

## **Türkiye'nin Müslüman Dostu Turizm Pazarı Potansiyelinin Sayısallaştırılmış Swot Analizi (A'wot) İle Değerlendirilmesi<sup>1</sup>**

Yrd. Doç. Dr. Ramazan GÖRAL  
Selçuk Üniversitesi  
Beyşehir Ali Akkanat Turizm Fakültesi  
Turizm İşletmeciliği Bölümü  
trgoral28@hotmail.com

### **Özet**

Son yirmi yılda Müslüman turistlerin profili ve davranışları değişmiştir. Bu turist grubu artan bir şekilde kendilerine özgü gereksinimleri dikkate alan, hizmet kalitesi yüksek olan destinasyonları tercih etmektedirler. Ayrıca Müslüman turistler kendileri için güvenli olan destinasyonları öncelikli olarak tercih etmektedirler. Malezya, Dubai ve Türkiye gibi birkaç destinasyon Müslüman turistlere onların gereksinimlerine hitap eden konaklama şekli, tesisler ve hizmetler sunarak değişen bu trendden faydalanmayı bilmişlerdir. Bununla birlikte Türkiye'nin Müslüman Dostu Turizm pazarına yönelik çabalarında başarabildikleri ve başaramadıkları vardır. Bu çalışmanın temel amacı, Türkiye'nin bir İslami Turizm Merkezi olabilme çabalarına ilişkin başarabildikleri ve başaramadıklarını özetlemektir. Bu kapsamda Türkiye'nin Müslüman Dostu Turizm kapsamında güçlü ve zayıf yönleri ile üstünlükleri ve zayıflıkları çeşitli uluslararası endekslerden ve Müslüman Dostu Turizm literatüründen faydalanılarak oluşturulmuştur. Çalışmanın diğer bir amacı da SWOT faktörlerinin öncelik ve önem sırasını belirlemektir. Bu amaçla SWOT faktörlerine ilişkin Sayısal SWOT (A'WOT) hesaplamaları yapılmıştır. Buna göre, yapılan hesaplamalar neticesinde, üstünlüklerin, diğer SWOT gruplarına göre daha öncelikli (ağırlık 0,44) olduğu saptanmıştır. Bu grubu, sırasıyla zayıflıklar (0,28), tehditler (0,19), fırsatlar (0,09) izlemektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Müslüman Dostu Turizm, SWOT, AHP, A'WOT.

### **Muslim Friendly Tourism Market Potential of Turkey, Evaluated Through The Digitised Swot (A'wot) Analysis**

#### **Abstract**

In the past two decades, the behaviours and profile of Muslim tourists have changed. Destinations with high service quality that cater to their specific requirements are increasingly preferred by this group of tourists. Furthermore, Muslim tourists prioritise destinations that are safe for them. Malesia, Dubai, Turkey and other few destinations have managed to benefit from this trend by providing accommodation, facilities, and services that respond to Muslim tourists' requirements. However, the attempts of Turkey towards the Muslim Friendly Tourism market has their successes and failures. This study's primary aim is to outline these success and failures about Turkey's strive for becoming an Islamic Tourism Centre. In such context, strengths and weaknesses of Turkey in terms of Muslim Friendly Tourism have been acquired from various international indexes and

<sup>1</sup> Bu makale 07-09 Nisan 2017 tarihlerinde düzenlenen "1. Uluslararası Helâl Turizm Kongresi'nde sunulmuş ve bildiriler kitabında yer almıştır.

literature on the topic. Another object of this study is to determine the priority and order of importance of the factors of SWOT. For this purpose, Digitised SWOT (A'WOT) calculations upon the SWOT factors have been performed. According to the calculations, superiorities have been determined to have priority over other SWOT groups (weight 0,44). This is respectively followed by weaknesses (0,28), threats (0,19), opportunities (0,09).

**Key Words:** Muslim Friendly Tourism, SWOT, AHP, A'WOT.

## **Giriş**

Müslüman Dostu Turizm kapsamındaki seyahatlerde dikkate değer bir artış gözlenmektedir. Thomson Reuters ve Dinar Standart (2016)'ın yayımlanmış olduğu rapora göre Helâl Turizm pazarı harcamaları 2015 yılında 151 milyar dolar büyüklüğüne ulaşmıştır. 2021 yılında pazar büyüklüğünün 243 milyar dolara ulaşması beklenmektedir. 2014 yılında Sudi Arabistan 19.2 milyar dolar, Birleşik Arap Emirlikleri 15.1 milyar dolar ve Katar 11.7 milyar dolar ile Helâl Turizm pazarında en fazla turizm harcaması yapan ülkelerdir (Dinarstandard & ThomsonReuter, 2016).

Ayrıca Müslüman nüfus, Müslüman olmayan nüfusa oranla daha fazla artmaktadır. Gelecek 20 yıl içinde Dünya nüfusunun %35'ini Müslüman nüfusun oluşturması beklenmektedir. 2010 yılında 1.6 milyar nüfusa sahip olan Müslüman nüfusun 2030'lu yıllarda 2.2 milyara ulaşacağı tahmin edilmektedir. Müslüman nüfusun harcanabilir geliri de artmaktadır (PewResearch, 2014). Müslüman nüfusun artması ve Müslümanların harcanabilir gelirlerindeki artış trendi Müslüman Dostu Turizm pazarının büyümesinde temel katalizörler olmaktadır.

Müslüman Dostu Turizm tüketicileri, Helâl uyumlu turistik mal ve hizmetlerin nihai tüketicileri konumundadırlar. Dolayısıyla destinasyonlar (ülkeler), Müslüman Dostu Turizm pazarından pay almak istiyorlarsa bu segmenti oluşturan tüketicilerin ihtiyaç ve taleplerine duyarlı olmalıdırlar.

Bu bağlamda Müslüman Dostu Turizm pazarında oluşan potansiyelden yararlanmak isteyen bazı ülkeler ve sektör temsilcileri, Helâl hizmetler talep eden turistleri çekebilmek için İslami inançlara uygun benzersiz ve özelleştirilmiş hizmetler sunmaya başlamışlardır. Buna paralel olarak ülkelerin (destinasyonun) Müslüman Dostu Turizm performansını ve cazipliğini çeşitli açılardan karşılaştırmalı olarak analiz eden bazı uluslararası endeksler geliştirilmiş ve yıllık raporlar yayımlanmaya başlanmıştır.

