

## Denizli İli Turizm Kümelenme Potansiyeli

### Tourism cluster potential of Denizli

Burhan Aydemir<sup>1</sup> Muhammet Emin Soydaş<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Balıkesir Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Balıkesir. baydemir@balikesir.edu.tr

<sup>2</sup>Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Denizli. mesoydas@pau.edu.tr

\* Yazışılan yazar/Corresponding author

Geliş Tarihi/Received: 15.10.2014, Kabul Tarihi/Accepted: 31.12.2014

doi: 10.5505/pjess.2014.87597

#### Özet

Bu çalışmada Denizli ili turizm kümelenme potansiyeli analiz edilmeye çalışılmıştır. Sektördeki paydaşların işbirliği, firmalar arası ilişkiler, tedarikçi seçimleri, firmaların rekabetçilik durumları, yenilikçiliğe bakış açıları, turizm sektörü ile kamu kurum ve kuruluşları arası ilişkiler değerlendirilmiştir. Turizm işletme belgeli tesislere uygulanan bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği uygulanmış, kamu kurum ve kuruluşlarından ise mülakat yöntemi ile bilgi elde edilmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda firmalar arası işbirliği, kamu kurum ve kuruluşları ile ilişkiler ve tedarikçiler ile ilişkilerde orta düzeyde bir yaklaşım gözlenmiştir. Kamu kurum ve kuruluşlarının sektöre etkisi kümelenme oluşumu dikkate alındığında etkin olmadığı söylenebilir.

**Anahtar kelimeler:** Turizm, Kümelenme, Turizm kümelenmesi, Rekabet, Denizli.

**JEL kodları:** C38, D41, L83

#### Abstract

In this study tourism cluster potential of Denizli was tried to be evaluated. Cooperation of participants in the sector, relations between companies, supplier's preference, competitiveness status of companies, innovative status and relation between tourism sector and public establishments were evaluated. Questionnaire was used to obtain data from tourism establishments and interview technique was used to obtain data from public establishments. As a result cooperation of tourism establishments, relation with public establishments and relation with suppliers observed as moderate. Public establishments affect on tourism sector is inefficient in terms of clusters.

**Keywords:** Tourism, Cluster, Tourism cluster, competition, Denizli.

**JEL codes:** C38, D41, L83

## 1. GİRİŞ

Denizli, Anadolu Yarımadası'nın güneybatı, Ege Bölgesi'nin doğusunda yer almaktadır. Ege, İç Anadolu ve Akdeniz Bölgeleri arasında bir geçit durumunda olan Denizli İli'nin her üç bölge üzerinde de toprakları vardır. Denizli'yi ziyaret eden turist sayısı 2009 yılında 1.905.000, 2010 yılı 2.167.382, 2011 yılında 2.500.000 kişidir (Korkmaz, 2014). Bu rakamlara bakıldığında önemli bir turizm merkezi gibi görünürken Kültür ve Turizm Bakanlığı 2013 yılı verilerine göre ortalama geceleme sayısının 1,3 olması (www.Kulturturizm.gov.tr, 2014) turizm pastasından hak ettiği payı alamadığını göstermektedir. Denizli ili sahip olduğu tarihi, doğal, kültürel özellikleri; özellikle dünya kültür mirası Pamukkale'siyle önemli bir turistik destinasyondur. Ancak sahip olduğu özellikler dikkate alındığında aynı önem derecesinde turizm pastasından pay alamamaktadır. Bu bağlamda turizm piyasasında yer alan aktörlerin önemi ortaya çıkmaktadır. Günümüzde firmalar arası rekabetten öte bölgeler, ülkeler arası rekabet gittikçe artmaktadır. Bu rekabetçi ortamda firmaların ayakta kalması, büyümesi, bölgenin hak ettiğini alması için firmalar arası işbirliği önem kazanmaktadır.

## 2. KÜMELENME KAVRAMI

Ulusal ve uluslararası rekabetçilik politikalarında önemli bir yaklaşım olarak görülen kümelenme temelli sektörel ve bölgesel kalkınma stratejileri başta gelişmiş ülkeler olmak üzere dünya genelinde yaygın bir uygulama alanı bulmuştur. Günümüzde henüz kümelenme (cluster) kavramının üzerinde uzlaşmış bir tanım olmamakla birlikte, birbirine katma değer ekleyen üretim zinciri ile bağlı, bir ürün ya da hizmetin üretilmesi konusunda doğrudan veya dolaylı olarak etkin olan ya da olma potansiyeli olan birbiriyle ilişkili ve karşılıklı bağımlı oyuncuların (üreticiler, tedarikçiler, müşteriler, bilgi üreten kurumlar, araştırma merkezleri, sivil toplum kuruluşları, danışmanlık şirketleri, kamu kurum ve/veya kuruluşları, yerel yönetim kurum ve/veya kuruluşları, medya, finansal kurumlar) ortak bir coğrafyada yoğunlaşmaları şeklinde tanımlanmaktadır (Bulu vd, 2004, Eraslan vd, 2008). Coğrafi yoğunluk genelde bir şehir olarak algılanırken bazen bir bölge, ülke geneli hatta yakın komşu ülke endüstrilerini içine alacak şekilde sınır ötesi bir ilişkiler ağı olarak ta ortaya çıkabilir (Eraslan vd, 2008). Kümelenmeler dikey olarak müşterilere ve yatay olarak da teknoloji, işgücü gibi ortak girdileri olan benzeri ürün üreten firmalara kadar uzanır. Birçok kümelenme devlet kuruluşlarını, üniversiteleri, standart koyucu ajansları, düşünce kuruluşlarını, mesleki eğitim kuruluşları ve ticaret kuruluşlarını kapsamaktadır (Bulu vd, 2004).

