktörler itibarıyla yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmelerindeki farklılıklar toplu olarak incelendiğinde su sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Tablo 2.53):

- Bir numaralı faktör ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin türü ve pansiyon tipine göre,

- İki numaralı faktör ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin büyüklüğü, türü ve pansiyon tipine göre,
 - Üç numaralı faktör ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, türü ve pansiyon tipine göre,
 - Dört numaralı faktör ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin pansiyon tipine göre,
 - Beş numaralı faktör ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, büyüklüğü, türü ve pansiyon tipine göre,
- farklılık göstermektedir.

Tablo 2.53. Konaklama İşletmesinin Örgütsel Özellikleri İtibarıyla Yöneticilerin Düşük Sezondaki Pazarlama Eylemlerini Değerlendirme Farklılıkları Anlamlı Çıkan Değişkenler

İŞLETMELERİN ÖZELLİKLERİ		DEĞERLENDİRME FARKLILIKLARI ANLAMLİ ÇIKAN FAKTÖRLER ve ORTALAMALAR				
Faaliyet Süresi	1 yıldan az	YOK				
	1-5 yıl arası					
	6-10 yıl arası					
	11-15 yıl arası					
	16 yıl ve daha fazla					
Faaliyet Bölgesi		FAKTÖR 3	FAKTÖR 5			
	Akdeniz	2,63	3,34			
	Ege	2,43	3,09			
	Marmara	3,21	2,29			
	İç Anadolu	3,00	2,73			
	Karadeniz	3,10	2,67			
	Doğu Anadolu	2,93	2,83			
İşletme Sınıfı	5 yıldızlı otel	YOK				
	4 yıldızlı otel					
	1. sınıf tatil köyü					
İşletme Büyüklüğü		FAKTÖR 2	FAKTÖR 5			
	Küçük	2,93	2,96			
	Orta	3,04	2,84			
	Büyük	3,47	3,31			
İşletme türü		FAKTÖR 1	FAKTÖR 2	FAKTÖR 3	FAKTÖR 5	
	Resort	3,76	3,39	2,60	3,32	
	Şehir	3,46	2,92	2,97	2,69	
Bütünleşme Durumu	Bütünleşmemiş	YOK				
	Bütünleşmiş					
Düşük Sezon Fiyat Düzeyi		YOK				
	Düşük					
	Normal					
Pansiyon Tipi		FAKTÖR 1	FAKTÖR 2	FAKTÖR 3	FAKTÖR 4	FAKTÖR 5
	Oda-kahvaltı	3,20	2,67	2,96	2,84	2,46
	Yarım pansiyon	3,84	3,24	3,15	3,46	3,07
	Tam pansiyon	3,67	3,53	1,87	3,00	2,50
	Sınırlı herşey dâhil	3,75	3,40	2,32	3,17	3,39
	Sınırsız herşey dâhil	3,72	3,43	2,96	3,37	3,31

2.6.14. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirme Farklılıkları

İşletme yöneticilerinin aylara göre doluluk oranlarını değerlendirmelerinin işletmenin örgütsel özellikleri itibarıyla farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla dokuz adet hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezleri test etmek için aylara göre doluluk oranları bağımlı değişken ve örgütsel özelliklerden faaliyet dönemi dışındakilerin her biri de bağımsız değişken olarak alınmıştır ve Tek Faktörlü Çoklu Varyans Analizi (Tek Faktörlü MANOVA) yapılmıştır. İlgili hipotezler, Tablo 2.54’de verilmiştir.

Tablo 2.54. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezler

1.	H₀: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
2.	H₀: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
3.	H₀: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
4.	H₀: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
5.	H₀: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
6.	H₀: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
7.	H₀: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
8.	H₀: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
9.	H₀: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H₁: İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Yapılan Tek Faktörlü MANOVA sonucunda, işletme yöneticilerinin aylara göre doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında işletmelerin faaliyet bölgeleri, sınıfları, büyüklükleri, türleri, bütünleşme durumları, yüksek sezon fiyat düzeyleri, düşük sezon fiyat düzeyleri ve pansiyon tipleri, itibarıyla anlamlı farklılıklar bulunmuş; işletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla ise anlamlı farklılık bulunamamıştır.

2.6.14.1. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Doluluk oranları itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin faaliyet süresi arasında anlamlı fark bulunamamıştır.

2.6.14.2. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Akdeniz, Ege, Marmara, İç Anadolu, Karadeniz, Doğu Anadolu, Güneydoğu Anadolu şeklinde sınıflandırılan faaliyet bölgelerine göre işletme yöneticilerinin doluluk oranlarını değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Doluluk oranları tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın tüm aylardan kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.55). Bu aylarla ilgili grup ortalamalarına bakıldığında Ocak ayı doluluk oranını 3,83 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Doğu Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Bu aydaki doluluk oranını 3,46 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirenler Marmara bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Güneydoğu Anadolu bölgesindeki işletme yöneticileri Ocak ayındaki doluluk oranını 2,75 ortalama ile üçüncü sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Ocak ayındaki doluluk oranını dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 2,71 ortalama ile Karadeniz, 2,60 ortalama ile İç Anadolu, 1,75 ortalama ile Akdeniz ve 1,03 ortalama ile Ege bölgelerinde bulunmaktadır.

Şubat ayı doluluk oranını 3,67 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Doğu Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Bu aydaki doluluk

oranını 3,54 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirenler Marmara bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Güneydoğu Anadolu bölgesindeki işletme yöneticileri Şubat ayındaki doluluk oranını 3,00 ortalama ile üçüncü sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Şubat ayındaki doluluk oranını dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 2,86 ortalama ile Karadeniz, 2,71 ortalama ile İç Anadolu, 1,73 ortalama ile Akdeniz ve 1,09 ortalama ile Ege bölgelerinde bulunmaktadır.

Mart ayı doluluk oranını 4,04 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Marmara bölgesinde bulunmaktadır. Bu aydaki doluluk oranını 3,83 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirenler Doğu Anadolu bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Güneydoğu Anadolu bölgesindeki işletme yöneticileri Mart ayındaki doluluk oranını 3,50 ortalama ile üçüncü sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Mart ayındaki doluluk oranını dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,34 ortalama ile İç Anadolu, 3,00 ortalama ile Karadeniz, 2,18 ortalama ile Akdeniz ve 1,20 ortalama ile Ege bölgelerinde bulunmaktadır.

Nisan ayı doluluk oranını 4,31 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Marmara bölgesinde bulunmaktadır. Bu aydaki doluluk oranını 4,09 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirenler İç Anadolu bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Güneydoğu Anadolu bölgesindeki işletme yöneticileri Nisan ayındaki doluluk oranını 4,00 ortalama ile üçüncü sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Nisan ayındaki doluluk oranını dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,83 ortalama ile Doğu Anadolu, 3,57 ortalama ile Karadeniz, 3,03 ortalama ile Akdeniz ve 1,97 ortalama ile Ege bölgelerinde bulunmaktadır.

Çalışmada Ocak, Şubat, Mart, Nisan aylarının *birinci düşük sezonu* oluşturduğu ifade edilmişti (Şekil 1.11, s. 61). Buna göre, yöneticiler tarafından birinci düşük sezonda Doğu Anadolu, Marmara ve Güneydoğu Anadolu bölgelerindeki doluluk oranları diğer bölgelere göre yüksek olarak değerlendirilmektedir. Birinci düşük sezonun son ayında (Nisan ayı) İç Anadolu bölgesindeki doluluk oranlarında bir yükselme görülmektedir.

Birinci düşük sezonda Akdeniz ve Ege gibi kıyı bölgelerindeki doluluk oranları en düşük düzeyde değerlendirilmektedir.

Mayıs ayı doluluk oranını 4,75 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Güneydoğu Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Bu aydaki doluluk oranını 4,58 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirenler Marmara bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. İç Anadolu bölgesindeki işletme yöneticileri Mayıs ayındaki doluluk oranını 4,43 ortalama ile üçüncü sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Mayıs ayındaki doluluk oranını dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 4,00 ortalama ile Karadeniz, 3,77 ortalama ile Akdeniz, 3,50 ortalama ile Doğu Anadolu ve 3,00 ortalama ile Ege bölgelerinde bulunmaktadır.

Haziran ayı doluluk oranını 5,00 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Güneydoğu Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Bu aydaki doluluk oranını 4,49 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirenler Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Karadeniz bölgesindeki işletme yöneticileri Haziran ayındaki doluluk oranını 4,29 ortalama ile üçüncü sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Haziran ayındaki doluluk oranını dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 4,04 ortalama ile Marmara, 3,86 ortalama ile İç Anadolu, 3,67 ortalama ile Doğu Anadolu ve 3,66 ortalama ile Ege bölgelerinde bulunmaktadır.

Çalışmada Mayıs ve Haziran aylarının **birinci ara sezonu** oluşturduğu ifade edilmişti. Buna göre, yöneticiler tarafından birinci ara sezonun ilk yarısında Marmara, İç Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerindeki doluluk oranları diğer bölgelere göre yüksek olarak değerlendirilmektedir. Birinci ara sezonun ikinci yarısında (Haziran) Akdeniz ve Karadeniz bölgelerindeki doluluk oranlarında bir yükselme görülmektedir. Birinci ara sezonda Doğu Anadolu ve Ege bölgelerindeki doluluk oranları en düşük düzeyde değerlendirilmektedir.

Temmuz ayı doluluk oranını 4,78 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Akdeniz bölgesinde bulunmaktadır. Bu aydaki doluluk oranını 4,71 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirenler

Karadeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Ege bölgesindeki işletme yöneticileri Temmuz ayındaki doluluk oranını 4,40 ortalama ile üçüncü sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Temmuz ayındaki doluluk oranını dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,86 ortalama ile İç Anadolu, 3,62 ortalama ile Marmara, 3,50 ortalama ile Güneydoğu Anadolu ve 3,33 ortalama ile Doğu Anadolu bölgelerinde bulunmaktadır.

Ağustos ayı doluluk oranını 4,76 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Akdeniz bölgesinde bulunmaktadır. Bu aydaki doluluk oranını 4,57'lik eşit ortalamalar ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirenler Ege ve Karadeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Marmara bölgesindeki işletme yöneticileri Ağustos ayındaki doluluk oranını 3,85 ortalama ile üçüncü sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Ağustos ayındaki doluluk oranını dördüncü, beşinci ve altıncı sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,71 ortalama ile İç Anadolu, 3,33 ortalama ile Doğu Anadolu, 3,25 ortalama ile Güneydoğu Anadolu bölgelerinde bulunmaktadır.

Eylül ayı doluluk oranını 5,00 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Güneydoğu Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Bu aydaki doluluk oranını 4,40 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirenler Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Marmara bölgesindeki işletme yöneticileri Eylül ayındaki doluluk oranını 4,38 ortalama ile üçüncü sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Eylül ayındaki doluluk oranını dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 4,29 ortalama ile Karadeniz, 4,20 ortalama ile İç Anadolu, 3,97 ortalama ile Ege ve 3,67 ortalama ile Doğu Anadolu bölgelerinde bulunmaktadır.

Çalışmada Temmuz, Ağustos, Eylül aylarının **yüksek sezonu** oluşturduğu ifade edilmişti. Buna göre, yöneticiler tarafından Akdeniz, Ege ve Karadeniz gibi kıyı bölgelerindeki doluluk oranları diğer bölgelere göre yüksek olarak değerlendirilmektedir. Yüksek sezonun son ayında (Eylül ayı) Güneydoğu Anadolu bölgesindeki doluluk oranlarında bir yükselme, Ege bölgesindeki doluluk oranlarında ise düşme görülmektedir.

Ekim ayı doluluk oranını 4,75 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Güneydoğu Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Bu aydaki doluluk oranını 4,26 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirenler İç Anadolu bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Marmara bölgesindeki işletme yöneticileri Ekim ayındaki doluluk oranını 4,19 ortalama ile üçüncü sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Ekim ayındaki doluluk oranını dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 4,14 ortalama ile Karadeniz, 3,71 ortalama ile Akdeniz, 3,67 ortalama ile Doğu Anadolu ve 2,91 ortalama ile Ege bölgelerinde bulunmaktadır.

Çalışmada Ekim ayının *ikinci ara sezonu* oluşturduğu ifade edilmişti. Buna göre, yöneticiler tarafından ikinci ara sezonda Güneydoğu Anadolu, İç Anadolu ve Marmara bölgelerindeki doluluk oranları diğer bölgelere göre yüksek olarak değerlendirilmektedir. İkinci ara sezonda Doğu Anadolu ve Ege bölgelerindeki doluluk oranları en düşük düzeyde değerlendirilmektedir. İkinci ara sezondaki bölgelerin doluluk oranları sonucu, birinci ara sezonun ilk yarısıyla (Mayıs Ayı) çok yakın benzerlik göstermektedir.

Kasım ayı doluluk oranını 4,00 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Marmara bölgesinde bulunmaktadır. Bu aydaki doluluk oranını 3,75 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirenler Güneydoğu Anadolu bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Doğu Anadolu bölgesindeki işletme yöneticileri Kasım ayındaki doluluk oranını 3,67 ortalama ile üçüncü sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Kasım ayındaki doluluk oranını dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,43 ortalama ile Karadeniz, 3,06 ortalama ile İç Anadolu, 2,12 ortalama ile Akdeniz ve 1,09 ortalama ile Ege bölgelerinde bulunmaktadır.

Aralık ayı doluluk oranını 3,71 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendiren yöneticilerin işletmeleri Karadeniz bölgesinde bulunmaktadır. Bu aydaki doluluk oranını 3,54 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirenler Marmara bölgesindeki işletmelerin yöneticileridir. Doğu Anadolu bölgesindeki işletme yöneticileri Aralık ayındaki doluluk oranını 3,50 ortalama ile üçüncü sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Aralık ayındaki doluluk oranını dördüncü, beşinci,

altıncı ve yedinci sırada değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sırasıyla 3,00 ortalama ile Güneydoğu Anadolu, 2,63 ortalama ile İç Anadolu, 1,63 ortalama ile Akdeniz ve 0,94 ortalama ile Ege bölgelerinde bulunmaktadır.

Çalışmada Kasım ve Aralık aylarının *ikinci düşük sezonu* oluşturduğu ifade edilmişti. Buna göre, yöneticiler tarafından ikinci düşük sezonun ilk yarısında Marmara, Güneydoğu Anadolu ve Doğu Anadolu bölgelerindeki doluluk oranları diğer bölgelere göre yüksek olarak değerlendirilmektedir. İkinci düşük sezonun ikinci yarısında Güneydoğu Anadolu bölgesinin doluluk oranlarında bir düşme, Karadeniz bölgesinin doluluk oranlarında ise yükselme görülmektedir. Birinci düşük sezonda olduğu gibi ikinci düşük sezonda da Akdeniz ve Ege gibi kıyı bölgelerindeki doluluk oranları en düşük düzeyde değerlendirilmektedir.

Tablo 2.55. İşletmelerin Faaliyet Bölgesine Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Aylar</i>	<i>Ortalamalar</i>							<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Akdeniz</i>	<i>Ege</i>	<i>Marmara</i>	<i>İç Anadolu</i>	<i>Karadeniz</i>	<i>Doğu Anadolu</i>	<i>G.Doğu Anadolu</i>		
1. Ocak	1,75	1,03	3,46	2,60	2,71	3,83	2,75	10,032	0,000
2. Şubat	1,73	1,09	3,54	2,71	2,86	3,67	3,00	10,290	0,000
3. Mart	2,18	1,20	4,04	3,34	3,00	3,83	3,50	13,209	0,000
4. Nisan	3,03	1,97	4,31	4,09	3,57	3,83	4,00	16,467	0,000
5. Mayıs	3,77	3,00	4,58	4,43	4,00	3,50	4,75	17,327	0,000
6. Haziran	4,49	3,66	4,04	3,86	4,29	3,67	5,00	8,433	0,000
7. Temmuz	4,78	4,40	3,62	3,86	4,71	3,33	3,50	13,678	0,000
8. Ağustos	4,76	4,57	3,85	3,71	4,57	3,33	3,25	11,035	0,000
9. Eylül	4,40	3,97	4,38	4,20	4,29	3,67	5,00	2,724	0,015
10. Ekim	3,71	2,91	4,19	4,26	4,14	3,67	4,75	10,829	0,000
11. Kasım	2,12	1,09	4,00	3,06	3,43	3,67	3,75	14,698	0,000
12. Aralık	1,63	0,94	3,54	2,63	3,71	3,50	3,00	13,489	0,000

İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonucunda Ocak, Şubat, Mart, Nisan, Mayıs, Haziran, Temmuz, Ağustos, Ekim, Kasım ve Aralık ayları ile ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı tespit edilmiş; Eylül ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı ise tespit edilememiştir. Buna göre Ocak ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının Karadeniz ve Güneydoğu Anadolu bölgeleri dışında kalan tüm bölgelerde

bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Ege bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Doğu Anadolu, Marmara ve İç Anadolu bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Ocak ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara bölgesindeki işletmelerin yöneticilerine göre Ocak ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

Şubat ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının Karadeniz ve Güneydoğu Anadolu bölgeleri dışında kalan tüm bölgelerde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Ege bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Doğu Anadolu, Marmara ve İç Anadolu bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Şubat ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara bölgesindeki işletmelerin yöneticilerine göre Şubat ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

Mart ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının Karadeniz ve Güneydoğu Anadolu bölgeleri dışında kalan tüm bölgelerde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Ege bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara, Doğu Anadolu ve İç Anadolu bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Mart ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara ve İç Anadolu bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Mart ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

Nisan ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının Karadeniz ve Güneydoğu Anadolu bölgeleri dışında kalan tüm bölgelerde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Ege bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara, İç Anadolu, Doğu Anadolu ve Akdeniz bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Nisan ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara ve İç Anadolu bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Nisan ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

Mayıs ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının Karadeniz ve Doğu Anadolu bölgeleri dışında kalan tüm bölgelerde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Ege bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Güneydoğu Anadolu, Marmara, İç Anadolu ve Akdeniz bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Mayıs ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara ve İç Anadolu bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Mayıs ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

Haziran ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının Akdeniz, Ege ve İç Anadolu bölgelerinde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Ege ve İç Anadolu bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Haziran ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Temmuz ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının Karadeniz ve Güneydoğu Anadolu bölgeleri dışında kalan tüm bölgelerde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, İç Anadolu, Marmara ve Doğu Anadolu bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Temmuz ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca Ege bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara bölgesindeki işletmelerin yöneticilerine göre Temmuz ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Ağustos ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının Karadeniz ve Güneydoğu Anadolu bölgeleri dışında kalan tüm bölgelerde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara, İç Anadolu ve Doğu Anadolu bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Ağustos ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca Ege bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, İç Anadolu bölgesindeki işletmelerin yöneticilerine göre Ağustos ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Ekim ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının Doğu Anadolu bölgeleri dışında kalan tüm bölgelerde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Ege bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Güneydoğu Anadolu, İç Anadolu, Marmara Karadeniz ve Akdeniz bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Ekim ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

Kasım ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tüm bölgelerde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Ege bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara, Güneydoğu Anadolu, Doğu Anadolu, Karadeniz, İç Anadolu ve Akdeniz bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Kasım ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Marmara bölgesindeki işletmelerin yöneticilerine göre Kasım ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

Aralık ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının Güneydoğu Anadolu bölgesi dışında kalan tüm bölgelerde bulunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Ege bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Karadeniz, Marmara, Doğu Anadolu ve İç Anadolu bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Aralık ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca Akdeniz bölgesindeki işletmelerin yöneticileri, Karadeniz ve Marmara bölgelerindeki işletmelerin yöneticilerine göre Aralık ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

2.6.14.3. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Doluluk oranları itibarıyla yapılan MANOVA analizi sonuçlarına göre işletmelerin sınıfları arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur. F anlamlılık değeri %5'ten küçük olduğu için işletmelerin sınıfları (5 yıldızlı otel, 4 yıldızlı otel ve 1. sınıf tatil köyü olmaları durumu) arasında fark vardır.