Bu kapsamda bazı uluslararası kuruluşlar (Thomson Reuters, DinarStandard ve MasterCard-CrescentRating, vb.) her yıl Global Müslüman Seyahat Endeksi Raporu yayımlamaktadırlar. Bu raporlar genel olarak bir destinasyonun Müslüman turistlerin kendilerine özgü ihtiyaçlarını karşılayabilmek adına sahip oldukları üstünlükleri ve zayıflıkları çeşitli kriterler kapsamında puanlamak suretiyle ortaya koymaktadırlar. Ülkeler almış oldukları puanlara göre sıralanarak endeks oluşturulmaktadır.

Yine bazı uluslararası kuruluşlar (Standing Committee for Economic and Commercial Cooperation of the Organization of Islamic Cooperation-COMCEC, vb.) Müslüman Dostu Turizm pazarındaki gelişmeleri, fırsatları ve zorlukları ortaya koyan raporlar yayımlamaktadırlar.

Uluslararası endeksler ve yayınlar iki nedenden dolayı önemlidir. Bunlardan birincisi; uluslararası endeksler ve yayınlar, yerel anlamda sahip olunan değerlerin küresel ölçekteki durumunu değerlendirme araçlarıdır. İkincisi ise turizm yatırımcıları, politikacılar ve turistler karar verme aşamasında bu endeks bilgilerine ve yayınlara sıklıkla başvurabilmektedirler. Dolayısıyla bu

endeksler ve raporlar, destinasyonların sahip oldukları nitelikler hakkında paydaşlara önemli bilgiler sağlarlar.

Bu bağlamda çalışmada Müslüman Dostu Turizm kapsamında geliştirilen endeks ve yayımlardan faydalanarak Türkiye'nin Müslüman Dostu Turizm kapsamında sahip olduğu Fırsatlar, Tehditler ile Üstünlükler, Zayıflıklar ortaya konulmaya çalışılmıştır. Daha sonra bu SWOT faktörlerinin önem ve öncelikleri sayısallaştırılmıştır. SWOT faktörlerinin sayısallaştırılmasında Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) çözümlenmeleri kullanılmıştır. Sayısal çözümlenmelerde veri olarak Beyşehir Turizm Fakültesi öğretim elemanlarının görüşlerine başvurulmuştur. Böylece katılımcı bir yaklaşımla SWOT faktörlerinin önem ve öncelik sıralamaları sayısallaştırılmış olmaktadır.

### **Müslüman Dostu Turizm**

Müslüman seyahat pazarının büyümesi ile birlikte bu pazar segmentini ifade etmek üzere farklı terminolojiler ve tanımlar kullanılmaya başlanmıştır. İslami Turizm, Helâl Turizm, Şeriat Uyumlu Turizm, Müslüman Dostu Turizm bu farklı terminoloji kullanımı örneklerindedir.

Bu turizm segmentini ifade etmede yaygın olarak Helâl Turizm kavramı kullanılmaktadır. Helâl turizm, Müslüman turistlere, İslami öğretilere uygun ibadet ve diyet ihtiyaçlarına uygun turistik ürün ve hizmetlerin sağlanması (Mohsin, Ramli, & Alkhulayfi, 2016) anlamına gelmektedir. Bon ve Hussain (2010)'a göre Helâl Turizm, inanç turizminin bir alt uygulamasıdır. Bu turizm şekli, İslam dinine mensup, şeriat hükümlerine göre hayatlarını yaşamak isteyen insanlar tarafından talep edilmektedir. Şeriat; İslâm'a ait dinî, ahlâkî ve hukukî hükümler bütünü anlamına gelmektedir (TDV, 1988). Şeriat hükümlerine göre yaşamak, Helâl olabilmenin bir yoludur. "Helâl", Arapça bir terimdir ve Müslümanlar için dinsel yönden yasaklanmamış olan, dinin kurallarına aykırı olmayan, dince izin verilen anlamına gelmektedir. Bu bağlamda Helâl Turizm, Müslümanların Şeriat hükümlerine uygun ihtiyaç ve taleplerinin destinasyon ve turizm işletmelerince karşılandığı, bu fikir üzere tasarlanmış Müslüman Odaklı seyahat faaliyetidir. Dünya üzerinde bulunan Müslüman topluluklar siyasi, sosyal ve tarihsel açıdan çok çeşitlilik gösteriyor olsa da Helâl ve Haram kavramına ilişkin temel inançlar aynıdır (Bon & Hussain, 2010).

İSEDAK, Helâl Turizm yerine daha kapsayıcı ve kavrayıcı olması sebebiyle Müslüman Dostu Turizm (Muslim Friendly Tourism-MFT) kavramını benimsemiştir. İSEDAK'a göre Müslüman Dostu Turizm; "Helâl bilincine sahip turistlerin, herhangi bir caiz (Helâl) amaç için yapmış oldukları seyahat faaliyetleri"dir (COMCEC, 2016). Bu çalışmada Müslüman Dostu Turizm terminolojisi benimsenmiştir.

Müslümün Dostu bir destinasyonun başarılı bir şekilde geliştirilmesi ve pazarlanması; turizm faaliyetlerinin her alanında İslami öğretilerin ve ilkelerin benimsenmesiyle, Müslüman turistlerin inanç temelli ihtiyaçlarının karşılanabilmesiyle mümkün olabilecektir. Müslümanlar arasında inanç temelli ihtiyaçlara bağlılık ve verilen önem derecesi değişebilmekle birlikte bu ihtiyaçları şu şekilde sıralayabiliriz (MasterCard-CrescentRating, 2016) ;

1. **Helâl Gıda:** Helâl gıda Müslüman turistlerin seyahatlerinde dikkat ettiği en önemli konudur. Helâl gıda güvencesinin farklı düzeylerdeki kabul edilebilirliği Müslümanlar arasında değişebilmektedir. Müslüman turistlerin geldiği bölge farklılıkları, Helâl gıdaya bakışta da farklılıklara neden olmaktadır.
2. **İbadet Olanakları:** Namaz ibadeti, İslami uygulama ve ibadetlerin en önemlilerinden biridir ve İslam'ın beş şartından ikincisidir. Pew Research Centre'e göre Müslümanların % 63'ü günde beş vakit namaz kılmaktadır (PewResearch, 2014). Dolayısıyla Müslüman

turistlerin konakladıkları ya da geçerken uğradıkları tesis ve güzergâhlarda namaz kılmak için uygun yerler oluşturulmalıdır. Diğer bir önemli konu, Müslümanların ibadetlerden önce abdest alma (temizlenme) ihtiyaçlarının olmasıdır. Bu nedenle konaklama tesislerinde ve güzergâhlarda abdest almaya uygun alanların da oluşturulması gerekmektedir.

