

KAYALIK KAPADOKYA BÖLGESİ TURİZM SEKTÖRÜ DEĞER ZİNCİRİ ANALİZİ*

VALUE CHAIN ANALYSIS OF THE TOURISM SECTOR
IN THE ROCK SITES OF CAPPADOCIA REGION

Tibethan MEMİŞOĞLU¹
ORCID: 0000-0002-6603-3230

Öz

Bu çalışmanın temel amacı, bir destinasyonun bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmasının önemini vurgulamak ve bu bağlamda Kayalık Kapadokya Bölgesi'ndeki (Avanos, Derinkuyu, Göreme, Kaymaklı, Ortahisar, Uçhisar ve Ürgüp) turizm ekosisteminin karmaşık ilişki ağını ortaya koymaktır. Bölgede turizm sektörü üzerine yapılmış bir değer zinciri analizi çalışmasının bulunmaması veya sınırlı olması, bu analizin bir diğer gerekçesidir. Bu doğrultuda, çalışmada Kayalık Kapadokya Bölgesi turizm sektörünün değer zinciri analizi gerçekleştirilerek bölgede bulunan tüm önemli sektör ve alt sektörlerin haritalandırılması hedeflenmiştir. Ayrıca, sektör, alt sektörler ve destekleyici unsurların birbirleriyle olan etkileşimlerinin niteliği, bu durumun mal ve hizmet sunumundaki nitelik üzerindeki etkisi anlaşılmaya çalışılmıştır. Çalışma kapsamında, bölgede faaliyet gösteren ana aktörlerden elde edilen verilerle, sektör ve kurumların diğer sektör ve unsurlarla olan ilişkileri nitel analiz yöntemleriyle ortaya koyulmuştur. Elde edilen bulgular, bölgenin turizm sektörü ağı yapısına dair detaylı bir genel bakış sunarak, turizm değer zincirini şekillendiren ve rekabet avantajına katkıda bulunan dinamik ilişki düzeyi hakkında detaylı öngörüler sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Destinasyon Değer Zinciri, Turizm Kümelenmesi, Destinasyon İlişki Ağı, Destinasyon Rekabetçiliği, Sürdürülebilir Turizm

Abstract

The primary aim of this study is to emphasize the importance of adopting a holistic perspective when examining a destination and to reveal the complex network of relationships within the tourism ecosystem of the Rock Sites of Cappadocia (Avanos, Derinkuyu, Göreme, Kaymaklı, Ortahisar, Uçhisar ve Ürgüp). The absence or limited number of value chain analysis studies focused on the tourism sector in the area serves as another justification for this analysis. In this context, the study aims to conduct a value chain analysis of the tourism sector in the Rock Sites of Cappadocia, mapping out all significant sectors and subsectors present in the area. Additionally, the research seeks to understand the nature of the interactions between sectors, subsectors, and supporting elements, as well as their impact on the quality of goods and services provided. The study utilizes qualitative analysis methods to present the relationships between sectors and institutions based on data collected from key actors operating in the region. The findings offer a detailed overview of the tourism sector's network structure, providing valuable insights into the dynamic level of relationships that shape the tourism value chain and contribute to competitive advantage in the region.

Keywords: Destination Value Chain, Tourism Clustering, Destination Relationship Network, Destination Competitiveness, Sustainable Tourism

* Bu makale Ahiler Kalkınma Ajansı tarafından hazırlanan "Kapadokya Bölgesi Turizm Sektörü Değer Zinciri ve GZFT Analizi" (2023) raporundan üretilmiştir.

1 Dr., Uzman, Ahiler Kalkınma Ajansı, tibethan.memisoglu@gmail.com

Giriş

Türkiye'nin önemli turizm kümelenmelerinden biri olarak kabul edilen Kapadokya Bölgesi (Akın vd., 2020; Alvarez, 2010; Çoban, 2012; Çoban ve Yıldız, 2019; Seyitoglu, 2020), yılda yaklaşık 4 milyon ziyaretçiyi ağırlayan bir kültür turizmi destinasyonudur (Memişoğlu, 2023b). Bölge, Türkiye'nin orta noktasında yer almakta olup, turistik faaliyetler büyük ölçüde Nevşehir, Aksaray ve Kayseri illerini kapsayan geniş bir alana yayılmaktadır. Özellikle 1985 yılında, Göreme Milli Parkı ve Kayalık Kapadokya Bölgesi'nin UNESCO Dünya Miras Listesine girmesiyle önemli bir turizm destinasyonu hâline gelen bölge, birçok çekici unsura ev sahipliği yapmaktadır (Akın vd., 2020). Bölgeyi benzersiz kılan kültürel, coğrafi ve tarihi değerlerinin yanı sıra sıcak hava balonları, çömlekçilik ve mağara otel konseptleri gibi hizmetlerin başarılı entegrasyonu, destinasyonun hem yurt içinde hem de yurt dışında önemli bir marka olarak kabul edilmesine katkı sağlamaktadır. Ancak gelişmiş bir destinasyon olarak kabul edilen (Buyukkuru ve Yılmaz, 2022) bu bölgedeki gelişmeler, sektörün sürdürülebilirliğini sağlayan ilişki ağlarının karmaşıklaşmasına da neden olabilmektedir. Bu bağlamda, bir küme olarak değerlendirilen bölgesel turizm ekosisteminin sağlıklı ve yapılandırılmış bir ilişki ağına sahip olması, sürdürülebilir destinasyon başarısı ve bölgesel kalkınma açısından kritik olarak değerlendirilmektedir (Baggio, 2020a; 2020b; Della Corte ve Aria, 2021; Presenza vd., 2022; Hwang ve Stewart, 2016; Auliah vd., 2025; Rodriguez-Giron ve Vanneste, 2018; Çakar, 2018; Partelow ve Nelson, 2018).

Aktif olarak faaliyet gösteren 700'den fazla konaklama tesisi, 550 seyahat acentesi ve 300'den fazla restoran ile Kapadokya destinasyonunun bölge ekonomisine ve sosyokültürel gelişimine önemli katkılar sunduğu anlaşılmaktadır (Memişoğlu, 2023a, 2023b). Bu doğrultuda, bölge turizminin sürdürülebilirliğinin sağlanması ve mevcut durumunun gerektiği gibi okunması amacıyla, turizm değer zincirinin doğru anlaşılması önemli görülmektedir (Ashley ve Mitchell, 2008; Baştuğ vd., 2020; Chung vd., 2020; Ricciotti, 2020; The World Bank, 2013; UNDP, 2017). Ashley ve Mitchell (2008)'e göre değer zinciri analizleri (DZA),

sadece üretim süreçlerini inceleyen bir yaklaşım değil, çeşitli işlevsel faaliyetler, hizmet sağlayıcılar, müşteriler, destekleyici kurumlar ve tedarik zincirlerini ve aralarındaki ilişkileri de incelemeye yarayan bir araç niteliği taşımaktadır. İlgili çalışmada, bir turizm bölgesinde hizmet ve ürün kalitesi için gerekli iyileştirmelerin yapılabilmesi ve sorunlu ilişki ve faaliyetlerin düzeltilmesi amacıyla destinasyonda var olan ilişki ağının ortaya çıkarılmasının önemi ortaya koyulmaktadır.

Yılmaz ve Bititci (2006), turizm değer zincirinin (TDZ), turistin rezervasyon yapmasıyla başladığını belirtmektedir. Misafirin bir destinasyona gelmeden önce, o destinasyonda sunulan çeşitli mal ve hizmetler arasından seçim yapma olanağına sahip olduğu ve seyahat planlarını bu doğrultuda şekillendirdiği vurgulanmaktadır. Ayrıca, turistin seyahate başlamasından bitimine kadar geçen sürede yaşadığı tüm etkileşimlerin, ilgili destinasyonun TDZ'sini oluşturduğu ifade edilmektedir. Bu yaklaşıma benzer şekilde, Rahmiati ve diğerleri (2020), TDZ'yi turistin seyahat öncesi bilgi arama ve rezervasyon süreçlerinden başlayarak, seyahat sırasındaki ulaşım, konaklama ve etkinlik deneyimlerini; seyahat sonrasında ise memnuniyet düzeyi ve yeniden ziyaret etme niyetini içeren bütüncül bir süreç olarak tanımlamaktadır.

Bu çalışmada, Nevşehir ili sınırları içerisinde yer alan Kayalık Kapadokya Bölgesi'nin (Avanos, Derinkuyu, Göreme, Kaymaklı, Ortahisar, Uçhisar ve Ürgüp) sahip olduğu turizm ekosisteminin mevcut durumunu analiz etmek amacıyla, TDZ ve buna bağlı ilişki yoğunluğunun haritalandırılması hedeflenmiştir. Böylece, bölgenin sürdürülebilir turizm planlamasına yönelik strateji geliştirme süreçlerine katkı sağlanması ve paydaşlar arası kolektif hareket kabiliyetinin artırılması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda, çalışmada Kayalık Kapadokya Bölgesi'nde TDZ'yi oluşturan aktörlerin kimler olduğu ve aralarındaki ilişki yapısının hangi düzeyde bir yoğunluk sergilediği sorularına yanıt aranmıştır.

Çalışma kapsamında, destinasyon kavramı ile destinasyonlarda uygulanan değer zinciri yaklaşımları literatür bağlamında incelenmiş ve çalışmaya

sağladıkları katkılar doğrultusunda ele alınmıştır. Araştırmanın Yöntemi ve Sınırlılıkları bölümünde, veri toplama süreci ile bulguların analizine ilişkin izlenen metodoloji açıklanmış; ayrıca oluşturulan şema, harita ve modellere yönelik yöntemsel çerçeve sunulmuştur. Bu bölümde ayrıca araştırmanın evreni ve örnekleme de değerlendirilmiştir. Elde edilen veriler doğrultusunda, Analiz ve Bulgular kısmında yapılan değerlendirmeler aktarılmış ve ulaşılan sonuçlara yer verilmiştir. Son olarak, Sonuç ve Değerlendirme bölümünde, araştırmanın bölgesel kalkınmaya katkısı ile turizmin mevcut durumunun anlaşılmasına ilişkin kritik çıktılar derlenmiştir.