Doluluk oranları tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın Eylül ayı dışında kalan diğer tüm aylardan kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.56). Bu aylar ile ilgili grup ortalamalarına bakıldığında Ocak ayında doluluk oranını 2,31 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendirenler 4 yıldızlı otellerin yöneticileridir. 5 yıldızlı otellerin

yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,22 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Son sırada ise 0,73 ortalama ile 1. sınıf tatil köyü yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

Şubat ayında doluluk oranını 2,36 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendirenler 4 yıldızlı otellerin yöneticileridir. 5 yıldızlı otellerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,23 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Son sırada ise 0,77 ortalama ile 1. sınıf tatil köyü yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

Mart ayında doluluk oranını 2,75 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendirenler 4 yıldızlı otellerin yöneticileridir. 5 yıldızlı otellerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,71 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Son sırada ise 1,05 ortalama ile 1. sınıf tatil köyü yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

Nisan ayında doluluk oranını 3,45 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendirenler 4 yıldızlı otellerin yöneticileridir. 5 yıldızlı otellerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 3,36 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Son sırada ise 2,00 ortalama ile 1. sınıf tatil köyü yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

Birinci düşük sezonu oluşturan Ocak, Şubat, Mart ve Nisan aylarında doluluk oranı yüksek derecede değerlendirilen işletmeler 4 yıldızlı otellerdir. Bu dönemde 1. sınıf tatil köylerinin doluluk oranları düşük derecede değerlendirilmektedir.

Mayıs ayında doluluk oranını 4,01 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendirenler 4 yıldızlı otellerin yöneticileridir. 5 yıldızlı otellerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 3,89 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Son sırada ise 3,23 ortalama ile 1. sınıf tatil köyü yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

Haziran ayında doluluk oranını 4,44 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendirenler 5 yıldızlı otellerin yöneticileridir. 1. sınıf tatil köyü yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,05 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede

değerlendirmektedirler. Son sırada ise 3,94 ortalama ile 4 yıldızlı otellerin yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

Birinci ara sezonun ilk yarısında (Mayıs ayında), birinci düşük sezondaki durum devam etmektedir. Doluluk oranı yüksek derecede değerlendirilen işletmeler 4 yıldızlı otellerdir. Bu dönemde 1. sınıf tatil köylerinin doluluk oranları düşük derecede değerlendirilmektedir. Birinci ara sezonun ikinci yarısında (Haziran ayında), 5 yıldızlı oteller doluluk oranı açısından yüksek derecede değerlendirilmektedirler. Bu dönemde 4 yıldızlı otellerin doluluk oranları ile ilgili değerlendirme ise düşük derecededir.

Temmuz ayında doluluk oranını 4,64 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendirenler 1. sınıf tatil köyü yöneticileridir. 5 yıldızlı otellerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,61 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Son sırada ise 4,03 ortalama ile 4 yıldızlı otellerin yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

Ağustos ayında doluluk oranını 4,68 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendirenler 1. sınıf tatil köyü yöneticileridir. 5 yıldızlı otellerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,61 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Son sırada ise 4,05 ortalama ile 4 yıldızlı otellerin yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

Eylül ayında doluluk oranını 4,44 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendirenler 5 yıldızlı otellerin yöneticileridir. 1. sınıf tatil köyü yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,18 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Son sırada ise 4,16 ortalama ile 5 yıldızlı otellerin yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

Yüksek sezonu oluşturan Temmuz, Ağustos ve Eylül aylarında doluluk oranları yüksek derecede değerlendirilenler 1. sınıf tatil köyleridir. Ancak Eylül ayında 5 yıldızlı otellerin doluluk oranı değerlendirmesi 1. sınıf tatil köyelerine göre yükselmektedir. Bu dönemde 4 yıldızlı otellerin doluluk oranları ile ilgili değerlendirme ise düşük derecededir.

Kasım ayında doluluk oranını 2,71 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendirenler 4 yıldızlı otellerin yöneticileridir. 5 yıldızlı otellerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,56 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Son sırada ise 1,00 ortalama ile 1. sınıf tatil köyü yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

Aralık ayında doluluk oranını 2,36 ortalama ile birinci sırada yüksek derecede değerlendirenler 4 yıldızlı otellerin yöneticileridir. 5 yıldızlı otellerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,10 ortalama ile ikinci sırada yüksek derecede değerlendirmektedirler. Son sırada ise 0,73 ortalama ile 1. sınıf tatil köyü yöneticilerinin değerlendirmesi gelmektedir.

İkinci düşük sezonu oluşturan Kasım ve Aralık aylarındaki durum birinci düşük sezon ile çok yakın benzerlik göstermektedir. İkinci düşük sezonda da doluluk oranı yüksek derecede değerlendirilen işletmeler 4 yıldızlı otellerdir. Bu dönemde 1. sınıf tatil köylerinin doluluk oranları düşük derecede değerlendirilmektedir.

Tablo 2.56. İşletme Sınıfına Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

Aylar	Ortalamalar			F	F Anlamlılık Değeri
	5 yıldızlı otel	4 yıldızlı otel	1. sınıf TK		
1. Ocak	2,22	2,31	0,73	9,240	0,000
2. Şubat	2,23	2,36	0,77	8,869	0,000
3. Mart	2,71	2,75	1,05	10,448	0,000
4. Nisan	3,36	3,45	2,00	12,281	0,000
5. Mayıs	3,89	4,01	3,23	7,420	0,001
6. Haziran	4,44	3,94	4,05	9,854	0,000
7. Temmuz	4,61	4,03	4,64	11,500	0,000
8. Ağustos	4,61	4,05	4,68	9,404	0,000
9. Eylül	4,44	4,16	4,18	3,180	0,044
10. Ekim	3,71	3,86	3,50	1,581	0,208
11. Kasım	2,56	2,71	1,00	10,701	0,000
12. Aralık	2,10	2,36	0,73	9,399	0,000

İşletmelerin sınıfları itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonucunda Ocak, Şubat, Mart, Nisan, Mayıs, Haziran, Temmuz, Ağustos, Kasım ve Aralık ayları ile ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı tespit edilmiş; Eylül ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı ise tespit edilememiştir. Buna göre Ocak ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının 1. sınıf tatil

köyleri ile diğer işletme sınıfları arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. 1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri, 4 ve 5 yıldızlı otellerin yöneticilerine göre Ocak ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

Şubat ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının 1. sınıf tatil köyleri ile diğer işletme sınıfları arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. 1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri, 4 ve 5 yıldızlı otellerin yöneticilerine göre Şubat ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

Mart ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının 1. sınıf tatil köyleri ile diğer işletme sınıfları arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. 1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri, 4 ve 5 yıldızlı otellerin yöneticilerine göre Mart ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

Nisan ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının 1. sınıf tatil köyleri ile diğer işletme sınıfları arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. 1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri, 4 ve 5 yıldızlı otellerin yöneticilerine göre Nisan ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

Mayıs ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının 1. sınıf tatil köyleri ile diğer işletme sınıfları arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. 1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri, 4 ve 5 yıldızlı otellerin yöneticilerine göre Mayıs ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

Haziran ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının 5 yıldızlı oteller ile 4 yıldızlı oteller arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. 5 yıldızlı otellerin yöneticileri, 4 yıldızlı otellerin yöneticilerine göre Haziran ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Temmuz ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının 4 yıldızlı oteller ile diğer işletme sınıfları arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. 1. sınıf tatil köyleri ve 5 yıldızlı otellerin yöneticileri, 4 yıldızlı otellerin yöneticilerine göre Temmuz ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Ağustos ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının 4 yıldızlı oteller ile diğer işletme sınıfları arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. 1. sınıf tatil köyleri ve 5 yıldızlı otellerin yöneticileri, 4 yıldızlı otellerin yöneticilerine göre Ağustos ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Kasım ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının 1. sınıf tatil köyleri ile diğer işletme sınıfları arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. 1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri, 4 ve 5 yıldızlı otellerin yöneticilerine göre Kasım ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

Aralık ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının 1. sınıf tatil köyleri ile diğer işletme sınıfları arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. 1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri, 4 ve 5 yıldızlı otellerin yöneticilerine göre Aralık ayındaki doluluk oranlarını daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

2.6.14.4. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Büyük, orta ve küçük ölçekli olarak sınıflandırılan işletme büyüklüklerine göre yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Doluluk oranları tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın Mart, Haziran, Temmuz, Ağustos ve Aralık kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.57). Bu aylarla ilgili grup ortalamalarına bakıldığında Mart ayında doluluk oranını 3,10 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler küçük işletmelerin yöneticileridir. Orta ölçekli işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,56 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 2,26 ortalama ile büyük işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. Birinci düşük sezonda bulunan Mart ayında işletme ölçeği büyüdükçe doluluk oranlarının düştüğü söylenebilir.

Haziran ayında doluluk oranını 4,49 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler büyük işletmelerin yöneticileridir. Orta ölçekli işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,05 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak

değerlendirmektedirler. Son sırada ise 3,88 ortalama ile küçük işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. Temmuz ayında doluluk oranını 4,75 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler büyük işletmelerin yöneticileridir. Orta ölçekli işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,21 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 3,95 ortalama ile küçük işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Ağustos ayında doluluk oranını 4,78 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler büyük işletmelerin yöneticileridir. Orta ölçekli işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,23 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 3,93 ortalama ile küçük işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. Birinci ara sezonun ikinci yarısında (Haziran ayında) ve yüksek sezonu oluşturan Temmuz ile Ağustos aylarında, işletme ölçeği büyüdükçe doluluk oranlarının yükseldiği söylenebilir.

Aralık ayında doluluk oranını 2,57 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler küçük işletmelerin yöneticileridir. Orta ölçekli işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,21 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 1,65 ortalama ile büyük işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir. İkinci düşük sezonda bulunan Aralık ayında işletme ölçeği büyüdükçe doluluk oranlarının düştüğü söylenebilir.

Tablo 2.57. İşletme Büyüklüğüne Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Aylar</i>	<i>Ortalamalar</i>			<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Küçük</i>	<i>Orta</i>	<i>Büyük</i>		
1. Ocak	2,40	2,21	1,85	1,652	0,194
2. Şubat	2,60	2,20	1,85	2,609	0,076
3. Mart	3,10	2,56	2,26	3,113	0,047
4. Nisan	3,60	3,27	3,05	2,188	0,115
5. Mayıs	4,07	3,90	3,72	2,014	0,136
6. Haziran	3,88	4,05	4,49	9,848	0,000
7. Temmuz	3,95	4,21	4,75	12,955	0,000
8. Ağustos	3,93	4,23	4,78	12,211	0,000
9. Eylül	4,14	4,24	4,37	1,113	0,331
10. Ekim	3,95	3,81	3,57	2,428	0,091
11. Kasım	2,93	2,45	2,22	2,450	0,089
12. Aralık	2,57	2,21	1,65	4,478	0,013

İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre Mart ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının küçük ve büyük işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Küçük işletmelerin yöneticileri, büyük işletmelerin yöneticilerine göre Mart ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olduğunu değerlendirmektedirler.

Haziran ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tüm işletme sınıfları arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Büyük işletmelerin yöneticileri, orta ölçekli ve küçük işletmelerin yöneticilerine göre Haziran ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olduğunu değerlendirmektedirler.

Temmuz ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tüm işletme sınıfları arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Büyük işletmelerin yöneticileri, orta ölçekli ve küçük işletmelerin yöneticilerine göre Temmuz ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olduğunu değerlendirmektedirler.

Ağustos ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tüm işletme sınıfları arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Büyük işletmelerin yöneticileri, orta ölçekli ve küçük işletmelerin yöneticilerine göre Ağustos ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olduğunu değerlendirmektedirler.

Aralık ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının küçük ve büyük işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Küçük işletmelerin yöneticileri, büyük işletmelerin yöneticilerine göre Aralık ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olduğunu değerlendirmektedirler.

2.6.14.5. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Resort ve şehir şeklinde sınıflandırılan işletme türlerine göre yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Doluluk oranları tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın Eylül ayı dışında kalan tüm aylardan kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.58). Bu aylarla ilgili grup ortalamalarına bakıldığında Şehir işletmesi yöneticileri, resort işletmesi yöneticilerine göre **birinci düşük sezonda** bulunan Ocak, Şubat, Mart, Nisan ve **birinci ara sezonun** ilk yarısı olan Mayıs aylarındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Resort işletmesi yöneticileri, şehir işletmesi yöneticilerine göre **birinci ara sezonun** ikinci yarısı olan Haziran ve **yüksek sezon** ayları olan Temmuz, Ağustos aylarındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Şehir işletmesi yöneticileri, resort işletmesi yöneticilerine göre **ikinci ara sezonda** bulunan Ekim ve **ikinci düşük sezonda** olan Kasım, Aralık aylarındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Tablo 2.58. İşletme Türüne Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

Aylar	Ortalamalar		F	F Anlamlılık Değeri
	Resort	Şehir		
1. Ocak	1,36	3,01	66,082	0,000
2. Şubat	1,35	3,10	73,841	0,000
3. Mart	1,74	3,54	77,151	0,000
4. Nisan	2,67	3,97	62,583	0,000
5. Mayıs	3,56	4,26	37,553	0,000
6. Haziran	4,31	3,98	8,969	0,003
7. Temmuz	4,80	3,78	89,698	0,000
8. Ağustos	4,81	3,80	70,552	0,000
9. Eylül	4,33	4,22	1,001	0,318
10. Ekim	3,54	4,03	15,153	0,000
11. Kasım	1,69	3,41	74,438	0,000
12. Aralık	1,22	3,13	98,772	0,000

2.6.14.6. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Bütünleşmiş ve bütünleşmemiş şeklinde sınıflandırılan bütünleşme durumlarına göre yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Doluluk oranları tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın Temmuz, Ağustos ve Ekim aylarından kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.59). Bu aylarla ilgili grup

ortalamlarına bakıldığında bütünleşmiş işletmelerin yöneticileri, bütünleşmemiş işletme yöneticilerine göre **yüksek sezon** ayları olan Temmuz, Ağustos aylarındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Bütünleşmemiş işletmelerin yöneticileri, bütünleşmiş işletme yöneticilerine göre **ikinci ara sezonda** bulunan Ekim ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Bu bağlamda, işletmelerin bütünleşmelerinin yüksek sezondaki doluluk oranlarının artışına yol açtığı söylenebilir.