3. **Kullanıcı Dostu Tuvaletler:** Müslümanlar için su, temizlikte önemli bir rol oynar. İslam dini açısından fiziksel temizlik, Müslüman olmanın önemli bir bileşeni olarak vurgulanmaktadır. Bu nedenle tuvaletlerdeki hijyene özel bir önem verilir. Bu durum tuvaletlerde su kullanımını gerekli kılmaktadır. Su kullanımı için gerekli tesisatın bulunmadığı tuvaletler, Müslüman turistler için uygun olmayan alanlardır.
4. **Ramazan Ayı Hizmeti:** Müslümanların çoğu Ramazan ayını evlerinde geçirmeyi tercih etmekle birlikte özellikle resmi tatillerle ya da okul tatilleriyle çakıştığında bu ayı evden uzakta geçirmeyi tercih edenler de bulunmaktadır. Ayrıca Ramazan ayı sonunda Müslümanların Bayramı olan Ramazan Bayramı tatili de bulunmaktadır. Bu dönemde Müslüman turistleri çekmek isteyen destinasyonların, Müslümanların oruç ayına özgü ihtiyaçlarını karşılayabilir olmaları gerekmektedir. Otellerde Helâl iftar ve sahur yemeklerinin verilmesi oruç ayına özgü ihtiyaçlardan birisidir.
5. **Haram Aktivitelerin Yapılmaması:** Müslümanlar bazı etkinlikleri Haram olarak kabul etmektedir. Bazı Müslümanlar alkol verilen tesislerden, diskoteklerden veya kumar oynatılan alanlardan uzak durmayı tercih ederler.
6. **Kişiyeye Özel Rekreasyon Alanları ve Hizmetler:** Müslüman turist pazarının alt segmentini oluşturan bir grup turist, erkekler ve kadınlar için özel rekreasyonel tesisler ve imkanları tercih etmektedirler. Bu tesis ve birimler;
  - Erkeklerle ve bayanlara özel yüzme havuzu ve spor salonları,
  - Erkeklerle ve bayanlara özel plaj ve özel eğlence alanları, vb.dir.

Müslüman turistlerin inanç temelli ihtiyaçlarının yanı sıra, güvenlik, iletişim kurabilme, vize kolaylıkları gibi turistlerin genelini ilgilendiren konularda da tatmin edilmesi destinasyon pazarlaması için önemli konulardır.

MasterCard-CrescentRating (2016) raporuna göre, Müslüman Dostu Turizm Pazarı, küresel seyahat endüstrisi içinde en hızlı büyüyen segmentlerden birisi olmaya devam etmektedir. 2015 yılında yaklaşık 117 milyon Müslüman uluslararası turizm hareketine katılmıştır. 2020 yılında bu sayının 168 milyon olacağı öngörülmektedir. Böylece tüm seyahat pazarının %11'ini oluşturması beklenmektedir. Müslüman seyahat pazarının büyümesi, söz konusu segmentin konaklama, yemek, alışveriş ve diğer ilgili sektörlerdeki talebinin artmasına neden olmaktadır (MasterCard-CrescentRating, 2016).

### **Müslüman Dostu Turizm Kapsamında Türkiye'nin Stratejik Analizi**

Türkiye Müslüman Turistler için gittikçe önemli bir destinasyon haline gelmektedir. 2012 yılında İslam İşbirliği Örgütü (İİÖ) ülkelerinden Türkiye'yi ziyaret eden Müslüman turist sayısı 4,3 milyon olarak gerçekleşmiştir. 2014 yılında bu rakam 5,9 milyon olarak gerçekleşmiştir. 2012-2014 yılları arasındaki Müslüman turist sayısındaki artış yaklaşık %27'dir. Türkiye'yi ziyaret eden İİÖ ülkeleri arasında ilk üç sıra İran (1,6 milyon), Irak (0,8 milyon) ve Azerbaycan (0,7 milyon) şeklindedir. Müslüman Dostu Turizm pazarı, Türkiye turizm gelirlerinin yaklaşık %18'ini oluşturmaktadır (GlobalIslamicEconomyGateway, 2016).

Türkiye, Müslüman Dostu Turizm pazarı için önemli ve başarılı bir destinasyondur. Ancak bu hiçbir sorun olmadığı anlamına gelmemektedir. Türkiye'nin Müslüman Dostu Turizm pazarı için

önemli bir destinasyon olmaya devam edebilmesi (sürdürülebilirliği) sorunların giderilmesine bağlı olduğu gibi pazarda oluşan fırsatları görebilmesine de bağlıdır. Aynı zamanda önemli bir destinasyon olmaya devam edebilmek; diğer destinasyonlarla karşılaştırmalı üstünlük ve zayıflıkların farkında olunması ile mümkündür.

Bu bağlamda çalışmada güncel literatür kapsamında Türkiye'nin Müslüman Dostu Turizm pazarına yönelik SWOT (Fırsat, Tehdit, Üstünlük, Zayıflık) faktörleri oluşturulmuştur. Tablo 1'de SWOT faktörleri ve faktörlerin oluşturulmasında dikkate alınan literatür görülmektedir.

SWOT analizi Üstünlükler ve Zayıflıklar faktörlerine ilişkin alt faktörler, ağırlıklı olarak 2016 yılı MasterCard-CrescentRating'in Global Müslüman Seyahat Endeksi verilerinden oluşturulmuştur. Buna göre; Endeks raporunda 130 ülkenin Müslüman Seyahat Endeksi skorları oluşturularak sıralamaları yapılmıştır. 11 alt faktöre ilişkin skorların aritmetik ortalaması alınarak 3 ana faktöre ilişkin skorlar oluşturulmuş. Daha sonra *Aile Dostu Tatil ve Güvenli Seyahat Destinasyonu* ana faktörü (%40), *Destinasyondaki Müslüman Dostu Hizmetler ve İmkânlar* ana faktörü (40), *Helâl Farkındalık ve Destinasyon Pazarlaması* ana faktörü (%20) 'ne ilişkin ağırlıklandırılmış ortalama alınarak ülke skorları oluşturulmuştur.

