

HER ŞEY DAHİL SİSTEMİNİN VE SİSTEMDEN FAYDALANANLAR AÇISINDAN ETKİLERİNİN OTEL YÖNETİCİLERİNİN GÖZÜNDEN DEĞERLENDİRİLMESİ (MARMARİS ÖRNEĞİ)

Ramazan Menekőe

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Turizm İőletmeciliđi Eğitimi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi
H. Kaplan Sok. No:9/77 06030 Ulus/Ankara

ramazanmenekőe@mynet.com

EVALUATION OF ALL INCLUSIVE SYSTEM AND ITS EFFECTS TO STAKEHOLDERS AT A GLANCE OF THE HOTEL MANAGERS (THE CASE OF MARMARIS)

Abstract

The number of people participating in tourism and the amount of income have been increasing continuously. Occurance of new tourism centers, variety of touristic products, excessive demand of consumers for tourism have created a big competition between countries and regions. So, hospitality enterprises in Turkey, also started to apply “*All-Inclusive*” pension type which is required to pay in advance for used or unused goods and services instead of Bed&Breakfast, HalfBoard or FullBoard to market their goods and services in an easier way and to increase their occupancy rates. The system has many negative effects in addition to its positives. This study was designed to identify benefits and costs for stakeholders affected by system at a glance of the hotel managers with a questionnaire form created up 40 questions in Marmaris, one of the most popular destinations in Turkey.

Key Words: All-Inclusive system, All-inclusive package, Marmaris.

Özet

Dünyada turizm olayına katılan kiőilerin sayısı ve elde edilen gelir miktarı devamlı olarak bir artış göstermektedir. Yeni turizm merkezlerinin ortaya çıkışı, turistik ürünlerdeki çeőitlenmeler, tüketicilerin turizme olan yoğun talepleri ülkeler ve bölgeler arası büyük bir rekabet yaratmıştır. Bu nedenle, konaklama işletmeleri de ürün ve hizmetlerini daha kolay pazarlamak ve doluluk oranlarını yükseltmek için daha önceden uygulanan Oda Kahvaltı, Yarım Pansiyon veya Tam Pansiyon yerine, kullanılsın veya kullanılmasın tüm ürün ve hizmetler için bedelin peşin ödendiği “*Her Şey Dahil*” sistemini uygulamaya başlamışlardır. Sistemin olumlu etkilerinin yanı sıra, pek çok olumsuz etkileri de vardır. Bu çalışma, sistemin fayda ve maliyetlerini yöneticilerin gözünden ele almak amacıyla 40 sorudan oluşan bir anket formu kullanılarak ülkemizin önemli destinasyonlarından Marmaris’te yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Her Şey dahil sistem, Her Şey dahil paket, Marmaris.

1. Giriş

Kitle turizminin gelişmesiyle birlikte gelişim gösteren paket turların içine uçak bileti, konaklama (OK, YP veya TP), rehberlik hizmetleri ve havaalanı transferleri gibi hizmetler dahil edilmiştir. Böylece bu tür paketleri satın alan turistlerin de pakette yer alan tüm hizmetler için önceden belirlenen tek bir fiyat ödemesi sağlanmıştır (İrmak, 2003a:6).

Dünyada turizmin gelişmeye başladığı yıllardan beri turizm gelirleri ile ilgili tartışılan bir konu, ülkemize yönelik talep içinde de %56'lık oranla en büyük paya sahip olan deniz, kum ve güneşe (3S=Sea-Sand-Sun) bağlı kitle turizmi pazarında gelenlerin büyük bir çoğunluğunun harcama düzeylerinin düşük olmasıdır (Yrik, 2002:291). Verilere göre üzere ülkemize gelen turist gruplarının %72,25'i gelir düzeyi 250-750 Dolar arasında oluşan düşük gelirli, %14,52'si gelir düzeyi 751-1250 Dolar arasında oluşan orta gelirli ve %13,23' gelir düzeyi 1251 Dolar'ın üzerindeki yüksek gelirli turistlerden oluşmaktadır (Devlet İstatistik Enstitüsü, 2004). Genellikle bu tür talep ülkemize turist gönderen Avrupa'nın büyük pazarlarında da ağırlıklı bir kesimi oluşurmaktadır ve Akdeniz anağındaki ülkelere yöneliktir. Son yıllarda bu tartışmalara HD organizasyonlarıyla gelen ve ikincil bir harcama yapmayan turist sayısının artması da eklenmiştir. Özellikle konaklama işletmeleri ürün ve hizmetleri daha rahat pazarlayarak doluluk oranlarını arttırmak amacı ile HD sistemini uygulamaya başlamışlardır. Bu sistem; her Őeyi hazır bulmak isteyen ve bunun kolay yolunu tercih eden, teknoloji dünyasında var olmaya çalışan insanlar tarafından kolayca ve çabuk bir Şekilde kabullenilmiş, son zamanlarda da ülkemizde büyük bir ivme kazanmış en yeni pazarlama stratejisidir (Birkan, 2004:20).

HD sisteminin özelliği; daha önce uygulanan OK, YP ve TP tiplerinin yerine konaklama, uçak bileti, havaalanı transferleri, kahvaltı, öğle yemeği ve akşam yemekleri, ara öğünler, yerli ve yabancı sıcak-soğuk alkollü alkolsüz içecekler, sportif faaliyetler ve müşterilerin ihtiyaç duyabileceği tüm aktivite ve hizmetlerin önceden belirlenen tek bir fiyat dahilinde satılmasıdır. Böylece turistlerin tatilleri sırasında ekstra harcama konusunda kaygılarının ortadan kaldırılması temin edilmiş olacaktır.

HD sisteminde yapılan bir tatilin ana fikri; tatil süresince finanssal işlemleri en aza indirmek, tatil süresince finanssal bazı kararların alınamaması, para harcamanın yaratabileceği sıkıntı, stres ya da problemleri ortadan kaldırmaktır (İrmak, 2003a:6). Royal ve Brown (2000), özellikle resort otellerde ve tatil köylerinde uygulanan HD sistemi pazara uyum sağlama açısından geçici bir trend olarak değerlendirirken, Voss (2003) sistemi pazarın talep cephesinden gelen isteklere verdiği bir yanıt olarak değerlendirmekte ve daha en az beş yıl bu trendin özelliğini kaybetmeden devam edeceğini tahmin etmektedir. Türkiye dışındaki destinasyonlara bakıldığında da HD sisteminin giderek daha çok yaygınlık kazanmaya başladığı grlmektedir. Ostermaier (2003) de bu görüşü desteklemekte ve sistemin konaklama işletmeleri açısından da, tur operatörleri açısından da son derece önemli bir araç olduğunu vurgulamaktadır. Uygulamanın tesis türüne göre önemli farklılıklar gösterme ihtimalinin yanında, önümüzdeki üç yıl içinde genişlemesini devam ettireceğini ve daha çok tesisin sistemi uygulamaya geçeceğini ifade etmektedir. Bu sistemin en önemli sorunu, bir tanımının ve standardının olmayışıdır. Ülkemizde ve dünyada HD sistemine henüz bir standart getirilmemiş olması nedeniyle fiyata dahil edilen hizmet ve aktivitelere göre

konaklama işletmeleri tarafından “Maksimum Her Şey Dahil”, “Ultra Her Şey Dahil”, “İmperyal Her Şey Dahil” ve “Klasik Her Şey Dahil” gibi hangisinin neyi ifade ettiği ve her biri kavramı kullanan tesisin tanımına göre değişen uygulamalara başlanmıştır (Laepfle, 2003:10).

Bu alışmada; HD sisteminin ülkemiz turizmdeki rolünün ve öneminin, sistemin olumlu ve olumsuz yönlerinin tespit edilmesi ve çözüm nerileri sunulması amaçlanmıştır. Ayrıca araştırmanın bu konu ile ilgili yapılacak araştırma ve çalışmalara, ilgili işletme yöneticilerine işlerini planlamada olumlu bir katkı sağlaması da hedeflenmiştir.

2. Her Şey Dahil Sisteminin Dünyadaki Yeri

1950’li yıllarda Fransız bir yüzücünün İşpanyol adası Mayorka’ya çıkıp kamp yapması sonucunda İşpanya Hkmeti tarafından yiyecek, konaklama ve diğer ihtiyaçları için tek bir fiyattan sorumlu tutulması her Őeyin tek bir fiyat dahilinde gerçekleştiği tatil fikrinin ortaya çıkmasına ve büyük bir ilgi görmesine neden olmuştur. İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra kurulan Club Med (Club Mediterranean) 1960 ve 1970’li yıllarda “club tatil” kavramını uygulayarak HD sisteminin uluslararası anlamda ilk temelini atmış ve etrafı yüksek duvar ve tellerle koruma altına alınmış, doğal çekicilikleri dışında tarihi ve kültürel bir çekiciliği bulunmayan Karaipler’deki lüks Őato ve saraylarda bütün gereksinimleri karşılanmış olarak tatil yapmak isteyen zengin turistlerin sayısının artmasıyla büyük bir gelişme kaydetmiştir.

Bugün dünya turizm endüstrisinde önemli bir destinasyon olan Karaipler’deki 1600 turistik tesisin yaklaşık 400 kadarı (%25’i) tamamen HD sistemine geçmiş, bir o kadarı da diğer pansiyon tiplerinin yanında HD sisteminde paketler sunmaktadırlar. Bu tesislerin başında ise 1995-1996 ve 1997 yıllarında üst üste dünyanın en iyi HD oteli seçilen Almond Resort Sandals, Super Clubs ve Club Med gibi zincir konaklama işletmeleri gelmektedir (Ustaası, 1998:6). HD sistemiyle çalışan tesisler başta Avrupa lkelerinden İtalya, Yunanistan, Türkiye ve Fransa olmak üzere, Karaipler, Orta Amerika, Dominik Cumhuriyeti, Tayland gibi diğer tüm turistik destinasyonlarda da faaliyetlerini sürdürmektedirler.

3. Her Şey Dahil Sisteminin Türkiye’deki Yeri

Ülkemizde özellikle son üç yılda büyük bir gelişme gösteren HD sisteminin ülkemizdeki ilk uygulayıcıları Marco Polo ve Avrupa’nın en büyük turizm grubu olan TUI’ye bağlı Magic Life zincir işletmeleri olmak üzere bir çok işletme tarafından uygulandığı grlmektedir. HD sisteminin Türkiye’de uygulanması dünyadaki diğer örneklerine bakıldığında farklılık göstermektedir (Irmak, 2003b:6).

Türk turizm endüstrisi 1990’lı yıllarda üç kez kriz koşullarını yaşamıştır (Ekzen, 1999:1);

- 1990-1991 Körfez Krizi (Irak Savaşı),
- 1993-1994 terörün doğrudan turizm yörelerini hedef alması,
- 1999 yılında meydana gelen depremler.

Ayrıca bu olumsuzluklara ek olarak aynı periyotta PKK elebaşının yakalanmasını ve turizmdeki en yakın rakiplerimizden Yunanistan’ın turizmde KDV

indirimine gitmesini de sayabiliriz. Tüm bunları göz önüne aldığımızda on yıllık dönemde ortalama her üç yılda bir yaşanan kriz, siyasi ve ekonomik istikrarın sağlanamaması ve her an her türlü olumsuz gelişmelerin gerçekleşme olasılığı karşısında özellikle ülkemizin güney ve güneybatı kıyı şeridinde bulunan beş yıldızlı oteller ve birinci sınıf tatil köyleri daha önceki yıllarda uğradıkları maddi kayıplara uğramamak ve kendilerini güvence altına alarak doluluk oranlarını arttırabilmek amacıyla tur operatörleri ile düşük fiyatlardan anlaşarak HD sistemini uygulamaya başlamışlardır. Beş yıldızlı oteller ve tatil köylerinin ardından pazar payını kaybetmek istemeyen üç ve dört yıldızlı oteller, apartlar ve hatta pansiyonlar dahi kendi güçleri nispetinde HD sistemini uygulamaya başlamışlar, YP fiyatından HD odalar satarak sistemin ülkemiz turizm ve ekonomisine katısının minimumda kalmasına neden olmuşlardır. Ayrıca sistemi uygulayan işletmelerin çeşidinin ve fiziki özelliklerinin birbirlerinden çok farklı olması, sistemin her bir işletme tarafından farklı olarak uygulanmasına sebep olmuştur. Durum böyle olunca da her işletmenin HD konseptinde bulunan aktivite ve hizmetlerde önemli oranda farklılıklar göze çarpmaktadır. Sistem işletme türünden işletme türüne göre önemli farklılıklar göstermekle birlikte aynı tip işletmeler arasında da farklılıklar vardır. Hatta aynı turizm grubuna bağlı zincir işletmelerin her bir halkasında bile bölgeden bölgeye veya şehirden şehre farklı uygulamalar göze çarpmaktadır. Her işletme kendi müşteri profiline, müşteri taleplerine ve imkanlarına göre HD konseptine bazı temel konular sabit kalmak şartıyla eklemeler ve/veya çıkartmalar yapmaktadırlar. Kesin ve net olarak belirli sınırlarının ve standartlarının olmamasına rağmen genel olarak uygulanan HD konseptleri ve içerdiği ürün ve hizmetler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Birkan’a (2004) göre, HD sisteminden maksimum düzeyde yararlanabilmek için sistemi uygulayacak işletmelerin belirli standartlara sahip olması gerekmektedir. Madem ki insanlar belirli sürelerle belirli alanlara hapsediliyor, o alanın öncelikle metrekare olarak insanların sıkılmalarına olanak vermeyecek büyüklükte olması gerekir. Birkan, apart ya da tek yıldızlı otellerin HD sistemi ile pazarlanması durumunda müşteri tatminsizliğinin ortaya çıkacağı görüşünü savunurken, Ostermaier (2003) de Thomas Cook tur operatörü olarak tüm dünyada HD sistemini uygulayacak tesisleri bir notlandırma sistemine oturttuklarını, yani her tesisin HD satmadığını, HD sisteminin özellikle altyapının gelişmediği, çevre etkinliklerinin kısıtlı olduğu yerlerde uygulanması gerektiğini ama bunun Türkiye’nin her yerine yayılmasının doğru olmadığını belirtmiştir.