Tablo 2.59. İşletmelerin Bütünleşme Durumuna Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Aylar</i>	<i>Ortalamalar</i>		<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	Bütünleşmemiş	Bütünleşmiş		
1. Ocak	2,13	2,07	0,061	0,805
2. Şubat	2,19	2,08	0,189	0,664
3. Mart	2,64	2,45	0,599	0,440
4. Nisan	3,43	3,06	3,884	0,050
5. Mayıs	3,97	3,76	2,869	0,092
6. Haziran	4,07	4,26	2,692	0,102
7. Temmuz	4,19	4,51	6,064	0,015
8. Ağustos	4,19	4,55	7,111	0,008
9. Eylül	4,26	4,30	0,131	0,718
10. Ekim	3,89	3,62	4,368	0,038
11. Kasım	2,52	2,40	0,251	0,617
12. Aralık	2,25	1,89	2,455	0,119

2.6.14.7. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Düşük, normal ve yüksek şeklinde sınıflandırılan yüksek sezon fiyat düzeylerine göre işletme yöneticilerinin doluluk oranlarını değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Doluluk oranları tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın Haziran, Temmuz, Ağustos, Eylül ve Ekim aylarından kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.60). Bu aylarla ilgili grup ortalamalarına bakıldığında Haziran ayında doluluk oranını 4,35 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticileridir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,15 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 3,50 ortalama ile düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Temmuz ayında doluluk oranını 4,62 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticileridir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,24 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 4,14 ortalama ile düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Ağustos ayında doluluk oranını 4,63 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticileridir. Düşük fiyatlı işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,29 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 4,24 ortalama ile normal fiyatlı işletmelerin yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Eylül ayında doluluk oranını 4,42 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticileridir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,27 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 3,71 ortalama ile düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Tablo 2.60. Yüksek Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Aylar</i>	<i>Ortalamalar</i>			<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Düşük</i>	<i>Normal</i>	<i>Yüksek</i>		
1. Ocak	1,43	2,15	2,15	1,244	0,290
2. Şubat	1,50	2,21	2,13	1,114	0,330
3. Mart	2,07	2,60	2,55	0,609	0,545
4. Nisan	2,86	3,27	3,32	0,694	0,501
5. Mayıs	3,64	3,90	3,87	0,534	0,587
6. Haziran	3,50	4,15	4,35	6,788	0,001
7. Temmuz	4,14	4,24	4,62	4,036	0,019
8. Ağustos	4,29	4,24	4,63	3,474	0,033
9. Eylül	3,71	4,27	4,42	4,734	0,010
10. Ekim	3,14	3,85	3,70	3,985	0,020
11. Kasım	1,57	2,57	2,43	2,349	0,098
12. Aralık	1,21	2,21	2,00	2,372	0,096

Birinci ara sezonun ikinci yarısında (Haziran ayında) ve **yüksek sezonu** oluşturan Temmuz, Ağustos, Eylül aylarında, işletmelerin fiyat düzeyi arttıkça doluluk oranlarının yükseldiği söylenebilir. Bir istisna olarak, düşük fiyatlı işletmeler Ağustos ayında çok

küçük bir farkla normal fiyatlı işletmelere göre doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Ekim ayında doluluk oranını 3,85 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler normal fiyatlı işletmelerin yöneticileridir. Yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 3,70 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 3,14 ortalama ile düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

İşletmelerin yüksek sezon fiyat düzeyleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre Haziran ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tüm fiyat düzeyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Düşük fiyatlı işletmelerin yöneticileri, normal ve yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticilerine göre Haziran ayındaki doluluk oranlarının daha düşük olduğunu değerlendirmektedirler.

Temmuz ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının normal ve yüksek fiyat düzeyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri, yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticilerine göre Temmuz ayındaki doluluk oranlarının daha düşük olduğunu değerlendirmektedirler.

Ağustos ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının normal ve yüksek fiyat düzeyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri, yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticilerine göre Ağustos ayındaki doluluk oranlarının daha düşük olduğunu değerlendirmektedirler.

Eylül ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tüm fiyat düzeyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Düşük fiyatlı işletmelerin yöneticileri, normal ve yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticilerine göre Eylül ayındaki doluluk oranlarının daha düşük olduğunu değerlendirmektedirler.

Ekim ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının düşük ve normal fiyat düzeyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Düşük fiyatlı işletmelerin yöneticileri, normal fiyatlı işletmelerin yöneticilerine göre Ekim ayındaki doluluk oranlarının daha düşük olduğunu değerlendirmektedirler.

2.6.14.8. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Düşük, normal ve yüksek şeklinde sınıflandırılan düşük sezon fiyat düzeylerine göre işletme yöneticilerinin doluluk oranlarını değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Doluluk oranları tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın Ocak, Şubat, Mart, Nisan, Mayıs, Kasım ve Aralık aylarından kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.61). Bu aylarla ilgili grup ortalamalarına bakıldığında Ocak ayında doluluk oranını 3,00 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticileridir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,26 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 1,53 ortalama ile düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Şubat ayında doluluk oranını 3,00 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticileridir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,32 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 1,49 ortalama ile düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Mart ayında doluluk oranını 3,67 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticileridir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,71 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 1,96 ortalama ile düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Nisan ayında doluluk oranını 4,33 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticileridir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 3,38 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 2,77 ortalama ile düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Mayıs ayında doluluk oranını 4,33 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticileridir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 3,95 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 3,57 ortalama ile düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Kasım ayında doluluk oranını 3,67 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticileridir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,65 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 1,77 ortalama ile düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Aralık ayında doluluk oranını 2,33 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yüksek fiyatlı işletmelerin yöneticileridir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,28 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Son sırada ise 1,38 ortalama ile düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Tablo 2.61. Düşük Sezon Fiyat Düzeyine Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Aylar</i>	<i>Ortalamalar</i>			<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Düşük</i>	<i>Normal</i>	<i>Yüksek</i>		
1. Ocak	1,53	2,26	3,00	4,020	0,019
2. Şubat	1,49	2,32	3,00	4,932	0,008
3. Mart	1,96	2,71	3,67	4,268	0,015
4. Nisan	2,77	3,38	4,33	5,048	0,007
5. Mayıs	3,57	3,95	4,33	3,824	0,023
6. Haziran	3,85	4,25	4,67	2,142	0,071
7. Temmuz	4,47	4,30	4,67	0,826	0,439
8. Ağustos	4,62	4,27	4,67	2,421	0,091
9. Eylül	4,15	4,30	5,00	2,013	0,136
10. Ekim	3,53	3,82	4,33	2,318	0,101
11. Kasım	1,77	2,65	3,67	6,251	0,002
12. Aralık	1,38	2,28	2,33	5,560	0,004

Birinci düşük sezonu oluşturan Ocak, Şubat, Mart ve Nisan; **birinci ara sezonun** ilk yarısını oluşturan Mayıs ve **ikinci düşük sezonu** oluşturan Kasım, Aralık aylarında işletmelerin fiyat düzeyi arttıkça doluluk oranlarının yükseldiği söylenebilir. Bu bağlamda, düşük ve ara sezonlarda doluluk oranlarını artırmak için düşük fiyat uygulamak gerektiği düşüncesinin bir yanığı olduğu ifade edilebilir. Yüksek fiyatlı

işletmelerin, elde ettikleri finansal imkânlarla daha nitelikli hizmet verebilecekleri yargısı, yüksek fiyatların doluluk oranlarının artışı üzerindeki etkisini açıklayabilir.

İşletmelerin düşük sezon fiyat düzeyleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre Ocak ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının normal ve düşük fiyat düzeyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri, düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerine göre Ocak ayındaki doluluk oranlarının daha yüksek olduğunu değerlendirmektedirler.

Şubat ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının normal ve düşük fiyat düzeyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri, düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerine göre Şubat ayındaki doluluk oranlarının daha yüksek olduğunu değerlendirmektedirler.

Mart ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının normal ve düşük fiyat düzeyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri, düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerine göre Mart ayındaki doluluk oranlarının daha yüksek olduğunu değerlendirmektedirler.

Nisan ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının normal ve düşük fiyat düzeyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri, düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerine göre Nisan ayındaki doluluk oranlarının daha yüksek olduğunu değerlendirmektedirler.

Mayıs ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının normal ve düşük fiyat düzeyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri, düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerine göre Mayıs ayındaki doluluk oranlarının daha yüksek olduğunu değerlendirmektedirler.

Kasım ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının normal ve düşük fiyat düzeyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri, düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerine göre Kasım ayındaki doluluk oranlarının daha yüksek olduğunu değerlendirmektedirler.

Aralık ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının normal ve düşük fiyat düzeyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Normal fiyatlı işletmelerin yöneticileri, düşük fiyatlı işletmelerin yöneticilerine göre Aralık ayındaki doluluk oranlarının daha yüksek olduğunu değerlendirmektedirler.

2.6.14.9. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri ile İlgili Analiz Sonuçları

Oda-kahvaltı, yarım pansiyon, tam pansiyon, sınırlı herşey dâhil ve sınırsız herşey dâhil şeklinde sınıflandırılan pansiyon tiplerine göre işletme yöneticilerinin doluluk oranlarını değerlendirmelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan MANOVA analizi sonucunda, gruplar arasında %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Doluluk oranları tek tek incelendiğinde, ortaya çıkan farkın Eylül ayı dışındaki tüm aylardan kaynaklandığı görülmektedir (Tablo 2.62). Bu aylarla ilgili grup ortalamalarına bakıldığında Ocak ayında doluluk oranını 3,29 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri oda-kahvaltı hizmeti sunmaktadırlar. Bu aydaki doluluk oranını 2,59 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 1,71 ortalama ile üçüncü sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ocak ayında doluluk oranını 1,50 ortalama ile dördüncü sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 0,95 ortalama ile sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Şubat ayında doluluk oranını 3,46 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri oda-kahvaltı hizmeti sunmaktadırlar. Bu aydaki doluluk oranını 2,57 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 1,71 ortalama ile üçüncü sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Şubat ayında doluluk oranını 1,50 ortalama ile dördüncü sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet

sunmaktadırlar. Son sırada ise 0,92 ortalama ile sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Mart ayında doluluk oranını 3,93 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri oda-kahvaltı hizmeti sunmaktadırlar. Bu aydaki doluluk oranını 3,05 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Tam pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,50 ortalama ile üçüncü sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Mart ayında doluluk oranını 2,16 ortalama ile dördüncü sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 1,17 ortalama ile sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Nisan ayında doluluk oranını 4,20 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri oda-kahvaltı hizmeti sunmaktadırlar. Bu aydaki doluluk oranını 3,59 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 3,08 ortalama ile üçüncü sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Nisan ayında doluluk oranını 2,83 ortalama ile dördüncü sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 2,27 ortalama ile sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Mayıs ayında doluluk oranını 4,45 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri oda-kahvaltı hizmeti sunmaktadırlar. Bu aydaki doluluk oranını 3,98 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 3,89 ortalama ile üçüncü sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Mayıs ayında doluluk oranını 3,32 ortalama ile dördüncü sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırlı herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 3,17 ortalama ile tam pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Oda-kahvaltı ve yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri, diğer pansiyon tiplerini uygulayan işletme yöneticilerine göre ***birinci düşük sezonda*** bulunan Ocak, Şubat, Mart, Nisan ve ***birinci ara sezonun*** ilk yarısı olan Mayıs aylarındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Haziran ayında doluluk oranını 4,63 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Bu aydaki doluluk oranını 4,27 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirenler sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,11 ortalama ile üçüncü sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Haziran ayında doluluk oranını 3,80 ortalama ile dördüncü sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri yarım pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 3,33 ortalama ile tam pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Temmuz ayında doluluk oranını 4,88 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırlı herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Bu aydaki doluluk oranını 4,84 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirenler sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,00 ortalama ile üçüncü sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Temmuz ayında doluluk oranını 3,83 ortalama ile dördüncü sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 3,73 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Ağustos ayında doluluk oranını 4,90 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırlı herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Bu aydaki doluluk oranını 4,87 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirenler sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 4,14 ortalama ile üçüncü sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ağustos ayında doluluk oranını 4,00 ortalama ile dördüncü sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 3,63 ortalama ile oda-kahvaltı hizmeti sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Sınırlı ve sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri, diğer pansiyon tiplerini uygulayan işletme yöneticilerine göre **birinci ara sezon**un ikinci yarısı olan Haziran ve **yüksek sezon** ayları olan Temmuz, Ağustos aylarındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Ekim ayında doluluk oranını 4,18 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri oda-kahvaltı hizmeti sunmaktadırlar. Bu aydaki doluluk oranını 3,83 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirenler tam pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 3,80 ortalama ile üçüncü sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ekim ayında doluluk oranını 3,61 ortalama ile dördüncü sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 3,42 ortalama ile sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Oda-kahvaltı ve tam pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri, diğer pansiyon tiplerini uygulayan işletme yöneticilerine göre **ikinci ara sezonda** bulunan Ekim ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Kasım ayında doluluk oranını 3,88 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri oda-kahvaltı hizmeti sunmaktadırlar. Bu aydaki doluluk oranını 2,73 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Tam pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 2,33 ortalama ile üçüncü sırada yüksek olarak değerlendirmektedirler. Kasım ayında doluluk oranını 1,97 ortalama ile dördüncü sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri sınırsız herşey dâhil hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 1,28 ortalama ile sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Aralık ayında doluluk oranını 3,46 ortalama ile birinci sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri oda-kahvaltı hizmeti sunmaktadırlar. Bu aydaki doluluk oranını 2,45 ortalama ile ikinci sırada yüksek olarak değerlendirenler yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileridir. Sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri bu aydaki doluluk oranını 1,58 ortalama ile üçüncü sırada yüksek

olarak değerlendirmektedirler. Aralık ayında doluluk oranını 1,50 ortalama ile dördüncü sırada yüksek olarak değerlendiren yöneticilerin işletmeleri tam pansiyon hizmet sunmaktadırlar. Son sırada ise 0,88 ortalama ile sınırlı herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin değerlendirmeleri gelmektedir.

Tablo 2.62. İşletmelerin Pansiyon Tipine Göre Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirmeleri İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları Özeti

<i>Aylar</i>	<i>Ortalamalar</i>					<i>F</i>	<i>F Anlamlılık Değeri</i>
	<i>Oda-kahvaltı</i>	<i>Yarım pansiyon</i>	<i>Tam pansiyon</i>	<i>Sınırlı herşey dâhil</i>	<i>Sınırsız herşey dâhil</i>		
1. Ocak	3,29	2,59	1,50	0,95	1,71	22,867	0,000
2. Şubat	3,46	2,57	1,50	0,92	1,71	27,441	0,000
3. Mart	3,93	3,05	2,50	1,17	2,16	33,013	0,000
4. Nisan	4,20	3,59	2,83	2,27	3,08	23,461	0,000
5. Mayıs	4,45	3,98	3,17	3,32	3,89	16,750	0,000
6. Haziran	4,11	3,80	3,33	4,27	4,63	8,513	0,000
7. Temmuz	3,73	4,00	3,83	4,88	4,84	23,614	0,000
8. Ağustos	3,63	4,14	4,00	4,90	4,87	22,138	0,000
9. Eylül	4,18	4,20	4,50	4,33	4,39	0,721	0,578
10. Ekim	4,18	3,80	3,83	3,42	3,61	5,633	0,000
11. Kasım	3,88	2,73	2,33	1,28	1,97	29,204	0,000
12. Aralık	3,46	2,45	1,50	0,88	1,58	29,666	0,000

Oda-kahvaltı ve yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticileri, diğer pansiyon tiplerini uygulayan işletme yöneticilerine göre **ikinci düşük sezonda** olan Kasım, Aralık aylarındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Bu sonuç birinci düşük sezondaki sonuç ile çok yakın bir benzerlik göstermektedir. Bu sonuçlara bakılarak, düşük sezon dönemlerinde hizmet kapsamının azaltılmasının, yüksek sezonda ise hizmet kapsamının artırılmasının doluluk oranları üzerinde olumlu etki yapacağı söylenebilir.

İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla değerlendirme farklılıklarının kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonucunda tüm aylarla ilgili değerlendirme farklılığının kaynağı tespit edilmiştir. Buna göre Ocak ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tam pansiyon hizmet dışındaki diğer hizmet tiplerini sunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı ve sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin

yöneticilerine göre Ocak ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Ocak ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Şubat ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tüm pansiyon tipleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, yarım pansiyon, tam pansiyon, sınırlı ve sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Şubat ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Şubat ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Mart ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tam pansiyon hizmet dışındaki diğer hizmet tiplerini sunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, yarım pansiyon, sınırlı ve sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Mart ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Mart ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ve yine ayrıca, sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Mart ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Nisan ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tam pansiyon hizmet dışındaki diğer hizmet tiplerini sunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı ve sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Nisan ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Nisan ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ve yine ayrıca, sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Nisan ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Mayıs ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tüm pansiyon tipleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, tam pansiyon, sınırlı ve sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Mayıs ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Mayıs ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ve yine ayrıca, sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Mayıs ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Haziran ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tüm pansiyon tipleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı, yarım ve tam pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Haziran ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Haziran ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Temmuz ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tüm pansiyon tipleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı, yarım ve tam pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Temmuz ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı ve yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Temmuz ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Ağustos ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tam pansiyon hizmet dışındaki diğer hizmet tiplerini sunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı ve yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Ağustos ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı ve yarım pansiyon hizmet sunan

işletmelerin yöneticilerine göre Ağustos ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Ekim ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının oda kahvaltı ile sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Ekim ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Kasım ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tam pansiyon hizmet dışındaki diğer hizmet tiplerini sunan işletmeler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, yarım pansiyon, sınırlı ve sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Kasım ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Kasım ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

Aralık ayı ile ilgili değerlendirme farklılığının tüm pansiyon tipleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. Oda kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri, yarım pansiyon, tam pansiyon, sınırlı ve sınırsız her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Aralık ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca yarım pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, sınırlı her şey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticilerine göre Aralık ayındaki doluluk oranlarını daha yüksek olarak değerlendirmektedirler.

İşletme yöneticilerinin doluluk oranlarıyla ilgili değerlendirmelerinin işletmenin örgütsel özellikleri itibarıyla farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla geliştirilen dokuz adet hipotezle ilgili analiz sonuçları, Tablo 2.63’de toplu olarak sunulmuştur. Buna göre, hipotezlerden bir numaralı hipotez reddedilmiş; iki, üç, dört, beş, altı, yedi, sekiz ve dokuz numaralı hipotezler kabul edilmiştir.