**Tablo 1. Müslüman Dostu Turizm SWOT Matrisi ve Yararlanılan Kaynaklar**

		Fırsatlar
F1	Müslüman Nüfusun Yoğun Olarak Yaşadığı Bir Coğrafyaya Yakın Olmak	Jeuring, J.H.G. and Haartsen T.(2016) The Challenge of Proximity: the (un ) Attractiveness of Near-Home Tourism Destinations, <i>Tourism Geographies</i> , 19:1, 118-141.
F2	Küresel Ölçekte Genel Nüfus İçinde Müslüman Nüfusunun Artış Trendinde Olması	PewResearchCenter (2011), The Future of the Global Muslim Population, <a href="http://www.pewforum.org/">http://www.pewforum.org/</a> MasterCard-CrescentRating (2016), Global Muslim Travel index
F3	Küresel Ölçekte Müslüman Nüfus içinde Büyüyen Orta Sınıf Kesim ve Harcanabilir Gelir Düzeyi	MasterCard-CrescentRating (2016), Global Muslim Travel index,
F4	Türkiye'de Yaşayan İnsanların İslam Dininin Genel Prensiplerinden Haberdar Olması ve Bunlara Saygı Duyması.	COMCEC (2016) Muslim Friendly Tourism (MFT): Understanding the Supply and Demand Sides In the OIC Member Countries
		Tehditler
T1	Türkiye'de Huzur Ortamını Bozan Olaylar	Institute For Economics and Peace, Global Peace Index(2016), Global Terrorism Index (2016)
T2	Müslüman Dostu Turizm Pazarındaki Rekabet	COMCEC (2016) Muslim Friendly Tourism (MFT): Understanding the Supply and Demand Sides In the OIC Member Countries
T3	Ülkeler Arası Siyasi Gerginlikler ve Ekonomik sorunlara İlişkin Negatif Bildirimler (Word of Mouth)	COMCEC (2016) Muslim Friendly Tourism (MFT): Understanding the Supply and Demand Sides In the OIC Member Countries
T4	Türkiye'ye Yönelik İslamofobi Odaklı Olumsuz Görüş Ve Açıklamalar	COMCEC (2016) Muslim Friendly Tourism (MFT): Understanding the Supply and Demand Sides In the OIC Member Countries
		Üstünlükler
Ü1	Helâl Yiyecek Seçenekleri ve Güvencesinin Bulunması	MasterCard-CrescentRating (2016), Global Muslim Travel index
Ü2	Müslüman Ziyaretçi Sayısındaki Artış	MasterCard-CrescentRating (2016), Global Muslim Travel

		index
Ü3	İbadet Yerlerine Erişim Kolaylığı	MasterCard-CrescentRating (2016), Global Muslim Travel index
Ü4	Havaalanlarında Bulunan İmkanlar ve Hizmetler	MasterCard-CrescentRating (2016), Global Muslim Travel index
Ü5	Konaklama Seçenekleri	MasterCard-CrescentRating (2016), Global Muslim Travel index
Ü6	Hava Yolu Bağlantısı	MasterCard-CrescentRating (2016), Global Muslim Travel index
Ü7	Vize Gereksinimi	MasterCard-CrescentRating (2016), Global Muslim Travel index
<b>Zayıflıklar</b>		
Z1	Müslüman Turistlerin ve Genelın Güvenlik Problemleri	MasterCard-CrescentRating (2016), Global Muslim Travel index
Z2	İletişim Zorluğu	MasterCard-CrescentRating (2016), Global Muslim Travel index
Z3	Tesislerde ve Satış Mağazalarında Helâl Gıda Standartlarına Tam Olarak Uyulmaması ve Bu Konuda Farkındalık Eksikliği	MasterCard-CrescentRating (2016), Global Muslim Travel index COMCEC (2016) Muslim Friendly Tourism (MFT): Understanding the Supply and Demand Sides In the OIC Member Countries

Çalışmada 130 ülkenin 10 alt faktöre ait skorları rapordan elde edildikten sonra her biri 5'li istatistiki gruplandırma serisine dönüştürülmüştür. Alt faktör verilerine ilişkin grupların oluşturulmasında;

$$\text{Grup Genişliği} = (X_{max} - X_{min}) / \text{Grup Sayısı}$$

eşitliğinden yararlanılmıştır (Karagöz, 2015).

Buna göre ülkelerin her bir alt faktörden (10 adet) almış oldukları puanlar 5. grubu giriyorsa; **Çok İyi**, 4. gruba giriyorsa; **İyi**, 3. gruba giriyorsa; **Orta**, 2. gruba giriyorsa; **Kötü**, 1. gruba giriyorsa; **Çok Kötü** Müslüman Dostu Turizm pazarı ihtiyaçlarını karşılayabilme yeterlilik düzeyini ifade etmektedir (Tablo 2).

**Tablo 2. Türkiye'nin Global Müslüman Seyahat Endeksi Skorlarının Karşılaştırmalı Olarak Sınıflandırılması**

Sınıflar	Müslüman Turistler ve Genelın Güvenliği	Müslüman Ziyaretçi Sayısı	Helâl Yiyecek Seçenekleri ve Güvencesi	İbadet Yerlerine Erişim Kolaylığı	Havaalanı imkanları ve Hizmetleri	Konaklama Seçenekleri	İletişim Kolaylığı	Farkındalık ve Kolaylıklar	Hava Yolu Bağlantısı	Vize Gereksinimi
<b>Çok Kötü</b>										
<b>Kötü</b>	73						35,1			
<b>Orta</b>										
<b>İyi</b>			75,5							
<b>Çok İyi</b>		92,5		100	86,7	48		43,8	82,2	78,7

Bu çalışmada İyi ve Çok iyi sınıflamasına giren faktörler ÜSTÜNLÜK, Orta, Kötü ve Çok Kötü sınıflamasına giren faktörler ZAYIFLIK olarak SWOT matrisine yerleştirilmiştir.