Laeppl (2003) de yapılan tartışmalara farklı bir boyut getirmiş, HD sisteminin altyapının gelişmediği, çevre olanaklarının az olduğu yerlerde yapılmasına karşı çıkmış, bu durumda bölge ya da tesislerin kendilerini yalnızca HD’ye odaklayacaklarını ve bunun sonucunda altyapının geliştirilmesinin ve çevre olanaklarının oluşturulmasının ihmal edileceğini savunmuştur. Laeppl’e göre, HD sistemi bölgelerin altyapı ve çevrelerinin gelişmesini de önlemektedir. HD sistemini uygulamayan tesisler, buldukları bölgelerde kamu yönetimi yapmasa da faaliyetlerini sürdürebilmek için kendileri harekete geçmektedirler. Çeşitli bölgelerde örnekleri görüldüğü gibi bazı tesisler bir araya gelerek altyapı ve çevreyi geliştirici yatırım ve düzenlemelere gitmektedirler. Fakat yalnız HD sistemine yöneldiklerinde bölgelerin geliştirilmesine gereksinim duyulmamaktadır. Öger (2003) de sistemin Dominik Cumhuriyeti’nde mecburiyetten uygulanmış bir sistem olduğunu ifade etmiş,

şehir otellerinde uygulanmasından vazgeçilmesi ve Türkiye'ye gelen turistlerin şehirin güzelliklerini de yaşaması gerekliliklerini vurgulamıştır.

Tablo 1: Her şey Dahil Konseptleri ve İçerdikleri Ürün ve Hizmetler

HD Konsepti		Konsept Dahilinde Sunulan Ürün ve Hizmetler
Ultra/High Class HD Konsepti	İmperyal HD Konsepti	Konaklama,
		Tüm öğünlerde yemekler,
		Öğün dışında aperatif yiyecekler,
		Limitsiz yerli, sıcak-soğuk, alkollü-alkolsüz içecekler,
		Sınırlı ithal yiyecek ve içecekler,
		Eğlence ve animasyon faaliyetleri,
		Sınırlı kara sporları,
		Çocuk kulüpleri,
	Maksimum HD Konsepti	Dondurulmuş gıdalar,
		Sınırsız ithal, sıcak-soğuk, alkollü-alkolsüz içecekler,
		Açık büfenin yanında A la Carte restoranlar,
		Sınırsız kara sporlarına ek olarak sınırlı deniz sporları,
		Özel spesiyalite restoranları,
		Sınırsız deniz sporları,
		Sauna, hamam, aerobik salonu gibi aktiviteler
		Odalarda ücretsiz doldurulan minibarlar,
		Motorlu su sporları,
		Çocuklu aileler için çocuk bakıcısı,
		Çamaşır ve ütü hizmetleri,
		Odalardan telefon ve faks aramaları,
İnternet bağlantısı,		
Her türlü sağlık hizmetleri tek bir fiyat dahilinde müşterilere sunulmaktadır.		

Görüldüğü gibi sistemin standardizasyonu ile ilgili pek çok farklı fikir ortaya atılmıştır. Durumun öneminin farkına varan Kültür ve Turizm Bakanlığı da oluşturduğu bir ekip ile sistem için tesislerin uyacakları kuralları belirleyen bir çalışma başlatmıştır (Resort, 2003:36). HD sisteminin standartlaşması için otelci, acente, tur operatörü, rehber, turist, çarşı esnafı, esnaf ve ticaret odaları, sanayi odaları, turizm akademisyenleri, ilgili bakanlıklar, tüketiciyi temsil eden sivil örgütler, yerli ve yabancı kalite standardı kurumlarından oluşan bir komisyon kurulmalı ve bunların katkıları sağlanmalıdır. Ancak yurdumuzdaki her türlü standartları hazırlamakla tek yetkili kurum olan Türk Standartları Enstitüsü Kurumu'nun TSE'sinden öte Avrupa'daki tüketiciler tarafından daha fazla tanınmakta olan ISO 9001, Tüv, Gs, Din gibi standartlar şletmeler tarafından bedeli ödenerek de yaptırılabilir (Yurtsever, 1999:1).

Ekin Yazım Merkezi Araştırma Birimi (2004) tarafından pansiyon tipini değiştiren 96 şletmeye yönelik olarak yapılan araştırmada kendi pansiyon tipini değiştirip HD sistemine geçenlerin oranı %62,8 ile birinci sıradadır. Ayrıca bu orana

bir de %14,8'lik HD'den UHD'e geçenlerin oranını eklediğimizde bu rakam %77,6'ya ulaşmaktadır. İşletmesini YP'na geçirenlerin oranı ise sadece %13,5 düzeyinde kalmıştır (Resort Dergisi, 2004:16).

Tablo 2: Pansiyon Tipini Değıştiren Tesislerin Seçtikleri Sistem

Geçilen Pansiyon Tipi	%
YP'den HD'ye	48,9
TP'den HD'ye	13,9
HD'den UHD'ye	14,8
TP'den TP+'a	8,9
HD ve TP'den YP'ye	13,5

Kaynak: Resort Turizm ve Seyahat Dergisi, 2004.

Türkiye, HD sisteminin dünyada en fazla uygulandığı ülke haline gelmiştir ve bu uygulamadan bugüne kadar karlı çıkmıştır (Birkan, 2004:18). Bu alanda elde ettiği başarılar şimdi rakip ülkelere örneğin İspanya'ya örnek oluşturmaya başlamıştır. Son dört yıllık dönemde gerek Avrupa özellikle Almanya'da, gerekse Türkiye'de yaşanan çeşitli sıkıntılara karşın Türkiye'nin turizmde yükseliş eğilimi göstermesinin nedeni HD uygulamasıdır. Türkiye, sıkıntılı bir dönemde bu trendi iyi yakalamıştır (Ostermaier, 2003:16).

Tablo 3: Yurtiçi Pazarda Konaklama Tiplerinin Aldıkları Paylar

Pansiyon Tipi	2002 (%)	2004 (%)
HD	56,3	71,7
YP	36,5	23,1
TP	6,7	5,0
Diğer	0,5	0,2

Kaynak: Resort Turizm ve Seyahat Dergisi, 2004.

Araştırma Birimi (2004) tarafından yapılan araştırmada ortaya çıkan diğer bir sonuç da hızla yayılıp gelişen HD sisteminin, yurtdışı pazarından sonra yurtiçi pazarında da hakim olduğudur. İç pazarda 2004 yılında %72 dolayında paya sahip olan sistemin oranı 2000-2002 döneminde %56 düzeyinde idi. Bu orana paralel olarak geçmiş dönemin hakim konaklama tipi YP ise 2000-2002 yılında %37 olan pazar payını yitirmiş, 2004 yılında %23'e gerilemiştir.

Araştırmanın en önemli sonuçlarından biri de ülkemize olan turizm talebini yönlendiren ve içlerinde dünyanın en saygın tur operatörlerinin de bulunduğu firmaların Türkiye'yi tanıtan kataloglardaki sisteme ilişkin paylarıdır. Alltours şirketi %85 ile en fazla oranda HD tur pazarlayan tur operatörü iken en düşük oran ise %50 ile TUI şirketine aittir. Araştırma yapılan altı tur operatörünün ortalaması ise %69 olarak gerçekleşmiş ve sistemi Türk turizminin geleceği açısından ele alınması ve incelenmesi gereken önemli bir konu haline getirmiştir (Resort Dergisi, 2004:16).

4. Her Şey Dahil Sisteminin Tarafları

Seyahat acenteleri, tur operatörleri, konaklama işletmeleri, müşteriler ve personel HD sisteminin faydalarından yararlanmaktadırlar. Bu sistemin her kesim için çekici bir tarafı bulunmaktadır (Del Rosso, 1992:6). HD sisteminden faydalanan ve maliyetine katlanan taraflar beş kısımda gruplandırılmıştır (Demir ve Demir, 2001:67):

- Konaklama İşletmeleri
- Seyahat Acenteleri
- Müşteriler
- Otel Personeli
- Bağımsız Bölge Esnafı

4.1 Konaklama İşletmeleri

Konaklama işletmeleri HD sisteminin işleyişinde en önemli zinciri oluşturan kurumlardır.

Sistemin oluşmasında, gelişmesinde ve yeni bir trend olarak benimsenmesinde en önemli katkıya sahiptirler. İngiliz tur operatörleri tarafından başlatılan sistem konaklama işletmeleri tarafından kimi yerde zorunlu, kimi yerde ise isteyerek uygulanmaya başlanmıştır. Sistemin belirli kuralları olmadığı için konaklama işletmeleri tarafından satışlara olumlu ya da olumsuz etki edebilecek şekilde eklemeler ve/veya çıkartmalar yapılmıştır. Bir çok tesisin alt yapısının HD sistemine hazır olmaması ilk zamanlarda sorunlara ve tutarsızlıklara neden olmuş olsa da sistem birkaç yıl içerisinde genel kurallarını kendi içinde oluşturmuş ve tesisler kendi bütçe ve sistemlerini rayına oturtmaya başlamışlardır. Genellikle sistemi uygulayan güney ve güneybatı sahillerindeki beş yıldızlı oteller ve birinci sınıf tatil köylerinin yanı sıra pazardan kopmak istemeyen diğer küçük ölçekli işletmeler de kendi şirket politikaları çerçevesinde HD sistemini uygulamaya başlamışlardır.

HD sisteminin konaklama işletmeleri açısından pek çok olumlu etkisi vardır. En önemlisi, doluluk oranlarını arttırması ve pazarlamada kolaylık sağlamasıdır. Ayrıca sistemi uygulayan işletmelerde sezonun 15-30 gün arasında uzatılabildiği de söylenebilir. Türkiye’de bir tatil köyünü YP yatak başına 50 Euro’ya satarken 10 Euro ekstralardan kazanılabilir. Ekstraların maliyeti %40 olsa toplam olarak 56 Euro kazanç sağlanmaktadır. Ancak aynı tatil köyü HD sistemine geçirip 60 Euro’ya satıldığında ekstradan 2 Euro’luk bir maliyet olmakta ve yatak başına 58 Euro kazanılmaktadır. HD sistemindeki 58 Euro kazanç ile YP tipindeki 56 Euro kazanç arasında %4 fazladan kar bulunmaktadır. Bu nedenle tüm konaklama işletmeleri hesapların yapmakta, isteyen malını istediği gibi satmaktadır (Birkan, 2004:19). Öyle ki; bir turizm sezonunda 500 odalı ve ortalama 1500 yatak kapasiteli bir konaklama işletmesinin 7 günde bir yeni turist kafilesini ağırladığı düşünöldüğünde ortaya çıkabilecek tablonun getirisi son derece büyük olacaktır. Fakat bu olumlu etkilerin yanında konaklama işletmelerinin HD sistemini uygulamalarından ötürü karşılaştığı pek çok dezavantajlar da vardır. İşletmelerin ürün ve malzeme maliyetlerinin artması halinde bunları fiyatlara yansıtamamalarını, deneyimli personel bulamamaları ve bu nedenle servis ve mutfak malzemelerinin kullanılamaz hale gelmesini, personel devir

hızının fazla olmasını ve gelen müşterilerin gelir düzeylerinin düşük olmasını sayabiliriz (Demir ve Demir, 2001:95).