Tablo 2.63. Örgütsel Özellikler İtibarıyla Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirme Farklılıklarına İlişkin Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ	ANLAMLILIK DÜZEYİ
1. H_0 : İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin faaliyet süreleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	RED	-
2. H_0 : İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin faaliyet bölgeleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
3. H_0 : İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin sınıfları itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
4. H_0 : İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin büyüklükleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
5. H_0 : İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin türleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000
6. H_0 : İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin bütünleşme durumları itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,003
7. H_0 : İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin yüksek sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,025
8. H_0 : İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,050
9. H_0 : İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. H_1 : İşletmelerin pansiyon tipleri itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL	0,000

Aylar itibarıyla yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirmelerindeki farklılıklar toplu olarak incelendiğinde su sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Tablo 2.64):

- Ocak ayı ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, sınıfı, türü, düşük sezon fiyat düzeyi ve pansiyon tipine göre,
- Şubat ayı ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, sınıfı, türü, düşük sezon fiyat düzeyi ve pansiyon tipine göre,
- Mart ayı ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, sınıfı, büyüklüğü, türü, düşük sezon fiyat düzeyi ve pansiyon tipine göre,

- Nisan ayı ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, sınıfı, türü, düşük sezon fiyat düzeyi ve pansiyon tipine göre,
- Mayıs ayı ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, sınıfı, türü, düşük sezon fiyat düzeyi ve pansiyon tipine göre,
- Haziran ayı ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, sınıfı, büyüklüğü, türü, yüksek sezon fiyat düzeyi ve pansiyon tipine göre,
- Temmuz ayı ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, sınıfı, büyüklüğü, türü, bütünleşme durumu, yüksek sezon fiyat düzeyi ve pansiyon tipine göre,
- Ağustos ayı ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, sınıfı, büyüklüğü, türü, bütünleşme durumu, yüksek sezon fiyat düzeyi ve pansiyon tipine göre,
- Eylül ayı ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, sınıfı ve yüksek sezon fiyat düzeyine göre,
- Ekim ayı ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, türü, bütünleşme durumu, yüksek sezon fiyat düzeyi ve pansiyon tipine göre,
- Kasım ayı ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, sınıfı, türü, düşük sezon fiyat düzeyi ve pansiyon tipine göre,
- Aralık ayı ile ilgili olarak yöneticilerin değerlendirmeleri işletmelerin faaliyet bölgesi, sınıfı, büyüklüğü, türü, düşük sezon fiyat düzeyi ve pansiyon tipine göre,

farklılık göstermektedir.

Tablo 2.64. Konaklama İşletmesinin Örgütsel Özellikleri İtibarıyla Yöneticilerin Doluluk Oranlarını Değerlendirme Farklılıkları Anlamlı Çıkan Değişkenler

İŞLETMELERİN ÖZELLİKLERİ		DEĞERLENDİRME FARKLILIKLARI ANLAMLILIK ÇIKAN İFADELER ve ORTALAMALAR											
Faaliyet Süresi	1 yıldan az	YOK											
	1-5 yıl arası												
	6-10 yıl arası												
	11-15 yıl arası												
	16 yıl ve daha fazla												
Faaliyet Bölgesi		O	Ş	Mr	N	My	H	T	A	Ey	Ek	K	A
	Akdeniz	1,75	1,73	2,18	3,03	3,77	4,49	4,78	4,76	4,40	3,71	2,12	1,63
	Ege	1,03	1,09	1,20	1,97	3,00	3,66	4,40	4,57	3,97	2,91	1,09	0,94
	Marmara	3,46	3,54	4,04	4,31	4,58	4,04	3,62	3,85	4,38	4,19	4,00	3,54
	İç Anadolu	2,60	2,71	3,34	4,09	4,43	3,86	3,71	4,20	4,26	3,06	2,63	
	Karadeniz	2,71	2,86	3,00	3,57	4,00	4,29	4,71	4,57	4,29	4,14	3,43	3,71
	Doğu Anadolu	3,83	3,67	3,83	3,83	3,50	3,67	3,33	3,33	3,67	3,67	3,67	3,50
İşletme Sınıfı	G.Doğu Anadolu	2,75	3,00	3,50	4,00	4,75	5,00	3,50	3,25	5,00	4,75	3,75	3,00
		O	Ş	Mr	N	My	H	T	A	Ey	Ek	K	A
	5 yıldızlı otel	2,22	2,23	2,71	3,36	3,89	4,44	4,61	4,61	4,44	*	2,56	2,10
	4 yıldızlı otel	2,31	2,36	2,75	3,45	4,01	3,94	4,03	4,05	4,16		2,71	2,36
İşletme Büyüklüğü	1. sınıf tatil köyü	0,73	0,77	1,05	2,00	3,23	4,05	4,64	4,68	4,18		1,00	0,73
		O	Ş	Mr	N	My	H	T	A	Ey	Ek	K	A
	Küçük	*	*	3,10	*	*	3,88	3,95	3,93	*	*	*	2,57
	Orta			2,56			4,05	4,21	4,23				2,21
İşletme türü	Büyük			2,26			4,49	4,75	4,78				1,65
		O	Ş	Mr	N	My	H	T	A	Ey	Ek	K	A
	Resort	1,36	1,35	1,74	2,67	3,56	4,31	4,80	4,81	*	3,54	1,69	1,22
Bütünleşme Durumu	Şehir	3,01	3,10	3,54	3,97	4,26	3,98	3,78	3,80		4,03	3,41	3,13
		O	Ş	Mr	N	My	H	T	A	Ey	Ek	K	A
	Bütünleşmemiş	*	*	*	*	*	*	4,19	4,19	*	3,89	*	*
Yüksek Sezon Fiyat Düzeyi	Bütünleşmiş	*	*	*	*	*	*	4,51	4,55		3,62		
	Düşük							3,50	4,14	4,29	3,71	3,14	*
	Normal	*	*	*	*	*	*	4,15	4,24	4,24	4,27	3,85	
Düşük Sezon Fiyat Düzeyi	Yüksek							4,35	4,62	4,63	4,42	3,70	
		O	Ş	Mr	N	My	H	T	A	Ey	Ek	K	A
	Düşük	1,53	1,49	1,96	2,77	3,57	*	*	*	*	*	1,77	1,38
Pansiyon Tipi	Normal	2,26	2,32	2,71	3,38	3,95						2,65	2,28
	Yüksek	3,00	3,00	3,67	4,33	4,33						3,67	2,33
Pansiyon Tipi		O	Ş	Mr	N	My	H	T	A	Ey	Ek	K	A
	Oda-kahvaltı	3,29	3,46	3,93	4,20	4,45	4,11	3,73	3,63	*	4,18	3,88	3,46
	Yarım pansiyon	2,59	2,57	3,05	3,59	3,98	3,80	4,00	4,14		3,80	2,73	2,45
	Tam pansiyon	1,50	1,50	2,50	2,83	3,17	3,33	3,83	4,00		3,83	2,33	1,50
	Sınırlı herşey dâhil	0,95	0,92	1,17	2,27	3,32	4,27	4,88	4,90		3,42	1,28	0,88
	Sınırsız herşey dâhil	1,71	1,71	2,16	3,08	3,89	4,63	4,84	4,87		3,61	1,97	1,58

* MANOVA analizi sonuçları özeti tablolarında F anlamlılık değeri %5'ten küçüktür.

O: Ocak Ş: Şubat Mr: Mart N: Nisan My: Mayıs H: Haziran
T: Temmuz A: Ağustos Ey: Eylül Ek: Ekim K: Kasım A: Aralık

SONUÇ VE ÖNERİLER

Dünya’da artan turizm hareketlerine paralel olarak Türkiye’de turizm endüstrisi hızlı bir gelişim göstermektedir. Yıllan yıla ÷lkeye gelen turist sayısı artmakta, turistlere hizmet sunacak yeni tesisler inşa edilmektedir. Turizm endüstrisi döviz girişı sağlama ve istihdam oluşturma yönünde ÷lke ekonomisine önemli katkılar sağlamaktadır. Turizmdeki bu olumlu gelişmelere rağmen bazı sorunlar da bulunmaktadır. Turizm endüstrisinin yaşadığı en önemli sorunlardan birisi, ve belki de en önemlisi, mevsimsellik sorunudur. Yıl içinde talebin dalgalanmalar göstermesi mevsimsellik adı verilen sorunun doğmasına neden olmaktadır. Çeşitli kurumsal, doğal ve sosyal nedenlerle turizm hareketleri yıl içinde belirli aylarda aşırı yoğunlaşmakta ve belirli aylarda büyük azalma göstermektedir.

Mevsimsellik sorunu turizm işletmelerini olduğu kadar turizme bağımlı, turizmle ilişkili işletmeleri de olumsuz olarak etkilemektedir. Mevsimselliğin ekonomik, çevresel, sosyokültürel etkilerinin yanısıra istihdam üzerinde de olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Turizm endüstrisi içinde yer alan tüm işletmeler mevsimselliğin olumsuz sonuçlarından etkilenmektedirler. Turizm endüstrisi içinde yer alan konaklama işletmeleri mevsimselliğin olumsuz sonuçlarından en fazla etkilenen işletmelerdir. Çünkü konaklama işletmeleri büyük yatırımlar yapılarak gerçekleştirilen, çok sayıda insanın istihdam edildiğı işletmelerdir. Talep dalgalanmaları nedeniyle işletme kapasitesinin eksik kullanımı ÷lke ekonomisi açısından bir verimsizlik kaynağıdır. Ülkenin en önemli ekonomik sorunlarından birisi olan işsizliğe çare olması bakımından konaklama işletmeleri teşvik edilmiş ve edilmektedirler. Konaklama işletmelerinin mevsimsellik nedeniyle geçici (mevsimlik) istihdam yaratabilmesi işsizlik sorununun çözülmesinde başarıya ulaşmayı engellemektedir.

Mevsimsellik nedeniyle konaklama işletmeleri ölçeğinde yaşanan yatırım geri dönüş süresinin uzaması, finansal açıdan güçlenememe gibi etkiler işletmelerin rekabet gücünü de önemli ölçüde azaltabilmektedir. Bu bağlamda, işletmelerin mevsimsellik sorununa yönelik bir takım çözümler bulmaya çalışmaları kaçınılmazdır. Mevsimselliğe yönelik çözümler arz ve talep dengesini sağlamaya odaklı olacaktır. Arz ve talep dengesinin

sağlanması, büyük oranda işletme işlevleri arasında yer alan pazarlama faaliyetleri ile mümkün olabilir.

Konaklama işletmeleri yöneticileri işletme amaçlarına ulaşabilmek, etkinlik ve verimlilik ilkelerini gerçekleştirebilmek için mevsimsellik sorununa yönelik bir takım pazarlama faaliyetleri yürütmek zorundadırlar. Konaklama işletmeleri yöneticilerinin mevsimselliğin nedenleri, etkileri, mevsimselliğe ilişkin amaçlar ve mevsimselliğe yönelik pazarlama stratejileri konularındaki değerlendirmelerinin incelendiği bu araştırmada ulaşılan sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Araştırmaya kapsamındaki konaklama işletmelerinin büyük çoğunluğu 16 yıl ve üzeri süredir (%36,3) Akdeniz bölgesinde (%45) faaliyet göstermekte olan 4 (%45,9) ve 5 (%43,5) yıldızlı, orta ölçekli (%46,5), resort (%54,5) türü, bütünleşmemiş (%54,5), yılın 12 ayı açık (%70,3), yüksek ve düşük sezonda normal fiyat uygulayan (yüksek sezon: %63,1 – düşük sezon: %75,6), sınırlı her şey dâhil (%29,3) hizmet sunan işletmelerden oluşmaktadır.

Yöneticiler iklim değişiklikleri, okul tatilleri, resmi tatil günleri, alışkanlıklar ve belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin sosyal anlamda kabul görmesi gibi mevsimsellik nedenlerini etkili nedenler olarak değerlendirmektedirler. Yöneticiler mevsimselliğin insan kaynakları (nitelikli personel bulmanın zorlaşması, nitelikli personeli işletmede tutmanın zorlaşması, personelin çalışma motivasyonunun olumsuz yönde etkilenmesi, yüksek sezonda aşırı iş yükü sorunu oluşması, niteliksiz personel çalıştırmak zorunda kalınması, nitelikli personelin turizm sektörü dışındaki alanlara kayması, personel çıkarma ve personel alma maliyetlerinin artması, personel planlaması yapmanın zorlaşması, yarı zamanlı personel çalıştırma ihtiyacının artması) ile ekonomik ve finansal (düşük sezonda nakit akımı sorunu oluşması, genel kârlılığın düşmesi, yatırım geri dönüş süresinin uzaması, yüksek sezonda fiziksel donatımın aşırı yıpranması, eksik kapasite kullanımı sorununun ortaya çıkması, 12 aylık sabit maliyetlerin yüksek sezonda elde edilen gelirlerle karşılanması sorununun ortaya çıkması) açılardan olumsuz, çevre açısından (düşük sezonda bakım ve onarım faaliyetleri için fırsat oluşması, düşük sezonda doğal çevrenin düzelmesi için bir fırsat oluşması) olumlu sonuçları olduğuna katılmaktadırlar.

Mevsimselliğe Yönelik Pazarlama Stratejilerine İlişkin Sonuçlar

Yöneticiler turist sayısını yılın 12 ayına yayma ve ara sezondaki talebi yüksek sezondaki talebe yakın hale getirme gibi mevsimselliğe yönelik amaçları önemli olarak değerlendirmektedirler. Yöneticiler yüksek sezondaki talebi azaltmak için fiyatları yükseltme ve yüksek sezondaki talebi karşılayabilmek için stajyer öğrenci istihdam etme stratejilerini sıklıkla uygulamaktadırlar.

Yöneticiler düşük sezondaki talebi artırmak için hedef pazarları belirlemek için araştırma yapma, yüksek sezondan farklı yeni pazar bölümlerine yönelme, zaman temeline göre pazar bölümlendirmesi yapma, satış geliştirme gerçekleştirme, internet aracılığıyla doğrudan pazarlama faaliyetinde bulunma, fiyatları düşürme, ürünleri yeniden konumlandırma, ürünleri tanıtmak için sergi ve fuarlara katılma stratejilerini sıklıkla uygulamaktadırlar.

Yöneticiler Mayıs, Haziran, Temmuz, Ağustos, Eylül, Ekim aylarındaki doluluk oranlarını yüksek; Ocak, Şubat, Kasım, Aralık aylarındaki doluluk oranlarını ise düşük olarak değerlendirmektedirler.

Faktör Analizine İlişkin Sonuçlar

Yapılan faktör analizine göre mevsimselliğin sonuçları insan kaynakları; ekonomik ve finansal; çevresel ve işletme faaliyet düzeyine ilişkin sonuçlar olarak dört faktörde özetlenmiştir. Mevsimselliğin sonuçlarına yönelik yapılan faktör analizinde özetlenen faktörler literatürde belirtilen mevsimselliğin ekonomik, çevresel, sosyokültürel etkileri ile istihdam ve hizmet kalitesi üzerinde etkileri olduğu yargısı ile benzerlik göstermektedir. Yapılan faktör analizine göre düşük sezondaki pazarlama eylemleri tutundurma ve pazar bölümlendirmeye; fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara; alternatif pazarlara; ürüne ve yüksek sezondan farklı pazarlara; pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemler olarak beş faktörde özetlenmiştir.

Örgütsel Özelliklere Göre Farklılıklara İlişkin Sonuçlar

Yöneticilerin **mevsimselliğin nedenlerini** değerlendirmelerinin örgütsel özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. İşletmelerin faaliyet süresine göre, yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır.

İşletmelerin faaliyet bölgesine göre yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Faaliyet bölgesine göre okul tatilleri, festival ve fuar dönemlerinin mevsimsellik üzerinde etkili olduğu değerlendirilmektedir. Okul tatillerinin mevsimsellikte etkili olduğu değerlendirmesi kıyı bölgelerden iç bölgelere doğru gidildikçe azalmaktadır. Karadeniz ve Doğu Anadolu bölgelerindeki yöneticiler festival ve fuar dönemlerini mevsimsellikte etkili nedenler olarak değerlendirmektedirler.

İşletmelerin sınıfına göre yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. 1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri insanların alışkanlıklarını mevsimsellikte etkili bir neden olarak değerlendirmektedirler. İşletmelerin büyüklüğüne göre yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Ölçek büyüklüğü arttıkça, okul tatillerinin mevsimselliği daha yüksek derecede etkilediği değerlendirilmektedir. Ölçek büyüklüğü arttıkça, dinsel törenlerin mevsimselliği daha düşük derecede etkilediği değerlendirilmektedir.

İşletmelerin türüne göre yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Resort işletmelerin yöneticileri iklim değişiklikleri, okul tatilleri, festival dönemleri, fuar dönemleri, dinsel törenler, alışkanlıklar gibi mevsimselliğe neden olan faktörleri şehir işletmesi yöneticilerine göre daha etkili nedenler olarak değerlendirmektedirler.

İşletmelerin bütünleşme durumuna göre, yüksek ve düşük sezon fiyat düzeylerine göre, yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. İşletmelerin faaliyet dönemine göre yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Resmi tatil günleri nedenini 12 ay açık işletmelerin yöneticileri, yaz sezonunda açık işletmelerin yöneticilerine göre daha etkili olarak değerlendirmektedirler.

İşletmelerin pansiyon tipine göre yöneticilerin mevsimselliğin nedenlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Yöneticilerin iklim değişiklikleri, okul tatilleri, spor etkinlikleri dönemleri, festival dönemleri, fuar dönemleri, dinsel törenler, alışkanlıklar gibi mevsimsellik nedenlerini değerlendirmeleri pansiyon tipine göre farklılık göstermektedir. Ancak bu nedenlerden bazılarını etkili bulma derecesinin

işletmenin hizmet düzeyinin artışı ile arttığı veya azalışı ile azaldığı sonucu çıkarılamaz. Bazı nedenler hakkında ise yorum yapılabilir. Sınırlı herşey dâhil ve sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticileri mevsimsellik nedeni olarak festival ve fuar dönemlerini daha düşük derecede etkili olarak değerlendirmektedirler. Çünkü festival ve fuar dönemlerinde müşteriler zamanlarının önemli bir kısmını işletme dışında geçirirler. Bu nedenle işletmede sunulan hizmetin kapsamı önemli olmayabilir. Sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletmelerin yöneticileri, oda-kahvaltı ve yarım pansiyon hizmet sunan işletme yöneticilerine göre, okul tatillerini mevsimsellik nedeni olarak daha yüksek derecede etkili bulmaktadırlar.