1. Literatür

1.1. Destinasyon Kavramı

Sözlük anlamı olarak “destinasyon” bir kişi veya bir grubun gitmekte olduğu ya da gönderildiği yer “varış noktası” veya “hedef” olarak tanımlanmaktadır (dictionary.com, n.d.). Mazanec ve diğerleri (2007); destinasyonu, turizm sektöründe rekabet gücüne katkıda bulunan çeşitli nitelikleri, kendine has özellikleri ve faktörleri içerisinde bulunduran bir coğrafi alan olarak tanımlanmaktadır. Çalışmasında destinasyon, ziyaretçilere tatmin edici ve unutulmaz deneyimler sunma yeteneği olan ve aynı zamanda misafirlerin huzurunu sağlarken sektörün de kârlılığını korumayı amaçlayan bir kümelenme olarak kabul edilmektedir. Baggio (2020a) ise destinasyonu; sahip oldukları doğal, kültürel ve yapısal özellikler sayesinde turizmde rekabet avantajı yaratan, çok bileşenli coğrafi alanlar olarak tanımlamaktadır. Literatür incelendiğinde; destinasyon kavramının, durağan bir olgu olarak değil, seyahat kararı sürecinde dinamik biçimde şekillenen, küresel turizm pazarındaki genel çekicilik ve erişilebilirlik düzeyini yansıtan, çeşitli rekabet boyutları ve göstergelerinden etkilenen bir alan olarak ele alındığı görülmektedir (Ritchie ve Crouch, 2003; Sheehan ve Ritchie, 2005; Żemła, 2016). Goeldner ve Ritchie (2012:328-30) göre ise destinasyon, ziyaretçinin çeşitli seyahat deneyimlerinden faydalandığı belirli bir coğrafi bölgedir. Ayrıca bir turizm destinasyonu, paydaşlarına istihdam ve gelir gibi sosyo-ekonomik

fayda sağlamak amacıyla ziyaretçileri ağırlayan bir yer olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte, geleneksel olarak net biçimde tanımlanmış coğrafi alanlar olarak kabul edilen destinasyonlar, günümüzde ilgili paydaşların algıları doğrultusunda da şekillenebilmekte ve değerlendirilebilmektedir. Örneğin, bir kruvaziyer gemisinde seyahat eden bazı turistler gemiyi kendi destinasyonları olarak kabul ederken, aynı gemide bulunan diğer turistler ise ziyaret edilen ülkelerin limanlarını destinasyon olarak değerlendirebilmektedir. Öte yandan, Avrupadaki Alp Dağları gibi bazı destinasyonlar ise yalnızca tek bir ülkeye ait olmayıp, birden fazla ülkenin veya coğrafi bölgenin ortaklaşa sahip olduğu doğal kaynaklar olarak tanımlanmaktadır.

Dünya Turizm Örgütü (DTÖ) (2010), turizm destinasyonunu, ziyaretçilerin en az bir gece konaklayabileceği, idari ya da analitik sınırları olan veya olmayan bir fiziksel mekân olarak tanımlamaktadır. Bu tanıma göre destinasyon, TDZ’de yer alan mal, hizmet, faaliyet ve deneyimlerin bir arada bulunduğu bir küme niteliği taşımakta ve turizm faaliyetinin temel birimi olarak kabul edilmektedir. Ayrıca destinasyon, farklı paydaşları bünyesinde barındıran ve daha büyük destinasyon ağları oluşturma kapasitesine sahip bir yapıdır. Bununla birlikte, pazardaki rekabet gücünü etkileyen imaj ve kimlik gibi soyut unsurları da içeren çok boyutlu bir yapılanma olarak değerlendirilmektedir (Baggio, 2020b).

1.2. Değer Zinciri Yaklaşımı: Destinasyonda Değer Zinciri

Değer zinciri yaklaşımı, ilk olarak Michael Porter (1985) tarafından ortaya konmuş olup; işletmelerin mal ve hizmet üretim süreçlerinde yer alan tedarik, üretim, insan kaynağı ve lojistik gibi birçok faaliyeti kapsayan sistematik bir ilişkiler ağı olarak tanımlanmaktadır. Bu faaliyetlerin entegrasyonu, işletmenin kâr elde etmesini sağlayan ve müşteri taleplerine karşılık veren değer oluşumunu belirleyen zincirin mevcut durumu ve içsel uyumu ile doğrudan ilişkilidir. Bir işletmenin değer zincirinin analiz edilmesi, söz konusu işletmenin kapasitesinin,

sunduğu hizmet veya ürettiği ürünün kalitesinin, güçlü ve zayıf yönlerinin daha etkin bir biçimde tanımlanmasını mümkün kılmaktadır. Hellin ve Meijer (2006), değer zincirini; bir mal ya da hizmetin tasarım aşamasından başlayarak, fiziksel dönüşüm süreçleri ve çeşitli üretici hizmetlerinin katkısıyla farklı üretim aşamalarından geçerek son müşteriye ulaştırılması ve kullanım sonrası bertarafına kadar uzanan tüm faaliyetleri kapsayan bir süreç olarak tanımlamaktadır.

Porter (1985), Rekabet Üstünlüğü (Competitive Advantage) adlı eserinde, bir firmanın rekabet gücünün anlaşılabilmesi için sadece tek bir bütün olarak değil, içinde bulunduğu ağ yapısıyla birlikte ele alınmasının önemini vurgulamaktadır. Porter'dan esinlenen bu bakış açısı, yalnızca tek bir firmaya değil, küme ve destinasyonlar gibi daha karmaşık alanlara da sistemsel bir yaklaşımla bütüncül bakmayı önermektedir. Porter'ın burada asıl vurguladığı nokta, bir ekosistemde yer alan tüm unsurların birbirleriyle olan etkileşim düzeyinin, söz konusu ekosistemin rekabetçiliği üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğudur (Kaplinsky ve Moris, 2001; Porter, 1985; The World Bank, 2009). Bu doğrultuda, bir firmanın

ya da sektörün rekabet gücünü artırabilmesi için değer zincirinin uygun ve etkin bileşenlerden oluşması gerektiği vurgulanmaktadır. Buna ek olarak Porter (1985), değer zincirindeki farklı faaliyetlerin veya ürünlerin etkin bir biçimde kullanılması ya da bu unsurların bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasının, firmalar ve kümeler açısından gelir artışına katkı sağlayabileceğini ifade etmektedir.

Porter, işletmelere ait değer zinciri modelini Şekil 1'de aktarıldığı gibi şematik olarak sunmaktadır. Bu modele göre, birincil faaliyetler; mal veya hizmetin fiziksel üretim süreci, pazarlanması, taşınması ya da dağıtımı, satışı ve satış sonrası hizmetlerini kapsamaktadır. Turizm sektöründe, hizmet olarak sunulan ürünün hem somut hem de soyut çeşitli unsurları içerdiği görülmektedir. Bu çerçevede, imalat sektöründeki üretim aşamaları, ham madde tedariki ve üretim süreçleri, turizm hizmetlerinde farklı biçimlerde değerlendirilmekte ve uygulanmaktadır (Partale, 2020). Destekleyici faaliyetler ise birincil faaliyetlerin meydana gelebilmesi için gerekli şartları oluşturan, bu faaliyetleri destekleyen ve daha verimli ve sürdürülebilir olmalarını sağlayan süreçleri kapsamaktadır.



Şekil 1: Michael Porter'ın İşletmeler İçin Değer Zincir Modeli
(Kaynak: Porter, 1985:37)

Başlangıçta sanayi sektörüyle ilişkilendirilen değer zinciri kavramı, son yıllarda turizm sektörü de dâhil olmak üzere pek çok farklı sektörde uygulama alanı bulan, stratejik öneme sahip bir analiz çerçevesi niteliği kazanmıştır. Bu durum, son yıllarda yapılan çalışmalarla da desteklenmektedir. Örneğin, Praygod ve Mugobi (2024), TDZ'de yer alan unsurların destinasyon rekabetçiliği üzerindeki belirleyici rolünü ortaya koyarken, Song ve diğerleri (2013a), turizm değer zinciri yönetişiminin, çok aktörlü yapıların koordinasyonuna dayandığını vurgulamaktadır. Benzer şekilde, Biancone ve diğerleri (2020), COVID-19 gibi kriz dönemlerinde değer zinciri perspektifinin turizm sektöründe dayanıklılığı artırmada nasıl kullanılabileceğine dikkat çekmektedir. Ayrıca, GIZ (2018) tarafından hazırlanan sektörel analizde; turizmin birçok alt sektörle olan bağlantısının, kalkınma projeleri için değer zinciri temelli bir yaklaşım gerektirdiği ifade edilmektedir.

Turizm sektörü, yapısı gereği birçok farklı sektör ve alt sektörle sürekli etkileşim içinde olan dinamik bir yapıya sahiptir (ESCAP, 2001; Ritchie ve Crouch, 2003; Sigala, 2008; Tapper ve Font, 2004; Zhang, 2010). Sektör, faaliyetlerini sürdürürken kurumlar, tedarikçiler, aracı kuruluşlar, turistler ve daha birçok paydaşla iç içe geçmiş bir yapıda çalışmaktadır (Zhang vd., 2009). Song ve diğerlerine (2013a) göre; girişimciler, yerel halk, kamu kurumları ve diğer paydaşları içeren turizm değer zinciri, bu unsurlar arasındaki iletişim ve etkileşim yoluyla çeşitli faaliyetlerin gerçekleştirilmesini sağlayan sistematik birleşimi ifade etmektedir. Mazanec ve diğerleri (2007) ise destinasyonu, sadece ekonomik performansla sınırlı olmayan; çevresel sürdürülebilirlik, yönetim kalitesi ve ziyaretçi memnuniyeti gibi çok boyutlu unsurların bütüncül etkileşimiyle şekillenen dinamik bir kavram olarak ele almaktadır. Yine Yılmaz ve Bititci (2006), turizm endüstrisinin farklı endüstrilerden işletme ve organizasyonlarla iç içe geçen karmaşık bir yapısı bulunduğunun altını çizmektedir. Buna göre turizm özünde, konaklama, yeme içme, tur operatörleri, ulaşım şirketleri, reklam ajansları gibi birçok farklı unsurla iç içe geçmiş karmaşık bir ağıdır. Çalışmasında, turist memnuniyetinin sağlanması

amacıyla turizmin bütününe oluşturan bütün ağ yapısının ve bağlı unsurların sistemsel bir çerçevede incelenmesinin önemi vurgulanmaktadır.