Bulu (2009) kümelenmeyi; birbirlerine katma değer ekleyen üretim zinciri ile bağlı, karşılıklı bağımlı tedarikçileri de içeren, firmalar ve/veya işletmeler, bilgi üreten kurumlar (üniversiteler, araştırma kurumları, mühendislik şirketleri), müşteriler, kümelenmeyi destekleyen ilgili kamu kurumları (KOSGEB gibi), sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimler tarafından oluşturulmuş ağ olarak tanımlamaktadır.

Kümelenme tanımlarının hemen hepsinde firmalar arasındaki karşılıklı bağımlılık ve birliktelikler işin özünü teşkil etmektedir. Endüstriyel kümelenmeler birkaç tabakadan oluşurlar. Bunlar; ana endüstriler (hizmet sunucular ve üreticiler gibi), destekleyici endüstriler ve taşımacılık, hizmetler gibi diğer ekonomik altyapı aktörleridir. Bu nedenle, kümelenme anlayışının odağında tedarikçiler, müşteriler, tamamlayıcı işletmeler ve

üniversiteler, araştırma kurumları, kamu kuruluşları gibi farklı oyuncular yer almaktadır (Nordin, 2003).

### 2.1. Kümelenmenin önemi ve faydaları

Kümelenmeler, işletmelerin teknoloji ve bilgi birikimlerini paylaşma yoluyla güçlerini birleştirebilecekleri etkin işbirliklerin önünü açar. Kümelenmeler aracılığıyla sektörel ağlar kurmak, teknoloji, pazar bilgisi, araştırma ve geliştirme, uluslararası uzmanlık ve buna benzer önemli konularda yeterli kaynakları olmayan işletmeler için yaratıcılık ve uluslararası rekabet edebilme potansiyelini geliştirir.

Kümelenmelerin ana faydasının ve oluşturulma gerekçesinin rekabet avantajı elde ederek, piyasada sürdürülebilir bir yapı ortaya koymak olduğu genel kabul görmektedir. Fakat bu ana fayda kapsamında kümelenmelerin getirilerini alt başlıklarla sıralamak, ana faydanın oluşumunu ve kümelenmelerle rekabet arasındaki doğru orantılı ilişkiyi daha iyi bir şekilde ortaya koyabilir. Bu faydalar şunlardır (Kuşat, 2010):

- Üretkenliği artırarak verimlilik artışları sağlar.
- İnovatif faaliyetleri ve sonuçta yeni ürün ve süreçleri ortaya çıkarır.
- Modern bilgi ve teknolojiye ulaşımı kolaylaştırarak maliyeti azaltır.
- Kalifiye elemanların aynı çatı altında toplanmasını sağlayarak işletme maliyetlerinin düşmesine yardımcı olur.
- Yerel tedarikçilerin kullanımı ile maliyetler düşer.
- Pazar, teknoloji, rekabet bilgileri aynı çatı altında toplanır.
- Sanayi, üniversite, devlet ve sivil toplum kuruluşlarını bir araya toplayarak işbirliğini güçlendirir.
- Yeni iş alanlarını ve istihdamı destekler.
- Şirketler üzerindeki çeşitli riskleri azaltır.
- Pazara giriş kolaylığı sağlayarak giriş engellerini azaltır.
- AR-GE faaliyetlerinde akademik kurumlardan ve devlet kurumlarından destek alma daha da kolaylaşır.
- Kümenin bulunduğu coğrafi alan ilgili sektör açısından bilinir hale gelince, bu bilinirlik küme için bir marka olma durumuna gelir.
- Teknolojiye ulaşım konusunda fayda sağlar.

Kısaca, kümelenmeler; etkin bir rekabet ortamının sağlanmasında oldukça etkili bir yöntemdir.

### 2.2. Kümelenme ve rekabet

Çok genel ve en yalın anlamı ile *yaşamın mücadelesi* olarak tanımlanan rekabet kavramı, iki veya daha fazla kişi ve/veya tarafın birbirlerine üstün gelme çabaları şeklinde de ifade edilebilir.

Kümelenme, gerek küçük gerekse büyük firmalar ve bölgeler düzeyinde *rekabetçi* yapılar oluşturulmasını sağlayan ve çağdaş kavramları içeren bir yaklaşım olması noktasında yerel yönetimleri, kamu otoritelerini, özel kuruluşları, araştırma kurumlarını, sivil toplum kuruluşlarını ve toplumun diğer ilgili kesimlerinde yer alan oyuncuları bir araya getirmektedir. Kümelenme yaklaşımı ile kurulan iletişim, alıcı satıcı ilişkisi, ortak pazarlama, Ar-Ge, eğitim ve kullanım, dernekleşme vs. ile güçlü bir sinerji ortaya çıkaran oyuncular işlem maliyetlerini düşürmekte (transaction cost) ve yenilikçiliği (innovation) tetiklemektedir (Eraslan vd, 2008).