Yöneticilerin **mevsimselliğin sonuçlarını** değerlendirmelerinin örgütsel özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. İşletmelerin faaliyet süresine göre, yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarına ilişkin değerlendirmeleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır.

İşletmelerin faaliyet bölgesine göre yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Doğu Anadolu, Ege ve Akdeniz bölgelerindeki işletme yöneticileri mevsimselliğin olumsuz ekonomik ve finansal sonuçları olduğunu değerlendirmektedirler. Aynı bölgelerdeki işletme yöneticileri mevsimselliğin çevre açısından olumlu sonuçları olduğunu da değerlendirmektedirler. Genellikle deniz-kum-güneş turizminin yoğunlaştığı Akdeniz ve Ege bölgelerindeki işletme yöneticileri mevsimselliğin işletme faaliyet düzeyini azaltma sonucunu doğurduğuna diğer bölgelere nazaran daha fazla katılmaktadırlar. Bu bağlamda, eğlence ve dinlenme amaçlı ziyaret edilen bölgelerde mevsimselliğin işletmelerin faaliyet düzeyi üzerindeki olumsuz etkisinin daha fazla olduğu söylenebilir.

İşletmelerin sınıfına göre yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. 1. sınıf tatil köylerinin yöneticileri mevsimselliğin olumsuz ekonomik ve finansal, olumlu çevresel sonuçları olduğuna katılmaktadırlar. İşletmelerin büyüklüğüne göre, yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarına ilişkin değerlendirmeleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. İşletmelerin türüne göre yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Resort işletmeler mevsimselliğin sonuçlarından şehir işletmelerine göre daha çok etkilenmektedirler.

İşletmelerin bütünleşme durumuna, yüksek ve düşük sezon fiyat düzeylerine göre yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarına ilişkin değerlendirmeleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. İşletmelerin faaliyet dönemine göre yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Yaz sezonunda açık olan işletmeler mevsimselliğin olumsuz sonuçlarından daha fazla etkilenmektedirler. Mevsimselliğin olumsuz sonuçlarını azaltabilmek için işletmelerin faaliyet dönemlerini uzatacak planlamaları yapmaları gereklidir.

İşletmelerin pansiyon tipine göre yöneticilerin mevsimselliğin sonuçlarını değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Elde edilen ilginç bir bulguya göre mevsimselliğin insan kaynaklarına ilişkin sonuçlarının değerlendirilmesinde hizmet kapsamının bir etkisi olmadığı belirlenmiştir. Beklenen sonuç hizmet kapsamının artışı ile birlikte insan kaynaklarına ilişkin olumsuz sonuçlara katılımın yüksek derecede olmasıdır. Böyle bir sonucun çıkmayışı işletmelerin sundukları hizmeti kalitesi üzerinde şüphe uyandırabilir.

Yöneticilerin **mevsimselliğe yönelik amaçları** değerlendirmelerinin örgütsel özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. İşletmelerin faaliyet süresine göre, yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçlara ilişkin değerlendirmeleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır.

İşletmelerin faaliyet bölgesine göre yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Akdeniz, Doğu Anadolu ve Ege bölgelerindeki işletme yöneticileri mevsimselliğe yönelik olarak düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme amacını diğer bölgelere göre daha önemli olarak değerlendirmektedirler. Genellikle deniz-kum-güneş turizmine odaklanmış olan Akdeniz ve Ege bölgelerindeki işletmelerin düşük sezonda işletmeyi kapatmayı bir çare olarak görmeleri sürdürülen turizm türüyle ilişkilidir.

İşletmelerin sınıfına, büyüklüğüne, türüne ve bütünleşme durumuna göre, yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçlara ilişkin değerlendirmeleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. İşletmelerin yüksek sezon fiyat düzeylerine göre yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. İşletmelerin

yüksek sezondaki fiyat düzeyleri arttıkça ara sezondaki talebi yüksek sezondaki talebe yakın hale getirme amacına önem verme derecesi artmaktadır.

İşletmelerin düşük sezon fiyat düzeylerine göre yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. İşletmelerin düşük sezondaki fiyat düzeyleri arttıkça düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme ve düşük sezonda düşük fiyatlarla işletmenin faaliyetini sürdürme amaçlarına önem verme derecesi düşmektedir.

İşletmelerin faaliyet dönemine göre yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Olağan bir sonuç olarak 12 ay açık olan işletmelerin yöneticileri gelen turist sayısını yılın tüm aylarına yayma amacının önemli olduğunu değerlendirmektedirler. Olağan bir diğer sonuç da, yaz sezonunda açık olan işletme yöneticilerinin düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara vermek amacının önemli olduğunu değerlendirmeleridir.

İşletmelerin pansiyon tipine göre yöneticilerin mevsimselliğe yönelik amaçları değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Tam pansiyon hizmet sunan işletmelerin yöneticileri gelen turist sayısını yılın 12 ayına yayma amacını düşük derecede önemli olarak değerlendirmektedirler. Oda-kahvaltı hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme amacını düşük derecede önemli olarak değerlendirmektedirler.

Yöneticilerin **yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini** değerlendirmelerinin örgütsel özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. İşletmelerin faaliyet süresine göre, yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerine ilişkin değerlendirmeleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır.

İşletmelerin faaliyet bölgesine göre yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. İç bölgelerden kıyı bölgelerine doğru gidildikçe fiyatları yükseltme eylemine daha sık başvurulmaktadır. Güneydoğu Anadolu, Akdeniz ve Marmara bölgelerindeki işletmeler yüksek sezonda stajyer öğrenci istihdam etmektedir. Odalara fazladan yatak koyma eylemi kıyı bölgelerden iç bölgelerine doğru gidildikçe artmaktadır. İşletmelerin sınıfına göre, yöneticilerin yüksek

sezonadaki pazarlama eylemlerine ilişkin değerlendirmeleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır.

İşletmelerin büyüklüğüne göre yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. İşletmelerin ölçek büyüklüğü arttıkça fiyatları yükseltme ve yarı zamanlı personel çalıştırma eylemlerine başvurma sıklıkları artmaktadır.

İşletmelerin türüne göre yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Resort işletmeler fiyatları yükseltme, stajyer öğrenci istihdam etme, suit odaları iki ayrı oda haline getirme, hizmetlerde tüketici katılımını artırma eylemlerini daha sık uygulamaktadırlar. İşletmelerin bütünleşme durumuna göre yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Bütünleşmiş işletmeler odalara fazladan yatak koyma eylemini daha sık uygulamaktadırlar.

İşletmelerin yüksek sezon fiyat düzeylerine göre yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Yüksek ve düşük fiyatlı işletmeler fiyatları yükseltme eylemini daha sık uygulamaktadırlar. Yüksek fiyatlı işletmeler fiyatlarını yüksek sezonda daha da artırabilme imkânına sahiptirler. Düşük fiyatlı işletmeler yüksek sezondaki talep artışından faydalanmak üzere fiyat artışına giderek düşük fiyatlar nedeniyle uğradıkları kâr kayıplarını telafi etmeye çalışmaktadırlar. Normal fiyatlı işletmeler fiyat yükseltme eylemini daha az sıklıkla uygulayarak fiyat istikrarı sağlamaya çalışmaktadırlar.

İşletmelerin faaliyet dönemine göre yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Yaz sezonunda faaliyet gösteren işletmelerin yöneticileri suit odaları iki ayrı oda haline getirme ve hizmetlerde tüketici katılımını artırma eylemlerini daha sık uygulamaktadırlar. İşletmelerin pansiyon tipine göre yöneticilerin yüksek sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Sunulan hizmetlerin kapsamı arttıkça fiyatları yükseltme eylemine daha sık başvurulmaktadır. Fiyat yükseltmede dikkat edilmesi gereken bir konu vardır. Yüksek sezonda talebi azaltmak için fiyatları yükseltirken, bu yolla elde edilecek

kazanç artışının, müşterilerin fiyat artışlarına karşı gösterebilecekleri tepkiyi telafi edecek düzeyde olmasını göz önünde bulundurmak gereklidir.

Yöneticilerin **düşük sezondaki pazarlama eylemlerini** değerlendirmelerinin örgütsel özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. İşletmelerin faaliyet süresine göre, yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerine ilişkin değerlendirmeleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır.

İşletmelerin faaliyet bölgesine göre yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Deniz-kum-güneş turizminde yoğunlaşmış olan Akdeniz ve Ege bölgeleri alternatif turizm pazarlarına en az yönelen bölgelerdir. Bu bağlamda, deniz-kum-güneş turizminin alternatif pazarlara yönelmeyi zorlaştıran bir turizm türü olduğu söylenebilir. Yine aynı bölgeler pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemleri uygulamaktadırlar. Düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara vermekte veya faaliyet düzeyini azaltmaktadırlar ya da düşük sezonda faaliyet gösteren araçlarla çalışmaktadırlar.

İşletmelerin sınıfına göre, yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerine ilişkin değerlendirmeleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. İşletmelerin büyüklüğüne göre yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Büyük işletmeler fiyatlandırma, paketleme, üçüncü yaş ve niş pazarlara yönelik eylemlere daha sık başvurmaktadırlar. Orta ölçekli işletmeler pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik stratejileri büyük ve küçük işletmeler nazaran daha az sıklıkla uygulamaktadırlar.

İşletmelerin türüne göre yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Resort işletmeler tutundurma ve pazar bölümlendirmeye; fiyatlandırmaya, paketlemeye, üçüncü yaş ve niş pazarlara; pazarlamama ve dağıtım kanalına yönelik eylemleri daha sık uygulamaktadırlar. Şehir işletmeleri ise alternatif pazarlara yönelik eylemleri daha sık uygulamaktadırlar.

İşletmelerin bütünleşme durumuna ve düşük sezon fiyat düzeylerine göre, yöneticilerin düşük sezondaki pazarlama eylemlerine ilişkin değerlendirmeleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. İşletmelerin pansiyon tipine göre yöneticilerin düşük sezondaki

pazarlama eylemlerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Dar kapsamlı hizmet sunan işletmelerin düşük sezon pazarlama eylemlerine başvurma sıklıkları düşüktür.

Yöneticilerin **doluluk oranlarını** değerlendirmelerinin örgütsel özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. İşletmelerin faaliyet süresine göre, yöneticilerin doluluk oranlarına ilişkin değerlendirmeleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır.

İşletmelerin faaliyet bölgesine göre yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Düşük sezonda (Kasım-Nisan arasında) Marmara, Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerindeki doluluk oranları diğer bölgelere göre yüksektir. Birinci ara sezonun ilk yarısında (Mayıs) doluluk oranı düşen Doğu Anadolu bölgesinin yerini İç Anadolu bölgesi almaktadır. Birinci ara sezonun ikinci yarısında ise (Haziran) Akdeniz ve Karadeniz bölgelerindeki doluluk oranları yükselmeye başlamaktadır. Yüksek sezonda (Temmuz-Eylül arası) Akdeniz, Ege ve Karadeniz gibi kıyı bölgelerindeki doluluk oranları yüksektir. İkinci ara sezonda (Ekim) Güneydoğu Anadolu, İç Anadolu ve Marmara bölgelerindeki doluluk oranları yükselmektedir.

İşletmelerin sınıfına göre yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Düşük sezonda ve birinci ara sezonun ilk yarısında (Kasım-Mayıs arasında) 4 yıldızlı otellerin doluluk oranları yüksektir. Birinci ara sezonun ikinci yarısında (Haziranda) ise 5 yıldızlı otellerin doluluk oranları yüksektir. Yüksek sezonda (Temmuz-Eylül arası) 1. sınıf tatil köylerinin doluluk oranları yüksektir.

İşletmelerin büyüklüğüne göre yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Düşük sezonda işletme ölçeği büyüdükçe doluluk oranları azalmaktadır. Yüksek sezonda işletme ölçeği büyüdükçe doluluk oranları artmaktadır.

İşletmelerin türüne göre yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Düşük sezonda şehir işletmelerinin, yüksek sezonda da resort işletmelerin doluluk oranları yüksektir.

İşletmelerin bütünleşme durumuna göre yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Bütünleşmiş işletmelerin yüksek sezondaki doluluk oranları yüksektir. Bu bağlamda, bütünleşmenin yüksek sezondaki doluluk oranlarının artmasına yol açtığı görülmektedir. Bütünleşmeler yoluyla düşük sezonda

doluluk artışı sağlanamaması konaklama işletmelerinin bütünleşmeden tam anlamıyla yararlanmadıklarını göstermektedir.

İşletmelerin yüksek sezon fiyat düzeylerine göre yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Birinci ara sezonun ikinci yarısında (Haziran) ve yüksek sezonda, işletmelerin fiyat düzeyi arttıkça doluluk oranları yükselmektedir. Bu bağlamda, işletmelerin yüksek sezonda yüksek fiyat uygulamaları nedeniyle doluluk oranlarında bir düşme görülmediği söylenebilir.

İşletmelerin düşük sezon fiyat düzeylerine göre yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. İlginç bir sonuç olarak, düşük sezonda ve birinci ara sezonun ilk yarısında işletmelerin fiyat düzeyi arttıkça doluluk oranlarının yükseldiği görülmektedir. Bu bağlamda, düşük ve ara sezonlarda doluluk oranlarını artırmak için düşük fiyat uygulamak gerektiği düşüncesinin bir yanlgı olduğu ifade edilebilir. Yüksek fiyatlı işletmelerin, elde ettikleri finansal imkânlarla daha nitelikli hizmet verebilecekleri yargısı, yüksek fiyatların doluluk oranlarının artışı üzerindeki etkisini açıklayabilir.

İşletmelerin pansiyon tipine göre yöneticilerin doluluk oranlarını değerlendirmeleri farklılık göstermektedir. Hizmet kapsamı dar olan işletmelerin düşük sezonda doluluk oranları yüksektir. Yüksek sezonda ise hizmet kapsamı geniş olan işletmelerin doluluk oranları yüksektir. Bu bağlamda, düşük sezonda gelen turistlerin hizmet kapsamı bakımından yüksek beklentiler içinde olmadıkları değerlendirilebilir.

Yöneticiler İçin Öneriler

Çalışmada elde edilen sonuçlara dayalı olarak konaklama işletmelerinin yöneticilerine yönelik geliştirilen öneriler aşağıdadır. Çalışmanın sonuçlarının ve önerilerinin konaklama işletmesi yöneticileri ile birlikte turizm sektörü planlayıcılarına, politika belirleyicilerine, sektör temsilcilerine ve akademik alanda konuyla ilgili çalışma yapanlara yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Yöneticiler mevsimselliğe yönelik uygulanabilecek önlemleri kararlaştırırken mevsimselliğin nedenlerini dikkate almalıdırlar. İşletme yöneticileri okul tatillerinin iki yerine daha fazla olmasına ve yıl içinde yayılmasına ilişkin kamu yönetimi nezdinde

girişimlerde bulunmalıdırlar. Resmi tatil günlerinde bu günlere özgü tatil paketleri hazırlamalıdırlar. İnsanların tatil zamanı alışkanlıklarını değiştirmeye yönelik olarak ve düşük sezonda tatil yapmanın yararlarına ilişkin mesajlar içeren reklâm faaliyetlerinde bulunmalıdırlar. Genel olarak Türkiye'nin ve özel olarak işletmenin faaliyet gösterdiği bölgenin turistler tarafından sosyal anlamda kabul gören bir yer olma kimliği kazanmasına yönelik imaj yükseltme çalışmaları yapmalıdırlar.

Yöneticiler yüksek sezonda talebi azaltmak amacıyla fiyatları yükseltirken talebin fiyat ve gelir esnekliğini dikkate almalıdırlar. Fiyatları aşırı yükselterek talebin aşırı düşmesine neden olunmamalıdır. Fiyatları yükseltirken, hizmet kalitesi ve hizmet kapsamı da yükseltilmelidir. İşletmeler hizmet kapsamını genişletirken insan kaynaklarından daha fazla yararlanmalıdırlar. Düşük sezonda talebi artırabilmek amacıyla fiyat indirimlerine giderken kazançlardaki azalışları dengelemek amacıyla hizmet kapsamı fiyatlara görece olarak daraltılabilir.

Yöneticiler düşük sezonda talebi artırabilmek için üçüncü yaş, sağlık, kongre ve toplantı, spor, kültür, iş, özel ilgi ve iç turizm pazarlarından birisine, birkaçına ya da tamamına yönelmelidirler. Düşük sezonda satış geliştirme faaliyetlerini artırmalıdırlar. Düşük sezonda tüketicilere internet üzerinden doğrudan ulaşarak ürünleri hakkında bilgi vermelidirler ve satış önerisinde bulunmalıdırlar. Yöneticiler düşük sezonda talebi azaltmak amacıyla fiyatları düşürürken, fiyat indirimlerinin talep üzerinde istenen etkiyi yaratabilmesi için talebin fiyat ve gelir esnekliğini dikkate almalıdırlar. Yüksek sezon ürünlerini düşük sezona uygun olarak yeniden konumlandırma çalışması yapılıyorsa, yüksek sezon ürünlerinin tüketici zihnindeki mevcut konumunun zedelenmemesine dikkat edilmelidir. Düşük sezona özgü yeni ürünler geliştirilmelidir. Yöneticiler düşük sezon ürünlerini geliştirmede düşük sezonun mevsim koşullarını dikkate almalıdırlar. Tatil köyü yöneticileri düşük sezona yönelik yeni ürünler geliştirmelidirler. Büyük ölçekli işletme yöneticileri düşük sezona yönelik yeni ürünler geliştirmelidirler. Yöneticiler düşük sezon ürünlerini tanıtmak için sergi ve fuarlara katılım sağlamalıdırlar. Şehir işletmesi yöneticileri yüksek sezona yönelik yeni ürünler geliştirmelidirler.