Destinasyon değer zinciri, turizm faaliyetleri ve ürünlerinin oluşturulmasında etkileşimde bulunan tüm alanları kapsamaktadır (Ritchie ve Crouch, 2003; Song vd., 2013a; Yılmaz ve Bititci, 2006; Žemla, 2016). Ferreira ve Estevão'ya (2009) göre bir turist bölgeye gelmeye karar verdiği andan, destinasyon ziyaretini gerçekleştirip sabit ikametne geri döndüğü ana kadar birçok sektör ve alt sektörle bağlantı kurması, turizmin karmaşık değer zinciri ağını ortaya koymaktadır. Yılmaz ve Bititci'ye (2006) göre ise turizm değer zinciri potansiyel ziyaretçinin talebiyle başlayan ve destinasyondan ayrılışıyla tamamlanan bir bütündür. Turistin ziyaret etmek için tercih ettiği yöntemler bu zincirin şekillenmesine sebebiyet vermektedir.

Tatil planının yapılmasında kullanılan çevrim içi platform ya da fiziki bir tur acentesi bu ağın bir parçası olabilirken, turist bireysel olarak destinasyon ziyaretinin tüm süreçlerini yürütmesi de söz konusu olabilmektedir. Buradan yola çıkılarak, turistlerin konaklama seçenekleri, yeme içme tercihleri, tur ya da aktiviteler, tercih edilen seyahat yöntemleri vb. birçok etken ve unsur gözlemlenerek bir destinasyondaki turizm değer zincirinin dinamik yapısı ortaya koyulabilmektedir (Ferreira ve Estevão, 2009; Song vd., 2013a; Yılmaz ve Bititci, 2006; Zhang vd., 2009).

Bu etkileşimlerin yoğunluğu ve aralarındaki ilişki düzeyinin anlaşılması ise değer zinciri unsurlarının birbirlerine olan katkılarını ve etkilerini ölçmeye yardımcı olmaktadır. Bu ilişkiler ve eylemler, makro ve mikro seviyelerde gerçekleşebilmektedir (Sigala, 2008; Song vd., 2013a; Tapper ve Font, 2004; Yılmaz ve Bititci, 2006; Zhang, 2010). Mikro seviyedeki fonksiyonlar, değer zinciri elemanlarının birbirleriyle sınırlı ilişkilerini ifade ederken, makro seviyedeki fonksiyonlar, destinasyonda yer alan ve destinasyona etki eden birden fazla aktör ya da unsurun etkileşimini içerir. Örneğin, bir turist havalimanından otele transfer edilmesi için bir acentenin organize ettiği faaliyet, mikro seviyede bir fonksiyonken, bir ham maddenin turistik bir ürüne dönüştürülüp bölgede

bir değer hâline getirilmesi, yani tutundurulması, makro düzeyde bir fonksiyondur. Farklı bir örnek olarak, turizm politikalarının belirlenmesi, altyapı yatırımları ve sürdürülebilirlik stratejileri gibi daha karmaşık ve çok paydaşlı süreçler, makro seviyede ele alınan faaliyetler arasında yer almaktadır (GIZ, 2020; Sariego-Kluge ve Morales, 2025).

Turizm sektöründe değer zinciri, yalnızca destinasyon temelli sistemsel ve bütüncül bir perspektiften değil;

aynı zamanda konaklama, ulaşım, yeme-içme gibi alt sektörler düzeyinden de analiz edilebilecek çok katmanlı bir yapı olarak değerlendirilmektedir (GIZ, 2020; Song vd., 2013). Bu çerçevede, bir otelin ya da restoranın değer zinciri de daha derinlemesine analizler için ayrı ayrı ortaya konulabilmektedir. Ancak destinasyonun rekabetçiliği yönüyle bakıldığında, bütüncül bir bakış açısı gerekli görülmektedir (Ritchie ve Crouch, 2003).



Şekil 2: Aşamalara Göre Turizm Değer Zinciri Döngüsü
(Kaynak: Weiermair, 2006:64)

Weiermair (2006), turistlerin beklenti ve seyahat motivasyonlarının demografik özelliklerine, seyahat dönemine ve kültürel yapılarına göre farklılık gösterebileceğini belirtirken; destinasyonun bu beklenti ve talepleri karşılama düzeyinin, turist memnuniyeti üzerinde belirleyici bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Söz konusu çalışmada, destinasyonun zenginleştirilmesine yönelik sunulan aktivite ve hizmetlerin bir değer yaratma süreci içinde ele alınması gerektiği ifade edilmekte ve bu süreç, Turizm Değer Zinciri Döngüsü (TDZD) modeli ile görselleştirilmektedir (Şekil 2).

Bu döngüye göre, bir ziyaretçinin turistik faaliyetlerinden önce ve faaliyetleri sırasında birçok alan ve unsurun etkileşimi söz konusu olmaktadır.

İlk olarak turistin hangi destinasyona gideceğine karar vereceği noktada araştırma yapması için gerekli acente, sosyal medya hesapları ya da çevrim içi platformlar ile etkileşim sağlaması söz konusu olmaktadır. Bu süreçte, son dönemlerde oldukça önem kazanan çevrim içi platformlardan rezervasyon yapabilirken fiziki acentelerle de turların organize edilmesi mümkün olabilmektedir.

Rezervasyon sonrasında ise belirlenen destinasyona seyahat sırasında kullanılacak tur operatörleri ve seyahat firmaları (hava yolu, kara yolu ya da demir yolu vb.) ile bir etkileşime girilmektedir. Bu süreçte, destinasyon dışı ve içerisindeki ulaşım alt ve üst yapıları devreye girmekte ve turistin bu süreçte yer alan unsurlarla etkileşimi söz konusu olmaktadır.

Destinasyona varış ile birlikte turist bilgilendirme ofisleri, çevrim içi platform vb. araçları idare eden kurum, acente gibi unsurlar TDZD içerisinde önem kazanmaktadır. Destinasyonun ana faaliyet alanlarından olan konaklama ve yeme içme hizmeti sunan işletmeler, TDZD kapsamında önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Destinasyon içerisinde tur ve diğer aktiviteler için sağlanan ulaşım sistemi bir diğer unsur olarak yer almaktadır. Turistlerin destinasyon içerisinde bir yerden bir yere transfer edilmeleri, ring hatları ve taşıma sistemleri değer zincirinin önemli bir başka halkası olarak gösterilmektedir. Çeşitli aktivite ve cazibe merkezleri destinasyonda turistleri çeken insan yapımı turistik çekicilikleri içeren önemli etkileşim unsurlarıdır.

Turistlerin ziyareti tamamlandığında dönüş seyahati için dönüş araçlarının kullanılmasına ilişkin ilgili unsurlar ise bir diğer TDZD sürecidir. Bu aşama, bir turizm ürünü ya da hizmeti (seyahat paketi, konaklama, tur vb.) satın alındıktan sonra müşterilere sunulan destek ve hizmetleri ifade eder. Seyahat sonrası geri bildirim, anketler ve şikâyet yönetimi gibi hizmetler bu aşamada sunulmaktadır (Fuchs ve Weiermair, 2003). Ayrıca bazı destinasyonlarda özellikle hediyelik eşya ya da ürünlerin satın alınması sonrası kargo vb. hizmetler de bu aşamada sunulmaktadır.

2. Araştırma Yöntemi ve Sınırlılıklar

Uygulamada, bir mal ya da hizmetin değer zinciri analizi; çeşitli aktörlerin, süreçlerin ve dışsal faktörlerin etkisiyle oldukça karmaşık ve dinamik bir yapıya bürünebilmektedir (GIZ, 2020; Rahmiati vd., 2020; Hellin ve Meijer, 2006; Kaplinsky ve Morris, 2001; Miličević, 2021; Song vd., 2013b; Yılmaz ve Bititci, 2006; Zhang vd., 2009). Bu nedenle bir destinasyonda yer alan sektör bileşen ve destekleyici unsurlarının derinlemesine tespit edilmesi ve haritalandırılması amacıyla yarı yapılandırılmış yüz yüze mülakat tekniği ile veri toplanmıştır. Araştırma soruları hazırlanırken, literatürde yer alan çalışmalardan faydalanılmıştır. Bu alanda birçok çalışma bulunduğu görülmüş ancak temel olarak Buhalis ve Dombey (2001), Buhalis ve Laws (2001),

Song ve diğerleri (2013b), Ferreira ve Estevão (2009), Yılmaz ve Bititci (2006), UNDP (2017) ile birlikte GIZ (2020), Biancone ve diğerleri (2020) ve Lara-Morales ve Clarke (2024) gibi güncel kaynaklardan faydalanılmıştır. Ayrıca, bu bilimsel çalışma kapsamında Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Rektörlüğü Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etik Kurulu'nun 07.01.2025 tarih ve 2500002998 sayılı başvuru dosyası olarak, 2025.01.31 Karar Sayısı ile onayı alınmış ve çalışmanın etik açıdan uygun olduğu belirlenmiştir.

Bu bağlamda araştırma, bölgede faaliyet gösteren sektör temsilcileri (konaklama, yeme içme, seyahat acentesi ve tur operatörü, sıcak hava balonu işletmeleri), kurum temsilcileri (Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, müze ve ören yerleri, Nevşehir Valiliği, Nevşehir il ve ilçe belediye başkanlıkları vd.) ile yapılan yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile gerçekleştirilmiştir. Mülakatlar sırasında katılımcının pozisyonuna ve temsil ettiği kuruluşa göre soruların daha geniş cevaplarla açıklanabilmesine olanak tanınmıştır. Nitel yöntemlerin kullanıldığı ve derinlemesine analizin hedeflendiği veri toplama sırasında 27 kişi ile mülakat gerçekleştirilmiş, benzer cevapların tekrar etmeye başlaması sebebiyle katılımcı sayısı belirli bir sayıda tutulmuştur. Katılımcılar bölgede en az 5 yıl yaşamış, hâlihazırda turizm sektöründe ya da sektörle ilişkili kurumlarda çalışan kişilerden oluşmaktadır.

Elde edilen veriler kodlanırken katılımcılar sektörlerine göre sıralı sayılarla kodlanmıştır. Buna göre KODSA seyahat acentesi temsilcisini, KODMÖ müze ve ören yeri temsilcisini, KODBA balon işletmesi temsilcisini, KODKO konaklama işletmesi temsilcisini ve KODYİ yeme içme işletmesi temsilcisini karşılamaktadır. Ek olarak, veriler bilgisayar ortamına aktarılırken katılımcı ifadelerinde anlatım bozukluğu ya da dil bilgisi hatalarına anlam bozulmayacak şekilde müdahale edilmiştir.