Kümeler rekabet gücünü üç yoldan etkilerler (Bulu vd, 2004):

- Kümelenme içinde kurulmuş olan işletmelerin üretkenliğini artırarak,
- Gelecekte verimliliği yükseltecek ve yeni ürünlerin oluşmasını sağlayacak yenilikçiliği yönlendirerek,
- Kümelenmenin kendisini genişleten ve güçlendiren yeni iş alanlarının ortaya çıkmasını teşvik ederek.

Dolayısıyla, aynı ürünleri üreten birkaç üreticinin aynı coğrafik alanda bir araya gelmeleri (kümelenmeler) bazı avantajlar sağlar. Onların bazı konularda uzmanlaşmalarına yol açar, tedarikçileri ve satıcıları bu bölgeye çeker, bir uzman işçi havuzunun oluşumuna olanak sağlar ve dışsal ekonomiler yaratır.

Kümelenme çeşitli fırsatlar sunar ve çalışanların farklı yerlerde istihdam riskini düşürür, hatta diğer bölgelerdeki yetenekli çalışanları kendine çeker. İyi gelişmiş bir kümelenme ayrıca diğer önemli girdilerin sağlanmasında da etkin bir yol sağlar. Böyle bir kümelenme derin ve özelleşmiş bir tedarikçi tabanına sahiptir. Uzaktaki bir tedarikçiden kaynak sağlamak yerine yerel tedarikçileri kullanmak işlem maliyetlerini düşürecektir. Bir kümelenme içerisinde yer almak, girdilere sahip olmada; bilgiye, teknolojiye ve gerekli kurumlara erişmede; ilişkili şirketleri koordine etmede ve gelişimi ölçme ve teşvik etmede daha verimli çalışmalarını sağlamaktadır.

### 2.3. Kümelenme ve inovasyon ilişkisi

İnovasyon; değer yaratan fikirlerin uygulanması (Linder vd. 2003), rekabet avantajı sağlayan önemli bir kaynak olarak yeni ürünlerin ve hizmetlerin geliştirilmesi ve hızlıca pazara sunulması (Terziovski 2004'ten aktaran Eraslan vd, 2008) olarak tanımlanmaktadır. Porter (1990) inovasyonu hem teknolojide yeni gelişmeler hem de işleri daha iyi yapan yeni metotlar ya da yollar sağlamak; ürün değişimleriyle, süreç değişimleriyle, pazarlamaya yeni yaklaşımlarla, yeni dağıtım şekilleriyle ve yeni kapsam kavramlarıyla açıklamaktadır.

Kümelenme ve inovasyon kavramlarının teorik ve uygulamalı olarak gelişmesinin altında yatan temel itici güç firmaların rekabet gücü kazanma çabasıdır. Bu bağlamda rekabet gücü kavramının tanımlaması da, farklı kişiler ve çevrelerce farklı manalarda kullanılmaktadır. Rekabet gücü; bir ekonomist için "bir ülkenin ulusal verimliliğin ve yaşam standardının yansımaları olarak rakiplerine karşı daha iyi performans göstermesi", politika yapıcıları için "yeni düzenlemelerin iş çevrelerindeki rekabet edebilme yeteneğini değiştirebilmesi", işveren açısından ise "düşük maliyetle üretim yapan mal ve hizmetler için pazar payının yansımaları" olarak ortaya çıkan karlılık anlamına gelmektedir. Kısacası, rekabet gücü

kavramı açısından herkes tarafından kabul edilebilir, kesin bir tanımlama yoktur. Bu bağlamda, rekabet gücü kavramının konuya, ihtiyaçlara ve amaca göre yorumlanması gerekmektedir (Saxena ve Lozac'h,2010).

### 3. TURİZM SEKTÖRÜNDE KÜMELENME

Hizmet sektörünün her geçen gün büyümesini arttırması sonucunda, kümelenme teorisi turizm sektöründe de uygulanabilir hale gelmiştir. Turizm, hizmet temelli ekonominin omuriliğini oluşturmaktadır. UNWTO' ya göre turizm sektörü, dünyanın en büyük sektörleri arasında yer almakta ve hiçbir sektörün sağlamadığı kadar iş olanağı sağlamaktadır. Bu bağlamda turizm sektörü, bölgesel ve ulusal gelişimde motor görevi yapmaktadır. Turizm, dünyadaki birçok ülkenin ve bölgenin en büyük gelir ve istihdam kaynağını oluşturmaktadır (Nordin, 2003).