Resort işletmeler şehir işletmelerine göre mevsimsellikten daha çok etkilendikleri için, resort işletme yöneticileri mevsimselliğe yönelik pazarlama faaliyetlerinde daha çok

çaba göstermelidirler. Resort işletme yöneticileri alternatif turizm pazarlarına yönelik pazarlama eylemleri gerçekleştirmelidirler. Tüm yıl açık olan işletmelerin yöneticileri düşük sezon aylarına rastlayan resmi tatil dönemlerinde (Dinî ve Millî bayram tatillerinde) iç turizm talebini artırabilmek için özel tatil paketleri sunmalıdırlar.

Deniz kıyısında bulunan bölgelerdeki işletmelerin okul tatilleri, festival ve fuar dönemleri gibi mevsimsellik nedenlerinden daha fazla etkilenmeleri dolayısıyla, bu bölgelerdeki yöneticilerin okul tatillerine ilişkin düzenlemeler yapılması ve faaliyet gösterdikleri bölgelerde festival ve fuar düzenlenmesine yönelik girişimlerde bulunmaları gerekmektedir. Akdeniz ve Ege bölgelerinde faaliyet gösteren işletme yöneticileri deniz-kum-güneş turizmi dışındaki alternatif turizm türlerine yönelmelidirler. Mevsimsellikten daha fazla oranda etkilenen bölgeler olmaları bakımından Akdeniz ve Ege bölgelerindeki işletme yöneticilerinin diğer bölgelerdeki yöneticilere nazaran düşük sezonda talep artırıcı çabalarını yoğunlaştırmaları gerekmektedir. Aynı zamanda bu bölgelerin sadece yazın ziyaret edilen yerler imajını değiştirme yönünde çaba gösterilmelidir. Düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara verme uygulamasının daha yoğun gerçekleştirildiği Akdeniz ve Ege bölgelerindeki işletme yöneticileri pazarlama faaliyetlerinde daha araştırmacı ve aktif olmalıdırlar. Doğu ve Güneydoğu Anadolu'da faaliyet gösteren işletmelerin yöneticileri yaz aylarında talebi yükseltebilecek yeni ürünler geliştirmelidirler.

Sınırsız herşey dâhil hizmet sunan işletme yöneticilerinin okul tatillerini diğer işletme yöneticilerine göre daha yüksek derecede etkili bir mevsimsellik nedeni olarak değerlendirmeleri, çocuklu ailelerin konaklama işletmesi seçiminde hizmet kapsamına göre tercih yaptıkları biçiminde yorumlanabilir. Dolayısıyla, çocuklu aileleri hedefleyen işletmelerin yöneticileri hizmetlerinin kapsamını genişletmelidirler.

Bütünleşmiş işletmelerin doluluk oranlarının genellikle yüksek sezon aylarında yüksek ve düşük sezon aylarında düşük olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bütünleşmiş işletmelerin yöneticileri düşük sezonda talebi artırma yönünde bağlı oldukları merkezi işletmeden ve merkeze bağlı diğer işletmelerden rezervasyon sağlama, tanıtım gerçekleştirme gibi konularda yararlanma yoluna gitmelidirler.

Gelecekte Yapılacak Çalışmalar İçin Öneriler

Mevsimsellik olgusu sadece konaklama işletmelerini değil diğer turizm işletmelerini de (seyahat işletmeleri, yiyecek-içecek işletmeleri, hediyelik eşya işletmeleri, vb. gibi) ilgilendirmektedir. Araştırmanın sadece konaklama işletmeleri üzerine yapılmış olması bir kısıttır. Bu nedenle, araştırma sonuçlarını tüm turizm endüstrisine genelleştirmek mümkün değildir.

Mevsimsellik konusundaki değerlendirmeler, konaklama işletmeleri dışında faaliyet gösteren diğer turizm işletmelerine göre farklılık gösterebilir. Başka çalışmalarda aracı işletmelerin (seyahat acentaları ve tur operatörleri) yöneticilerinin mevsimsellik ile ilgili değerlendirmeleri araştırılabilir.

Sadece arz yönlü araştırmalar mevsimselliğin niteliğini ortaya koymakta yetersiz kalacaktır. Bu nedenle turistlerin mevsimsel turizm hareketlerine ilişkin araştırmalar yapılabilir. Yüksek sezonda ve düşük sezonda gelen turistler incelenerek aralarındaki farklılıklar araştırılabilir. Özellikle düşük sezonda turizm hareketlerine katılan turistler üzerinde yapılacak araştırmaların sonuçları işletmelere düşük sezon ürünleri geliştirmede yardımcı olabilir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın yayınladığı yabancı ziyaretçi sınır giriş-çıkış ve konaklama istatistiklerinden yararlanılarak mevsimsellik ölçümüne yönelik çalışmalar yapılabilir. İstatistiklerden yararlanarak yıllara göre mevsimselliğin artış gösterip göstermediği araştırılabilir; Türkiye'deki turizm bölgelerine, yabancı ziyaretçilerin ikamet ettikleri ülkelere, ziyaretçilerin seyahat amaçlarına göre mevsimsellik ölçümü karşılaştırmaları yapılabilir.

Mevsimselliğin insan kaynakları üzerindeki etkileri araştırılabilir. Turizm sektöründe çalışan işgörenlerin mevsimsellik ile ilgili değerlendirmeleri, mevsimsellik nedeniyle yaşadıkları sorunlar ve mevsimsellik sorununa ilişkin olarak geliştirdikleri (başka sektörlere geçme, düşük sezonda geçici işler bulma gibi) çözümler araştırma konusu yapılabilir.

KAYNAKLAR

KİTAPLAR

- Aaker, David A.; Strategic Market Management, 5th Ed., John Wiley&Sons, New York 1998.
- Allcock, John B.; “Seasonality”, Witt, Stephen F.; Luiz Moutinho (Editors); Tourism Marketing and Management Handbook: 387-392, Prentice Hall, New York 1989.
- Altunışık, Remzi; Şuayip Özdemir; Ömer Torlak; Modern Pazarlama; Değişim Yayınları, Sakarya, 2001.
- Altunışık, Remzi; Recai Coşkun; Serkan Bayraktaroğlu ve Diğerleri; Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı, 4. Baskı, Sakarya Kitabevi, Sakarya 2005.
- Anderson, David R.; Dennis J. Sweeney; Thomas A. Williams; Statistics for Business and Economics, 5th Edition, West Publishing Company, New York, 1993.
- Attard, Maria; Derek Hall; “Transition for EU Accession: The Case of Malta’s Restructuring Tourism and Transport Sectors”; Hall, Derek R. (Editor) Tourism and Transition: Governance, Transformation and Development, CABI Publishing; Cambridge; 2004, ss. 119-132.
- BarOn, Raphael Raymond; “Seasonality”, Khan, Mahmood A.; Michael D. Olsen; Turgut Var (Editors), VNR’s Encyclopedia of Hospitality and Tourism, Van Nostrand Reinhold, New York, 2000, ss. 705-734.
- Baş, Türker; Anket Nasıl Hazırlanır, Nasıl Uygulanır, Nasıl Değerlendirilir?, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2001.
- Baum, Tom; Svend Lundtorp; “Seasonality in Tourism: An Introduction”, Baum, Tom; Svend Lundtorp (Editors); Seasonality in Tourism, Pergamon Press, London 2001, ss. 1-4.
- Berkowitz, Eric N.; Roger A. Kerin; Steven W. Hartley et Al; Marketing; 5th Edition, IrwiMcGraw Hill, Boston, 1997.

- Blythe, Jim; (Çev. Nejat Muallimoğlu); Pazarlama İlkeleri, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 2001.
- Bradley, Frank; Strategic Marketing in the Customer Driven Organization; John Wiley and Sons, Chichester, 2003.
- Briedenhann, Jenny; Steve Butts; “Tourism Administration and Regional Integration Under Transition: Policy and Practice in South Africa”; Hall, Derek R. (Editor) Tourism and Transition: Governance, Transformation and Development, CABI Publishing; Cambridge; 2004, ss. 201-216.
- Butler, Richard W.; “Seasonality in Tourism: Issues and Implications”, Tom Baum; Svend Lundtorp (Editors); Seasonality in Tourism, Pergamon Press, London 2001, ss. 5-22.
- Cater, Erlet; “Tourism in the Least Developed Countries”, Goodall, Brian; Gregory Ashworth (Editors); Marketing in the Tourism Industry, Routledge, Worcester, 1988.
- Cravens, David W.; Nigel Piercy; Strategic Marketing, 8th Ed., McGraw-Hill, London 2006.
- Cukier, Judith; “Tourism Employment Issues in Developing Countries: Examples from Indonesia”; Sharpley, Richard; David J. Telfer (Editors); Tourism and Development: Concepts and Issues, Channel View Publications; Sydney, 2002, ss. 165-201.
- Çelikçapa, Feray Odman; Üretim Planlaması; Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1999.
- DeLurgio, Stephen A.; Forecasting Principles and Applications; Irwin/McGraw-Hill, Boston, 1998.
- Dinler, Zeynel; İktisada Giriş, 9. Basım, Ekin Kitabevi, Bursa, 2003.
- Ertürk, Mümin; İşletme Biliminin Temel İlkeleri, 4. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul 2000.
- Evans, Nigel; David Campbell; George Stonehouse; Strategic Management for Travel and Tourism, Elsevier/Butterworth-Heinemann, Oxford 2006.

- Ferrell, O. C.; Michael Hartline; *Marketing Strategy*, 3rd Ed., Thomson/South-Western Publishing, Mason-Ohio 2005.
- Flognfeldt, Thor; “Long-Term Positive Adjustments to Seasonality: Consequences of Summer Tourism in the Jotunheimen Area-Norway”, Tom Baum; Svend Lundtorp (Editors); *Seasonality in Tourism*, Pergamon Press, London 2001, ss. 109-117.
- Getz, Donald; Jack Carlsen; Alison Morrison; “Quality Issues for the Family Business”; Jones, Eleri; Claire Haven-Tang; *Tourism SMEs, Service Quality and Destination Competitiveness*, CABI Publishing, Cambridge, 2005, ss. 73-86.
- Getz, Donald; Jack Carlsen; Alison Morrison; *The Family Business in Tourism and Hospitality*, CABI Publishing, Cambridge; 2004.
- Hair, Joseph F.; Robert P. Bush; David J. Ortinau; *Marketing Research Within a Changing Information Environment*, 2nd Ed., McGraw-Hill/Irwin Publishing, London 2003.
- Hall, C. Michael; Stephen J. Page; *The Geography of Tourism and Recreation: Environment, Place and Space*, 2nd Edition, Routledge, London, 2002.
- Hashimoto, Atsuko; “Tourism and Sociocultural Development Issues”; Sharpley, Richard; David J. Telfer (Editors); *Tourism and Development: Concepts and Issues*, Channel View Publications; Sydney, 2002, ss. 202-230.
- Haven-Tang, Claire; Eleri Jones; “The Heterodoxy of Tourism SMEs”; Jones, Eleri; Claire Haven-Tang; *Tourism SMEs, Service Quality and Destination Competitiveness*, CABI Publishing, Cambridge, 2005, ss. 337-356.
- Haven-Tang, Claire; David Botterill; “The Future of Tourism and Hospitality Workforce Begins at Home”; Jones, Eleri; Claire Haven-Tang; *Tourism SMEs, Service Quality and Destination Competitiveness*, CABI Publishing, Cambridge, 2005, ss. 155-170.
- Hiebing, Roman G.; Scott W. Cooper; *The Successful Marketing Plan*, 2nd Ed., NTC Business Books, Chicago 1996.
- Hinch, Thomas; James Higham; *Sport Tourism Development*, Channel View Publications; Sydney, 2003.

- Hoffman, K. Douglas; John E.G. Bateson; Services Marketing – Concepts, Strategies, and Cases, 3rd Ed., Thomson/South-Western Publishing, Mason-Ohio 2006.
- Hsu, Cathy H. C.; Tom Powers; Marketing Hospitality; 3rd Ed., John Wiley & Sons, New York 2002.
- İçöz, Orhan; Metin Kozak, Turizm Ekonomisi, Turhan Kitabevi, Ankara, 1998.
- İslamoğlu, Ahmet Hamdi; Pazarlama Yönetimi–Stratejik ve Global Yaklaşım, 2. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2000.
- Jeffrey, Douglas; Robin R. Barden; “An Analysis of the Nature, Causes and Marketing Implications of Seasonality in the Occupancy Performance of English Hotels”, Tom Baum; Svend Lundtorp (Editors); Seasonality in Tourism, Pergamon Press, London 2001, ss. 119-140.
- Kalaycı, Şeref; SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 3. Baskı, Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti., Ankara, 2008.
- Karahan, Kasım; Hizmet Pazarlaması, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2000
- Kotler, Philip; Marketing Management–Analysis Planning Implementation and Control, 7th Ed., Prentice–Hall Inc., New Jersey, 1991.
- Kotler, Philip; John T. Bowen; James C. Makens; Marketing for Hospitality and Tourism, 4th Ed., Pearson/Prentice Hall, New Jersey 2006.
- Kozak, Nazmi; Meryem A. Kozak; Metin Kozak; Genel Turizm, İlkeler–Kavramlar, 6. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara 2006.
- Kozak, Nazmi; Turizm Pazarlaması, Detay Yayıncılık, Ankara 2006.
- Lazer, William; Roger A. Layton; Contemporary Hospitality Marketing, Educational Institute of the American Hotel and Motel Association, Michigan 1999.
- Lewis, Robert C.; Richard E. Chambers; Harsha E. Chacko; Marketing Leadership in Hospitality – Foundations and Practices; 2nd Ed., Van Nostrand Reinhold, London 1995.
- Lovelock, Christopher; Lauren Wright; Principles Service Marketing and Management, 2nd Ed., Prentice Hall, New Jersey 2002.

- Lumsdon, Les; *Tourism Marketing*, International Thomson Business Press, London, 1997.
- Lundtorp, Svend; “Measuring Tourism Seasonality”, Tom Baum; Svend Lundtorp (Editors); *Seasonality in Tourism*, Pergamon Press, London 2001, ss. 23-50.
- Lundtorp, Svend; C. R. Rassing; S. R. C. Wanhill; “The Off-Season Is No Season: The Case of the Danish Island of Bornholm”, Tom Baum; Svend Lundtorp (Editors); *Seasonality in Tourism*, Pergamon Press, London 2001, ss. 89-108.
- Malhotra, Naresh K.; *Marketing Research—An Applied Orientation*, Prentice Hall, New Jersey 1993.
- Mansfield, Edwin; *Statistics for Business and Economics*, 5th Edition, W.W. Nprton Company, New York, 1994.
- Middleton, Victor T. C.; Jackie Clarke; *Marketing in Travel and Tourism*, 3rd Ed., Butterworth–Heinemann, Oxford, 2001.
- Mucuk, İsmet; *Pazarlama İlkeleri*; 14. Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul 2004.
- Nakip, Mahir; *Pazarlama Araştırmaları—Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2003.
- Newbold, Paul; (4. Basımdan Çev. Ümit Şenesen); *İşletme ve İktisat için İstatistik*, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- Olalı, Hasan; Alp Timur, *Turizm Ekonomisi*, Ofis Ticaret Matbaacılık San. Ltd. Şti, İzmir 1988.
- Olalı, Hasan; Meral Korzay; *Otel İşletmeciliği*, 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul 1993.
- Öztürk, Sevgi Ayşe; *Hizmet Pazarlaması*, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1028, İşletme Fakültesi Yayınları No: 3, Eskişehir, 1998.
- Palmer, Adrian; *Principles of Services Marketing*; 3rd Ed., McGraw–Hill Publishing, Glasgow, 2001.
- Peter, J. Paul; James H. Donnelly; *Marketing Management: Knowledge and Skills*, 8th Ed., McGraw-Hill/Irwin, London 2007.

- Reid, Robert D.; David J. Bojanic; Hospitality Marketing Management; 3rd Ed., John Wiley & Sons, New York 2001.
- Rızaoğlu, Bahattin; Turizm Pazarlaması; 4. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara 2004.
- Riley, Michael; Adele Ladkin; Edith Szivas; Tourism Employment Analysis and Planning; Channel View Publications, Toronto, 2002.
- Ryan, Chris; Recreational Tourism-Demand and Impacts, Channel View Publications, Toronto, 2003.
- Seaton, A. V.; M. M. Bennet; Marketing Tourism Products, International Thomson Business Press, London, 1996.
- Sinclair, M. Thea; Adam Blake; Guntur Sugiyarto; "The Economics of Tourism"; Cooper, Chris (Editor); Classic Reviews in Tourism, Channel View Publications; Sydney, 2003, ss. 22-54.
- Teare, Richard; Jozef A. Mazanec; Simon Crawford-Welch et Al; Marketing in Hospitality And Tourism, Cassell 1996.
- Tek, Ö. Baybars; Pazarlama İlkeleri-Global Yönetimsel Yaklaşım: Türkiye Uygulamaları, 7. Basım, Cem Ofset Matbaacılık San. A.Ş., İstanbul, 1997.
- Telfer, David J.; "Tourism and Regional Development Issues"; Sharpley, Richard; David J. Telfer (Editors); Tourism and Development: Concepts and Issues, Channel View Publications; Sydney, 2002, ss. 112-148.
- Unay, Cafer; Genel İktisat, Ekin Kitabevi, Bursa, 1997.
- Usal, Alparslan; Saime Oral; Turizm Pazarlaması; Kanyılmaz Matbaası, İzmir 2001.
- Usal, Alparslan; Osman Avşar Kurgun; Turizm İşletmelerinde Maliyet Analizleri, 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara 2003
- Ünsal, Erdal M.; Makro İktisada Giriş, Turhan Kitabevi, Ankara, 2003.
- Varinli, İnci; Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar, Detay Yayıncılık, Ankara 2006.
- Wahab, Salah; Chris Cooper; Tourism in the Age of Globalisation, Routledge, London, 2001.
- Williams, Christine; John Buswell; Service Quality in Leisure and Tourism, CABI Publishing, Cambridge, 2003.