Mülakatlarda hazırlanan yarı yapılandırılmış sorular literatür tarafından desteklenmiş ve derinlemesine analiz için nitel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Bu kapsamda kişi başı harcanan süre ortalama 45 dakika olmuştur. Hazırlanan sorular kapsamında; Kayalık

Kapadokya'nın Nevşehir il sınırında kalan Avanos, Göreme, Ortahisar, Uçhisar ve Ürgüp bölgelerinde gerçekleştirilen turizm faaliyetlerine yönelik önemli ve destekleyici unsurların haritasının çıkarılması amaçlanmıştır. Ayrıca, akademisyenlerden ve kurum temsilcilerinden oluşan uzman görüşleri, ikincil kaynak ve raporların incelenmesinden de elde edilen veriler ile saha gözlemleri araştırmada destekleyici veri olarak kullanılmıştır.

Mülakat ile elde edilmiş veriler araştırmacı tarafından bilgisayar ortamında deşifre edilmiş ve gruplandırılmıştır. Mülakat deşifreleri önce metin dosyalarına dönüştürülmüş, ardından bilgisayar tabanlı nitel analiz yazılımına aktararak kelime bulutu ve sektör değer zinciri haritası oluşturulmuştur. Burada sorulan sorulara ilişkin elde edilen verilerden en fazla tekrar eden kelimeler, frekanslarına göre belirlenmiş ve buna göre kelimelerin büyüklük ve küçüklükleri kelime bulutunda gösterilmiştir. Kelime bulutu oluşturulurken edat ve bağlaçlar hariç listesine eklenmiş ve birbiri ile ilişkili kelimeler birleştirilmiştir. Oluşturulan Kapadokya Bölgesi Turizm Değer Zinciri Sektör ve Alt Kırınımları Haritası'nda ise elde edilen bulgulardan yola çıkılarak Kapadokya Bölgesi'nde turizmle doğrudan ve dolaylı olarak bağlantılı unsurlar gösterilmeye çalışılmıştır. Bulgulardan yola çıkılarak elde edilen harita, uzman görüşleri alınarak son haline getirilmiştir. Elde edilen bulgulardan yola çıkılarak Kapadokya Bölgesi Turizm Değer Zinciri İşleyiş Modeli oluşturulmuş ve modele son hâli verilirken yine uzman görüşleri alınmıştır.

2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın konusu olan Kayalık Kapadokya, Nevşehir il sınırında kalan Avanos, Göreme, Ortahisar, Uçhisar ve Ürgüp bölgelerini kapsamaktadır. Ancak bölgenin sahip olduğu turizm ekosisteminin çok

geniş bir coğrafyayı kapsıyor olması ve turizm faaliyetlerinin zaman zaman birkaç ile de taşıyor olması veri toplama açısından çeşitli sınırlılıklara sebebiyet vermektedir. Ayrıca Kapadokya Bölgesi'nde yer alan farklı merkezlerde ilişki ağları, sorunlar ve gelişme alanları farklılık arz ettiğinden elde edilen sonuçların genele yayılmasında sınırlılıklar yaşanmaktadır. Bu nedenle bölgede değer zinciri analizi konusunda yapılacak çalışmalarda turistik merkezlerin ayrı ayrı irdelenerek daha derinlemesine analizlerin ortaya koyulması faydalı görülmektedir.

3. Analiz ve Bulgular

Çalışma kapsamında elde edilen veriler incelendiğinde Kapadokya Bölgesi'nde yürütülen turistik faaliyetlerin destekleyici ve birincil faaliyetler kapsamında karmaşık bir ilişki ağına sahip olduğu görülmektedir. Bölgede sektör kümelenmesinin özellikle dört ana dalda ilerlediği anlaşılmaktadır. Bunun yanında elde edilen verilerden yola çıkılarak ulaşılan sözcük frekansında, iş birliği ve ağ yapısına ilişkin bazı temel başlıkların ön plana çıktığı görülmektedir. Bu doğrultuda bölge turizminde değer zincirine ilişkin sektörün ağ yapısı sorularak 27 mülakat sonucunda elde edilen veriler incelenmiştir. Mülakatta geçen ifadeler içerisinde 4 frekansın üzerinde en fazla tekrar eden kelimeler, kelime bulutuyla Şekil 3'te gösterilmektedir. Buna göre acente (69 frekans), kurumlar (64 frekans), turlar (58 frekans), konaklama (49 frekans), personel (49 frekans), gıda (44 frekans), eğitimler (43 frekans), balon (42 frekans), restoranlar (42 frekans) ile en fazla telaffuz edilen kelimeler olarak kaydedilmiştir. Yine bunların dışında, bölge turizm ekosisteminde önemli görülen; tanıtım, hediyelik eşya, inşaat ve çevrim içi servisler gibi ağ kurulan konuların da yer aldığı görülmektedir.



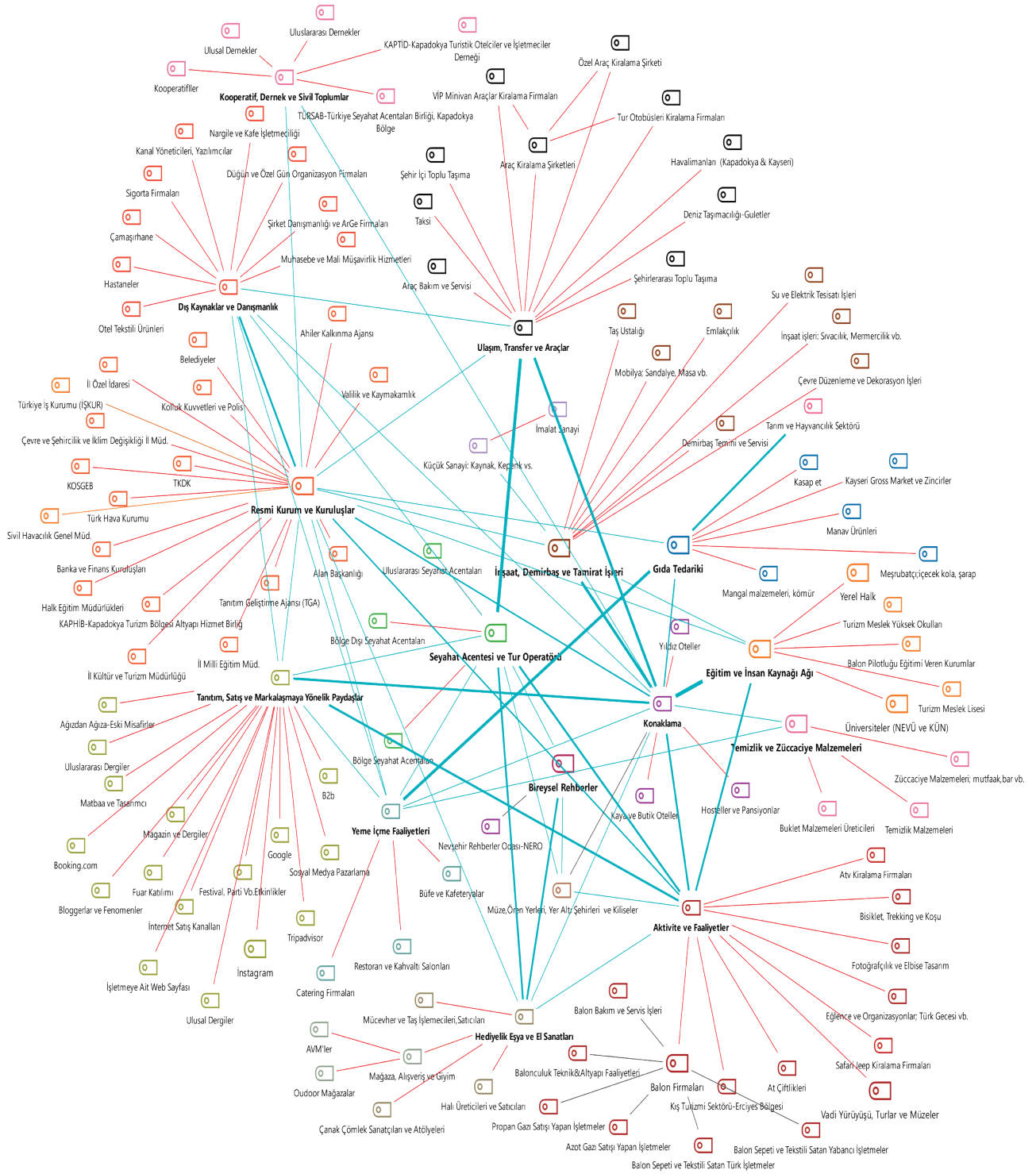
Şekil 3: Kapadokya Bölgesi Turizm Değer Zinciri Kelime Bulutu
(Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.)

Elde edilen bulgular ışığında ve ziyaretler sırasında yapılan gözlemlerde; Kapadokya Bölgesi turizm sektöründe birincil sektörler ve destekleyici sektörlerin önemli bir ağ oluşturduğu görülmektedir. Bu ağın, özellikle birincil sektörler düzeyinde doğrudan turizm ile irtibatlı konaklama, yeme içme, sıcak hava balonculuğu, acente ve tur operatörleri ile birlikte destekleyici sektörlerden olan kamu kurum ve kuruluşları, altyapı ve üstyapı işleri ile bağlantılı inşaat ve diğer sektörler ile gıda tedarikçileri başta olmak üzere tedarik zinciri gibi birçok alanda dallandığı söylenebilir.

Bu doğrultuda, elde edilen veriler çerçevesinde bölgenin turizm ekosistemi, Kapadokya Bölgesi Turizm Değer Zinciri Sektör ve Alt Kırımları Haritasında (Şekil 4) alt kolları ile gösterilmektedir. Haritada yer alan sektör ve faaliyet alanları, mülakatlarda elde edilen verilerden oluşturulmuştur. Oluşturulan harita, bölgede faaliyet gösteren uzman görüşleriyle düzenlenerek son hali verilmiştir. Haritada turkuaz renk ile gösterilen bağlantılar sektörler arası iş birliği ve ilişki ağını gösterirken, diğer renkte gösterilen bağlantılar ise sektörlerin ya da alanların kendi içerisindeki dağılımını vurgulamaktadır.

Buna göre haritada, Kapadokya Bölgesi'nde ortaya koyulan turizm değer zincirinin ağırlıklı olarak; konaklama, seyahat acentesi ve tur operatörleri, yeme içme faaliyetleri, hediyelik eşya ve el sanatları, aktivite ve faaliyetler, resmî kurum ve kuruluşlar, ulaşım, transfer ve araçlar, eğitim ve insan kaynağı, gıda tedariki, inşaat, demirbaş ve tamirat işleri, kooperatif, dernek ve sivil toplumlar, rehberlik faaliyetleri, tanıtım, satış ve markalaşmaya yönelik faaliyetler, dış kaynaklar ve danışmanlık faaliyetleri ile temizlik ve züccaciye malzemeleri ekseninde geliştiği görülmektedir.