4.2 Seyahat Acenteleri

Acenteler, konaklama işletmelerinde uygulanan sistemin işleyişine yön veren, müşterilere yansıyan olumsuzlukları düzeltme yönünde rehberlik yapan, otel-müşteri arasındaki bağlantıyı kuran ve oteli ile müşteriyi yönlendiren taraftır. Bu nedenle acentenin istikrarlı ve güvenilir olması esastır. Henüz oturmaya başlayan HD sisteminde acenteler konaklama işletmelerinden beklentilerini en ince ayrıntısına kadar hazırlamalı ve anlaşmalarını ona göre yapmalıdır. Bu anlaşma müşteriye doğru bilgi aktarımında bulunmaları ve sorunlarla karşılaşmamaları açısından son derece önemlidir. Acenteler, pazarlama ve reklam çalışması yaparken tesisle yapılan anlaşmalar çerçevesinde otelin bütün özelliklerini, HD sisteminin içinde olan ve müşterilerin ekstra ödeme yapacağı durumları, HD sisteminin geçerli olduğu saat dilimlerini ve çocuk indirimi gibi ayrıntıları müşterilere tam olarak aktarmalıdır.

Seyahat acenteleri diğer tüm pansiyon tiplerinde olduğu gibi HD sisteminde de konaklama işletmesinden müşteri başına komisyon almaktadır. Bu fiyata transfer, rehberlik hizmetleri gibi maliyet arttırıcı unsurları ve kar oranlarını ekleyerek müşteriye sunmaktadırlar (Birkan; 2004:19). HD uygulamasının her kesim için çekici bir tarafı bulunmaktadır (Del Rosso, 1992:6). Finans dengesi ve tur kalitesi gibi iki önemli etken tur operatörlerinin HD sisteminin uygulamasını daha da önemli kılmaktadır (Transue, 1992:55). Seyahat acenteleri da konaklama işletmeleri gibi HD sistemini, paket tur unsurları temel olmak üzere değişik olarak ifade edebilmektedir (Sami, 2000:22). Seyahat acentelerinin en çok kazanç sağladıkları HD pansiyon türüne, bazı işletmeler gösteriler, spor ve sağlık vb. hizmetleri bile dahil etmezken, bazı işletmeler ise ithal yiyecek ve içecekleri dahil etmektedirler (Heung ve Chu, 2000:52).

HD sisteminde çalışan işletmelerde olduğu gibi seyahat acentelerinde da büyük bir oranda gelir kaybı olmaktadır. Seyahat acenteleri ekstra gelir sağladıkları günlük gezi ve turları da HD sisteminde gelen müşteriye satamamakta, HD sistemini sattıklarında da OK, YP ve TP satışlarında büyük oranda düşüşler yaşamaktadırlar. Bunun yanı sıra ülkemizdeki konaklama işletmelerinin oda satışlarını büyük bir oranda gerçekleştiren yurt dışı seyahat acenteleri işletmelerden bu sistemi uygulamalarını istemekte, kimi zaman da zorlamaktadırlar. Çünkü bu paket diğer pansiyon tiplerine oranla daha pahalıdır. Acentenin da amacı bu paketten yüzde almaktır. 1000 Euro'ya satılan bir paketten %15 komisyon alan acentenin kazancı 150 Euro iken, 1100 Euro'dan satılan HD bir paketten 15 Euro fazlası ile 165 Euro kazanç sağlamaktadır. Tur operatörleri de aynı sebeplerden dolayı HD sistemini tercih etmektedirler. Hem müşteri memnuniyetini belirli bir noktada tutarak dışarıdaki kalitesiz ortamda müşterilerin tatmin seviyesini azaltmamak, hem de kar marjını daha yüksek seviyede tutmak için bunu yapmaktadırlar. Türkiye'deki seyahat acentelerinin durumuna bakıldığında durum biraz daha farklıdır. Çünkü ülkemizdeki seyahat acentelerinin çoğu incoming (turist getiren) yapan acenteler değildir; tur operatörlerinin getirdiği turistlere yerel hizmetler veren, bu kapsamda havaalanından otele götüren, günlük sorunları ile ilgilenen, ufak turlarını hazırlayan kuruluşlardır. Bu işletmelerin HD sisteminden dolayı gelirlerinin azaldığı yönünde şikayetleri varsa,

alternatif turizm veya kültür turizmi yapmak isteyen turistleri Türkiye'ye getirmelidirler (Birkan, 2004:20).

4.3 Müşteriler

HD sisteminden en memnun olan kesim kesinlikle müşterilerdir. HD sisteminin müşteriler açısından en cazip yanı, fiyatın diğer pansiyon tiplerine göre daha uygun olmasıdır. Turlar genellikle yedi günlük paketler halinde satıldıkları için müşteriler daha uzun süreli tatil yapma imkanı bulurlar. Ayrıca tatilin bütün ayrıntılarının planlanmış olması ve ekstra harcama yapmayacak olmaları müşteriler için önemli bir tercih sebebidir. HD sisteminde müşteriler tatil bütçelerini tam ve doğru bir Şekilde tatil öncesinden ayarlayabilmektedirler. Bunun yanı sıra müşteriler HD sisteminde bir paket tur satın almadan önce kendilerine en uygun sistemi ve sistemi uygulayan konaklama işletmesini seçmelidirler. HD sistemine neler dahil, nelerin hariç olduğuna dikkat etmelidirler. Bazı işletmelerin bu sistemi 24 saat uygularken, bazı işletmelerin gece yarısından sonra ekstra ücret uyguladığı unutulmamalıdır. Seyahat acenteleri genellikle kendi alacakları komisyonu düşündüklerinden ötürü müşterilere bazı konularda tam bilgi vermemekte, ortaya çıkabilecek problemlerden ötürü de hem müşteri, hem konaklama işletmesi mağdur olabilmektedir.

Bu sistem özellikle aile seyahatleri pazarında rağbet görmektedir. Aileler çocuklarıyla birlikte kendilerine ekstra maliyetler çıkarmayan bu sisteme yönelmektedirler (Voss, 2003:14). Bir aile yanında çocuğuyla tatile gittiğinde önceden ne kadar para harcayacağını bilemez. Ama HD sistemini tercih ettiklerinde kullanılan ya da kullanılmayan her Őeyi peşin ve bilinen bir fiyatla satın alırlar ve ekstra harcama yapma kaygıları ortadan kalkar. Bu tür aile seyahatleri açısından çok önemli bir destinasyon olan Türkiye, kısıtlı bütçe ile tatil yapmak isteyenlere de en iyi Şekilde yanıt vermektedir (Ostermaier, 2003:16). Ayrıca bu pansiyon tipini tercih eden turistler gittikleri bölgeye sadece kaldıkları oteller için gitmekte, ne gittikleri bölgelerdeki doğal ve kültürel varlıkları, ne de farklı mekanları keşfedebilmektedirler (Irmak, 2003c:6).

4.4 Otel Personeli

Turizmi diğer endüstri sektörlerinden ayıran en önemli özelliği bir hizmet sektörü olmasıdır. Turizm faaliyetine konu teşkil eden tüm hizmetler insan tarafından sunulmaktadır (Yiyecek ve içeceklerin servisi, müşterilerin transferi gibi). Konaklama işletmelerinde personelin önemi bir kat daha artmaktadır. İyi ve kaliteli bir personel otel için en büyük reklamdır. Yalnız son yıllarda açık büfe sisteminin uygulanmasıyla büyük bir yara alan özellikle otellerdeki servis personeli, HD sisteminin uygulanmaya başlanmasıyla da sadece boş tabak ve bardakları toplayan bir makine rolünü üstlenmiştir. Ayrıca personelin çalışma saatleri uzamış, bu nedenle verimlilikleri azalmış ve müşterilerin bahşiş verme durumu söz konusu olmadığından kazançları da azalmıştır.

4.5 Bağımsız Bölge Esnafı

HD sistemiyle ilgili tartişılan konuların en başında sistemin uygulandığı turizm merkezlerinde kurulu bulunan bağımsız bölge esnafının kazançlarının düşmüş olduğu ve neredeyse kepenklerini kapatarak işlerini sonlandıracakları iddiasıdır.

HD sisteminin bağımsız bölge esnafı açısından değerlendirmesini iki şekilde yapmak gerekmektedir. Öyle ki; bir tarafta otellerin her türlü mal ve malzeme tedarikini yapan yani direkt olarak otellerle çalışan bölge esnafı (catering firmaları, kabzımallar, fırınlar vb.), bir tarafta da otellerle ticari faaliyetleri olmayan, kendi hesaplarına çalışan bölgede kurulu bağımsız bölge esnafı (kuyumcu, halıacı, bakkal vb.) bulunmaktadır (Birkan, 2004:20). HD sisteminin direkt olarak otellerle çalışan bağımsız bölge esnafı açısından en önemli avantajı tüketimin fazla olmasıdır. Bu nedenle otele mal ve malzeme tedarikinde bulunan esnaf halinden son derece memnun, satışlarının yüksek olmasından ötürü de gayet kazançlıdır. Diğer esnafların aksine de sisteminden ötürü herhangi bir rahatsızlıkları bulunmamaktadır. Ancak arşı esnafına bakıldığında durum biraz farklıdır. Çünkü her türlü ihtiyaç ve gereksinimleri işletme içerisinde karşılanan turist işletme dışına çıkmamakta, bu nedenle de satışlarında büyük bir oranda kayıplar olmaktadır.

Türkiye Otelciler Birliği (TÜROB) Başkanı Ahmet Barut'a (2004) göre de HD sistemi müşterilerin talepleri doğrultusunda gerçekleştirilmiş ve Türk turizmine uygun bir sistemdir. Öyle ki; 1999 yılı sonrasındaki atılımda bu sistemin katkısı azımsanamayacak kadar büyüktür. Turizm bölgelerindeki esnafın -özellikle de yiyecek ve içecek işletmelerinin- olumsuz şekilde etkilendiği doğrudur ancak meydana gelen kayıpların tamamı sadece HD sisteminden ötürü değildir (Türkmen ve Taş, 2004:11). Aslında bu kayıpların önemli bir sebebi de hızla artan arşı esnafının sayıdır. Çok fazla dükkan açılmakta, bu da zaten sınırlı olan müşteri potansiyelini gittikçe daraltmaktadır. Dolayısıyla mağaza başına düşen turist ve harcama miktarı da otomatik olarak düşmektedir.

Ancak DİE'nin yapmış olduğu anketler, durumun aslında arşı esnafı açısından iddia edildiği kadar da olumsuz olmadığını göstermektedir. Yapılan anketlere göre, 1996 yılında hediyelik eşyaya harcanan para 497 Milyon Dolar iken, bu rakam 2001 yılında 553 Milyon Dolar'a yükselmiştir. Artışların HD sisteminin uygulandığı dönemde olması, verilerin HD'ye yönelik iddiaların doğru olmadığını göstermektedir. Bu sistem tatilci-tüketici eğiliminin pazara talep olarak yansımalarının sonucudur. Yine aynı ankete bakıldığında, yabancı turist girişlerinde paket turların %24 dolayında payı olduğu görölmektedir. Örneğin; 2001'de yabancı ziyaretçilerin gerçekleştirdikleri 8.9 Milyar Dolar'lık harcamanın 2.1 Milyar Dolar'ı paket tur harcaması, kalanı ise kişisel harcamalar ve yurtdışına götürölen ürünlerden oluşmaktadır. Yani, gelen turist 6.8 Milyar Dolar HD haricinde harcama yapmışlardır. Dolayısıyla gösterilen tepkiler biraz abartılı gözükmektedir (Barut, 2004:1).

5. Her şey Dahil Sisteminin Etkilerinin Yöneticilerin Gözünden Değerlendirilmesine İlişkin Bir Uygulama

HD sisteminin Türk turizmdeki rolünün ve öneminin, sistemden yararlanan ve zararlarına katlanmak zorunda kalan taraflar açısından olumlu ve olumsuz yönlerinin tespiti ve çözüm önerileri sunmak amacıyla ölkemizin önemli turistik

destinasyonlarından biri olan Muğla ili Marmaris ilçesinde bir alan araştırması yapılmıştır.

5.1 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, HD sisteminin ülkemiz turizmindeki rolünün ve öneminin, sistemin olumlu ve olumsuz yönlerinin yöneticilerin bakış açısıyla tespit edilmesi ve çözüm önerileri sunulmasıdır. Ayrıca araştırmanın bu konu ile ilgili yapılacak araştırma ve çalışmalara, ilgili işletme yöneticilerine işlerini planlamada olumlu bir katkı sağlaması da hedeflenmiştir. Çalışmada aşağıdaki alt amaçlara ulaşmak da amaçlanmıştır:

- HD sisteminin sistemden faydalananlar açısından (konaklama işletmeleri, seyahat acenteleri, otel personeli, müşteriler ve bağımsız bölge esnafı) olumlu ve olumsuz yönleri nelerdir?
- HD sisteminin Marmaris'teki uygulanma oranı nedir?
- HD sisteminin uygulandığı işletmelerin statüleri nelerdir?
- HD sistemine ait bölgedeki konaklama işletmelerinin yöneticilerinin görüşleri nelerdir?
- Ülkemiz turizm, ekonomisi açısından en faydalı konaklama tipi hangisidir?