Youell, Ray; *Tourism-An Introduction*, Longman, New York, 1998.

Zeithaml, Valerie; Mary Jo Bitner; Dwayne D. Gremler; *Services Marketing – Integrating Customer Focus Across the Firm*, 4th Ed., McGraw-Hill, London 2006.

MAKALELER

Agnew, Maureen D.; David Viner; “Potential Impacts of Climate Change on International Tourism”, *Tourism and Hospitality Research*, Volume 3, Issue 1, July 2001, ss. 37-60.

Andriotis, Konstantinos; “Seasonality in Crete: Problem or a Way of Life?”, *Tourism Economics*, Volume 11, Issue 2, June 2005, ss. 207-224.

Ashworth, John; Barry Thomas; “Patterns of Seasonality in Employment in Tourism in the UK”, *Applied Economics Letters*, Volume 6, Issue 11, 1999, ss. 735-739.

Audas, Rick; John Goddard; “Absenteeism, Seasonality, and the Business Cycle”, *Journal of Economics and Business*, Volume 53, Issue 4, July-August 2001, ss. 405-419.

Ball, R. M.; “Seasonality: A Problem For Workers In The Tourism Labour Market”, *The Service Industries Journal*, Volume 8, Issue 4, October 1988, ss. 501-513.

BarOn, Raphael Raymond; “The Measurement of Seasonality and its Economic Impacts”, *Tourism Economics*, Volume 5, Issue 4, 1999, ss 437-458.

Baum, Tom; Laura Hagen; “Responses to Seasonality: the Experiences of Peripheral Destinations”, *The International Journal of Tourism Research*, Volume 1, Issue 5, September/October 1999, ss. 299-312.

Baum, Tom; Vanessa Amoah; Sheryl Spivack; “Policy Dimensions of Human Resource Management in the Tourism and Hospitality Industries”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Volume 9, Issue 5/6, 1997, ss. 221-229.

- Baysan, Sultan; “Perceptions of the Environmental Impacts of Tourism: A Comparative Study of the Attitudes of German, Russian and Turkish Tourists in Kemer, Antalya”; *Tourism*
- Bitran, Gabriel; Susana Mondschein; “Managing The Tug-of-War Between Supply and Demand in The Service Industries”, *European Management Journal*, Volume 15, Issue 5, October 1997, ss. 523-536.
- Bonn, Mark A.; H. Leslie Furr; Muzaffer Uysal; “Seasonal Variation of Coastal Resort Visitors”, *Journal of Travel Research*, Volume 31, Issue 1, Summer 1992, ss. 50-56.
- Borooah, Vani K.; “The Supply of Hotel Rooms in Queensland, Australia”, *Annals of Tourism Research*, Volume 26, Issue 4, October 1999, ss. 985-1003.
- Brown, Jerry; “Seasonal Adjustment Methods”, *Minnesota Employment Review*, January 2000.
- Brunt, Paul; Paul Courtney; “Host Perceptions of Sociocultural Impacts”, *Annals of Tourism Research*, Volume 26, Issue 3, 1999, ss. 493-515.
- Calantone, Roger J.; Jotindar S. Johar; “Seasonal Segmentation of the Tourism Market Using A Benefit Segmentation Framework”, *Journal of Travel Research*, Volume 23, No 2, 1984, ss. 14-24.
- Chen, Rong; Thomas B Fomby; “Forecasting with Stable Seasonal Pattern Models with an Application to Hawaiian Tourism Data”, *Journal of Business & Economic Statistics*, Volume 17, Issue 4, October 1999, ss. 497-504.
- Cooper, Chris P.; İ. Özdil; “From Mass to Responsible Tourism: The Turkish Experience”, *Tourism Management*, Volume 13, Issue 4, December 1992, ss. 377-386.
- Çuhadar, Murat; Cengiz Kayacan; “Yapay sınır Ağları Kullanılarak Konaklama İşletmelerinde Doluluk Oranı Tahmini: Türkiye’deki Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Deneme”, *Anatolia*; Cilt 16, sayı 1; 2005, ss. 24-30.
- Dieke; Peter U. C.; Kurtuluş Karamustafa; “Cooperative Marketing in the Accommodation Subsector: Southeastern Mediterranean Perspectives”;

- Thunderbird International Business Review, Volume 42, Issue: 4, July–August 2000, ss. 467–494.
- Donatos, George; Possidon Zairis; “Seasonality of Foreign Tourism in the Greek Island of Crete”, *Annals of Tourism Research*, Volume 18, Issue 3, 1991, ss. 515-519.
- Douglas, Lesley; Robert Connor; “Attitudes to Service Quality-The Expectation Gap”, *Nutrition & Food Science*, Volume 33, Issue 4, 2003, ss. 165-172.
- Drakatos, Constantine G.; “Seasonal Concentration of Tourism in Greece”, *Annals of Tourism Research*, Volume 14, No 4, 1987, ss. 582-586.
- Duval, David Timothy; “Perceptions Of Seasonality in Central Otago New Zealand”, *The International Journal of Tourism Research*, Volume 6, Issue 5, 2004, ss. 325-337.
- Fernandez-Morales, Antonio; “Decomposing Seasonal Concentration”, *Annals of Tourism Research*, Volume 30, Issue 4, October 2003, ss. 942-956.
- Getz, Donald; Per Ake Nilsson; “Responses of Family Businesses to Extreme Seasonality in Demand: The Case Of Bornholm, Denmark”, *Tourism Management*, Volume 25, Issue 1, February 2004, ss. 17-30.
- Giles, Andrew R.; Allen H. Perry; “The Use of a Temporal Analogue to Investigate The Possible Impact of Projected Global Warming on the UK Tourist Industry”, *Tourism Management*, Volume 19, Issue 1, February 1998, ss. 75-80.
- Goh, Carey; Rob Law; “Modeling and Forecasting Tourism Demand for Arrivals with Stochastic Nonstationary Seasonality and Intervention”, *Tourism Management*, Volume 23, Issue 5, October 2002, ss. 499-510.
- Grubb, Howard; Alexina Mason; “Long Lead-Time Forecasting of UK Air Passengers By Holt–Winters Methods With Damped Trend”, *International Journal of Forecasting*, Volume 17, Issue 1, January-March 2001, ss. 71-82.
- Gu, Zheng; “Analysis of Las Vegas Strip Casino Hotel Capacity: An Inventory Model for Optimization”, *Tourism Management*, June 2003, Volume 24, Issue 3, ss. 309-314.
- Hartmann, Rudi; “Tourism, Seasonality and Social Change”, *Leisure Studies*, Volume 5, No 1, 1986, ss. 25-33.

- Heskett, James L.; Thomas O. Jones; Gary W. Loveman, et Al; "Putting the Service-Profit Chain to Work", *Harvard Business Review*, March April 1994, ss. 164-170.
- Higham, James; Thomas Hinch; "Tourism, Sport and Seasons: The Challenges and Potential of Overcoming Seasonality in the Sport and Tourism Sectors", *Tourism Management*, Volume 23, Issue 2, April 2002, ss. 175-185.
- Hinch, Thomas D.; E. L. Jackson; "Leisure Constraints Research: Its Value as a Framework for Understanding Tourism Seasonability", *Current Issues in Tourism*, Volume 3, No 2, 2000, ss. 87-106.
- İçöz, Orhan; "Çevre Sorunları Turizmi Tehdit Ediyor mu?", *Anatolia*, Ocak-Haziran, 2004, ss. 18-22.
- Jang, SooCheong (Shawn); "Mitigating Tourism Seasonality: A Quantitative Approach", *Annals of Tourism Research*, Volume 31, Issue 4, October 2004, ss. 819-836.
- Jeffrey, Douglas; Robin R. D. Barden; "Monitoring Hotel Performance Using Occupancy Time-Series Analysis: The Concept of Occupancy Performance Space", *The International Journal of Tourism Research*, Volume 2, Issue 6, November/December 2000, ss. 383-402.
- Jolliffe, Lee; Regena Farnsworth; "Seasonality in Tourism Employment: Human Resource Challenges", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Volume 15, Issue 6, 2003, ss. 312-316.
- Kandampully, Jay; "The Impact of Demand Fluctuation on the Quality of Service: A Tourism Industry Example", *Managing Service Quality*, Volume 10, Issue 1; 2000, ss. 10-18.
- Karamustafa, Kurtuluş; "Marketing-Channel Relationships"; *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Volume 41, August 2000, ss. 21-31.
- Kirpal, Simone; "Researching Work Identities in a European Context", *Career Development International*, Volume 9, Issue 3, 2004, ss. 199-221.
- Koenig, Nicole; Eberhard E. Bischoff; "Analyzing Seasonality In Welsh Room Occupancy Data", *Annals of Tourism Research*, Volume 31, Issue 2, April 2004, ss. 374-392.

- Koenig, Nicole-Lewis; Eberhard E. Bischoff; "Seasonality Research: The State of the Art" *The International Journal of Tourism Research*; Volume 7, Issue 4/5; 2005, ss. 201-219.
- Kozak, Metin; Mike Rimmington; "Tourist Satisfaction with Mallorca, Spain, as an Off-Season Holiday Destination", *Journal of Travel Research*, Volume 38, February 2000, ss. 260-269.
- Krakover, Shaul; "Partitioning Seasonal Employment in the Hospitality Industry", *Tourism Management*, Volume 21, Issue 5, October 2000, ss. 461-471.
- Kulendran, N.; Maxwell L. King; "Forecasting International Quarterly Tourist Flows Using Error-Correction and Time-Series Models", *International Journal of Forecasting*, Volume 13, Issue 3, September 1997, ss. 319-327.
- Kuşluvan, Salih; Zeynep Kuşluvan; "Perceptions and Attitudes of Undergraduate Tourism Students Towards Working in the Tourism Industry in Turkey", *Tourism Management*, Volume 21, Issue 3, 2000, ss. 251-269.
- Kuşluvan, Salih; Zeynep Kuşluvan; "Turizmde Mevsimsellik: Nedenleri, Sonuçları ve Yönetimi", *Pazarlama Dünyası*, Yıl 12, Sayı 69, 1998, ss. 18-29.
- Kuşluvan, Zeynep; "Türkiye'de İç Turizm Talebinin Analizi"; *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, No: 2, Ocak 2002, ss. 1-22.
- Lai, Pei-Chun; Tom Baum; "Just-In-Time Labour Supply in the Hotel Sector: The Role of Agencies", *Employee Relations*, Volume 27, Issue 1; 2005, ss. 86-102.
- Lee-Ross, Darren; "Seasonal Hotel Jobs: An Occupation and a Way of Life", *The International Journal of Tourism Research*, Volume 1, Issue 4, July/August 1999, ss. 239-253.
- Lim, Christine; Michael McAleer; "Monthly Seasonal Variations: Asian Tourism to Australia", *Annals of Tourism Research*, Volume 28, Issue 1, January 2001a, ss. 68-82.
- Lim, Christine; Michael McAleer; "Forecasting Tourist Arrivals", *Annals of Tourism Research*, Volume 28, Issue 4, 2001b, ss. 965-977.
- Lindberg, Kreg; Rebecca L. Johnson; "The Economic Values of Tourism's Social Impacts", *Annals of Tourism Research*, Volume 24, Issue 1, 1997, ss. 90-116.

- Manning, Robert E.; Lawrence A. Powers; "Peak and Off-Peak Use: Redistributing the Outdoor Recreation/Tourism Load", *Journal of Travel Research*, Volume 23, Issue 2, 1984, ss. 25-31.
- Marhuenda, Fernando; Ignacio Martinez; Almudena Navas; "Conflicting Vocational Identities and Careers in The Sector of Tourism", *Career Development International*, Volume 9, Issue 3, 2004, ss. 222-244.
- McEnnif, John; "Seasonality of Tourism Demand in the European Community", *EIU Travel & Tourism Analyst*, Volume 3, 1992, ss. 67-88.
- Met, Önder; Barış Erdem; "Konaklama İşletmelerinde Verimliliğin Ölçülmesi ve Verimliliği Etkileyen Etkenlerin Analizi"; *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi Sayı: 2*, 2006, ss. 53-76.
- Morrison, Alison J.; Tom Baum; Rick Andrew; "The Lifestyle Economics of Small Tourism Businesses", *Journal of Travel and Tourism Research*, Volume 1, No 1-2, 2001, ss. 16-
- Mourdoukoutas, Panos; "Seasonal Employment, Seasonal Unemployment and Unemployment Compensation: The Case of the Tourist Industry of the Greek Islands", *The American Journal of Economics and Sociology*, Volume 47, Issue 3, July 1988, ss. 315-329.
- Nesheim, Torstein; "Short-Term Hires and the Leasing of Personnel in Norwegian Firms: Promoting Numerical Flexibility and Stability", *Scandinavian Journal of Management*, Volume 19, Issue 3, September 2003, ss. 309-331.
- Okumuş, Fevzi; Cafer Topaloğlu; "Turistik Destinasyonlarda Ürün Geliştirme ve Farklılaştırma: Dalyan Örneği", *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 4, Sayı: 1, 2004, ss. 54-67.
- Öztürk, Yüksel; İrfan Yazıcıoğlu; "Gelişmekte Olan Ülkeler İçin Alternatif Turizm Faaliyetleri Üzerine Teorik Bir Çalışma"; *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı: 2, 2002, ss. 183-195.
- Presbury, Rayka; Anneke Fitzgerald; Ross Chapman; "Impediments to Improvements in Service Quality in Luxury Hotels", *Managing Service Quality*, Volume 15, Issue 4; 2005, ss. 357-373.

- Saarinen, Jarkko; "The Regional Economics of Tourism in Northern Finland: The Socio-Economic Implications of Recent Tourism Development and Future Possibilities for Regional Development", *Scandinavian Journal of Hospitality&Tourism*, Volume 3, Issue 2, December 2003, ss. 91-113.
- Saleh, Farouk; Chris Ryan; "Factors That Attract Tourists to Festivals", *Tourism Management*, Volume 14, Issue 4, August 1993, ss. 289-297.
- Sasser, W. Earl; "Match Supply And Demand in Service Industries", *Harvard Business Review*, Volume 54, Issue 6, November/December 1976, ss. 133-140.
- Smeral, Egon; "The Impact of Globalization on Small and Medium Enterprises: New Challenges for Tourism Policies in European Countries", *Tourism Management*, Volume 19, No: 4, 1998, ss. 371-380.
- Smith, K.; "Tourism and Climate Change", *Land Use Policy*, Volume 7, No 2, 1990, ss. 176-180.
- Sørensen, N.; "Modelling the Seasonality of Hotel Nights in Denmark by County and Nationality", *Tourism Economics*, Volume 5, No 1, 1999, ss. 9-23.
- Spotts, Daniel M.; Edward M. Mahoney; "Understanding the Fall Tourism Market", *Journal of Travel Research*, Volume 32, No 2, 1993, ss. 3-15.
- Sutcliffe, C. M.; M. T. Sinclair; "The Measurement of Seasonality within the Tourist Industry: An Application to Tourist Arrivals in Spain", *Applied Economics*, Volume 12, No 4, 1980, ss. 429-441.
- Şimsek, S.; G. Günay; H. Elhatip et Al; "Environmental Protection of Geothermal Waters and Travertines at Pamukkale, Turkey", *Geothermics*, Volume 29, Issues 4-5, 2000, ss. 557-572.
- Uygur, Selma Meydan; Eda Baykan; "Kültür Turizmi veTurizmin Kültürel Varlıklar Üzerindeki Etkileri"; *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı: 2, 2007, ss. 30-49.
- Uysal, Muzaffer, Daniel R. Fesenmaier; Joseph T. O'Leary; "Geographic and Seasonal Variation in the Concentration of Travel in the United States" *Journal of Travel Research*, Volume 32, Issue 3, 1994, ss. 61-64.

Yacoumis, John; “Tackling Seasonality: The Case of Sri Lanka”, International Journal of Tourism Management, Volume 1, Issue 2, June 1980, ss. 84-98.

TEZLER

Bozok, Duriye; Türkiye'ye Yönelik Uluslararası Turizm Talebinin Yapısal Analizi ve Gelişme Stratejileri, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1996.

Çakıcı, A. Celil; Türkiye'deki Konaklama İşletmelerinin Pazarlama Stratejilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1996.

Gökdeniz, Ayhan; Turistik Ürün Çeşitlendirme Stratejisi ve Türkiye'de Üçüncü Yaş Turizminin Yapısal Analizi ve Geliştirilmesi (Örnek Bir Uygulama), Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1994.

Varinli, İnci; Üreticilerin ve Tüketicilerin Hizmet Kalitesi Beklentileri ve Algılamaları–Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1995.

DiĞER KAYNAKLAR

Coenders, Germa; Josep Maria Espinet; Marc Saez; “Predicting Random Level and Seasonality of Hotel Prices-A Structural Equation Growth Curve Approach”, University of Girona, Department of Economics, Working Paper 2001/1. Girona, 2001.

European Environment Agency (EEA); “Europe's Environment: The Third Assessment”, Environmental Assessment Report No: 10, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2003.

Grainger, Jeff; Guy Judge; “Changing Patterns of Seasonality in Hotel and Tourism Demand: An Analysis of Portsmouth Monthly Arrivals Data”, University of Portsmouth, Department of Economics, Discussion Paper, Number: 73, Portsmouth 1996.

Kültür ve Turizm Bakanlığı 2007 Yılı Sınır Giriş-Çıkış İstatistikleri,
http://www.kultur.gov.tr/TR/dosyagoster.aspx?DIL=1&BELGEANAH=236993&DOSYASIM=sinir_istatistikleri_2007.rar; Erişim tarihi: 24.07.2008.