Turizm kümelenmesi, turizm faaliyetleriyle birbirine bağlanmış şirket ve kuruluşların belli bir bölgede yoğunlaşmasıdır (Capone, 2004). Turizm kümelenmeleri, genel turizm işletmeciliğine ilişkin işletmeler ve alt sektörden oluşan organizasyonların yoğunlaşması ve koordinasyonu kadar, spor turizmi, eğitim turizmi, yat turizmi, karanlık turizm, golf turizmi, kongre turizmi, termal turizm, yayla turizmi, sağlık turizmi gibi farklı turizm çeşitlerinin bir bölgede yoğunlaşması ile de oluşabilmektedir (Pınar, 2013).

Tipik bir turizm kümelenmesinde, örneğin, bir ziyaretçinin kalite deneyimi yalnızca temel aktivitelerden hoşnutluk düzeyine değil, aynı zamanda oteller, restoranlar, alış-veriş merkezleri ve ulaşım imkanları gibi tamamlayıcı işletmelerin etkinliğine de bağlıdır. Kümenin üyeleri birbirlerine tamamen bağımlı olduklarından, birinin sergileyeceği başarı diğerlerinin de başarısını arttıracakları öngörülmektedir (Porter, 1998). Bu bağlamda, turizm sektöründeki operatörler işbirliği içerisinde faaliyetlerini sürdürerek, müşterek pazar paylarını ve kapasitelerini artırabilirler. Artan fırsatlardan ve gelirden, kümelenme içerisinde yer alan bütün taraflar faydalanabilir (Nordin, 2003).

Bir çok turizm kümelenmesi, dışarıda kullanılan ekipmanlar, dizayn, içecek ve yiyecek gibi ilişkili endüstriler ve destekleyici kümelenmeler ile güçlü bağlantılara sahiptirler. Müşteri taleplerini karşılayabilmek için turizm işletmeleri ile sektör dışındaki ilgili aktörler arasında bir ilişkiler sisteminin bulunması gerekmektedir (Nordin, 2003).

Turizm, belirli bir coğrafi bölgede bulunan bütünleşmiş bir sistem olarak düşünüldüğünde destinasyon önemli bir konsept olarak ortaya çıkmaktadır. Destinasyonlar çeşitlilik gösterebilmektedirler.

Destinasyon bir ziyaretçinin birden fazla imkan ve hizmet satın alabildiği bir merkezdir ve genellikle coğrafik konumlara göre belirlenir. Burada önemli olan bir turizm destinasyonunda var olan hizmetlerdir. Destinasyonlarda kümelenmeler gibi doğal olarak oluşturulmuş bir yapıya sahip olabilir ama bir destinasyonun tam kapasite ile ve istenilen düzeyde çalışabilmesi, strateji planlarına, devlet desteğine, yatırım ve teşvik planlarına ve en önemlisi ortak pazarlama çalışmalarına bağlıdır (Nordin, 2003).

Turizm sektörünün gelişimi ile inovasyon düzeyi arasında bir korelasyon bulunduğu ilişkin, literatürde çeşitli deliller bulunmaktadır (Nordin, 2003). Hjalager 2002 tarafından Abernathy ve Clark'ın Modelinden turizm sektörüne uyarlanan inovasyon modelinde 4 tür inovasyon tanımlanmıştır: düzenli (*regular*), niş (*niche*), devrimsel (*revolutionary*) ve yapısal

(*architectural*). Her bir inovasyon türü, bilgi ve ortak yapılar bağlamında farklı çıktı demetlerine sahiptirler. İnovasyon türleri arasında en geniş açılımı olan yapısal inovasyondur. Yapısal inovasyon, yalnızca endüstri içindeki değişimleri ima etmez aynı zamanda kullanılacağı toplum içindeki değişimleri de ifade eder. En az radikal olan inovasyon türü düzenli (regular) inovasyon olup, belirli bir zaman dilimi içerisinde etkisi oldukça önemli boyutlara ulaşabilir.

#### 4. KÜMELENME ÖRNEĞİ: DENİZLİ TURİZM SEKTÖRÜ

##### 4.1. Araştırmanın amacı ve önemi

Kümelere, ülkelerin rekabet düzeyinde, bölgesel kalkınmada ve firma performansında önemli araçlar olduğundan turizmdeki potansiyelini araştırmak önemlidir (Esteveo ve Ferreira, 2009). Denizli ili sahip olduğu doğa harikası Pamukkale ile dünyada eşi olmayan bir hazineye sahiptir. Ancak Denizli'ye ilişkin turistik istatistikler incelendiğinde turizm pastasından hak ettiği payı alamadığı görülmektedir.

Bu çalışmanın amacı önemli turistik arz verilerine sahip Denizli ilinin turizm sektörünün kümelene açısından incelenmesi, mevcut durumun tespiti ve geleceğe dönük yapılacak çalışmalara ışık tutmaktır.