Haritada temel turistik faaliyetlerin kendi içerisinde dallara ayrıldığı görülürken, yine ilişki kurulan başka sektör ve alanlarla da alanına göre bir ilişki ağı olduğu anlaşılmaktadır. Bazı faaliyetler küme olarak bölgesel düzeyde gerçekleştirilirken yine bir kısım faaliyetlerin uluslararası, bölgeler arası ve farklı illerden kurulan bağlantılarla gerçekleştirildiği ortaya konulmaktadır. Örneğin, yurt dışından yapılan bir otel rezervasyonunda, küresel dağıtım sistemleri (KDS) ile etkileşime girildiği görülmektedir. Ek olarak, bölgede faaliyet gösteren restoranların daha yakında bulunan gıda tedarikçileri ile yoğun bir ilişki ağı oluşturduğu anlaşılmaktadır.



Şekil 4: Kapadokya Bölgesi Turizm Değer Zinciri Sektör ve Alt Kırımları Haritası
(Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.)

Konaklama sektöründen bir katılımcıya “Faaliyetlerinizi yürütürken çeşitli konularda yardımlaştığınız kuruluşlar/işletmeler var mı? Evet

ise ne tür kuruluşlar/işletmeler (Ulaşım, otel, vs.) ile ve hangi alanlarda yardımlaşıyorsunuz?” sorusu sorulmuş ve ilişki kurulan sektörler aşağıdaki gibi ifade edilmiştir;

KODKO2: “Kendi acentemiz olmasına rağmen uluslararası ve yerel birçok acente ile de iş yapmaktayız. Ayrıca yoğun olarak balon işletmeleriyle ve hediyelik eşya satış yerleri ile çalışmaktayız. Otel için buklet ve tekstil malzemeleri, çamaşırhane ve beyaz eşya gibi demirbaş alımı yapıyoruz ancak daha çok inşaat ve taş ustalarına ihtiyaç duyuyoruz. Yine temizlik malzemeleri, gıda malzemeleri gibi sürekli talep ettiğimiz ürünler ve bunların satıcıları ile iş birliklerimiz mevcut.”

Yapılan görüşmelerde elde edilen bulgulara göre Kapadokya Bölgesinde değer yaratmaya yönelik ağ oluşturma noktasında, dağıtımıcılar olarak da nitelendirilen seyahat acentesi ve tur operatörlerinin kritik sektörlerden olduğu anlaşılmaktadır. 2024 yılında geniş Kapadokya Bölgesinde (Çekirdek Kapadokya Bölgesi’nin yanında Aksaray’da bulunan Ihlara Vadisi, Güzelyurt ve Selime bölgelerini de kapsamaktadır) 555 kayıtlı seyahat acentesi bulunuyorken Nevşehir ilinde (Çekirdek ya da Kayalık Kapadokya da denilmektedir) ise 505 seyahat acentesinin kayıtlı olduğu görülmektedir. Geniş bir coğrafyaya yayılan Kapadokya Bölgesi’nin merkezi konumundaki Nevşehir ilinde önemli bir yoğunlaşma olduğu bu istatistikten de anlaşılmaktadır. Turistlerle iletişime geçilerek turların, konaklama yerlerinin, restoran ve aktivitelerin belirlenmesinde birincil rol oynayan yerel ve ulusal acente ve tur operatörlerine çevrim içi rezervasyon sitelerinin de eklenerek değer zincirinin genişlediği söylenebilir.

Özellikle 1990’lı yıllardan sonra çevrim içi rezervasyon sisteminin gelişmeye başlaması ve sosyal medyanın etkisinin ve etkinliğinin artması, turist davranışlarında ve tercihlerinde önemli değişikliklere neden olmuştur. Yapılan görüşmelerde, Google, Instagram ya da Viator gibi çevrim içi platformlarda, bölgede sunulan mal ve hizmetlere ilişkin yapılan paylaşımların turist tercihlerine doğrudan etki ettiği ifade edilmiştir. Turistlerin konaklama, turlar ya da aktiviteleri bu platformlar üzerinden, acente ve operatörlerle ilişkiye geçmeden de, organize ettikleri ifade edilmiştir. Bu bakımdan, turist taleplerine göre turistlerle bağlantı kurma adına fiziki bir acente ve tur operatörü ya da çevrim içi platformların dağıtım

kanalı olarak bölge değer zincirinde rol oynadıkları anlaşılmaktadır. Yerelde ise rehberler, konaklama, yeme içme, ulaşım, transfer ve araçlar, resmî kurum ve kuruluşlar ile tanıtım, satış ve markalaşmaya yönelik faaliyet gösteren aktörlerle bu acente veya bireysel olarak gelen turistlerin ayrıca etkileşim kurdukları görülmektedir.

Elde edilen verilerle bölgedeki seyahat acenteleri ve tur operatörlerinin destinasyon içinde ve dışında birçok unsurla iletişime geçtiği ortaya koyulmaktadır. Seyahat acentesi sektöründen bir katılımcıya “Faaliyetlerinizi yürütürken çeşitli konularda yardımlaştığınız kuruluşlar/işletmeler var mı? Evet ise ne tür kuruluşlar/işletmeler (Ulaşım, otel, vs.) ile ve hangi alanlarda yardımlaşıyorsunuz?” sorusu sorulmuş ve ilişki kurulan sektörler aşağıdaki gibi ifade edilmiştir;

KODSA2 “Acente olarak başta oteller, taşımacılar (shuttle servisler), rehberler, restoranlar ile birlikte hareket ediyoruz. Ama acente turizm için herkesle irtibat kurmak demek. Zaman zaman lokal sanatçılarla çalışıyoruz, çanak çömlekçilerle sürekli irtibatımız var. Diğer acentelerle de iş birliği yapıyoruz. Bunun yanında, bizim için rehberler çok önemli. Ayrıca araç kiralaması yapıyoruz. Shuttle yapıyoruz havalimanı otel ve tersi yönde. Araç kiralama, atlı safari, atv (all-terrain vehicle), Türk gecesi, cip safari, balon firmaları, İstanbul ve yurt dışındaki büyük tur firmaları ile iş birliklerimiz oluyor.

Organizatörler hem şehir içi hem de bölge dışı, hatta ülke dışından bizimle irtibat kurarak turları organize ediyoruz. Son zamanlarda turistler fotoğraf organizasyonu talebiyle geliyor. Bu da bölgede artık turistlere sunduğumuz hizmetlerden biri oldu. Bir kaç kere yaptık bu yıl. Devamı gelecek gibi duruyor çünkü balona binemeyen turistler fotoğraf çekirmek isteyebiliyor mesela faaliyet olarak. Bu da bölgede bu alanda da önemli bir alan açmış durumda.”

Konaklama sektörünün Kapadokya Bölgesi’nin turizm değer zinciri içerisinde oldukça önemli bir diğer faaliyet alanı olduğu görülmektedir. Kapadokya Bölgesi’nde turistik merkezlerde faaliyet gösteren

otel sayısı 700'e ulaşmıştır. Bölgeye özel kaya oyma mağara otellerin yanında zincir oteller, Airbnb, taş otel çeşitlerinin bulunduğu görülmektedir. Sektör ve Alt Kırınımlar Haritasında (Şekil 4) görüldüğü üzere bu sektörün diğer bütün sektörlerle bağlantılı olduğu ve hatta iç içe geçtiği anlaşılmaktadır. Örneğin tesis yapım aşamasında ve sonrasındaki tadilat, demirbaş alımı vb. faaliyetleri yürütmek için inşaat, demirbaş ve tamirat işlerini içeren sektör ve alt sektörlerle önemli bir irtibat söz konusudur. Yine otel ve bölge tanıtımı için tanıtım, satış ve markalaşmaya yönelik birçok unsurla iş birliğine ihtiyaç duyulduğu anlaşılmaktadır. Özellikle 90'lı yıllardan sonra web sayfası, rezervasyon satış siteleri, Google gibi mecralarla ciddi bir etkileşim olduğu ve bunun yönetilmesi amacıyla sosyal medya pazarlama, internet satış kanalları vb. alt sektörlerle ağ kurulduğu görülmektedir. Bu konuyla ilişkili olarak KODKO1: "Bölgedeki otellerin yoğun olarak sosyal medyadan reklam verdiğini görüyoruz. Ayrıca Google, Instagram ve Viator gibi mecralardan da reklam verildiği oluyor." diyerek çevrim içi platformların konaklama sektörüyle ilişki yoğunluğunu ifade etmiştir.

Bunlara ek olarak, dış kaynak ve danışmanlık sektörü alt sektörlerinden kanal yöneticileri, yazılımcılarla da konaklama sektörünün yoğun iş birliği içerisinde olduğu anlaşılmaktadır. Yine, konaklama sektörü ile yetişmiş personel ihtiyacının karşılanması adına üniversiteler, meslek liseleri ve diğer eğitim veren kurumlarla bir iş birliği söz konusudur. Örneğin, stajyer öğrencilerin ya da mezunların istihdam edilmesi, mevcut çalışanlara eğitim verilmesi ve benzeri konularda bu iş birliğinin genişlediği de görülmektedir.

Konaklama ile yoğun ilişkisi bulunan bir diğer sektör ise bölge için de oldukça önemli bir hâle gelen sıcak hava balonculuğudur. Yapılan görüşmelerde, bölgeye gelen birçok ziyaretçinin temel gelme niyetlerinin sıcak hava balonları olduğu ifade edilmiştir. Bu anlamda ziyaretçiler, balon manzaralı bölge, otel ve odaları daha fazla talep ettikleri yönünde görüşler belirtilmiştir. Ulaşım, transfer ve araçların yer aldığı sektör ve alt sektörlerle de konaklama sektörünün organik bir bağı olduğu anlaşılmaktadır. Havalimanından otellere ya da tersi, yine tur ve

gezilerde de ulaşım alanı ile konaklama arasında sürekli bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Resmî kurumlar, dernek ve birliklerle de konaklama sektörünün devamlı bir ilişkisinin söz konusu olduğu anlaşılmaktadır. Sektörden bir katılımcıya "Faaliyetlerinizi yürütürken çeşitli konularda yardımlaştığınız kuruluşlar/işletmeler var mı? Evet ise ne tür kuruluşlar/işletmeler (seyahat acente, otel, vs.) ile ve hangi alanlarda yardımlaşıyorsunuz?" ve "bağlı bulunduğunuz herhangi bir dernek/birlik/kuruluş var mı? Evet ise hangileri?" soruları sorulduğunda ilişki durumu aşağıdaki gibi ifade edilmiştir;

KODKO5: "Sorunlarımızı Kapadokya Turistik Otelciler ve İşletmeciler Derneği (KAPTİD) vasıtasıyla Alan Başkanlığı gibi kurumların organize ettiği toplantılarda iletiyoruz. Burada mesleki paylaşımlar yapıyoruz, bilgi alışverişi oluyor. Ayrıca Valilik, İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, Tanıtım ve Geliştirme Ajansı (TGA), Kalkınma Ajansı ve Kapadokya Turizm Bölgesi Altyapı ve Hizmet Birliği (KAPHİB) gibi birlik, dernek ve kurumlarla tanıtım, fuar vb. organizasyonlarda iş birliklerimiz oluyor."