Üstünlükler, Zayıflıklar ve Fırsatlar, Tehditlere ilişkin bazı alt faktörlerin belirlenmesinde, İslam İşbirliği Teşkilatı'na bağlı olarak çalışmalar yürüten COMCEC'in 2016 yılında yayımlanan "Muslim Friendly Tourism (MFT): Understanding the Supply and Demand Sides In the OIC Member Countries" çalışmasından da yararlanılmıştır. Bu yayında Türkiye'nin içinde bulunduğu İslam İşbirliği Teşkilatı'na üye ülkelerin Müslüman Dostu Turizm kapsamında sahip olduğu fırsatlar ve tehditler, üstünlükler ve zayıflıklar genel olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada yer alan Türkiye'ye özgü üstünlükler, zayıflıklar ve fırsat ve tehditlere yönelik bazı alt faktörler için bu yayından faydalanılmıştır (Tablo 1).

Terör olayları ve iç karışıklıklar turizm talebini olumsuz etkileyen faktörlerin başında gelmektedir. Emniyet ve Güvenlik, bir ülkenin turizm sektörünün rekabetçiliğini belirleyen önemli bir faktördür. Turistler ve turizm yatırımcıları, emniyet ve güvenlik açısından riskli gördükleri bölgeler ya da ülkelere seyahat etmezler ya da yatırım yapmazlar. Dolayısıyla terörizm ve barış konusu turizm sektörünün gelişmesinde önemlidir (WEF, 2015). Institute For Economics and Peace tarafından yayımlanan ve Terör, İç Çatışma, Komşu ülkelerle ilişkiler, Adi Suçlar, Cinayetler, vb. 23 kriterle göre ülkeleri değerlendiren Global Barış Endeksine (2016) göre Türkiye 163 ülke arasında 145. sırada yer almaktadır. 1. sırada İzlanda, 163. sırada ise Suriye bulunmaktadır (IEP, 2016). Yine aynı kurum tarafından yayımlanan 2016 yılı Global Terör Endeksinde Türkiye, PKK ve DEAŞ eylemleri nedeniyle terörizm açısından en riskli ülkeler arasında 14. sırada yer almaktadır (IEP, 2016). Uluslararası barış ve terör sıralamalarından da anlaşılacağı üzere Türkiye huzur ortamı ve terör riski açısından oldukça gerilerde yer almaktadır. Ayrıca MasterCard-CrescentRating (2016) Global Müslüman Seyahat Endeksinde "Müslüman Turistler ve Genelin Güvenliği" kriteri 130 ülke ile karşılaştırıldığında Türkiye, "Kötü" sınıflamasında yer almaktadır (Tablo 2). Bu nedenle "Huzur Ortamını Bozan Olaylar" çalışmada bir tehdit faktörü olarak değerlendirilmiştir (Tablo 1).

MasterCard-CrescentRating (2016), Global Müslüman Seyahat Endeksinde Müslüman Seyahat pazarının büyümesinde etkili olan faktörler olarak, Müslüman nüfusun artması, Orta sınıfın büyümesi ve harcanabilir gelirlerindeki artış, vb. faktörler sıralanmaktadır. Müslüman nüfusun artması ve Müslümanların harcanabilir gelirlerindeki artış trendi Müslüman Dostu Turizm pazarının büyümesinde temel katalizörler olarak değerlendirilmektedir (MasterCard-CrescentRating, 2016). Bu nedenle çalışmada Müslüman nüfusun artması ve Müslümanların harcanabilir gelirlerindeki artış trendi fırsatlar alt faktörü olarak değerlendirilmiştir (Tablo 1).

Destinasyonun coğrafi olarak yakınlığı turistik çekiciliklerden birisidir. Jeuring,ve Haartsen(2016)'ın yapmış oldukları çalışmada destinasyonun konumunun turist motivasyon faktörlerinden birisi olduğunu işaret etmektedir. Yine bu çalışma sonucunda elde edilen bulgular coğrafi yakınlığın, destinasyona talep oluşmasında etkili olduğunu göstermektedir (Jeuring & Haartsen, 2016). Helâl Turizme kaynaklık eden pazarı oluşturan ülkeler; Bahreyn, Ürdün, Kuveyt, Umman, Katar, Sudi Arabistan, Birleşik Arap Emirlikleri, Malezya, Türkiye, Bruney gibi ülkeler ve Avrupa, Amerika ve İngiltere, Güney Asya gibi bölgelerden turizm hareketlerine katılan Müslümanlardır (Dinarstandard & ThomsonReuter, 2016). Bu bağlamda çalışmada, Türkiye'nin coğrafi konumunun çok sayıda Müslüman Dostu Turizme kaynaklık yapan ülkelere yakın olması bir fırsat faktörü olarak değerlendirilmiştir (Tablo 1).

### Sayısal Swot (A'wot) Metodu

SWOT analizi; bir işletmenin, sektörün, yatırımın, ülkenin veya coğrafi bölgenin kendi özelliklerinden kaynaklanan güçlü ve zayıf yönlerinin tespit edilerek geleceğe yönelik olarak kontrol edilebilen veya edilemeyen çevre faktörlerinden kaynaklanan fırsat ve tehditlerin saptanmasını amaçlayan bir analiz yöntemidir (Stacey, 1993).

Bu analiz ile üstünlükler arttırılarak, zayıflıklar azaltılarak, fırsatlardan yararlanılarak ve tehditlerden kaçınılarak başarılı bir strateji oluşturulmasına temel oluşturulabilir (Shinno, Yoshioka, Marpaung, & Hachiga, 2006).

SWOT çözümlerinde çok sayıda faktörlere dayalı çalışma gereği ve bu faktörlerin karşılıklı ilişkileri, analiz sürecini karmaşık bir hale getirmektedir. Bu durum her bir SWOT grubu içerisindeki faktörlerin çok genel ve özet bir şekilde ifade edilmesine neden olmaktadır. Sonuçta SWOT çözümleri kullanılarak strateji belirlenmek istendiğinde, strateji üzerinde etkili olan içsel ve dışsal faktörler yüzeysel olarak listelenmekte ve nitel yapıda olan faktörlerin sayısal olarak ölçülebilmesi güç ya da çoğu kez olanaksız olmaktadır (Kurtula, Pesonen, Kangas, & Kajanus, 2000).

SWOT analizinin ölçme ve değerlendirme açısından eksik görülen yönlerinin giderilmesi amacıyla A'WOT" olarak adlandırılan bir melez teknik geliştirilmiştir (Kurtula, vd., 2000). A'WOT yönteminde, çok kriterli karar verme tekniklerinden birisi olan Analitik Hiyerarsi Proses (AHP) Tekniği, SWOT çözümleri ile birlikte uygulanmaktadır. SWOT çözümlerine, AHP Tekniğinin dahil edilmesiyle, SWOT grupları ve faktörleri ölçülebilir hale getirilmektedir ve bunların öncelikleri sayısal olarak ortaya konmaktadır (Kurtula, vd. 2000).