5.2 Araştırmanın Önemi

HD sistemi son yıllarda müşterilerden gelen yoğun talepler doğrultusunda konaklama işletmelerinin uygulamak zorunda kaldıkları en yeni pazarlama stratejisidir. HD pansiyon uygulaması konaklama işletmeleri, personel, müşteri, seyahat acenteleri ve bağımsız bölge esnafı açısından incelenmesi son derece önemli bir konudur. Günümüzde konaklama işletmeleri OK, YP ve TP uygulamalarından vazgeçerek veya bu pansiyon tiplerinin yanında HD sistemini uygulamaya da yönelmişlerdir. Ülkemize gelen turistlerin yaklaşık olarak %30'u HD sistemiyle gelmekte ve bu talep sistemi araştırılması gereken önemli bir konu haline getirmektedir. HD sisteminin ülkemiz ödemeler dengesine ve ekonomisine etki eden en önemli sektörlerden birisi olan turizmdeki rolünün ve öneminin belirlenmesi, sistemden yararlanan ve maliyetlerine katlanmak zorunda kalan taraflara olan olumlu ve olumsuz etkilerinin yöneticilerin gözünden tespit edilmesi amacıyla yapılan bu araştırma, geleceğe dair makro planlar yapılabilmesi, turizmden elde edilen gelirlerin ve ülkemize gelen turist sayısının arttırılabilmesi ile dünya turizm pastasından elde edilen payın yükseltilebilmesi ve değişen tüketici taleplerine cevap verilebilmesi açısından son derece önem taşımaktadır.

5.3 Araştırmanın Yöntemi

Bir alan çalışması olarak gerçekteştirilen araştırmaya konu olan HD sistemi konaklama işletmeleri için yeni bir pazarlama stratejisidir. Bu nedenle HD sisteminin doğuşu ve gelişimi gibi konularda gerekli literatür taraması kitaplar, dergiler, makaleler ve daha önceden yazılmış olan tezler yardımıyla yapılmış, Marmaris ilçesinde bulunan, HD sistemini uygulayan ve uygulamayan otellerle ilgili bilgilere de elektronik ortamda internet sayesinde kolayca ulaşılmıştır.

5.3.1 Bilgi Toplama Yöntemi

Bilgi toplama yöntemi olarak tercih edilen ankette; yöneticilere birinci bölümünde demografik özelliklerinin bulunduğu 10 adet seçmeli, ikinci bölümde de sisteme ilişkin yargılara katılma düzeylerini belirten 30 adet dereceli olmak üzere toplam 40 soru yöneltilmiştir. İkinci bölümdeki 30 adet kapalı uçlu yargının değerlendirilmesinde 5’li Likert Ölçeği kullanılmış ve yöneticilerin bu yargılara katılma düzeylerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum seçeneklerinden birini işaretleyerek belirtmeleri istenmiştir.

Demir ve Demir’in (2001) “*Her Şey Pansiyon Türü Uygulamasının Konaklama İşletmeleri, Personel, Müşteriler, Seyahat Acenteleri ve Bölgedeki Bağımsız Diğer İşletmeler Açısından Olumlu ve Olumsuz Yönlerinin Analizi*” isimli çalışmalarında kullanmış oldukları sorular anketin oluşturulmasında önemli katkı sağlamıştır. Ayrıca anketin şekillendirilmesinde Gürkan’ın (2002) “*Her Şey Dahil Sisteminin Türk Turizmi Açısından İncelenmesi*” isimli yüksek lisans tezinden de faydalanılmıştır.

5.3.2 Evren ve Örneklem

İlçede T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından belgeli toplam 140 adet konaklama işletmesi bulunmaktadır. Bunlardan HD sistemini uygulayabilme kapasitesine sahip Üç, Dört ve Beş Yıldızlı Oteller ile Tatil Köylerinin sayısı ise 60’tır (Muğla İl Turizm Müdürlüğü, 2004).

Araştırmada ulaşılabilirliğin olanaklı olması nedeniyle örneklem seçme yöntemine başvurulmamış, evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Dağıtılan anket formlarının tümü geri dönmüş olup araştırma evrenini de bu 60 işletmede çalışan ve her işletmeden bir yönetici olmak koşuluyla 60 yönetici oluşturmaktadır.

5.3.3 Verilerin Analiz Edilmesi

Ankette elde edilen verilerin çözümlenmesinde SPSS 10.0’den faydalanılmış, birinci bölümdeki değişkenlerin yüzde ve frekans, ikinci bölümdeki değişkenlerin de yüzde, frekans ve aritmetik ortalamaları hesaplanmıştır. Yöneticilerin ikinci bölümdeki yargılara olan katılım düzeyleri değerlendirilirken 1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum şeklinde hesaplanmıştır.

5.4 Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde yapılan anket çalışmasından elde edilen verilerin analizlerinin sonuçları yansıtılmıştır. Ancak unutulmaması gereken önemli bir nokta; otel yöneticilerinin zaman geçtikçe HD sistemiyle ilgili görüşlerinin değişiklik gösterebileceğidir. Çünkü sistem birkaç yıldır uygulanmaktadır. Bu tür önemli gelişmeler hakkında daha belirgin ve daha doğru kararlar verebilmek için daha uzun zamana ihtiyaç olduğu bilinmelidir. Bu nedenle bulgulara “mutlak doğrular” olarak değil, “genel bilgiler” olarak bakılması daha yararlı olacaktır.

5.4.1 Yöneticilere ve Çalıştıkları İşletmelere Ait Bulgular

Yöneticilere ve çalıştıkları işletmelere ait bulgular Tablo 4 ve Tablo 5'te sunulmuştur:

Anket uygulanan konaklama işletmelerinde ankete katılanların görev dağılımlarına bakıldığında; ilk sırada %38,3 ile pazarlama-satış müdürü bulunmaktadır. Genel müdürün oranı %20, halkla ilişkiler müdürünün oranı %15 iken dördüncü sırada %10 ile ön büro müdürü yer almaktadır. Beşinci ve altıncı sırada ise %8,3'lük oranlarla muhasebe müdürü ve diğer departman yöneticileri bulunmaktadır.

Tablo 4: Yöneticilere ve Çalıştıkları İşletmelere Ait Genel Bulgular / 1

Değişkenler/Seçenekler		f	%	Değişkenler/Seçenekler		f	%
GÖREV	Genel Müdür	12	20,0	PERSONEL	50'den az	2	3,3
	Pazarlama-Satış Müd.	23	38,4		51-90	4	6,6
	Muhasebe Müd.	5	8,3		91-130	20	33,3
	Ön Büro Müd.	6	10,0		131-170	10	16,9
	Halkla İlişkiler	9	15,0		171-210	20	33,3
	Diğer	5	8,3		210'dan fazla	4	6,6
ÇALIŞMA SÜRESİ	1-3 yıl	6	10,0	YÖNETİCİ	1-5	6	9,9
	4-6 yıl	17	28,3		6-10	34	56,7
	7-9 yıl	17	28,3		11-15	18	30
	10-12 yıl	10	16,7		16-20	2	3,4
	13'yıldan fazla	10	16,7		TOPLAM	60	100

Bu yöneticilerin turizm sektöründeki çalışma sürelerine bakıldığında çalışma süreleri 4-6 yıl ve 7-9 yıl arasında bulunanlar %28,3'lük oranlarla ilk iki sırayı paylaşmaktadırlar. 10-12 yıl ve 13 yıldan fazla çalışma süresine sahip olanlar ise yine aynı şekilde %16,7'lik oranlarla üçüncü ve dördüncü sırada bulunmaktadır. Son sırada ise %10 ile çalışma süreleri 1-3 yıl arasında olanlar yer almaktadır.

Yöneticilerin çalışmış oldukları işletmelerde bulunan yönetici sayıları incelendiğinde 6-10 arasında yönetici bulunduran işletmeler %56,7 ile büyük bir çoğunluktadır. 11-15 arasında bulunanlar ise %30 ile hemen ardından gelmektedir. 1-5 arasındakiler %9,9, 16-20 arasında bulunanlar da %3,3 ile son sırada bulunmaktadır.

Bu işletmelerde istihdam edilen personel sayılarına bakıldığında ise; personel sayısı 91-130 ve 171-210 arasında bulunan işletmeler %33,3 ile ilk iki sırada, 51-90 ve 210'dan fazla personeli olanlar ise %6,6 ile dört ve beşinci sırayı paylaşmaktadırlar. 131-170 arasında personele sahip oteller ise %16,9'la üçüncü sıradadırlar. Son sırayı ise %3,3 ile 50'den az personel bulunduran iki adet işletme bulunmaktadır.

Yöneticilerin çalışmakta oldukları 60 konaklama işletmesinin sınıflandırılmasına ilişkin verilere bakıldığında dört yıldızlı oteller %53,3 ile birinci,

beş yıldızlı oteller ise %20 ile ikinci sırada gelmektedir. %16,7 ile üçüncü olan tatil köylerinin ardından %10 ile üç yıldızlı oteller son sırada bulunmaktadır.

%50'si tüm yıl, %50'si de sezon boyu faaliyet gösteren bu işletmelerin %60'ı HD sistemini uygularken, %40'ı tarafından sistem henüz kabul görmemiştir. Özellikle güney sahillerindeki örneklerine bakıldığında sistemin Marmaris'te henüz yeni bir oluşum içinde olduğu anlaşılmaktadır. Sistemi uygulayan 36 işletmenin sistemi uygulama sürelerine bakıldığında ise %44,4'ü iki yıldır, %33,3'ü üç yıldır, %5,7'si dört yıldır, %16,6'sı da bir yıldır uygulamaktadır.

Tablo 5: Yöneticilere ve Çalıştıkları İşletmelere Ait Genel Bulgular / 2

Değişkenler/Seçenekler		f	%	Değişkenler/Seçenekler		f	%
STATÜ	Beş Yıldızlı	12	20,0	DOLULUK	%20'den az	6	10
	Dört Yıldızlı	32	53,3		%21-%40	30	50
	Üç Yıldızlı	6	10,0		%41-%60	16	26,6
	Tatil Köyü	10	16,7		%61-%80	8	13,4
SEZON	Tüm Yıl	30	50	H.D. Mİ?	Evet	36	60,0
	Sezon Boyu	30	50		Hayır	24	40,0
H.D.SÜRESİ	İki yıldır	16	44,4	PANSİYON TİPİ	Oda Kahvaltı	12	20,0
	Üç yıldır	12	33,3		Yarım Pansiyon	25	41,6
	Dört yıldır	2	5,7		Tam Pansiyon	4	6,7
	Bir yıldır	6	16,6		Her Şey Dahil	19	31,7

Bu işletmelerin yerli-yabancı doluluk oranlarına bakıldığında yerli doluluk oranı %21-%40 arasında bulunan, bir başka deyişle %60-%80 yabancı doluluk oranına sahip işletmeler %50 ile birinci sırada, %41-%60 arasında bulunan işletmeler ise %26,6 ile ikinci sırada yer almaktadır. %61-%80 arasında yerli doluluk oranına sahip işletmeler %13,4 ile üçüncü, %20'den az olanlar ise %10 ile son sırada yer almaktadırlar. Yapılan ankete katılan konaklama işletmelerinin hiç birinde %100 yerli veya %100 yabancı doluluk oranlarına rastlanamamaktadır. Buradan da işletmelerin sezonda doluluk problemi yaşamamak için tek bir müşteri kitlesine hitap etmek istemedikleri anlamı çıkarılabilir.

Yöneticilerin bilgisine başvuru en önemli sorulardan ve alt amaçlarımızdan biri de ülkemiz ekonomi ve turizmi açısından en faydalı konaklama tipinin ne olduğuydu. Alınan cevaplara gelince; yöneticilerin %41,7'si yarım pansiyonu, %31,7'si oda kahvaltı, %20'si HD sistemini, %6,7'si de tam pansiyonu ülkemiz açısından en faydalı pansiyon tipi olarak değerlendirmişlerdir. HD haricindeki konaklama tiplerini faydalı bulanların oranı %80 ile azımsanamayacak kadar fazladır. En faydalı konaklama tipi olarak gösterilen yarım pansiyonda ise, misafirlerin oda+kahvaltı ve diğeri bir öğün yemeğinin -ki bu genellikle akşam yemeğidir- sunulduğu pansiyon tipidir. Bu pansiyon tipiyle gelen turistler, öğlen ile akşam yemeği arasındaki zamanda otel dışına çıkmakta, çeşitli turlara katılmakta ve harcama yapmaktadırlar. Bu da bölge esnafı açısından son derece karlı bir faaliyet olarak

değerlendirilmekte ve ayrıca turistlerin turizmin temel amacı olan gezme, görme isteklerinin giderilmesine de yardımcı olmaktadır.