Yeme içme sektörünün de bölgedeki turizm değer zincirinin bir diğer kritik üyesi olduğu görülmektedir. Yapılan görüşmelerde, bölgeyi ziyaret eden turistlerin tur ya da rezervasyon organizasyonlarında belirlenen faaliyetlerin başında konaklama ve yeme içmenin geldiği anlaşılmaktadır. Bölgede faaliyet gösteren, acenteler, oteller ve rehberlerin yeme içme konusunda sürekli restoranlarla bir irtibatının bulunduğu altı çizilmiştir. Örneğin, otellerde konaklayan müşterilerin tercihlerine göre restoranlara yönlendirildiği, yerel yemek yapan kooperatif ya da diğer yeme içme sektörü paydaşları ile irtibatlandırıldıkları anlaşılmaktadır.

Bu sektörün ilişki ağı içerisinde yer alan temel unsurlarının başında gıda tedarikçileri yer almaktadır. Et, sebze ve meyve gibi ürünlerin tedarikinde bölge içi ya da bölge dışındaki farklı paydaşlarla bir ağ kurulduğu anlaşılmaktadır. Yine züccaciye, mutfak ve pişirme üniteleri gibi demirbaş eşyaların alımında Antalya, Kayseri başta olmak üzere farklı bölgelerden satın alımların gerçekleştirildiği görülmektedir.

Ek olarak, bölgede son zamanlarda gelişmekte olan seramik ve çömlek yemek servis ürünlerinin, Avanos'taki çömlek ve seramik kümesinden temin edildiği anlaşılmaktadır.

Yeme içme sektöründen bir katılımcıya “Faaliyetlerinizi yürütürken çeşitli konularda yardımlaştığınız kuruluşlar/işletmeler var mı? Evet ise ne tür kuruluşlar/işletmeler (seyahat acente, otel, vs.) ile ve hangi alanlarda yardımlaşıyorsunuz?” ve “turizm kapsamında hangi faaliyetleri yürütüyor ya da destekliyorsunuz?” soruları sorulduğunda ilişki durumu aşağıdaki gibi ifade edilmiştir;

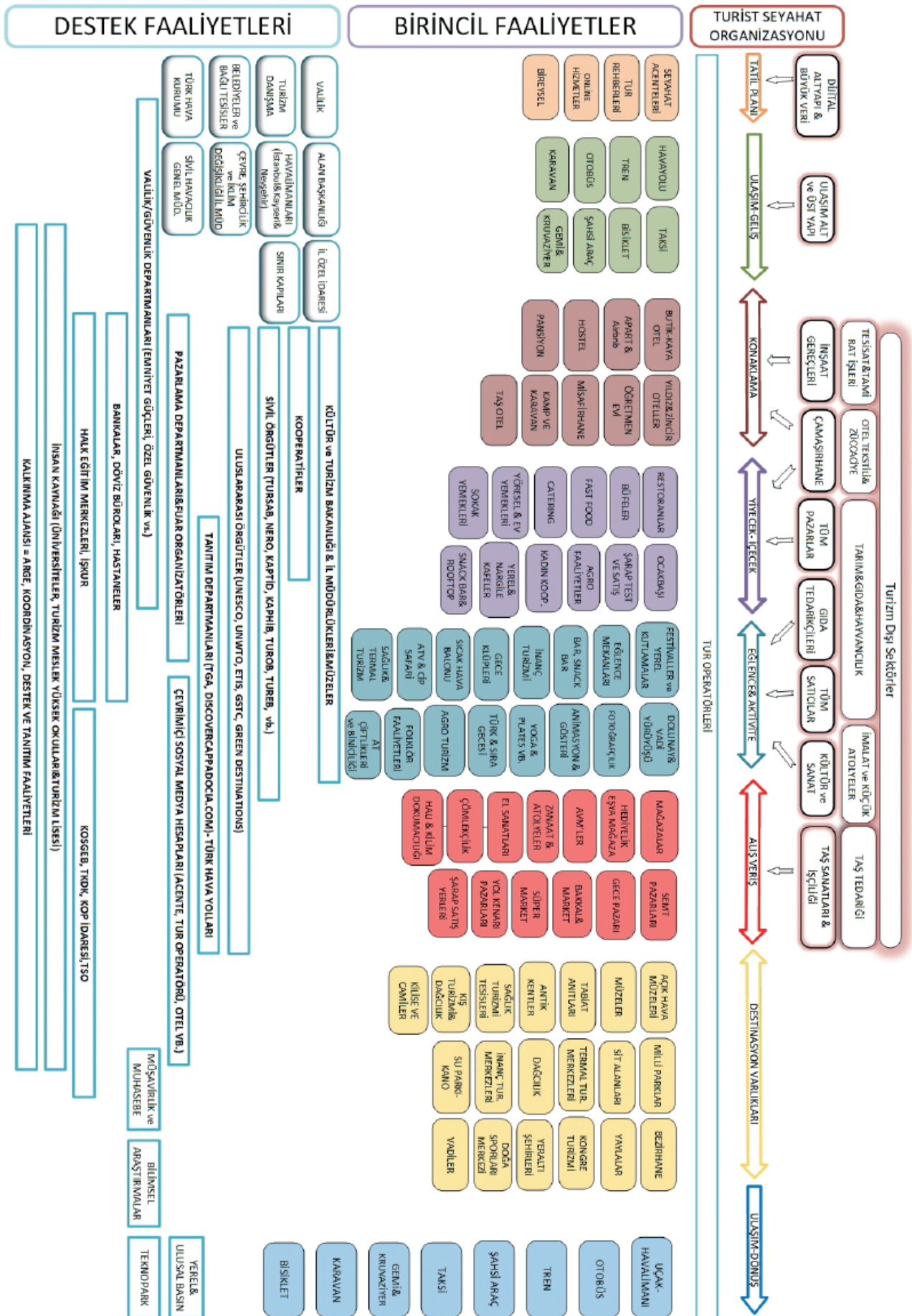
KODYİ01: “Çoğu zaman otellerle çalışıyoruz. Bize müşteri yolluyorlar. Organizasyonları olduğunda bizimle birlikte yapabiliyorlar. Konaklama turizm için çok önemli ama yeme içme de önemli. Turist geldiğinde bu iki ihtiyacı da karşılamak için bu iki sektör birbirine göbekten bağlı durumda. Ayrıca gıda tedarikçileri ile de önemli bir alış verişimiz mevcut. Et ve mutfak ürünlerini, bazı baharat ve sosları özellikle Kayseri’de bulunan büyük gross market ve kasaplardan temin ediyoruz.”

Kapadokya Bölgesi ile özdeşleşen sıcak hava balonculuğu faaliyetlerinin, seyahat acentesi, konaklama, eğitim ve insan kaynağı, ulaşım ve transferler, konaklama, resmî kurum ve kuruluşlar gibi bölgede etkin olan birçok unsurla doğrudan ya da dolaylı olarak önemli bir ağ kurduğu gözlemlenmektedir. Turistlerin bölgeye geliş sebeplerinden biri olarak kabul edilen sıcak hava balonculuğu, turistlerle doğrudan temas noktasında kurduğu bu ilişki ağının yanında teknik ve operasyonel anlamda da kendi içerisinde bir ekosisteme sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, sıcak hava balonu uçuş ekipman ve ürünlerinin tedariki noktasında bölgenin yerel üreticilerin yanında, Çekya, İspanya, İngiltere gibi ülkelerde faaliyet gösteren üretici firmalarla ilişki kurduğu görülmektedir. Yine günlük balon uçuşları için gerekli olan 4x4 araç tedariki, propan ve azot gazı tedariki gibi ihtiyaçlar, bu alanda bölgenin turizm değer zinciri ağının çeşitliliğini ortaya koymaktadır.

Ek olarak bu çalışmada, bölgedeki turizm sektörü ilişki ağının daha iyi anlaşılması amacıyla sektör ve

kurumlarla gerçekleştirilen mülakatlar ve ikincil kaynaklardan elde edilen veriler (Buhalis ve Laws, 2001; Chigora ve Zvavahera, 2015; Goeldner ve Ritchie, 2012; Memişoğlu, 2023b; Ritchie ve Crouch, 2003; Song vd., 2013a; The World Bank, 2013; UNDP, 2017; Yılmaz ve Bititci, 2006; Zhang, 2010) derlenerek bir Kapadokya Bölgesi değer zinciri işleyiş modeli görselleştirilmiştir (Şekil 5). Model, Porter’in (1985) işletmeler için değer zinciri modeline (Şekil 1) bağlı kalınarak ve The World Bank (2013) ve Yılmaz ve Bititci’nin (2006) çalışmalarından uyarlanarak hazırlanmıştır. Modelde, Kapadokya Bölgesi destinasyonuna uyarlanmış ve bir turizm kümesinin genel olarak hangi sektörler ve alt sektörlerle bağlantılı olduğu ve doğrudan etkileşimde bulunulan kurum ve kuruluşlar gibi konuları, turistlerin potansiyel hareketlerine göre ortaya koyulması amaçlanmıştır. Buna göre, Kapadokya turizm destinasyonuna ait birincil faaliyetler, destekleyici faaliyetler ve turizm dışı sektörler modelde aktarılmıştır.