##### 4.2. Araştırmanın yöntemi

Araştırmada öncelikle literatür taraması yapılarak kümelene ve turizm kümeleneğine ilişkin bilgiler verilmeye çalışılmıştır. Veri toplama yöntemi olarak ise turizm işletme belgeli tesislere anket uyulanmış, bunun haricindeki paydaşlara (İl kültür ve turizm müdürlüğü, Büyükşehir belediyesi, sivil toplum örgütleri) ise mülakat yöntemi uygulanmıştır. Araştırmada Halis ve Güneş (2009) "Erzurum ili turizm kümelene potansiyeline yönelik bir araştırma" adlı çalışmada kullanılan anket Denizli iline uyarlanarak kullanılmıştır. Anketler öncelikle turizm işletme belgeli tesislerin web sayfaları iletişim bilgilerinden elde edilen elektronik posta adreslerine online olarak 15'er gün ara ile 3 kez olmak üzere (Temmuz-Ağustos 2013) gönderilmiştir. Bunun sonucunda toplam olarak sadece 5 işletmeden dönüş alınabilmiştir. Daha sonra Eylül 2013- Ocak2014 tarihleri arasında bizzat işletmeler ziyaret edilerek anketler yapılmaya çalışılmıştır. Bazı işletmelerde yüz yüze anketler uygulanırken bazı işletmelere formlar bırakılarak daha sonra işletmeler ziyaret edilerek elde edilmeye çalışılmıştır. Daha sonra veriler SPSS 17.00 istatistik programına girilmek suretiyle değerlendirilmiştir.

##### 4.3. Araştırmanın evreni ve örnekleme

Araştırmanın evrenini Denizli ili turizm yatırım ve işletme belgeli tesisler ile turizm ile ilgili kamu kurum ve kuruluşlar oluşturmaktadır. İl kültür ve turizm müdürlüğünden edinilen bilgilere göre 2013 yılında turizm işletme belgeli tesis sayısı: 27 konaklama işletmesi, 20 seyahat acentası, 9 yiyecek içecek işletmesi olmak üzere toplam 56'dır. İlk etapta online olarak bu işletmelerin tamamına anket gönderilmiştir. Online uygulama sonucunda ancak 5 işletmeden cevap alınmıştır. Bazı işletmelerde yüz yüze anketler uygulanırken bazı işletmelere formlar bırakılarak daha sonra işletmeler ziyaret edilerek elde edilmeye çalışılmıştır. Belirtilen süre sonunda elde edilen anket sayısı 42 olmuştur. Anketler incelendiğinde tüm soruların cevaplandığı anket sayısı 37 olarak tespit edilmiş ve 37 anket değerlendirilmiştir.

#### 4.4. Bulgular ve tartışma

##### 4.4.1. Yerel Yönetimin sektöre bakış açısı

Denizli büyükşehir belediyesi ilin turizm potansiyelini harekete geçirmek için yoğun şekilde çalışmaktadır. Hali hazırda devam eden üç önemli proje ile Denizli turizmi açısından hayati önem taşıdığı söylenebilir. Bu projelere bakıldığında: **1- Dünya mirası Laodikya uyanıyor** Laodikya antik kenti Hıristiyanlık dini açısından önemli bir antik dönem yerleşim yeridir. Yedi önemli kiliseden biri Laodikya'da bulunmakta ve inanç turizmi için önemli bir merkezdir. Bu antik kentteki kazılar Pamukkale Üniversitesi tarafından Denizli belediyesinin katkılarıyla yılın 12 ayı devam etmektedir. Burayı ziyaret eden turist sayısı da her geçen gün artmaktadır. **2- Zeytin yaylası turizme kazandırılıyor** Yayla turizmine yönelik olan bu proje kapsamında, şehir merkezine yakın olan Zeytin Yaylası'nda çadırlı ve bungalovlu kamp alanları, günübirlik kullanım alanları, yöresel ürün sergi ve satış yerleri yapılması planlanmaktadır. Proje ile hem yerli hem yabancı turistlerin bölgeye çekilmesi ile alternatif turizm türünün bütünleşmesi ve bölgenin doğal değerleri ile ilişkilendirilmesi de hedeflenmektedir. Ayrıca bu alana şehirden teleferikle de ulaşılması planlanmaktadır. **3- Denizli Bozdağ kayak merkezi** Kış turizmine yönelik bu proje ile kış turizminin de Denizli'de faaliyete geçmesi sağlanarak ekonomik canlılık hedeflenmektedir.

Denizli Büyükşehir Belediyesi çeşitli uluslararası organizasyonlar da düzenleyerek şehrin kültür ve sanatına katkı sağlamaktadır. Uluslararası halk dansları festivalinin bu yıl 14.sü, uluslararası amatör tiyatro festivalinin otuzuncusu düzenlenmiştir.

Yine Denizli Büyükşehir Belediyesi mimari ve kültürel açıdan öneme sahip tarihi Denizli evlerini ve yapılarını restore ederek halkın ve turizmin hizmetine sunmaktadır.

Belli başlı çalışmalarını sunulan Denizli Büyükşehir Belediyesi bölgenin turizmden hak ettiği payı alabilmesi için çalışmalarını sürdürmektedir.