5.4.2 Yöneticilerin Sistemin Etkilerine Yönelik Görüşlerine Ait Bulgular

Sistem ile ilgili yargılara yöneticilerin katılma düzeyleri ve verilerin çözümlenmesi aşağıdaki şekilde gerçektelemiştir:

HD sisteminin “Ülkemiz için olumlu katkısı vardır” yargısında, tablonun aritmetik ortalaması 2,20 ile katılmıyorum şeklinde gerçektelemiştir. Yöneticiler HD sistemini kendileri açısından karlı bir pansiyon türü olarak değerlendirmekte ve sistemi uygulayabilme konusunda birbirleriyle yarışmaktadırlar. Ancak sistemin ülkemiz için olumlu katkısı olup olmadığı konusuna gelince; tablodan da anlaşılacağı üzere ortaya olumsuz bir tablo çıkmaktadır. Devlet İstatistik Enstitüsü’nün (2004) yapmış olduğu araştırmaların sonucu da bu olumsuzluğu destekler niteliktedir. Öyle ki, sistemin uygulanmaya başladığı yıllarda ülkemizde kişi başı harcama düzeyi düşmüş, elde edilen gelir olması gereken düzeye çıkamamıştır. 726 Dolar olan kişi başı harcama, 706 Dolar’a kadar gerilemiştir. Ülkemize her yıl ortalama 13-14 Milyon turist geldiği düşünülüğünde aradaki 20 Dolar’lık fark toplamda 260-280 Milyon Dolar civarında bir kayba neden olduğu hesaplanmaktadır. Bu olumsuzluğun giderilmesi için HD pansiyon türünü uygulayan işletmelerdeki fiyat politikalarının yeniden gözden geçirilmesi ve HD sistemini fiyatları ucuzlatan bir pansiyon türü olarak değil, bilakis diğer türlere oranla daha pahalı bir sistem olarak pazarlanması gerekmektedir.

Tablo 6: Yöneticilerin Yargılara Katılma Düzeyleri

HERŞEY DAHİL SİSTEM;	KESİNLİKLE KATILMIYORUM		KATILMIYORUM		KARAR SIZIM		KATILI YORUM		KESİNLİKLE KATILI YORUM		ORTALAMA	TOPLAM	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		X	f
YARGILAR													
1. Ülkemiz için olumlu katkısı vardır.	2	3,3	20	33,3	7	11,7	20	33,3	11	18,3	2,20	60	100
2. Müşteriyi otele hapsettiği için yöre esnafı açısından zararlıdır.	-	-	21	35,0	2	3,3	20	33,3	17	28,3	3,55	60	100
3. Otel personeli kendini geliştirememektedir.	11	18,3	25	41,7	2	3,3	18	30,0	4	6,7	2,83	60	100
4. Turizmin olduğu her yerde uygulanmalıdır.	22	36,7	8	13,3	2	3,3	12	20,0	16	26,7	2,86	60	100

Tablo 6: Yöneticilerin Yargılara Katılma Düzeyleri (Devamı)

HERŞEY DAHİL SİSTEM;	KESİNLİKLE KATILMIYORUM		KATILMIYORUM		KARAR SIZIM		KATILYORUM		KESİNLİKLE KATILYORUM		ORTALAMA		TOPLAM	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	X	f	%	
YARGILAR														
5. Turist ve hizmet kalitesini düşürmektedir.	11	18,3	12	20,0	2	3,3	11	18,3	24	40,0	3,60	60	100	
6. Gelen turist otel dışına çıkamadığı için ülkemiz güzelliklerinden habersiz ayrılmaktadır.	1	1,7	14	23,3	2	3,3	26	43,3	17	28,3	3,73	60	100	
7. Otellerdeki yiyecek ve içecek israfını artırmaktadır.	2	3,3	3	5,0	4	6,7	29	48,3	22	36,7	4,10	60	100	
8. Kalitesiz imajı yarattığı için zengin turisti ülkemizden uzaklaştırmaktadır.	11	18,3	7	11,7	1	1,7	13	21,7	28	46,7	3,66	60	100	
9. Turistik çekiciliği olmayan bölgelerde alternatif olarak uygulanmalıdır.	8	13,3	17	28,3	3	5,0	23	38,3	9	15,0	3,13	60	100	
10. Sektörde geçici bir pazarlama stratejisidir.	31	51,7	11	18,3	3	5,0	6	10,0	9	15,0	2,18	60	100	
11. Yetkililerce bir standart getirilmelidir.	-	-	3	5,0	1	1,7	28	46,7	28	46,7	4,35	60	100	
12. Uygulayan işletmelerde diğer işletmelere göre daha az personel istihdam edilir.	12	20,0	22	36,7	5	8,3	18	30,0	3	5,0	2,63	60	100	
13. İşletmenin doluluk oranını artırmaktadır.	2	3,3	1	1,7	1	1,7	12	20,0	44	73,3	4,58	60	100	
14. Uygulayan işletmeler turizm sezonunu 15-30 gün uzatmaktadır.	6	10,0	16	26,7	16	26,7	16	26,7	6	10,0	3,60	60	100	
15. Gelen müşterilerin gelir seviyeleri düşüktür.	8	13,3	11	18,3	-	-	17	28,3	24	40,0	3,63	60	100	
16. Uygulayan işletmelerde münüer sıklıkla değişmemektedir.	12	20,0	9	15,0	2	3,3	25	41,7	12	20,0	3,26	60	100	
17. Uygulayan işletmelerde yiyecek ve içecek kalitesi düşüktür.	13	21,7	17	28,3	2	3,3	20	33,3	8	13,3	2,88	60	100	
18. Uygulayan işletmelerde hijyen diğer işletmelere oranla azdır.	11	18,3	22	36,7	6	10,0	15	25,0	6	10,0	2,71	60	100	
19. İşletmelerde 24 saat uygulanmalıdır.	12	20,0	18	30,0	15	25,0	11	18,3	4	6,7	2,61	60	100	
20. Gelen müşteriler çevre ve kültür turlarına katılmamaktadır.	-	-	9	15,0	6	10,0	30	50,0	15	25,0	3,85	60	100	

Tablo 6: Yöneticilerin Yargılara Katılma Düzeyleri (Devamı)

HERŞEY DAHİL SİSTEM;	KESİNLİKLE KATILMIYORUM		KATILMIYORUM		KARARSIZIM		KATILIYORUM		KESİNLİKLE KATILIYORUM		ORTALAMA		TOPLAM
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	X	f	%
YARGILAR													
21. Ülkemizde belirli bir standardı yoktur.	-	-	2	3,3	3	5,0	23	38,3	32	53,3	4,41	60	100
22. Gelen müşteriler otellerden tatminsiz ayrılmaktadırlar.	12	20,0	30	50,0	6	10,0	9	15,0	3	5,0	2,35	60	100
23. Gelen müşteriler otelerde pek çok konuda şikayet etmektedirler.	2	3,3	32	53,3	5	8,3	15	25,0	6	10,0	2,85	60	100
24. Müşterileri tüketimi sürüklemektedir.	2	3,3	5	8,3	2	3,3	36	60,0	15	25,0	3,95	60	100
25. Tedarikçi firmaları memnun etmektedir.	1	1,7	6	10,0	1	1,7	18	30,0	34	56,7	4,30	60	100
26. Fiziki özellikler bakımından club otelerde uygulanmalıdır.	8	13,3	21	35,0	15	25,0	9	15,0	7	11,7	2,66	60	100
27. Çocuklu aileler için ideal bir konaklama tipidir.	1	1,7	7	11,7	3	5,0	33	55,0	16	26,7	3,93	60	100
28. Ekonomik açıdan sıkıntıda olan ailelere uygun bir tatil imkanı sunmaktadır.	2	3,3	17	28,3	5	8,3	30	50,0	6	10,0	3,35	60	100
29. Gelen turistlerin büyük çoğunluğu yabancıdır.	1	1,7	2	3,3	-	-	21	35,0	36	60,0	4,48	60	100
30. İşletmenin karlılık oranını düşürmektedir.	14	23,3	15	25,0	6	10,0	16	26,7	9	15,0	2,85	60	100

HD sistemi “**Müşteriyi otele hapsettiği için yöre esnafı açısından zararlıdır**” yargısında, tablonun aritmetik ortalaması 3,55 ile katılıyorum şeklinde gerçekleşmiştir. Yöneticilerin, HD pansiyon türü ile gelen müşterilerin her türlü mal ve hizmet için bedelini peşin ödemeleri nedeniyle otel dışına çıkmaması konusunda bölge esnafıyla aynı düşüncede oldukları anlaşılmaktadır. Zira, müşteriler otel dışına çıkıp ekstra para harcamak istememektedirler. Müşterilerin bu düşünceleri de sistemin bölge esnafına olan zararının temelini oluşturmaktadır. Bu problemin ortadan kaldırılarak bölge esnafının zararlarının giderilebilmesi ve gelen turistlerin ülkemizin güzelliklerinden haberdar ayrılabilmesi için kısa süreli bölgesel gezintiler ve alışveriş turları da HD kapsamına alınmalıdır.

HD sistemiyle çalışan işletmelerde “**Personel kendini geliştirememektedir**” yargısında ise tablonun aritmetik ortalaması 2,83 olarak katılmıyorum ile kararsızım arasında gerçekleşmiştir. Yöneticiler, sistemin personelin kendilerini geliştirmelerine engel olmadığını ifade etmişlerdir. Fakat unutulmaması gereken bir nokta, sistemin

uygulandığı işletmelerde büyük bir oranla açık büfe sistemi uygulanmakta ve özellikle de servis personeli boş tabak toplama haricinde herhangi bir iç yapmamaktadırlar. Bu sistemi uygulayan işletmelerdeki işgücü devir hızının yüksek olduğu da bilinen bir gerçektir. Bu nedenle, otel personelinin ne mesleki bilgilerinin gösterebilecekleri imkanları, ne de mesleki kariyer yapabilme gibi bir hedefleri olabilmektedir.

HD sistemi **“Turizmin olduğu her yerde uygulanmalıdır”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 2,86 ile kararsızım Şeklinde gerçekleşmiştir. Yöneticiler, sistemin turizmin olduğu her yerde uygulanabilirliği konusunda kararsız kalmışlardır. Sistem gerekli n çalışmalar yapıldığı taktirde turizmin olduğu her yerde uygulanabilir. Ancak genel kanı, sistemi uygulayacak işletmelerin yoğun olarak ziyaret edilen ve turistik ekicilikler açısından önemli sayılan bölgelere değil, bu bölgelerin dışındaki yeni ve alternatif bölgelerde kurulması gerekliliğidir.

HD sistemi **“Turist ve hizmet kalitesini düşürmektedir”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 3,60 ile katılıyorum Şeklinde gerçekleşmiştir. Müşteriden tüm hizmetler için gereken parayı önceden alan işletmenin turiste karşı hizmet etme isteği kalmamakta, genel bir değerlendirme yapıldığında da fiyatların diğer pansiyon tiplerine oranla çok daha ucuz olması ülkemize olan talebin düşük gelirli turist grubundan oluşmasına neden olmuştur. Bu da sistemin turist ve hizmet kalitesini düşürmekte önemli bir etken olduğunu göstermektedir. Ayrıca bu tür işletmelerde fiyat politikaları gereği tecrübeli ve eğitimi personel istihdam edilememesi de hizmet kalitesini düşüren diğer bir etken olarak gösterilebilir. Yöneticilerin büyük bir kısmı da bu konuda olumlu görüş bildirmişlerdir. Turist ve hizmet kalitesini yükseltebilmek için sistemin uygulandığı işletmelerde eğitimi ve tecrübeli personel istihdam edilmeli, fiyat politikaları yeniden gözden geçirilerek yüksek gelirli turistlerin sistemi tercih etmeleri sağlanmalıdır.