AHP, 1970'li yıllarda Saaty tarafından, karmaşık çok kriterli karar verme problemlerinin çözümü için geliştirilmiştir. AHP, hem objektif, hem de sübjektif değerlendirme kriterlerini dikkate alabilen ve yaygın olarak kullanılan çok kriterli karar verme tekniğidir. Tüm kriterler ile ilgili göreceli önem derecelerinin belirlenmesinde karar vericinin görüşlerine ihtiyaç duyan bir tekniktir. Karar vericiler kriterleri ve alt kriterleri Saaty'nin 1-9 ölçeği kullanılarak (Tablo3) karşılaştırılır. Tüm alt faktörler değerlendirilerek karar alternatiflerinin öncelik sırası elde edilmektedir (Saaty, 1980).

**Tablo 3: Saaty'nin AHP İkili Karşılaştırma Ölçeği**

Önem değerleri	Değer Tanımları
1	Her iki faktörün eşit öneme sahip olması durumu
3	1. Faktörün 2. Faktörden <b>daha önemli</b> olması durumu
5	1. Faktörün 2. Faktörden <b>kuvvetle daha önemli</b> olması durumu
7	1. Faktörün 2. Faktöre nazaran <b>yüksek derecede önemli</b> olması
9	1. Faktörün 2. Faktöre nazaran <b>çok yüksek derecede önemli</b> olması
2,4,6,8	İki faktör arasındaki tercihte yukarıdaki açıklamalarda bulunan derecelerin ara değerleridir.

**Kaynak:** (Saaty, 1980)

SWOT analizini AHP tekniği ile birlikte ele alan ilk çalışma, Kurtula vd. (2000) tarafından yapılmıştır. AHP tekniği ile SWOT analizini birleştiren bu çalışmada, Finlandiya'da orman alanlarıyla ilgili belgelendirme çalışmaları konu edinilmiştir. Daha sonra A'WOT yönteminin turizm çalışmalarında da uygulandığı görülmektedir. Bu çalışmalardan bazıları şunlardır;



Kajanus vd.(2004), turizm yönetiminde AHP yöntemi ile SWOT analizini birlikte kullanmışlardır. Analizde, SWOT grup ve faktörlerine ilişkin yerel ve global ağırlıklar sayısal olarak hesaplanmıştır (Kajanus, Kansas, & Kurttila, 2004).

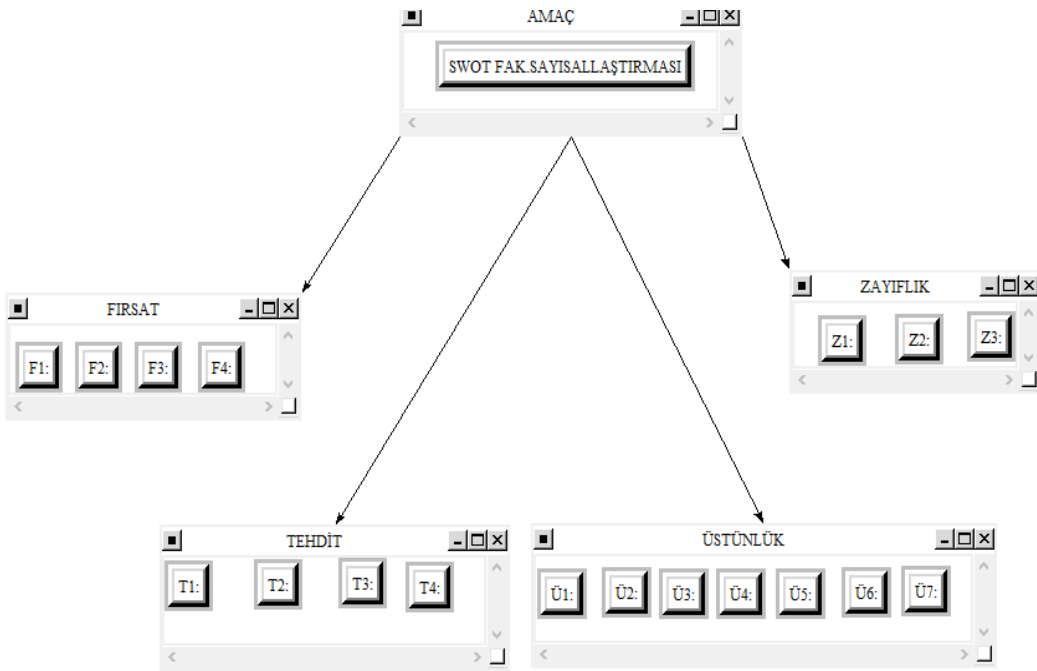
Fattahi ve Klaleghjoo (2014), yaptıkları çalışmada otel işletmelerinin en uygun stratejileri seçerek bunların uygulanmasında SWOT analizinin zayıflıklarını ortadan kaldırmak üzere AHP ile SWOT'u birlikte kullanmışlardır (Fattahi & Khaleghjoo, 2014).

Ae Jeon ve Kim (2011) yaptıkları çalışmada, Güney Kore'de bulunan Chuncheon turistik destinasyonun turizmde gelişmesi amacıyla oluşturulacak olan stratejik planlamada kritik olan faktörlerin değerlendirilmesinde ve etkin stratejiler geliştirilmesinde karar verenlerin yararlanması amacıyla SWOT ve AHP tekniklerinin birlikte kullanılmasını önermişlerdir (AeJeon & Kim, 2011).

Yapılan bu çalışmaların bir kısmında SWOT ve AHP tekniği birlikte kullanılarak yalnızca SWOT grup ve faktörlerinin önem sıralamasının hesaplanmasıyla yetinilmişken geriye kalan çalışmalarda, SWOT faktörleri temelinde oluşturulan alternatif stratejilerin seçimi ve önceliklendirilmesi de yapılmıştır.

### Çalışmanın Yöntemi ve Bulgular

Öncelikle Müslüman Dostu Turizm kapsamında Türkiye'nin SWOT faktörleri oluşturulmuştur (Tablo 1). İkinci olarak Türkiye'nin Müslüman Dostu Turizm pazarı kapsamında üstünlükleri, zayıflıkları, fırsatları ve tehditlerini içeren analitik hiyerarşi proses modeli oluşturulmuştur (Şekil 1).