##### 4.4.2. Turizmle ilgili eğitim kurumlarının durumu

Pamukkale Üniversitesi; Turizm Fakültesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Kale Meslek Yüksekokulu, Tavas Meslek Yüksekokulu ve diğer fakülte ve meslek yüksekokulları ile sektöre destek vermektedir. Turizm fakültesi, turizm işletmeciliği ve gastronomi ve mutfak sanatları olmak üzere 2 bölüm ile eğitim öğretime devam etmektedir. Denizli Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu bünyesinde Turizm ve Otel işletmeciliği ile Turizm ve Seyahat Hizmetleri örgün ve ikinci öğretim olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Kale Meslek Yüksekokulu bünyesinde Turizm ve Seyahat Hizmetleri programı, Tavas Meslek Yüksekokulu bünyesinde ise Aşçılık programı ile sektöre katkı sağlamaktadır. Ayrıca Denizli ili Pamukkale ilçesi Sema Abdurrahman Karamanlıoğlu Otelcilik ve Turizm Meslek lisesi de sektöre katkı sağlamaktadır.

##### 4.4.3. Denizli Valiliği İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü

Denizli Valiliği kamu kurum ve kuruluşları ile sektör arasında koordinasyon görevi sürdürmeye çalışmaktadır. Denizli kent müzesi kurulması 2009 yılında kararlaştırılmıştır ve Zorlu holding yönetim kurulu başkanı Ahmet Nazif Zorlu ile bu konuda bir protokol yapılmıştır. Denizli kent merkezi turizmi için önemli bir yatırım olması beklenen kent müzesi için halen herhangi bir girişim söz konusu değildir. Sektör temsilcileri kent

müzesinin Denizli için çok önemli olduğunu ve bir an önce hayata geçirilmesi gerektiğini belirtmektedir. İl kültür ve turizm müdürlüğü ilin turizm potansiyelinin tanıtımı için çeşitli afiş ve broşürler bastırmaktadır. Turizm işletme belgeli tesislerin kontrol ve denetim görevini yürütmektedir.

#### 4.4.4. Turizm tesislerine ilişkin bulgular

**Tablo 1: Araştırmaya katılan turizm işletme belgeli firmalara ilişkin demografik bulgular**

<b>Firmanız</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>Firma Türü</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Seyahat Acentası	10	27,02	Limited	17	45,95
Konaklama İşletmesi	21	56,76	Anonim	17	45,95
Yiyecek İçecek İşletmesi	6	16,22	Şahıs	3	8,10
<b>Toplam</b>	<b>37</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>37</b>	<b>100</b>
<b>Firmanın bulunduğu yer</b>			<b>Yabancı Ortak Varmı?</b>		
Denizli Merkez	24	64,86	evet	-	-
Pamukkale	10	27,03	hayır	37	100
Karahayıt	3	8,11	<b>Toplam</b>	<b>37</b>	<b>100</b>
Diğer	-	-	<b>Yönetici Görevi</b>		
<b>Toplam</b>	<b>37</b>	<b>100</b>	İşletme müdürü	30	81,08
<b>Yönetici Eğitim Durumu</b>			Departman müdürü	4	10,81
İlköğretim	-		Departman şefi	3	8,11
Ortaöğretim	-		<b>Toplam</b>	<b>37</b>	<b>100</b>
Lise	13	35,14	<b>İşyeriniz bir firma grubuna mı ait?</b>		
Lisans	24	64,86	Evet	10	27,02
Yüksek lisans/Doktora	-		Hayır	27	72,98
<b>Toplam</b>	<b>37</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>37</b>	<b>100</b>
<b>Kalite belgeniz var mı?</b>					
Evet	17	45,94			
Hayır	20	54,06			
<b>Toplam</b>	<b>37</b>	<b>100</b>			

Araştırmaya katılan firmaların demografik özellikleri Tablo1’de verilmiştir. Bu tabloya göre;

- Araştırmaya katılan firmaların %56.76’sı konaklama işletmesi, %27.02si seyahat acentası %16.22’si ise yiyecek içecek işletmesidir.
- Firmaların türü ise %45.95’i Anonim şirket, %45.95 Limited şirket iken %8.10’u ise Şahıs şirkettir.
- Firmaların bulunduğu yer açısından incelendiğinde ise %64.86’sı şehir merkezinde, %27.03’ü Pamukkale kasabasında, %8.11’i ise Karahayıt kasabasıdır.
- Firmaların yabancı ortağı olup olmadığına ilişkin soruya ise tamamı hayır demiştir.
- Anketi cevaplandıran yönetici eğitim durumuna bakıldığında %64,86’sının lisans, %35,14’ünün lise mezunu olduğu anlaşılmaktadır.
- Anketi cevaplayan yönetici pozisyonlarına bakıldığında %81.08’i işletme müdürü, %10.81’i departman müdürü,%8.11’i ise departman şefi olduğu görülmektedir.
- Araştırmaya katılan firmaların %27.02’sinin bir firma grubuna bağlı olduğu, %72.98’inin ise herhangi bir gruba bağlı olmadıkları belirlenmiştir.