Bu kapsamda, bir turist bölgeyi ziyaret etme kararı almadan önce, sosyal medya, çevrimiçi platformlar veya acenteler aracılığıyla ilgili temsilcilerle iletişime geçmesi süreçleri ortaya koyulmuştur. Ek olarak, destinasyonda sunulan mal ve hizmetlerin oluşturulmasında doğrudan ya da dolaylı etkide bulunan sektörel, kamusal ve sivil toplum bağlantılı etkenlere yer verilmiştir. Buna göre modelde, turistlerin bölgede etkileşime girdiği ve doğrudan turistik faaliyetler olarak adlandırılabilen eylemler birincil faaliyetler grubunda gösterilmiştir. Bölgede altyapı ve üst-yapılar, erişilebilirlik, finans, güvenlik ve sağlık hizmetleri gibi diğer faaliyetlerin sunulmasında rol oynayan kurum, kuruluş ve organizasyonlar ise destekleyici faaliyetler içerisinde gruplandırılmıştır. Ayrıca, turizm sektörünün ihtiyaçlarının karşılanması ve sistemin sürdürülebilirliği için gerekli olan inşaat ve mimari faaliyetlerin yanı sıra, çamaşırhane hizmetleri, yerel pazarlar, gıda tedariki yapan unsurlar, tarım ve hayvancılık faaliyetleri, imalat ve araç bakım merkezleri, kültürel sanat etkinlikleri ve taş ustalığı gibi zanaat gerektiren iş kolları turizm dışı sektörler başlığı altında toplanmıştır.



Şekil 5: Kapadokya Bölgesi Turizm Değer Zinciri İşleyiş Modeli
(Kaynak: The World Bank, 2013; Yılmaz ve Bititci, 2006)

4. Sonuç ve Öneriler

Çalışmada elde edilen tüm bulgular incelendiğinde, Kapadokya Bölgesi turizm kümesinin birçok farklı alan ve sektörle iş birliği içerisinde bulunan geniş bir ağ sistemine sahip olduğu anlaşılmaktadır. Yıllık ortalama 4 milyon ziyaretçinin ağırlandığı destinasyonda, özellikle yaklaşık 1 saat uzaklıkta bulunan Erciyes'te kış turizminin de aktif olmasıyla birlikte sezonun tüm yıla yayılmasının, bölgenin turizm anlamında çeşitlenmesini sağladığı görülmektedir.

Sürekli değişen turist davranışları ve buna bağlı olarak gelişen taleplerinin karşılanması amacıyla bölgenin, mal ve hizmetleri sunabilmesi için birçok sektör ve alt sektörün birbirleriyle etkileşim hâlinde olduğu görülmektedir. Bu farklı aktivite ve faaliyetler, elde edilen veriler sonucunda ortaya koyulan harita ve modellerle gösterilmeye çalışılmıştır. Yapılan çalışmada olgun bir destinasyon olarak kabul edilen bölgede önemli bir turizm ekosisteminin yerleşmiş olduğu görülmekte ve bu derinleşmenin sosyoekonomik anlamda bölgeye önemli bir rekabet avantajı kazandırdığı anlaşılmaktadır (Buyukkuru ve Yılmaz, 2022; Akın vd., 2020; Akın vd., 2021; Koç ve Eren, 2020; Yönet Eren, 2023). Bununla birlikte bu gelişmiş ekosistemin bölgede çeşitli sorunları da beraberinde getirdiği ortaya çıkmaktadır. Özellikle bölgede birçok faaliyet ve aktivite ile birlikte aktör ilişkilerinin de iç içe geçmiş olmasının, destinasyonda yer alan kolektif çalışma yeteneğinin azalması ve paydaş ilişkisinin karmaşıklaşmasına neden olduğu görülmektedir. Bu durumun bölgedeki koruma altında bulunan kırılğan yapı ve eserlerin baskı altında bırakması, sosyokültürel yapının ve yerel dokunun aşınması ile çevresel sürdürülebilirlik konularında etkin ve hızlı bir iş birliği mekanizmasının kurulmasını zorlaştırdığı söylenebilir.

Literatür tarandığında Kayalık Kapadokya'da turizmden kaynaklı aşırı yoğunluk, atık yönetimi, sıcak hava balonculuğunun oluşturduğu çekim gücünün Kapadokya imajına olumsuz etkileri, aşırı fiyatlandırma, komisyon sorunları, insan kaynağında daralma ve hizmet kalitesinde düşüşler gibi çeşitli olumsuzlukların giderilmesinin zorlaştığı vurgulanmaktadır (Somuncu ve Yiğit, 2009; Eren

ve Bozkurt, 2020; Çamlıca vd., 2022; Bilgili, 2018). Bu çalışma ile ortaya çıkan karmaşık ağ yapısı değerlendirildiğinde, destinasyona bütüncül bir bakış açısı ile yaklaşmanın gerekliliği ortaya koyulmaktadır. Bu doğrultuda, ortaya çıkarılan TDZ ve içerisinde etkileşim hâlinde bulunan aktörlerin, destinasyon yönetimi için gerekli yönetim ve kolektif hareket bilincine ihtiyaç duyduğu görülmektedir.

Sürdürülebilir turizmin temel kriterlerinden biri olan destinasyonun kolektif bir akılla yönetilmesi ve yönetim ilkesinin güçlendirilmesi, destinasyona bir bütün olarak bakılmasını zaruri kılmaktadır (Northcote ve Macbeth, 2006; Higgins-Desbiolles, 2018; Logar, 2010). Bu nedenle bu çalışma, Kayalık Kapadokya Bölgesi turizm ekosisteminin bütününe odaklanılması için bir bakış açısı sunmaktadır. Sektör içerisinde yer alan temel dinamiklerin anlaşılmasının yanında bunların birbirleri ile olan ilişkileri ve destekleyici aktörlerin de anlaşılması, bölgeye ilişkin sorunların tespit edilmesi ve çözüm önerilerinin getirilmesi noktasında da katkı sunması beklenmektedir.

Ashley ve Mitchell (2008)'e göre DZA, yalnızca üretim süreçlerini ele alan bir yöntem olmaktan öte; çeşitli işlevsel faaliyetleri, hizmet sağlayıcıları, müşterileri, destekleyici kurumları ve tedarik zincirlerini, bu unsurlar arasındaki ilişkilerle birlikte incelemeye olanak tanıyan kapsamlı bir analiz aracıdır. Benzer şekilde, bu çalışmada da TDZ analiz edilerek, bölgedeki hizmet ve ürün kalitesinin artırılması, mevcut sorunların giderilmesi ve zayıf ilişkilerin güçlendirilmesi amacıyla bütüncül ve kapsamlı bir bakış açısının gerekliliği vurgulanmıştır.

Çalışmada, destinasyonun bir sistemsel bütün olarak görülmesini sağlayan tüm ağ ve alanların ortaya koyulmasını sağlamak amacıyla bölgede turizmle bağlantılı sektör ve alanlarda faaliyet gösteren temsilcilerle yapılan mülakatlardan faydalanılmıştır. Ek olarak, saha çalışmaları, ikincil kaynaklar ve uzman görüşleri ile elde edilen verilerin test edilmesi ve desteklenmesi sağlanmıştır. Bu sayede, bölgede yer alan karmaşık turizm ekosisteminin daha iyi anlaşılmasının sağlanması maksadıyla farklı görüş ve bakış açılarının değerlendirilmesi mümkün olabilmıştır.

Son olarak, bölgede turizm sektörüyle birlikte hareket eden destekleyici ve diğer sektörlerle oluşumlar arasındaki mevcut ilişkilerin anlaşılmasının, destinasyon rekabetçiliğini artırmanın yanı sıra bölgeden dışa doğru gerçekleşebilecek ekonomik

sızıntıların önlenmesi açısından da önemli olduğu görülmektedir. Bu yönüyle çalışma, Kayalık Kapadokya Bölgesi'ndeki TDZ mevcut durumunun anlaşılması, doğru strateji ve sistemin kurgulanması ile sürdürülebilir turizm bakış açısıyla bütüncül bir yaklaşımın gerekliliğini vurgulamaktadır.

Bilgilendirme

Çatışma Beyanı

Yazar tarafından herhangi bir potansiyel çıkar çatışması beyan edilmemiştir.

Fon Desteği

Bu Çalışma, Ahiler Kalkınma Ajansı tarafından 2019 Yılı Çalışma Programı kapsamında başlatılan Kapadokya Bölgesi Turizm Mevcut Durum Analizi Faaliyeti kapsamında desteklenmiştir.

Etik Standartlara Uygunluk

Bu Çalışma için (Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Rektörlüğü Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etik Kurulu) Etik Kurulu'nun (05.02.2025) tarihli ve (2025.01.31) numaralı Kararı ile onay alınmıştır.

Etik Beyanı

Yazar tarafından bu Çalışmada bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu; yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan edilmiştir.

Teşekkür

Bu çalışmanın kurgulanması ve veri toplama aşamalarında destek olan Ahiler Kalkınma Ajansına teşekkür ederim.