Şekil 1. SWOT Faktörlerinin Sayısallaştırılmasına İlişkin AHP Modeli

Analitik hiyerarşi modeli iki seviyeden oluşmuştur. Birinci seviyede, amaç fonksiyonu; ikinci seviyede, SWOT grubu faktörleri yer almaktadır.

Çalışmada daha sonra SWOT Grupları ve Faktörleri arasında ikili karşılaştırmalar yapılmıştır. AHP modelinde (Şekil 1) yer alan SWOT grubu ve faktörlerine ilişkin ikili karşılaştırma matrislerindeki değerler, Saaty'nin geliştirmiş olduğu ölçek temelinde Beyşehir Turizm Fakültesi öğretim elemanlarının görüşleri alınarak oluşturulmuştur.

AHP yöntemi, bireysel ve grup kararlarında uygulanabilmektedir. Eğer karar tek kişi değil de bir grup ilgilinin katılımı sonucu alınıyor ise bu duruma grup karar verme ile AHP adı verilmektedir (Giriner & Çevdar, 2007). Bir grubun yargılarının birleştirilmesinde geometrik ortalama en uygun metottur (Forman & Peniwati, 1998).

Bu bağlamda çalışmada öğretim elemanlarının görüşleri grup kararı haline dönüştürülmüştür. Hesaplanan geometrik ortalama değeri 1-9 arasında ise karşılaştırma sonucu Super Decision programı anket formunun sol tarafına değişiklik yapmadan girilmiştir. Geometrik ortalama ondalıklı bir sayı ise yakın olduğu tamsayı değeri alınmıştır. Karar vericilere ait hesaplanan geometrik ortalama değeri 0-1 aralığında ise "1" değeri, bu değere bölünür (1/0,60 gibi). Bölme sonucu elde edilen değer ondalıklı çıkması halinde yakın olduğu tam sayı değeri dikkate alınarak "1/ elde edilen değer" şeklinde dikkate alınır ve Super Decision programı anket formu ekranının sağ tarafında yer alacak şekilde hesaplamalara dâhil edilir (Ömürbek & Tunca, 2013). Buna göre AHP modelinin ikinci seviyesinde yer alan SWOT grubuna ilişkin ikili karşılaştırma hesaplamaları yapılmıştır. Örnek karşılaştırma matrisi ve her bir grubun genel ağırlıkları Tablo 4'te görülmektedir.

**Tablo 4. SWOT Grubu İkili Karşılaştırma Matrisi ve Genel Ağırlıkları**

SWOT Grubu Faktörleri	F	T	Ü	Z	Genel Ağırlıklar
Fırsatlar (F)	1	2	1/2	1	0,25
Tehditler (T)		1	1	1	0,21
Üstünlükler (Ü)			1	2	0,34
Zayıflıklar (Z)			1/2	1	0,20

**Tutarlılık Oranı: (0,07)<0,10\***

AHP modelinin SWOT faktörleri ikili karşılaştırmaları yukarıda açıklandığı şekilde yapılarak SWOT gruplarının ve faktörlerinin yerel ve genel ağırlıkları hesaplanmıştır. Bu değerler Tablo 5'de özetlenmiştir.

Çalışmada, AHP modelinde yer alan bütün ikili karşılaştırmaların tutarsızlık oranları hesaplanmıştır. Yapılan hesaplamalara göre, bütün ikili karşılaştırma matrislerinin tutarsızlık oranlarının (<0,10) kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür.

A'WOT yöntemine göre yapılan hesaplamalar neticesinde, üstünlüklerin, diğer SWOT gruplarına göre daha öncelikli (ağırlıklı 0,44) olduğu saptanmıştır. Bu grubu, sırasıyla zayıflıklar (0,28), tehditler (0,19), fırsatlar (0,09) izlemektedir.

\* Tutarsızlığın kabul edilebilecek en büyük değeri 0,10'dur.

Tablo 5. SWOT Grup ve Faktör Ağırlıkları

SWOT Grubu	Faktör	GRUP ÖNCELİKLERİ	SWOT Faktörleri	Tutarlılık Oranları	Faktörlerin Grup İçi Ağırlıkları	Faktörlerin Genel Ağırlıkları
ÜSTÜNLÜKLER	0,34	0,34	Ü1	0,064	0,18	0,06
			Ü2		0,05	0,02
			Ü3		0,09	0,03
			Ü4		0,07	0,02
			Ü5		0,12	0,04
			Ü6		0,19	0,07
			Ü7		0,30	0,11
ZAYIFLIKLAR	0,20	0,20	Z1	0,033	0,72	0,14
			Z2		0,13	0,02
			Z3		0,15	0,03
FIRSATLAR	0,25	0,25	F1	0,069	0,21	0,05
			F2		0,17	0,04
			F3		0,33	0,08
			F4		0,29	0,07
TEHDİTLER	0,21	0,21	T1	0,090	0,48	0,10
			T2		0,09	0,02
			T3		0,26	0,06
			T4		0,17	0,04

Tutarlılık\* <0,10

SWOT grubunu oluşturan her bir faktörün birbirleriyle karşılaştırılması sonucunda belirlenen yerel ağırlıklar incelendiğinde, katılımcıların ortak görüşüne göre; ÜSTÜNLÜKLER grubunda yer alan Vize Gereksinimi (%30), en önemli üstünlük faktörü olarak değerlendirilirken, ülkeye gelen Müslüman Ziyaretçi Sayısı (%5), en az önemsenen faktör olarak değerlendirilmiştir. ZAYIFLIKLAR grubunda yer alan Müslüman Turistlerin ve Genelin Güvenlik Problemleri (%72), en önemli zayıflık faktörü olarak değerlendirilirken, İletişim Zorluğu (%13), en az önemsenen faktör olarak değerlendirilmiştir. FIRSATLAR grubunda yer alan Küresel Ölçekte Müslüman Nüfus İçinde Büyüyen Orta Sınıf Kesim ve Harcanabilir Gelir Düzeyi (%33), en önemli üstünlük faktörü olarak değerlendirilirken, Küresel Ölçekte Genel Nüfus İçinde Müslüman Nüfusunun Artış Trendinde Olması (%17), en az önemsenen faktör olarak değerlendirilmiştir. TEHDİTLER grubunda yer alan Türkiye’de Huzur Ortamını Bozan Olaylar (%48), en önemli tehdit faktörü olarak değerlendirilirken, Müslüman Dostu Turizm Pazarındaki Rekabet (%9), en az önemsenen faktör olarak değerlendirilmiştir.