Kültür ve Turizm Bakanlığı Çevre Dostu İşletme Projesi,
<http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF679A66406202CCB04EA3EE17B47BCDF7>; Erişim tarihi: 03 Mayıs 2006.

Kültür ve Turizm Bakanlığı İşletme Belgeli Tesisler Konaklama İstatistikleri,
<http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF2B81939FD5B60AFAEF224863CBA28A8C20F3B0746F34B3>; Erişim tarihi: 04 Nisan 2007.

Kültür ve Turizm Bakanlığı İşletme ve Yatırım Belgeli Tesis İstatistikleri 2006,
<http://www.kultur.gov.tr/TR/dosyagoster.aspx?DIL=1&BELGEANAH=218725&DOSYASIM=belgelitesist2006.rar>; Erişim tarihi: 24.07.2008.

Kültür ve Turizm Bakanlığı Mavi Bayrak Projesi,
<http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF7EE1F1486EE5030E209A85B5E49F32C4>; Erişim tarihi: 03 Mayıs 2006.

Kültür ve Turizm Bakanlığı Sınır Giriş-Çıkış İstatistikleri,
<http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF2B81939FD5B60AFAFFDE13C621852F44>; Erişim tarihi: 16.02.2008.

Matzarakis, Andreas; “Climate Data for Tourism: Identification Of Data Sources - Building A Meta Database - Identification of Gaps”; Proceedings of the European Science Foundation-LESC Workshop, Milan 4-6th June Publ. eCLAT, Climatic Research Unit, Norwich, UK 2003, ss. 19-32.

Moles, Peter; Nicholas Terry; “Seasonality”, The Handbook of International Financial Terms, Oxford University Press, 1997, Oxford Reference Online, ANKOS-Trial, <http://www.oxfordreference.com/views/ENTRY.html?subview=Main&entry=t181.e6795>. Erişim tarihi: 30 Haziran 2005.

- Riera, A.; J. Rossello; A. Sanso; "The Economic Determinants of Seasonal Patterns-Seasonality in Monthly International Arrivals to the Balearic Islands", VI Encuentro De Economia Aplicada, 5th-7th June 2003, Granada.
- Smith, Sally-Anne; Gary Gregory; "Segmenting and Profiling the Off-peak Market of Pleasure Vacationers"; ANZMAC (Australian and New Zealand Marketing Academy Conference) 2000 Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge, 28th November - 1st December 2000, Griffith University, Gold Coast – Australia, 2000, ss. 1205-1209.
- Todd, Graham; "WTO Background Paper on Climate Change and Tourism", Proceedings of the 1st International Conference on Climate Change and Tourism, World Tourism Organization, Djerba, Tunisia, 9-11 April 2003, ss. 17-39.
- Wilton, D.; T. Wirjanto; An Analysis of the Seasonal Variation in the National Tourism Indicators-A Report Prepared for the Canadian Tourism Commission. Department of Economics, University of Waterloo. Waterloo 1998.

EK: Anket Formu

Sayın Yönetici,

Ekte gönderilen anket ile elde edilecek bilgiler yürütmekte olduğumuz "Konaklama İşletmelerinde Mevsimselliğe Yönelik Pazarlama Stratejileri ve Bir Uygulama" isimli doktora tez çalışması için kullanılacaktır.

Bu uygulamalı doktora tez çalışmasının amacı, Türkiye’de faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı oteller/tatil köyleri ile birinci sınıf tatil köylerinde mevsimselliğe yönelik olarak uygulanan pazarlama stratejilerini belirlemek ve bu stratejilerin sonuçlarını analiz etmektir. Böylece mevcut durumu saptamak ve öneriler ortaya koymak mümkün olabilecektir.

Çalışmamız sadece akademik amaçlı olup, hiçbir ticari amacı bulunmamaktadır. Çalışmamızda hiçbir kişi ve/veya kurum ismi zikredilmeyecek, kişisel ve kurumsal bilgiler **kesinlikle** gizli tutulacaktır. Anketi cevaplayan işletmelerin arzu etmesi durumunda çalışmanın sonuçları hakkında bilgi verilecektir.

Bu çalışmanın doğru ve güvenilir sonuçlar ortaya koyabilmesi açısından, anket sorularına verdiğiniz cevapların **tam ve doğru** olması çok önemlidir. Anket formunda yer alan soruları içtenlikle cevaplayacağınıza inanmaktayız.

Bu ankette kapalı ve açık uçlu sorular kullanılmıştır. Kapalı uçlu sorulara, sizin için en uygun olan veya sizin görüşünüzü en iyi temsil ettiğine inandığınız kutucuğa [**X**] işareti koyarak cevap verebilirsiniz. Açık uçlu sorular ise (.....) biçimindedir. Açık uçlu soruları ise boşluklara uygun metni veya rakamı yazarak cevaplayabilirsiniz.

Anketi doldurduktan sonra, adresi yazılmış ve pulu yapıştırılmış zarfa koyarak postaya veriniz. Anket formuna ilişkin sorularınız olması halinde, aşağıda bulunan iletişim bilgileri yoluyla haberleşmek mümkündür.

Çok değerli vaktinizi ayırdığınız ve sağladığınız katkı için teşekkür eder ve saygılarımızı sunarız.

Prof Dr. Mahir NAKİP
Erciyes Üniversitesi Öğretim Üyesi
ve
Nevşehir İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı

Şevki ULAMA
Erciyes Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Doktora Öğrencisi

İLETİŞİM BİLGİLERİ
Erciyes Üniversitesi
Nevşehir Meslek Yüksekokulu
50300 NEVŞEHİR
Tel: 0 (384) 215 26 70
Faks: 0 (384) 215 26 71
GSM: 0 (505) 456 27 01
E-posta: ulamas@euniv.edu.tr

A. MEVSİMSELLİK İLE İLGİLİ DEĞERLENDİRMELER

1. Sizin görüşünüze göre mevsimselliğe neden olan faktörlerin etki derecesini lütfen belirtiniz					
<i>Mevsimselliğe neden olan faktörler</i>	Çok etkili	Etkili	Ne etkili ne etkisiz	Etkisiz	Çok etkisiz
1.1. İklim değişiklikleri	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
1.2. Resmi tatil günleri (yılbaşı tatili, dinî ve millî bayramlar, vb.)	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
1.3. Çalışanların yıllık izinleri	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
1.4. Okul tatilleri	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
1.5. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin sosyal anlamda kabul görmesi	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
1.6. Belirli dönemlerde belirli yerlere gitmenin moda haline gelmesi	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
1.7. Spor etkinlikleri dönemleri	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
1.8. Festival dönemleri	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
1.9. Fuar dönemleri	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
1.10. Dinsel törenler (hac, dinî yerleri ziyaret, vb.)	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
1.11. Alışkanlıklar (tatile genellikle belirli aylarda çıkma alışkanlığı, vb.)	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
1.12. Diğer (lütfen belirtiniz)	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]

2. Mevsimselliğin sonuçlarına ilişkin olarak aşağıdaki yargılara katılma derecenizi belirtiniz.					
<i>Mevsimselliğin sonuçları</i>	Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
2.1. Yüksek sezonda aşırı iş yükü sorunu oluşur	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.2. Ara/düşük sezonlarda işletmenin faaliyet düzeyini azaltmak gerekir	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.3. Düşük sezonda işletmeyi kapatmak gerekir	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.4. 12 aylık sabit maliyetlerin yüksek sezonda elde edilen gelirlerle karşılanması sorunu ortaya çıkar	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.5. Eksik kapasite kullanımı sorunu ortaya çıkar	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.6. Genel kârlılık düşer	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.7. Düşük sezonda nakit akımı sorunu oluşur	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.8. Bölgesel enflasyon oluşur	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.9. Yatırım geri dönüş süresi uzar	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.10. Yüksek sezonda fiziksel donatım aşırı yıpranır	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.11. Yüksek sezonda kapasite artırımı maliyeti doğar	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.12. Düşük sezonda bakım ve onarım faaliyetleri için fırsat oluşur	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.13. Yüksek sezonda doğal çevrede bozulma meydana gelir	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.14. Düşük sezonda doğal çevrenin düzelmesi için bir fırsat oluşur	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.15. Personel planlaması yapmak zorlaşır	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.16. Personel çıkarma ve personel alma maliyetleri artar	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.17. Hizmetiçi eğitim maliyetleri artar	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.18. Yarı zamanlı personel çalıştırma ihtiyacı artar	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.19. Nitelikli personel bulmak zorlaşır	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.20. Nitelikli personeli işletmede tutmak zorlaşır	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.21. Nitelikli personel turizm sektörü dışındaki alanlara kayar	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.22. Niteliksiz personel çalıştırmak zorunda kalınılabılır	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.23. Personelin çalışma motivasyonu olumsuz yönde etkilenir	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
2.24. Hizmet kalitesi standartları düşer	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]

3. İşletmenizin mevsimselliğe yönelik gerçekleştirmeye çalıştığı aşağıdaki amaçların sizin görüşünüze göre önem derecesini belirtiniz.					
<i>Mevsimselliğe yönelik amaçlar</i>	Çok önemli	Önemli	Ne önemli ne önemsiz	Önemsiz	Çok önemsiz
3.1. İşletmeye gelen turist sayısını yılın 12 ayına yaymak	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
3.2. Düşük sezonda işletme faaliyetlerine ara vermek	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
3.3. Düşük sezonda düşük fiyatlarla işletmenin faaliyetini sürdürmek	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
3.4. Ara sezondaki talebi yüksek sezondaki talebe yakın hale getirmek	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
3.5. Yüksek sezondaki aşırı talebi azaltmak	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]

B. MEVSİMSELLİĞE YÖNELİK PAZARLAMA EYLEMLERİNE İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER

4. <u>Düşük</u> sezonda düşük talep durumunda aşağıdaki eylemlerine başvurma sıklığınızı lütfen belirtiniz.					
<i>Düşük sezondaki pazarlama eylemleri</i>	Çok sık	Sık	Ne sık ne sık değil	Sık değil	Hiç sık değil
4.1. Yüksek sezon ürünlerinde değişiklikler yaparak düşük sezonda sunarız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.2. Düşük sezonda ürünlerimizi çeşitlendiririz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.3. Düşük sezona özgü yeni ürünler geliştiririz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.4. Yüksek sezondan farklı yeni pazar bölümlerine yöneliriz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.5. Üçüncü yaş turizmi pazarına yöneliriz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.6. Kongre turizmi pazarına yöneliriz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.7. Sağlık turizmi pazarına yöneliriz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.8. Özel ilgi turizmi pazarına yöneliriz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.9. İç mekânda gerçekleştirilebilecek spor faaliyetleri sunarız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.10. Düşük sezonda yüksek fiyat ödeyebilecek tüketici gruplarına yöneliriz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.11. İç turizme yönelik olarak hafta sonu turları düzenleriz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.12. Düğün, nişan, vb. kutlamalar için organizasyonlar yaparız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.13. Düşük sezondaki resmi tatiller ve özel günler için tatil paketleri sunarız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.14. İlham edilmiş dar dilimli pazarlara yöneliriz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.15. Düşük sezonda tesisin bazı bölümlerini kapatırız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.16. Tesisin bir kısmında bakım-onarım faaliyetlerinde bulunuruz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.17. Personelin bir kısmının işine son veririz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.18. Tesisin ikamet amaçlı kullanmak isteyenlere açarız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.19. Yüksek sezon müşterilerine düşük sezondaki tatillerinde indirim sağlarız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.20. Düşük sezonda fiyatları düşürürüz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.21. Talebi artırmaya yönelik olarak reklâmlara ağırlık veririz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.22. Düşük sezonda faaliyet gösteren araçlarla çalışırız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.23. İnternet aracılığıyla doğrudan pazarlama faaliyetinde bulunuruz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.24. Düşük sezona yönelik promosyonlar (satış geliştirme) gerçekleştiririz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.25. Düşük sezondaki hedef pazarlarımızı belirlemek için araştırma yaparız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.26. Zaman (mevsim) temeline göre pazar bölümlendirmesi yaparız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.27. Ürünlerimizi düşük sezona uygun olarak yeniden konumlandırırız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.28. Düşük sezon ürünlerini tanıtmak için sergi ve fuarlara katılırız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
4.29. Diğer (lütfen belirtiniz)	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]

5. <u>Yüksek</u> sezonda yüksek talep durumunda aşağıdaki pazarlama eylemlerine başvurma sıklığınızı lütfen belirtiniz.					
<i>Yüksek sezondaki pazarlama eylemleri</i>	Çok sık	Sık	Ne sık ne sık değil	Sık değil	Hiç sık değil
5.1. Fiyatları yükseltiriz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
5.2. Karlılığı düşük olan pazarları ihmal ederiz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
5.3. Yarı zamanlı (part-time) personel istihdam ederiz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
5.4. Stajyer öğrenci istihdam ederiz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
5.5. Odalara fazladan yatak koyarız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
5.6. Suit odaları iki ayrı oda haline getiririz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
5.7. İşletme yakınındaki ikincil konutları kiralayarak kapasitemizi artırırız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
5.8. Hizmetlerde tüketici katılımını (Self-servis uygulamasını) artırırız	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
5.9. Diğer (lütfen belirtiniz)	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]

C. DOLULUK ORANLARI İLE İLGİLİ BİLGİLER

6. İşletmenizin son yıllardaki aylara göre ortalama oda doluluk düzeyini lütfen belirtiniz.						
	Çok yüksek	Yüksek	Ne yüksek ne düşük	Düşük	Çok düşük	İşletme Kapalı
6.1. Ocak	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]	[0]
6.2. Şubat	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]	[0]
6.3. Mart	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]	[0]
6.4. Nisan	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]	[0]
6.5. Mayıs	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]	[0]
6.6. Haziran	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]	[0]
6.7. Temmuz	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]	[0]
6.8. Ağustos	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]	[0]
6.9. Eylül	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]	[0]
6.10. Ekim	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]	[0]
6.11. Kasım	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]	[0]
6.12. Aralık	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]	[0]

D. İŞLETME İLE İLGİLİ BİLGİLER

7.	İşletmeniz kaç yıldan beri faaliyet göstermektedir?	yıldan beri.
-----------	--	--------------

8.	İşletmeniz hangi bölgede faaliyet göstermektedir?	bölgesi.
-----------	--	----------

9.	İşletmenizin sınıfı:	[1] 5 yıldızlı otel	[2] 4 yıldızlı otel	[3] 1. Sınıf tatil köyü
-----------	-----------------------------	-----------------------	-----------------------	---------------------------

10.	İşletmenizin oda, yatak ve personel sayılarını lütfen belirtiniz.				
	10.1. Oda sayısı: oda	10.2. Yatak sayısı: yatak	10.3. Ortalama personel sayısı: kişi		

11.	İşletmenizin türünü lütfen belirtiniz.			
	[1] Resort oteli/tatil köyü	[2] Şehir oteli		

12.	İşletmenin açık olduğu dönem:	[1] 12 ay açık	[2] Yaz sezonunda açık	[3] Kış sezonunda açık
------------	--------------------------------------	------------------	--------------------------	--------------------------

13.	İşletmenizin bütünleşme durumunu temsil eden ifadelerden en uygun olanını lütfen belirtiniz.			
	[1] Bütünleşmemiş (bağımsız) bir işletmedir			
	[2] Bütünleşmiş (zincir üyesi) bir işletmedir			

14.	İşletmenizin uyguladığı pansiyon tipi:			
	[1] Oda-kahvaltı	[2] Yarım pansiyon	[3] Tam pansiyon	
	[4] Sınırlı herşey dahil	[5] Sınırsız herşey dahil		

15.	İşletmenizin yüksek ve düşük sezonda uyguladığı fiyat düzeyini lütfen işaretleyiniz					
	15.1. Yüksek sezonda			15.2. Düşük sezonda		
	[3] Yüksek	[2] Normal	[1] Düşük	[3] Yüksek	[2] Normal	[1] Düşük
	<i>Yüksek</i> : Sizin algılamanıza göre olması gereken fiyatın üstünde <i>Normal</i> : Sizin algılamanıza göre olması gereken fiyat düzeyinde <i>Düşük</i> : Sizin algılamanıza göre olması gereken fiyatın altında					

Anket burada sona ermiştir. İlginizden ve bu anket formunu doldurulmada göstermiş olduğunuz sabırdan ötürü teşekkür ederiz.

ÖZGEÇMİŞ

Şevki ULAMA, 01.01.1970 tarihinde Zonguldak'ın Devrek ilçesinde doğdu. 1992 yılında, Çukurova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Mersin Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'nda lisans eğitimini tamamladı. Askerlik görevini yaptıktan ve bir süre özel sektörde çalıştıktan sonra 1997 yılında Adnan Menderes Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'nda Araştırma Görevlisi olarak akademik hayatına başladı. 1999 yılında Kocaeli Üniversitesi Derbent Turizm Meslek Yüksekokulu'na geçti. 2001 yılında Erciyes Üniversitesi Nevşehir Meslek Yüksekokulu'na geçti. 2002 yılında “Ücret Sistemleri ve Nevşehir'deki Konaklama İşletmelerinde Özendirici Ücret Sistemlerinin Uygulanmasına Yönelik Bir Araştırma” başlıklı tezi ile Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimini tamamladı. 2002 yılında Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalında, Doktora eğitimine başladı. Şevki ULAMA, halen Erciyes Üniversitesi, Türkan–Tuncer Haşçalık Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'nda Öğretim Görevlisi olarak akademik hayatına devam etmektedir. Evli ve iki çocuk babasıdır.

İletişim Bilgileri:

Adres : Erciyes Üniversitesi, Türkan – Tuncer Haşçalık Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Talas Yolu Melikgazi 38039 KAYSERİ

Telefon : (352) 437 49 37 (dâhili: 43254)

Faks : (352) 437 84 11

E-Posta : ulamas@erciyes.edu.tr