HD sistemiyle **“Gelen turist otel dışına çıkmadığı için ülkemiz güzelliklerinden habersiz ayrılmaktadır”** yargısında ise tablonun aritmetik ortalaması 3,73 olarak katılıyorum Şeklinde gerçekleşmiştir. Her türlü istek ve ihtiyaçlarını otel içinde karşılayabilecek olan turistler, otel dışına çıkıp gidilen bölgenin güzelliklerini görmek için yeterli düzeyde gdlenememektedirler. Ayrıca ekstra para harcama korkusu da turistlerin otel dışına ıkmamalarında önemli bir etkendir. Yöneticilerin de görüşleriyle desteklediği gibi, sistemi tercih ederek ülkemize gelen turistler otel dışına çıkmadıkları için ülkemizin tarihi, doğal, kültürel ve beşeri güzelliklerinden habersiz ayrılmaktadırlar. Bunun önüne geçebilmek için çeşitli turların HD sisteminin kapsamına alınmasının yanısıra otellerde çeşitli sinevizyon gösterileri ve kısa tanıtım filmleriyle aradaki eksiklik giderilmeye çalışılmalıdır.

HD sistemi **“Otellerdeki yiyecek ve içecek israfını arttırmaktadır”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 4,10 ile katılıyorum Şeklinde gerçekleşmiştir. Her türlü ürün ve hizmet için bedelini peşinen ödeyen ve bütün gün boyunca otelde, özellikle havuz kenarı ya da kumsalda bulunan turistler, sürekli bir tüketim halindedirler. Öyle ki, cam bardaklarda özenle sunulması gereken içecekler bile çoğu zaman pet bardaklarda müşterilere sunulmaktadır. Tüketimin bu denli fazla olduğu yerlerde israfın olması kaçınılmazdır. Yöneticiler de bu konuda fikir birliğine varmışlardır.

HD sistemi **“Kalitesiz imajı yarattığı için zengin turisti ülkemizden uzaklaştırmaktadır”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 3,66 ile katılıyorum şeklinde gerçekleşmiştir. Üstte de belirtildiği gibi ülkemize dönük talep düşük gelirli turist grubundan oluşmaktadır ve bu nedenle “Ucuz Ülke, Kalitesiz Hizmet” imajı yaratmaktadır. Gelir düzeyi yüksek olan turistler de kendileri gibi insanlarla birlikte olmak istemekte, düşük gelirli insanların gitmiş oldukları bölgelere gitme isteği taşımamaktadırlar. Bu nedenle ucuz fiyata satılan HD sistemi, zengin turisti ülkemizden uzaklaştırmaktadır. Kalitesiz imajının ortadan kaldırılabilmesi için de tanıtım faaliyetlerine ağırlık verilmesi gerekmektedir. Bu sayede ülkemiz hakkında bilgi sahibi olan insanlar, fiyatlara göre yorum yapma alışkanlıklarından da vazgeçebilirler.

HD sistemi **“Turistik ekiciliği olmayan bölgelerde alternatif olarak uygulanmalıdır”** yargısında ise tablonun aritmetik ortalaması 3,13 olarak kararsızım şeklinde gerçekleşmiştir. Yöneticiler de bu işin uzmanları gibi, sistemin turistik çekiciliği olan bölgelerde mi, yoksa olmayan bölgelerde mi uygulanması konusunda kararsız kalmışlardır. Sistemle gelen turistlerin otel dışına çıkmadıkları düşünöldüğünde, turizm merkezlerinin dışına kurulacak işletmelerde sunulmasının daha faydalı olacağı düşünölmektedir. Ancak her iki bölgede de uygulanmasının olumlu ve olumsuz etkilerinin olduğu unutulmamalıdır. Öyle ki, turistik çekiciliği olmayan bölgelerde sistemin uygulanmaya çalışılması beraberinde çeşitli altyapı problemlerini de birlikte getirecektir. Konuyla ilgili kesin bir karar verebilmek için otel yöneticileri, uzmanlar, akademisyenler ve yerel yönetimden yetkililerin bir araya gelerek oluşturacakları bir komisyon kurulmalı ve sistemin nerede daha faydalı olacağının karara bağlanması gerekmektedir.

HD sistemi **“Sektörde geçici bir pazarlama stratejisidir”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 2,18 ile katılmıyorum şeklinde gerçekleşmiştir. Yöneticiler de sistemin geçici bir strateji olmadığı konusunda turizm stratejistleriyle aynı görüşte birleşmişlerdir. Sistem son yıllarda hızlı bir biçimde yaygınlaşmıştır ve halen açılan işletmelerin de neredeyse tamamı HD olarak hizmet vermektedirler. Özellikle ara tatil, bayram tatili ve yaz tatillerinde satışa sunulan paketlerin de tamamına yakınının HD olduğu gözden kaçmamaktadır.

HD sistemine **“Yetkililerce bir standart getirilmelidir”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 4,35 ile kesinlikle katılıyorum olmuştur. Standartın olmayışı işletmelerin sistemi kendi istek ve bütçeleri doğrultusunda birbirlerinden farklı biçimde uygulamalarına neden olmaktadır. Bu nedenle bir işletmede ücrete dahil olan herhangi bir aktivite, diğer bir işletmede ücrete dahil olmayabilmektedir. Böyle farklı uygulamalar sonucunda da müşteri memnuniyetsizliğini ortaya çıkacaktır. Yöneticiler de konunun bir an evvel belirli standartlara bağlanması gerektiğini önemle belirtmişlerdir. Hali hazırda yapılan çalışmalarda, Kültür ve Turizm Bakanlığı ile turizm alanındaki mesleki birlikler ve sivil toplum kuruluşlarının ortaklaşa oluşturdukları komisyonlar sisteme standart getirme konusunda çalışmalar yapmaktadırlar. Böylece sistemi uygulayabilecek ve uygulayamayacak işletmeler belirlenecek, sistemin içerdiği hizmetler konusundaki ikilikler ortadan kaldırılacaktır.

HD sistemini **“Uygulayan işletmelerde diğer işletmelere göre daha az personel istihdam edilir”** yargısında ise tablonun aritmetik ortalaması 2,63 olarak katılmıyorum ile kararsızım arasında gerçekleşmiştir. Turizm işletmelerinde genellikle

sunulan hizmet kalitesiyle doğru orantılı olarak bir müşteriye bir personel, iki müşteriye bir personel veya üç müşteriye bir personel uygulaması yapılmaktadır. HD sisteminin uygulandığı işletmelerde personele düşen görev azalmakta, müşteriler kendi istek ve ihtiyaçlarını genellikle kendileri karşılama yoluna gitmektedirler. Yöneticiler HD sisteminin uygulanmasının az personel istihdamına etki etmediğini vurgulamışlardır.

HD sistemi **“İşletmenin doluluk oranını arttırmaktadır”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 4,58 ile kesinlikle katılıyorum olarak gerçekleşmiştir. HD sisteminin konaklama işletmelerine en önemli katkılarından biri, işletmenin doluluk oranını arttırmasıdır. Ucuz olması, konaklama süresini uzatması gibi nedenlerle insanlar bu sistemi daha fazla tercih etmekte ve dolayısıyla da doluluk oranları artmaktadır. Ancak asıl önemli konu, doluluk oranlarının artmasıyla birlikte kar oranlarında bir artışın olup olmadığıdır. İşletmeler kendi açılarından genellikle sistemden memnundurlar, çünkü yüksek doluluk oranlarına sahip işletmeler piyasa tabiriyle sürümden kazanmaktadırlar.

HD sistemini **“Uygulayan işletmeler turizm sezonunu 15-30 gün uzatmaktadır”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 3,60 ile katılıyorum şeklinde gerçekleşmiştir. HD sisteminin konaklama işletmelerine ikinci önemli katkısı da turizm sezonunu 15-30 gün uzatmasıdır. Normal şartlarda müdahale edilemeyen çeşitli faktörlere, otel içinden müdahale etme imkanı doğmakta, meydana gelebilecek olumsuzluklar giderilmeye çalışılmaktadır. Durum böyle olunca da, her türlü istek ve ihtiyaçları otel içinde karşılanan turistler, sezonun sonuna doğru bile HD sistemini uygulayan işletmeleri tercih etmektedirler. Ayrıca fiyatları diğer pansiyon türlerine oranla düşük olan HD sistemiyle çalışan otellerde, özellikle sezon sonuna doğru fiyatlar daha da aşağı çekilmekte, müşteriler için sezon sonu olmasına rağmen bir cazibe sebebi olmaktadır.

HD sistemiyle **“Gelen müşterilerin gelir seviyeleri düşüktür”** yargısında ise tablonun aritmetik ortalaması 3,63 olarak katılıyorum şeklinde gerçekleşmiştir. Önceden de belirtildiği gibi sistem genel olarak değerlendirildiğinde OK, YP ve TP’ a oranla daha ucuz ve daha basit bir yapıya sahiptir. Bu nedenle bu sistemi tercih eden turistlerin gelir seviyeleri de belirli düzeyde kalmaktadır. Ülkemiz adına olumsuz olan durum da burada başlamaktadır. Gelen müşterilerin gelir seviyelerinin düşük olması, sistemden elde edebileceğimiz faydanın minimumda kalmasına neden olmuştur. Yöneticiler de bunu destekler nitelikte fikir beyan etmişlerdir. Bu durumun ortadan kaldırılabilmesi için daha önceden de belirtildiği gibi fiyat politikalarının yeniden gözden geçirilmesi ve gelir düzeyi yüksek olan müşterilerin de ülkemize gelmesi sağlanmaya çalışılmalıdır.

HD sistemini **“Uygulayan işletmelerde mönüler sıklıkla değişmemektedir”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 3,26 ile kararsızım ile katılıyorum arasında gerçekleşmiştir. Her türlü ürün ve hizmet için bedelini peşinen tahsil eden işletmecilerin müşteriye hizmet etme isteği kalmamakta, bununla birlikte artan girdi maliyetlerini de fiyatlara yansıtamamaktadırlar. Bu nedenle de mönüler olması gereken sıklıkta değişmemektedir. Her ne kadar yöneticilerin büyük bir kısmı bunu kabul etse de, genel sonuç kararsız kaldıkları doğrultusundadır. Bunun sebebi olarak da yöneticilerin işlemelerine ait olumsuz bir imaj yaratmak istemediklerini söylemek olasıdır.

HD sistemini **“Uygulayan işletmelerde yiyecek ve içecek kalitesi duşktr”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 2,88 ile kararsızım şeklinde gerçekleşmiştir. Yöneticiler, yiyecek ve içecek kalitesinin duşuk olması konusunda kararsız kalmışlardır. Fakat bilinen bir gerçek, maliyetlerde meydana gelen artışları müşterilere yansıtamamalarından ötürü bu maliyetleri duşrmek için işletmelerin kalitesiz ürünleri, ucuz fiyata satın aldıkları doğrultusundadır. Öyle ki, bazı işletmeler kendi içeceklerini kendileri üretmekte, yukarıda da vurgulandığı üzere yiyecek ve içecekleri porselen veya cam tabaklar ve bardaklar yerine plastik tabaklarda ve bardaklarda servis etmektedirler. Durumun bu yönde olması hizmette kalitesizliği de beraberinde getirmekte, kalite arayan zengin turisti de ülkemizden uzaklaştırmaktadır. Bu nedenle fiyatlar belirlenirken son derece hassas davranılmalı, işletmenin ve ülke turizminin olumsuz etkilenmesi nlenmeye çalışılmalıdır.

HD sistemini **“Uygulayan işletmelerde hijyen diğer işletmelere oranla azdır”** yargısında ise tablonun aritmetik ortalaması 2,71 olarak katılmıyorum ile kararsızım arasında gerçekleşmiştir. Yukarıda belirtilen sebeplerden ötürü işletmelerde hijyen kurallarına diğer pansiyon türlerini sunan işletmeler kadar dikkat edilmediği grlmektedir. Çünkü her şeyden te, HD sunan işletmelerde gerek yemek vakitleri, gerekse ara öğünlere ilişkin belirli bir zamanlama bulunmamaktadır. Bu nedenle de müşteriler sürekli bir tkretim hali içindedirler. Durumun böyle olması, işletmelerde temizliğe ayrılması gereken belirli zaman aralıklarının oluşmamasına, dolaylı olarak da hijyen kurallarının hiçe sayılmasına yol açmaktadır. Yöneticilerin de büyük oranda fikir birliğine vardıkları konu hakkında acilen çalışmalar yapmaları gerekmektedir. Çünkü turizmdeki en önemli etkileşim aracı değer lulemeyen insan hayatıdır. Bu olumsuzluğu giderebilmek için de, işletmelerdeki özellikle yemek vakitlerinin belirli bir düzene oturtulması, kullanılan malzemelerin kalite ve temizliklerinin arttırılması, işletmelerde kullanılan çeşitli araç ve gereçlerin de periyodik temizliklerinin profesyonel firmalarca yapılması sağlanmalıdır.