**Tablo 2: Firmaların birbirleriyle ilişkilerine yönelik bulgular**

	Evet % (n)	Hayır % (n)
Firmayla benzer iş yapan firmalarla bilgi alışverişi yapıyor musunuz?	64,86 (24)	35,14 (13)
Bölgede aynı sektörde faaliyet gösteren diğer firmalarla ortak iş yapıyor musunuz?	27,02(10)	72,98(27)
Firma olarak üyesi olduğunuz dernek, birlik, vakıf vb. kuruluş var mı?	91,89(34)	8,11(3)
Bu kurumların vermiş oldukları hizmetlerden yararlanmakta mısınız?	88,23(30)	11,77(4)
Mesleki eğitimler konusunda bu kurumlardan yardım talep ediyor musunuz?	11,77 (4)	88,23 (30)
Bu kurumlarla ortak çalışma girişimleriniz var mı?	20(6)	80(24)

Tablo 2’de firmaların birbirleriyle ve sivil toplum kuruluşlarıyla ilişkilerine yönelik bulgular yer almaktadır. Bu tablo incelendiğinde;

- Firmalar arası bilgi paylaşımı, bilginin geliştirilmesi ve ortak iş yapma kümelenmenin gereklerindedir (Kuşat, 2010). Tablo bu açıdan incelendiğinde araştırmaya katılan firmaların %64.86’sı benzer iş yapan firmalarla bilgi alışverişi yaptığını söylerken, diğer firmalarla ortak iş yapıyor musunuz sorusuna ise %75.92’si hayır olarak cevap vermiştir. Bu durum kümelenme gerekleri açısından değerlendirildiğinde bölgenin yeterli seviyede olmadığını göstermektedir.
- Kümelenmede firmalar arası iletişim ve bilgi alışverişi kadar sivil toplum kuruluşları ile de bilgi alışverişi ve işbirliği önemlidir (Kuşat, 2010). Araştırmaya katılan firmalara “Firma olarak üyesi olduğunuz dernek, birlik, vakıf vb. kuruluş var mı?” şeklinde yöneltilen soruya %91,89’u evet cevabı vermiştir. %8.11’i ise herhangi bir dernek yada birlikteliğe üye değildir.
- Dernek, birlik, vakıf vb. kuruluşlara üye olduğunu belirten firmalara bu firmalarla ilişkilerine yönelik yöneltilen sorular sonucunda ulaşılan bulgular ise,
  - %88.23’ü bu kuruluşların vermiş olduğu hizmetlerden faydalandığını, %11.77’si ise faydalanmadığını belirtmiştir.
  - Mesleki eğitimler konusunda bu kurumlardan yardım talep ediyor musunuz sorusuna ise %88.23’ hayır, sadece %11.77’si evet demiştir.
  - Bu kurumlarla ortak çalışma girişimleriniz var mı sorusu sonucunda %80’inin ortak çalışma girişiminin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 3: Hizmet ve mal tedarikçilerine yönelik bulgular**

Tedarikçilerinizi neye göre seçiyorsunuz?	n	%
Akraba		
Katalog / İnternet	8	21,62
Tanıdık	5	13,50
Piyasa bilgisi	12	32,44
Reklam / İlan	12	32,44
Diğer		
Toplam	37	100
<b>Tedarikçilerinizle birlikte bir projede yer almayı ya da ortaklaşa proje geliştirmeyi düşünür müsünüz?</b>		
Evet	24	64,86
Hayır	13	35,14
<b>Bir iktisadi kriz ortamında tedarikçilerinizden destek göreceğinizi düşünür müsünüz?</b>		
Evet	30	81,08
Hayır	7	18,92
<b>Yabancı Tur Operatörleri ve Seyahat Acentaları ile işbirliği yapmakta mısınız?</b>		
Evet	20	54,05
Hayır	17	45,95

Tablo 3'te hizmet ve mal tedarikçilerine yönelik bulgulara yer verilmiştir. Bu tablo incelendiğinde;

- Araştırmaya katılan firmaların tedarikçilerini belirlerken %32.44'ünün piyasa bilgisi, yine %32.44'ünün reklam/ilan, %21.62'sinin katalog/internet ve %13.50'sinin ise tanıdık seçeneğini tercih ettikleri anlaşılmaktadır.
- Araştırmaya katılan firmaların %64.86'sı tedarikçileri ile ortak bir projede yer alabileceğini belirtirken, %35.14'ü ortak projede yer almayı düşünmediğini belirtmiştir.
- "Bir iktisadi kriz ortamında tedarikçilerinizden destek göreceğinizi düşünür müsünüz?" sorusuna ise araştırmaya katılan firmalardan 81.08'i evet diyerek destek göreceğini düşündüğünü belirtmiştir.
- Araştırmaya katılan firmaların %54.05'i yabancı tur operatörü veya seyahat acentası ile işbirliği yapmakta olduğunu belirtmiştir.