Kaynakça

- Akın, M.H., Öztürk, Y. ve Karamustafa, K. (2020). Destinasyon Rekabetçilik Analizi: Kapadokya Bölgesi Örneği. *Turizm Araştırmaları Dergisi*, 31(2), 161-171.
- Akın, M.H., Öztürk, Y. ve Karamustafa, K. (2021). Kapadokya Bölgesinin Destinasyon Rekabetçiliğinin Paydaşlar Perspektifinden Değerlendirilmesi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 443-458.
- Alvarez, M. D. (2010). Marketing of Turkey as a Tourism Destination. *Anatolia*, 21(1), 123-38.
- Ashley, C. and Mitchell, J. (2008). *Doing the Right Thing Approximately Not the Wrong Thing Precisely: Challenges of Monitoring Impacts of Pro-Poor Interventions in Tourism Value Chains*. London: Overseas Development Institute.
- Auliah, A., Prayitno, G., Ari, I.R.D., Adrianto, D.W., Subagiyo, A., Biloshkurska, N.V., and Ismaili, H. (2024). The Role of Community Social Capital and Collective Action in the Development of Sustainable Tourism. *International Social Science Journal*, 1-15.
- Baggio, R. (2020a). Network science and sustainable tourism: A new approach to assess the relationships in tourism destinations. *Annals of Tourism Research*, 82, 102713.
- Baggio, R. (2020b). Tourism destinations: A universality conjecture based on network science. *Annals of Tourism Research*, 82, 102929.
- Baştuğ, S., Arabelen, G., Vural, C. A., and Deveci, D. A. (2020). A value chain analysis of a seaport from the perspective of Industry 4.0. *International Journal of Shipping and Transport Logistics*, 12(4), 367-397.
- Biancone, P. P., Secinaro, S., Brescia, V., and Calandra, D. (2020). Employing value chain theory to address COVID-19 outbreak in tourism management: A resilience and stakeholder view. *International Journal of Business Research and Management*, 11(3), 39-64.
- Bilgili, B. (2018). Kapadokya Bölgesi Nevşehir Yöresi Kültürel Varlıklarının Bozulmalarına Neden Olan Etmenler. *Nevşehir Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 7(1) 60-74.
- Buhalis, D., and Dombey, O. (2001). Changing distribution channels in the travel industry. *Tourism Recreation Research*, 26(3), 507-11.
- Buhalis, D. and Laws E. (2001). *Tourism Distribution Channels*. Cengage Learning.
- Buyukkuru, M., and Yilmaz, İ. (2022). Determining the Development Level of Cappadocia Tourism. *Tourism and Management*, 7(1), 960-974.
- Çakar, K. (2018). Critical success factors for tourist destination governance in times of crisis: a case study of Antalya, Turkey. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 35(6), 786-802.
- Çamlıca, K., Eren, A.S. ve Aslan, H.M. (2022). Kapadokya Bölgesi'nde Faaliyet Gösteren Seyahat Acentelerine Yönelik E-Şikâyetlerin İçerik Analizi ile İncelenmesi: TripAdvisor Örneği. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 122-136.
- Chigora, F., and Zvavahera, P. (2015). Realigning Value Chain Concept towards Destination Branding: Zimbabwe Tourism Destination Reality. *Business and Management Horizons*, 3(2), 34.
- Chung, J. Y., Yoon-Kyung C., Byong-Kook Y., and Soon-Hong K. (2020). Bleisure tourism experience chain: implications for destination marketing. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 25(3), 300-310.
- Çoban, G., and Yıldız, O.S. (2019). Developing a destination management model: Case of Cappadocia. *Tourism Management Perspectives*, 30, 117-28.
- Çoban, S. (2012). The Effects of the Image of Destination on Tourist Satisfaction and Loyalty: The Case of Cappadocia. *European Journal of Social Sciences*, 29(2), 222-32.
- Della Corte, V., and Aria, M. (2021). Coopetition and sustainable tourism: A systemic approach for regional development. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(2-3), 243-262.
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ). (2018). The Tourism Value Chain: Analysis and Practical Approaches for Development Cooperation Projects.
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ). (2020). The tourism value chain: Analysis and practical approaches for development cooperation projects. https://www.switch-sia.eu/site/assets/files/2460/giz_tourism_value_chains_en.pdf, (Erişim tarihi: 15.02.2025).
- Dictionary.com. (n.d.). Destination. <https://www.dictionary.com/browse/destination>, (Erişim tarihi: 15.02.2025).
- Dünya Turizm Örgütü (DTÖ). (2010). UNWTO tourism definitions. Madrid: UNWTO. <https://doi.org/10.18111/9789284420858>, (Erişim tarihi: 15.02.2025).
- Eren, D. ve Bozkurt, İ. (2020). Aşırı Turizm Sorunsalı: Kapadokya Bölgesi'ne Yönelik Bir Çalışma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8 (4), 3090-3107.
- ESCAP (Economic and Social Commission for Asia and the Pacific). (2001). Promotion of sustainable tourism: A compilation of good practices. United Nations Publications.

- Ferreira, J., and Estevão C. (2009). Regional Competitiveness of Tourism Cluster: A Conceptual Model Proposal, *Tourism & Management Studies*, 5, 37-51.
- Fuchs, M., and Weiermair, K. (2003). New perspectives of satisfaction research in tourism destinations. *Tourism Review*, 58(3), 6-14.
- Goeldner, C. R. and Ritchie B.J.R. (2012). *Tourism: principles, practices, philosophies*. 12. bs. New Jersey: John Wiley & Sons, INC.
- Hellin, J., and Meijer, M. (2006). Guidelines for value chain analysis, Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), Rome, Italy.
- Higgins-Desbiolles, F. (2018). Sustainable tourism: Sustaining tourism or something more?. *Tourism Management Perspectives*, 25, 157-160.
- Hwang, D., and Stewart, W. P. (2016). Social Capital and Collective Action in Rural Tourism. *Journal of Travel Research*, 56(1), 81-93.
- Kaplinsky, R. and Moris, M. A. (2001). *Handbook for Value Chain Research*. 113. Ottawa: Idrc.
- Lara-Morales, O., and Clarke, A. (2024). Sustainable tourism value chain analysis as a tool to evaluate tourism's contribution to the sustainable development goals and local Indigenous communities. *Journal of Ecotourism*, 23(2), 129-147.
- Logar, I. (2010). Sustainable tourism management in Crikvenica, Croatia: An assessment of policy instruments, *Tourism Management*, 31(1), 125-135.
- Koç, D. E. ve Eren, D. (2020). Destinasyon Performansının Ziyaretçi Memnuniyeti ve Geleceğe Yönelik Ziyaretçi Davranışı Üzerine Etkisi: Kapadokya Örneği. *Safran Kültür Ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 57-72.
- Mazanec, J. A., Wöber, K. W., and Zins, A. H. (2007). Tourism destination competitiveness: From definition to explanation?, *Journal of Travel Research*, 46(1), 86-95.
- Memişoğlu, T. (2023a). "Kapadokya Bölgesi Turizm İnsan Kaynağı Analizi". Ahiler Kalkınma Ajansı Raporu, Kalkınma Kütüphanesi, <https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr/dokuman/kapadokya-bolgesi-turizm-insan-kaynagi-analizi/2818>, (Erişim Tarihi:13.03.2025).
- Memişoğlu, T. (2023b). "Kapadokya Bölgesi Turizm Sektörü Değer Zinciri ve GZFT Analizi". Ahiler Kalkınma Ajansı Raporu, Kalkınma Kütüphanesi, <https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr/dokuman/kapadokya-bolgesi-turizm-sektoru-deger-zinciri-ve-gzft-analizi/2819>, (Erişim Tarihi:13.03.2025).
- Miličević, K. (2021). *Tourism Value Chain and Sustainability Certification*. Marseille: Labelscape Interreg Mediterranean-European Union.
- Northcote, J., and Macbeth, J. (2006). Conceptualizing yield: Sustainable Tourism Management. *Annals of Tourism Research*, 33 (1), 199-220.
- Partale, K. (2020). *The tourism value chain Analysis and practical approaches for development cooperation projects*, BonnGermany: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ).
- Partelow, S., and Nelson, K. (2018). Social networks, collective action and the evolution of governance for sustainable tourism on the Gili Islands, Indonesia. *Marine Policy*, 112, 103220.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage; Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Praygod, W. C., and Mugobi, T. I. M. (2024). Tourism Value Chain Determinants Toward Destination Competitiveness and How Increases Tax Base; Mobile Application Usage as a Mediating Variable: A Case of Tanzania. *Research Journal of Hospitality and Tourism Management*, 3(1), 17-30.
- Presenza, A., Messeni Petruzzelli, A., and Natalicchio, A. (2022). Tourism innovation clusters: A bibliometric and network analysis. *Tourism Management Perspectives*, 41, 100949.
- Rahmiati, F., Othman, N. A., Ismail, Y., and Bakri, M. H. (2020). The Analysis of Tourism Value Chain Activities on Competitive Creation: Tourists Perspective. *Talent Development and Excellence*, 12(1), 4613-4628.
- Ricciotti, F. (2020). From value chain to value network: a systematic literature review. *Management Review Quarterly*, 70(2), 191-212.
- Ritchie, J. R. B. and Crouch, I. G. (2003). *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*, Wallingport: CABI.
- Rodriguez-Giron, S., and Vanneste, D. (2018). Social capital at the tourist destination level: Determining the dimensions to assess and improve collective action in tourism. *Tourist Studies*, 19(1), 23-42.
- Sariego-Kluge, M., and Morales, R. (2025). Tourism and sustainability transitions: A scalar analysis of agency in Costa Rica. In J. Cheer ve A. Lew (Eds.), *Tourism and resilience: Global perspectives*. Springer.
- Seyitoglu, F. (2020). Cappadocia: The Effects of Tourist Motivation on Satisfaction and Destination Loyalty. *Journal of Tourismology*, 6(1), 35-48.

- Sheehan, L.R., and Ritchie J. R.B. (2005). Destination Stakeholders Exploring Identity and Salience. *Annals of Tourism Research*, 32(3), 711-34.
- Sigala, M. (2008). A supply chain management approach for investigating the role of tour operators on sustainable tourism: the case of TUI. *Journal of Cleaner Production*, 16(15), 1589-99.
- Somuncu, M. ve Yiğit, T. (2009). *Göreme Milli Parkı ve Kapadokya Kayalık Sitleri Dünya Mirası Alanı'ndaki Turizmin Sürdürülebilirlik Perspektifinden Değerlendirilmesi*. Ankara: V. Ulusal Coğrafya Sempozyumunda sunuldu, Ankara. 16-17.
- Song, H., Jingyan L., and Chen, G. (2013a). Tourism Value Chain Governance. *Journal of Travel Research*, 52(1), 15-28.
- Song, H., Jingyan L., and Gezhi C. (2013b). Tourism Value Chain Governance: Review and Prospects. *Journal of Travel Research*, 52(1), 15-28.
- Tapper, R., and Font X. (2004). "Tourism supply chains, Report of a Desk Research Project for the Travel Foundation". Leeds Metropolitan University, Environment Business & Development Group, <http://www.lmu.ac.uk/lisif/the/Tourism-Supply-Chains.pdf>, (Erişim tarihi:15.02.2025).
- The World Bank. (2009). *Clusters For Competitiveness A Practical Guide & Policy Implications For Developing Cluster Initiatives*, Oxford.
- The World Bank. (2013). *Global Value Chains, Economic Upgrading, and Gender Case Studies of the Horticulture, Tourism, and Call Center Industries*.
- United Nations Development Programme (UNDP). (2017). *Value Chain Analysis in Tourism (Hospitality, Gastronomy) and Agriculture (Fruits and Vegetables;Cereal Crops)*, Viti.
- Weiermair, K. (2006). Prospects for Innovation in Tourism, *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*. 6(3-4), 59-72.
- Yılmaz, Y., and Bititci S. Ü. (2006). Performance measurement in tourism: a value chain model, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 18(4), 341-49.
- Yönet Eren, F. (2023). Gastronomi, kültürel miras ve turizm entegrasyonu: Kapadokya Bölgesi üzerine bir inceleme. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, İhtisaslaşma Özel Sayısı*, 151-166.
- Žemla, M. (2016). Tourism destination: The networking approach. *Moravian Geographical Reports*, 24(4), 2-14.
- Zhang, X. (2010). An investigation into the vertical coordination in tourism supply chains through buyback policy. *In Proceedings of the 6th CIRP-Sponsored International Conference on Digital Enterprise Technology*, 1331-1340. Springer Berlin Heidelberg.
- Zhang, X., Haiyan S., and George Q. H. (2009). Tourism supply chain management: A new research agenda. *Tourism Management*, 30(3), 345-58.