HD sistemi **“İşletmelerde 24 saat uygulanmalıdır”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 2,61 ile katılmıyorum ile kararsızım arasında gerçekleşmiştir. Genel uygulamaya göre, işletmelerin büyük bir kısmı sistemi gece 12’den sonra ücretli hale getirirken, 24 saat uygulayan işletmeler de bulunmektedir. Yöneticiler, uygulamanın tüm gün olmasından şikayetçilerdir. Öyle ki, insan istek ve beklentileri karşılanamayacak kadar çok ve zamansız olabilmektedir. 24 saat uygulanması halinde, gece de personel çalıştırılacak ve ekstra ücret ödenecektir. İşletmelerin en önemli girdilerinin personel giderleri olduğu dşnldğnde, yöneticiler sistemin 24 saat uygulanmaması konusunda fikir birliğine vardıklarını söylemek mümkündür. Ayrıca bu şekilde işletmelerdeki israfın da önüne geçilebileceği tahmin edilmektedir.

HD sistemiyle **“Gelen müşteriler evre ve kültür turlarına katılmamaktadır”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 3,85 ile katılıyorum şeklinde gerçekleşmiştir. Sistemden faydalanan her kesim tarafından ifade edilen bu husus, turistlerin ekstra para harcama kaygılarından ötürü gerçekleşmemektedir. Turistler, parasını ödediği hizmetlerin haricinde, ekstra para harcayarak evre ve kültür turlarına katılmak istememektedirler. Bu sayede turizmin temel amaçlarından birini gerçekleştirmeden, ülkemiz güzelliklerinden habersiz olarak ayrılmaktadırlar. Çeşitli evre ve kültür turlarının da HD kapsamına alınması ile bu olumsuzluk ortadan kaldırılabılır.

HD sisteminin **“Ülkemizde belirli bir standardı yoktur”** yargısında ise tablonun aritmetik ortalaması 4,41 olarak kesinlikle katılıyorum şeklinde gerçekleşmiştir. Daha önceden de belirtildiği gibi, işletmeler kendi mali bütçe ve fiziki imkanları çerçevesinde HD sistemine ilişkin ekleme ve/veya çıkarmalar yapmaktadırlar. Bodrum’daki bir otel için kaydıraklı havuz HD’in dışındayken, Alanya’daki bir otelde HD’in içinde olabilmektedir. Şans eseri farklı zamanlarda bu otellerde kalan insanlar ortaya çıkan tablo karşısında şaşırmakta, güven ve memnuniyetleri azalmaktadır. Yöneticiler bu yargıda sistemin standardının olmayışını, önceki bir yargıda da sisteme standart getirilmesi gerektiğini önemle vurgulamışlardır.

HD sistemiyle **“Gelen müşteriler otellerden tatminsiz ayrılmaktadırlar”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 2,35 ile katılmıyorum şeklinde oluşmuştur. 21. yüzyılda teknolojik imkanların artması sonucunda, turistler tatillerini geçirecekleri otelleri çok öncesinden internet vasıtasıyla tanımakta, hangi aktivitelerin ücretli, hangilerinin ücretsiz olduğu konusunda fikir sahibi olabilmektedirler. HD sisteminin müşterilerdeki tatminsizliği arttırdığı düşünülse de yöneticilerin beyanına göre turistler otellerden tatminsiz ayrılmamaktadırlar. Gelir düzeyi düşük de olsa, her yıl sistemle gelen turist sayısının artması da insanların sistemden ötürü tatminsizliklerinin olmadığını destekler niteliktedir. Turistlerin tatminsiz ayrılmalarına etki edici çeşitli faktörler varsa (yiyecek ve içeceklerin kalitesi, sunulan hizmet gibi) bunlar araştırılmalı, mümkün olan düzenlemeler yapılarak bunun önüne geçilmelidir.

HD sistemiyle **“Gelen müşteriler otellerde pek çok konuda şikayet etmektedirler”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 2,85 ile katılmıyorum şeklinde gerçekleşmiştir. Müşteriler, tur boyunca bütün gün otel içinde kalmalarından dolayı çeşitli aksaklıkları ve eksiklikleri daha kolay görebilmektedirler. Ayrıca seyahat acenteleri tarafından yapılan eksik bilgilendirme sonucunda da HD sistemine dahil ve hariç olan aktiviteler konusunda çeşitli şikayetler yaşanmaktadır. Ancak yöneticilerin görüşleri değerlendirildiğinde, turistlerin çok fazla konuda şikayet etmedikleri anlaşılmaktadır. Esasında mühim olan da şikayetlerin fazla oluşu değil, ne derecede giderildikleridir.

HD sistemi **“Müşterileri tüketime sürüklemektedir”** yargısında ise tablonun aritmetik ortalaması ise 3,95 olarak katılıyorum şeklinde gerçekleşmiştir. Bütün gün işletme içinde bir nevi hapis hayatı yaşayan müşteriler, ister istemez sürekli bir tüketim haline geçmektedirler. Yöneticilerin de büyük oranda destekledikleri yargıya göre sistem, müşterileri özellikle yiyecek ve içecek konusunda tüketime sürüklemektedir.

HD sistemi **“Tedarikçi firmaları memnun etmektedir”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 4,30 ile kesinlikle katılıyorum şeklinde gerçekleşmiştir. Bölge esnafından otelin mal ve malzeme ihtiyaçlarını karşılayan tedarikçi firmalar, sistemin uygulandığı işletmelerde sürekli bir tüketim halinin yaşanmasından ve dolayısıyla işletmelere sürekli mal satışında bulduklarından ötürü sistemden son derece memnundurlar. Ancak tedarikçi firma sayısının her işletme için 2-3’ü aşmaması bölge esnafının sistemden ötürü rahatsızlıklarını bildirmelerine neden olmaktadır.

HD sistemi **“Fiziki özellikler bakımından club otellerde uygulanmalıdır”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 2,66 ile katılmıyorum ile kararsızım arasında gerçekleşmiştir. Esasında HD sisteminin ilk uygulandığı otellere bakıldığında club

oteller olduğu grlmektedir. unk insanların belirli srelerde belirli alanlara hapsedildiği dşnldğnde öncelikle bu alanların bu insanların ihtiyaçlarını karşılayabilecek nitelikte olması ve yatay mimariyle yapılması gerekmektedir. Özellikle müşterilerin zamanlarını etkin değerlendirebilmelerine olanak sağlayacak nitelikte havuzlar, oyun parkları ve sportif faaliyet alanları bulunmalıdır. Çeşitli otellerde meydana gelen ve müşteri tatminsizliğini ortaya çıkaran sportif faaliyetler için (tenis kortu, futbol sahası gibi) randevu alınması gibi uygulamalar son derece yaygındır. Ancak yöneticiler biraz da kendi faaliyetlerinin ussallaştırılması için olsa gerek, sistemin sadece club otel türü işletmelerde uygulanması konusunda olumsuz görüş bildirmişlerdir.

HD sistemi **“ocuklu aileler için ideal bir konaklama tipidir”** yargısında ise tablonun aritmetik ortalaması 3,93 olarak katılıyorum şeklinde gerçekleşmiştir. ocuklu aileler tatile çıktıklarında belirli bir bütçeleri olmasına rağmen, tam olarak ne kadar harcama yapacaklarını bilemezler. unk ne kadar harcama yapacakları çocuklarının isteklerine göre çoğunlukla artış gösterebilmektedir. HD sistemini tercih eden aileler ise sınırsız yiyecek ve ieeğin yanı sıra, rekreatif faaliyetler için de tüm bedeli peşinen ödedikleri için bu kaygıyı ortadan kaldırmakta ve sisteme olan talebin artmasına önemli katkı sağlamaktadırlar.

HD sistemi **“Ekonomik açıdan sıkıntıda olan ailelere uygun bir tatil imkanı sunmaktadır”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 3,35 ile katılıyorum şeklinde gerçekleşmiştir. Daha önceden de ifade edildiği gibi, HD paketler diğer paketlere oranla daha ucuz olmakta ve müşteriler açısından daha kullanışlı olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca çocuklu ailelerin de ekstra para harcama kaygılarının ortadan kaldırılmış olması ve tatile çıkmadan önce tatil bütçelerinin ne kadar olduğunun bilinmesi bu ailelerin sisteme olan ilgilerinin artmasını sağlamıştır. Bu nedenle sıkıntılı olan ve tatile de çıkmak isteyen ailelerin öncelikli tercihleri bu sistemden yana olmaktadır.

HD sistemiyle **“Gelen turistlerin büyük çoğunluğu yabancıdır”** yargısında tablonun aritmetik ortalaması 4,48 ile kesinlikle katılıyorum şeklinde gerçekleşmiştir. Genel olarak Türk insanının tatile bakış açısı yavaş yavaş değişmekle birlikte tatil henüz lüks bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Bu olumsuzluğa bir de yerli turiste sunulan fiyatların yabancılara sunulandan çok daha pahalı olması eklendiğinde sistemi tercih edenlerin büyük çoğunluğunun yabancı turistlerden olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Ancak dikkat edilmesi gereken bir nokta, turizmin her türlü olumsuzluklardan anında etkilenebilecek bir yapıya sahip olduğu ve bu nedenle sadece yabancı turiste odaklanmanın çeşitli olumsuzlukları da beraberinde getireceği unutulmamalıdır. Meydana gelebilecek bu olumsuzlukların giderilebilmesi için de, yerli turiste sunulacak fiyatlarda düzenlemelere gidilmesi ve yerli turistin de hiçbir zaman göz ardı edilmemesi gerekmektedir.

HD sistemi **“İşletmenin karlılık oranını düşürmektedir”** yargısında ise tablonun aritmetik ortalaması 2,85 olarak katılmıyorum ile kararsızım arasında gerçekleşmiştir. İşletmeler her şeyden önce ticari kuruluşlardır ve yaşamlarını sürdürebilmek için kar elde etmeleri gerekmektedir. Sistemin kar oranlarını düşürmesi halinde, işletmelerin sistemi uygulamaktan vazgeçmeleri dşnlmelidir. Oysa, vazgeçmek bir yana neredeyse açılan tüm işletmeler HD sistemiyle iç hayatına başlamaktadır. Bu da yöneticilerin de belirttiği gibi sistemin işletmenin karlılık oranını

düşürücü bir etki yapmadığının açık bir ifadesidir. Unutulmaması gereken diğer bir husus da, HD sistemiyle gelen müşterilerden kişi başı elde edilen kar miktarı OK, YP ve TP'na oranla daha az olmasına rağmen, doluluk oranı da hesaba katıldığında HD sistemini uygulayanların, sistemi uygulamayanlara göre daha fazla kar elde ettiğini söylemek mümkündür. İşletmeler tarafından sistemin tercih edilmesinin en önemli nedeni de budur.

Sonuç ve Öneriler

Ülkemizin en önemli turistik destinasyonlarından biri olan Marmaris ilçesinde HD sistemini ve sistemden faydalananlar açısından etkilerini tespit etmek amacıyla yapılan bu çalışmada farklı statüdeki ve HD sistemini uygulayan ve uygulamayan 60 farklı işletmenin yöneticilerine anket uygulanmıştır. Çalışmanın sonuçları daha önce Demir ve Demir (2001) ve Gürkan (2002) tarafından yapılmış olan çalışmaları destekler niteliktedir. Analizi yukarıda verilen çalışmanın sonuçları şu şekilde sıralanabilir:

- Yöneticilere göre ülkemizin turizm ve ekonomisi için en faydalı konaklama tipi; oda fiyatının, sabah kahvaltısının ve diğer bir öğün yemeğin -ki genellikle akşam yemeği- fiyata dahil edildiği yarım pansiyondur. Ancak Marmaris'te de ülkemizin diğer destinasyonlarında olduğu gibi HD sisteminin uygulanma oranı %60 ile bir hayli yüksektir.
- HD sistemi işletmeler açısından değerlendirildiğinde son derece karlı bir pansiyon türüdür. Öyle ki, sistemin en önemli iki etkisi doluluk oranlarının artırılması ve konaklama süresinin uzatılmasıdır. Fakat sistemin etkisinin ülkemiz ekonomisine genellendiğinde durum bunun tam aksine pek de olumlu değildir. Turistler ülkemizin güzelliklerinden habersiz ayrılmakta, bölgede kurulu bağımsız esnaf da neredeyse kepenklerini kapatarak faaliyetlerini durdurma noktasına gelmektedirler.
- HD sisteminin gerek dünyada, gerekse ülkemizdeki uygulanmasında herhangi bir standartlaşma söz konusu değildir. HD sisteminin kapsamı ve içerdiği ürün ve hizmetler işletmeden işletmeye, hatta bazen aynı işletmenin farklı şubelerinde bile farklılıklar göstermektedir. Bu durum da müşterilerde tatminsizliğe yol açmaktadır. Ayrıca standartlaşmanın olmamasından ötürü sistemi her türlü konaklama işletmesi uygulama yoluna gitmiş, bu da sistemin faydasının minimumda kalmasına neden olmuştur.
- HD sisteminin müşteriye otele hapsediği için yöredeki esnaf açısından olumsuz etkileri vardır. Fakat bu olumsuz etkinin gerçekleşmesinde bölgenin taşıma kapasitesinden fazla mağaza açılmasının etkisi de yadsınamaz.
- HD sisteminin uygulandığı işletmelerde otel personeli kendini geliştirememektedir.
- HD sistemi turizmin olduğu her yerde uygulanması mümkündür. Ancak sistemin işleyişi ve etkileriyle ilgili etütler yapılmadan her bölgede uygulanmaya çalışılması olumsuz sonuçlar doğurabilir.