### Sonuç

Bu çalışma destinasyonların sahip oldukları turizm potansiyelinin ve zayıflıkların, bölgeye ilişkin tehditlerin değerlendirilmesinde karar vericiler için yeni bir yaklaşım önermektedir. Turistik destinasyonla ilgili karar verenler, bu çalışmada ele alınan A’WOT yöntemini karar verme aşamasında kullandıkları takdirde, stratejik planlama çalışmalarında geleneksel SWOT analizine göre daha kapsamlı ve etkin karar verme aracına sahip olacaklardır.

Çalışmada, öncelikle uluslararası endeks çalışmalarından ve yayınlardan yararlanılarak Türkiye’nin Müslüman Dostu Turizm pazarı SWOT faktörleri oluşturulmuştur. Daha sonra A’WOT metodu ile Türkiye Müslüman Dostu Turizm pazarı için hazırlanmış SWOT gruplarının ağırlıkları ve

öncelikleri hesaplanmıştır. Hesaplamalarda turizm alanında eğitim veren fakültenin öğretim elemanlarının görüşlerine başvurularak AHP Grup Kararı yöntemi uygulanmıştır. Böylece SWOT grupları ve faktörleri ölçülebilir hale getirilmiştir ve bunların öncelikleri sayısal olarak ortaya konulmuştur.

Böylece Müslüman Dostu Turizm pazarında söz sahibi bir destinasyon olabilmek amacıyla oluşturulacak olan stratejik planlamada kritik olan faktörlerin değerlendirilmesinde ve etkin stratejiler geliştirilmesinde karar verenlerin yararlanabileceği bir kaynak ve metodoloji oluşturulmuştur.

Çalışmanın en önemli sınırlılığı Türkiye'nin Müslüman Dostu Turizm kapsamında paydaşlar olarak kabul edilebilecek bütün kesimlerin çalışmaya dâhil edilerek daha kapsamlı görüşlere yer verilemeyeşidir.

Bununla birlikte bu çalışma, Türkiye'nin Müslüman Dostu Turizm potansiyelinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi noktasında yapılacak daha kapsamlı çalışmalar için bir örnek teşkil edebilecektir.

### **Kaynakça**

- AeJeon, Y., & Kim, J. (2011). An Application of SWOT-AHP to Develop a Strategic Planning for a Tourist Destination. *16. Graduate Students Research Conference*. Houston, Texas.
- Bon, M., & Hussain, M. (2010). Tourism in the Muslim World. N.Scott içinde, *Bridging Tourism Theory and Practice* (s. 47-59).
- COMCEC. (2016). *COMCEC Tourism Outlook 2016*. Standing Committee for Economic and Commercial Cooperation of the Organization of Islamic Cooperation.
- Dinarstandard, & ThomsonReuter. (2016). *STATE OF THE GLOBAL ISLAMIC ECONOMY 2016/17*. Thomson Reuters Zawya.
- Fattahi, S. S., & Khaleghjoo, H. (2014). The Identification of Organizational Success Strategies by Analytical Hierarchy Process (AHP), Case Study: Hotel Industry. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 225-233.
- Forman, E. H., & Peniwati, K. (1998). Aggregating Individual Judgments and Priorities with the Analytic Hierarchy Process. *European Journal of Operational Research*, 150-169.
- Giriner, N., & Çevdar, Z. (2007). En uygun Fiyatlandırma Stratejisinin Grup Karar Vermeli Analitik Hiyerarşi Süreci ile Değerlendirilmesi: Türkiye Otomotiv Sektörü için bir Uygulama. *İktisat İşletme ve Finans İnceleme-Araştırma Dergisi*, 101-127.
- GlobalIslamicEconomyGateway. (2016).
- IEP. (2016). *Global Peace Index*. Institute For Economics and Peace.
- IEP. (2016). *Global Terrorism Index*. Institute Economics and Peace.
- Jearing, J., & Haartsen, T. (2016). The Challenge of Proximity: the (un) Attractiveness of Near-Home Tourism Destinations. *Tourism Geographies*, 19:1, 118-141.
- Kajanus, M., Kansas, J., & Kurttila, M. (2004). The Use of Value Focused Thinking and The A'WOT Hybrid Method in Tourism Management. *Tourism Management*, 499-506.
- Karagöz, M. (2015). *İstatistik Yöntemleri*. İstanbul: Ekin Yayınevi.

- Kurtıla, M., Pesonen, M., Kangas, j., & Kajanus, M. (2000). Utilizing the Analytic Hierarchy Process (AHP) in SWOT Analysis-A Hybrid Method and Its Application to A Forest-Certification Case. *Forest Policy and Economics*, 41-52.
- MasterCard-CrescentRating. (2016). *MasterCard-CrescentRating Global Muslim Travel Index 2016*. Singapore: MasterCard-CrescentRating.
- Mohsin, A., Ramli, N., & Alkhulayfi, B. A. (2016). Halal Tourism: Emerging Opportunities. *Tourism Management Perspectives* 19, 137-143.
- Ömürbek, N., & Tunca, M. Z. (2013). Analitik Hiyerarşi Süreci ve Analitik Ağ Süreci Yöntemlerinde Grup Kararı Verilmesi Aşamasına İlişkin Bir Uygulama. *SDÜ İİBF Dergisi*, 47-70.
- PewResearch. (2014). *Pew Research Centre Religion&Public Life*. Retrieved from *Pew Research Centre*. Wasington.USA: [www.Pewforum.org](http://www.Pewforum.org).
- Saaty, T. L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process: Planning, Priority Setting, Resource Allocation*. McGraw-Hill.
- Shinno, H., Yoshioka, H., Marpaung, S., & Hachiga, S. (2006). Quantitative SWOT Analysis on Global Competitiveness of Machine Tools Industry. *Journal of Engineering Design*, 251-258.
- Stacey, R. (1993). *Strategic Management and Organisational Dynamics*. London: Pitman.
- TDV. (1988). *Diyanet İslam Ansiklopedisi*. <http://www.diyaretislamansiklopedisi.com/>.
- WEF. (2015). *The Travel and Tourism Competitiveness Report*. Geneva: World Economic Forum.