- HD sisteminin ücretlendirilmesiyle ilgili genel bir değerlendirme yapıldığında diğer pansiyon tiplerine oranla ucuz olması ülkemize olan talebin düşük gelirli turist grubundan oluşmasına ve dolayısıyla da turist ve hizmet kalitesinin düşmesine neden olmaktadır.
- HD sisteminin özelliği gereği gelen turist otel dışına çıkıp ekstra harcama yapmak istememekte, bu da turistlerin ülkemiz güzelliklerinden habersiz ayrılmalarına neden olmaktadır.
- HD sisteminin uygulandığı işletmelerde yiyecek-içecek kalitesinin düşüklüğü ve hijyen kurallarına verilen önemin azlığı dikkat çekmektedir.
- Gün boyu otelde kalan ve her türlü ihtiyacı için bedelini peşin ödeyen müşteri sürekli bir tüketim hali içindedir. Bu nedenle HD sistemi otellerdeki yiyecek içecek israfını arttırmaktadır.
- Gelir düzeyi yüksek olan turistlerin kendileri gibi gelir düzeyi yüksek insanlarla birlikte olmak isteyecekleri düşünülmektedir. HD sisteminin ülkemizde henüz hak ettiği değeri bulamamasından ötürü ülkemiz düşük fiyatlı paket turlar satan ülkeler ile aynı kategoride bulunmaktadır. Fiyatın kaliteyi oluşturan önemli göstergelerden biri olduğu düşünüldüğünde, ülkemizde uygulanan HD sistemi kaliteli turlar sunan ülke imajını yaratmada ve zengin turisti ülkemize çekmede zorlanmaktadır.
- Yöneticilere göre HD sistemi sektörde geçici değil, bilakis uzun yıllar varlığını sürdürecektir yeni bir pazarlama stratejisidir.

Elde edilen bu sonuçlar neticesinde yapılabilecek önerileri şu şekilde sıralamak mümkündür:

- HD uygulamasının belirli bir standarda bağlanması gerekmektedir. Standart taslağında, hijyen, servis şekli, büfe çeşitleri, ücretli ve ücretsiz aktivitelerin isim ve özellikleri, yeri, içeriği, sunuş şekli, fiziki ortam ve ölçüleri ile hizmeti verenin niteliği detaylarıyla belirtilmelidir. Çünkü her işletmenin HD pansiyon türünü farklı uygulaması ve her kategorideki işletmenin bu pansiyon türünü uygulamaya çalışması hem müşteri memnuniyetini, hem de sunulan hizmetin kalitesini düşürmektedir. Kültür ve Turizm Bakanlığı, turizm meslek birlikleri, otel ve seyahat acentelerinin yöneticilerinin ve akademisyenlerin hali hazırda yapıyor oldukları standartlaşma çalışmalarına hız verilmeli, bir an evvel konuya çözüm getirilmelidir.
- Dört ve beş yıldızlı oteller ile birinci sınıf tatil köylerinin dışındaki işletmelerin HD pansiyon türünü uygulamaları engellenmelidir. Bu işletmelerin kapasitelerinin düşük olması yeterli satış sirkülasyonunu sağlayamayacaktır. Ayrıca bu işletmelerin fiziki özelliklerinin kısıtlı oluşu da müşterilerin özellikle sportif ve rekreatif faaliyetlere olan taleplerinin karşılanmasında yetersiz kalmaktadırlar.
- HD uygulaması kapsamında hizmet çeşitliliğine önem verilmelidir. Ülkemizin tarihi ve doğal değerleri ile kültürümüzün tanıtımı için yapılacak etkinlikler HD kapsamına alınmalı ve otellerin dışında yapılmalıdır. Ayrıca turistlerin ülkemizin güzelliklerinden haberdar olmaları için yerel seyahat

acenteleri tarafından gidilen bölgeyi tanıtıcı küçük turlar düzenlenmelidir. Bunların yanı sıra otellerden çıkmak istemeyen müşteriler için de, ülkemizi tanıtıcı çeşitli sinevizyon gösterileri hazırlanarak müşterilerin beğenisine sunulmalıdır.

- HD sistemini uygulayacak işletmeler otellerinde sunmuş oldukları çeşitli su ve kara sporları faaliyetlerine eklemeler yapmalı, müşterilerin dilediklerinde bu faaliyetlerden faydalanmalarına olanak sağlamalıdır. Böylece bu alanlardaki müşteri yoğunluğu ve faaliyetler için sıraya girilmesi durumu ortadan kalkacaktır.
- HD pansiyon türünü uygulayan işletmelerdeki fiyat politikalarının gözden geçirilmesi ve HD sistemini fiyatları ucuzlatan bir pansiyon türü olarak değil, bilakis diğer türlere oranla daha pahalı bir sistem olarak pazarlanması gerekmektedir. Bu sayede gelir düzeyi düşük turistlerin bu sistemi tercih etmelerinin de önüne geçilmiş olur. Ayrıca sistemi uygulayacak işletmeler fiyat politikalarını belirlerken olası fiyat artışlarını ve enflasyonu da dikkate almalıdırlar.
- İthal yiyecek ve içecek malzemeleri HD kapsamında çıkarılmalı, Türk Mutfağı sunulmalıdır. Turistler kendi ülkelerinin yiyecek ve içeceklerini ülkemizde satın almaya zorlanmamalıdır. Böylece müşteriler otel dışına çıkmasalar bile, en azından ülkemize ait yiyecek ve içecek kültürü konusunda bilgi sahibi olabilirler.
- Bölgedeki esnaf odaları açılan işletmeleri kontrol etmeli, bölgelerin taşıma kapasitelerinin üstünde mağaza ve dükkan açılmasını engellemelidirler. Böylece mağaza başına düşen ortalama müşteri sayısındaki düşüşün önüne geçilebilecek ve esnafın tatminsizliği de ortadan kaldırılabilir.
- HD sisteminin turistik çekiciliği olan bölgelerde veya bu bölgelere alternatif olan diğer bölgelerde uygulanmasının çeşitli avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Sistemin nerede ülkemiz ekonomisi için daha faydalı olacağına karar verebilmek için bakanlık yetkilileri, meslek birlikleri, otel ve acente yöneticileri, uzmanlar, akademisyenler ve yerel yönetimden yetkililerin bir araya gelerek oluşturacakları bir komisyon kurularak ortak hareket edilmeli ve sistemin nerede daha faydalı olacağına karara bağlanması gerekmektedir.
- HD sisteminin uygulandığı işletmelerde de, diğer işletmelerde olduğu gibi kaliteli yiyecek-içecek kullanılması, hijyen kurallarının yakından takip edilmesi konusunda yöneticiler, gerektiğinde konunun uzmanlarından yardım alarak çeşitli çalışmalar yapmalıdırlar. Özellikle çeşitli yiyecek-içecek işletmelerinde görüldüğü gibi HACCP ve TSE gibi standartlara sahip olabilmek için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.
- Konuyla ilgili yeni çalışma yapacak akademisyenlerin bu çalışmada ve önceki çalışmalarda yapıldığı gibi sahil şeridindeki otellerde değil, sistemin son zamanlarda uygulanmaya başlandığı özellikle iç bölgelerdeki otellerde ve kayak merkezlerinde yapılmasının karşılaştırma yapabileme imkanının doğmasından ötürü daha faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Barut, A.(2004). “AKTOB: Her Şey Dahilciler Bile Başka Harcamalar Yapıyor”, <http://gastronomi.boyut.com.tr/devam.asp?ID=23>, Internet’ten 12.09.2004 tarihinde elde edilmiŐtir.
- Birkan, İ. (2004) “Her Şey Dahil Felaket Ya Da Kurtarıcı Değil, Bir Sistemdir”, *Resort Turizm ve Seyahat Dergisi*, c. 18, ss. 18-20.
- Del Rosso, L. 1992. “One-stop Shopping (All-Inclusive Packages)”, *TravelWeekly*, ss. 6.
- Demir, M. ve Demir, ŐŐ. (2001) “Her Şey Pansiyon Türu Uygulamasının Konaklama İŞletmeleri, Personel, Müşteriler, Seyahat Acenteleri ve Bölgedeki Bağımsız Diğer İŞletmeler Açıısından Olumlu ve Olumsuz Yönlerinin Analizi”, *Maltepe Üniversitesi Meslek Yüksekokulu Dergisi*, c. 1, ss. 67-100.
- Devlet İstatistik Enstitüsü. (2004) “Yabancı Ziyaretçiler Anketi”, Ankara:DE.
- Ekzen, N. (1999) “1991 Körfez Krizi’nin Türk Turizmine Etkileri”, <http://www.turizm gazetesi.com/makaleler.asp>, Internet’ten 10.07.2004 tarihinde elde edilmiŐtir.
- Gürkan, TA. (2002) “Her Şey Dahil Sisteminin Türk Turizmi Açıısından İncelenmesi”, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Heung, V.C.S. CHU, R. (2000) “Important Factors Affecting Hong Kong Consumers’ Choice Of A Travel Agency For All Inclusive Tours”, *Journal of Travel Research*, ss. 52.
- Irmak, Temel. 07.08.2003a. “Her Şey Dahil Uygulamasının Sırrı”, *Gündem Gazetesi*, ss. 6.
- Irmak, Temel. 08.08.2003b. “Her Şey Dahilin Amacı”, *Gündem Gazetesi*, ss. 6.
- Irmak, Temel. 09.08.2003c. “Her Şey Dahil Kaliteyi Düşürüyor”, *Gündem Gazetesi*, ss. 6.
- Kuleli, E. (1999). “All-Inclusive TartıŐılıyor”, *Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB) Dergisi*, c. 187, ss. 30-35.
- Laeppl, K. (2003) “İspanya’nın Her Şey Dahile Geçmesi Türkiye’ye Yarar”, *Resort Turizm ve Seyahat Dergisi*, c. 10, ss. 10.
- Muğla İl Turizm Müdürlüğü. (2004) “Konaklama İŞletmeleri İstatistiği”, Muğla.
- Ostermaier, R. (2003) “Her Şey Dahil Hem Türkiye, Hem Tur Operatörleri İcin Önemli Bir Araçtır”, *Resort Turizm ve Seyahat Dergisi*, c. 10, ss. 16-17.
- Öger, Vural. (2003) “Her Şey Dahil Őehir Otellerinde Uygulanmasın”, *Resort Turizm ve Seyahat Dergisi*, c. 10, ss. 12-13.
- Resort Turizm ve Seyahat Dergisi. (2003) “Bakanlık Her Şey Dahil Uygulamasına Standart Getirmeye Hazırlanıyor”, ss. 36.
- Resort Turizm Ve Seyahat Dergisi. (2004) “Her Şey Dahil, Yurtiçi Pazarda Da Hakim Konaklama Biçimi Oldu”, ss. 16.
- Royal, L.E. Brown, M.R. (2000) “All Inclusive Trips, Black Enterprise”, ss. 172-175.
- Sami, A. (2000) “For A Few Dollars More”, *Al Ahram Weekly*, ss. 22.

- Transue, J. (1992) "Travel Weekly's Tour, Vacation Package Study", *Travel Weekly*, ss. 55.
- Türkmen, İ. ve Taş, B. "Otellerde Her Şey Dahil Devam Etmeli, Esnafa Zararı Yok", *Zaman Gazetesi*, 31.07.2004, ss. 11.
- Ustaaşçı-Turizm Dünyası Dergisi. (1998) Sandals: Dünya Cenneti Karayipler'de Tatil", c. 102, ss. 6.
- Voss, K. (2003) "Her Şey Dahil Geçici Bir Trend Değil", *Resort Turizm ve Seyahat Dergisi*, c. 10, ss. 14.
- Yurtsever, İzzettin. "Her Şey Dahil Sistemi İçin Standart Oluşturulması", 12-04-1999 <http://www.turizm gazetesi.com/yorumlar/hd.html>, İnternet'ten 12.03.2004 tarihinde elde edilmiştir.
- Yürük, EÖ. (2002) "Her Şey Dahil Sistemi ve Sistemin Türk Turizm Sektörüne Etkileri", T.C. Turizm Bakanlığı II. Turizm Őurası Bildirileri, c. 1, ss. 291.