**Tablo 4: Rekabetçilik durumlarına yönelik bulgular**

Denizli dışında almakta olduğunuzu ürünler var mı?	n	%
Evet	30	81,08
hayır	7	18,92
<b>Bu dış tedarikçileri tercih etme sebepleriniz nelerdir?</b>		
Denizli'de Bulunmuyor	20	66.66
Daha Ekonomik	10	33.34
Daha Kaliteli		
<b>Alanımızdaki gelişmeleri izlemek için hangi kaynakları kullanıyorsunuz?</b>		
Dış yayınlar	10	27,03
Yeni Ürün ve Hizmetleri İzlemek	10	27,03
Fuarlar, Sergiler	13	35,13
Başka Kuruluşlarla İşbirliği	4	10,81
Mesleki Eğitim		
Danışmanlık Hizmetleri		
<b>İşletmenizde geliştirdiğiniz herhangi bir strateji var mı?</b>		
Evet	37	100
Hayır		
<b>Sizin uyguladığınız strateji aşağıdakilerden hangisi ile alakalıdır.</b>		
Düşük fiyat stratejisi	7	18,92
Maliyet temelli strateji	13	35,13
Markalaşma	17	45,95
Ürün Liderliği		

Tablo 4'te araştırmaya katılan firmaların rekabetçilik durumlarına yönelik bulgulara yer verilmiştir.

- Araştırmaya katılan firmaların %81.08'i Denizli dışından da ürün alırken %18.92'si Denizli dışından ürün almadığını belirtmiştir.
- Denizli dışından ürün alma nedenleri incelendiğinde %66.66'sı Denizli'de bulunmadığı, %33.34'ü ise daha ekonomik olduğu için dış tedarikçileri tercih ettiklerini belirtmişlerdir.
- Alandaki gelişmeleri izleme metotlarına ilişkin sorgulama sonucunda %35.13 ile fuar ve sergiler ilk sırada gelmekte, bunu %27.03 ile dış yayınlar ve yine aynı oran ile yeni ürün ve hizmetleri izlemek şıkkı takip etmektedir. Başka kuruluşlarla işbirliği seçeneğini belirtenlerin oranı ise sadece %10.81'dir.

- Araştırmaya katılan tüm işletmeler bir stratejileri olduğunu belirtmiştir. Bu stratejilerin neler olduğuna gelince %45.95 ile markalaşma ilk sırada gelirken onu %35.13 ile maliyet temelli strateji ve 18.92 ile düşük fiyat stratejisi takip etmektedir.

**Tablo 5: Yenilikçilik durumlarına yönelik bulgular**

İşinizle ilgili olarak dünyadaki ya da Türkiye'deki diğer turizm bölgelerindeki yeni uygulamaları ya da girişimleri izliyor musunuz?	n	%
Evet	37	100
Hayır		
Farklı bir ürün ya da hizmet geliştirmek üzere "Araştırma ve Geliştirme" çalışmaları yapıyor musunuz?		
Evet	27	72,97
Hayır	10	27,03
Üniversitelerden veya danışmanlık veren şirket ve kamu kurumlarından hizmet alıyor musunuz?		
Evet		
Hayır	37	100

Araştırmaya katılan firmaların yenilikçilik durumlarına yönelik bulgular Tablo 5'te verilmiştir. Tablo 5 incelendiğinde;

- Araştırmaya katılan firmaların tamamı dünyadaki ve Türkiye'deki turizm bölgelerindeki yeni uygulama ya da girişimleri izlediklerini belirtmişlerdir.
- Araştırmaya katılan firmaların %72.97'si farklı bir ürün ya da hizmet geliştirmek üzere "Araştırma ve Geliştirme" çalışmaları yaparken %27.03'ü böyle bir çalışma yapmadığını belirtmiştir.  
Araştırmaya katılan firmaların tamamı üniversite veya danışmanlık hizmeti veren firmalardan faydalanmadıklarını belirtmişlerdir.

## 5. SONUÇ

Turizm günümüzde gelişimini hızla sürdürmektedir. Türk turizmi de dünya turizmi içerisinde önemli bir paya sahiptir. 2013 yılı itibariyle 37.8 milyon (UNWTO, 2014) turist ile turist sayısı bakımından dünya sıralamasında 6. sırada kendine yer bulmuştur. Türkiye turizmi hızla gelişirken Denizli ili Türkiye turizmi içerisinde daha iyi yere gelmek, geceleme kalış ortalamasını 1,3'den (www.Kulturturizm.gov.tr, 2014) daha yukarıya taşımak için stratejiler geliştirmeli, turizm işletmeleri ve turizmle ilgili diğer işletmeler, yerel yönetim ve sivil toplum kuruluşları işbirliği yaparak ortak hareket etmelidir.

Bu çalışma sonucunda ulaşılan bulgulara bakıldığında şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Araştırmaya katılan turizm işletmelerinin çoğunluğu Denizli merkezde olmakla beraber Pamukkale ve Karahayıt bölgelerinde yer almaktadır.
- Firmalar arası bilgi paylaşımı, bilginin geliştirilmesi ve ortak iş yapma kümelenmenin gereklerindedir ve önemlidir. Bu açıdan bakıldığında kamu kurum ve kuruluşları ile firmaların birbirleri arasındaki iletişimin orta düzeyde olduğu, ortak iş yapma

açısından da vasat olduğu görülmektedir. Bu durum kümelerin özellikleri dikkate alındığında yetersiz görülmektedir.

- Kümelenmede firmalar arası iletişim ve bilgi alışverişi kadar sivil toplum kuruluşları ile de bilgi alışverişi ve işbirliği önemlidir. Araştırmaya katılan firmaların büyük bir kısmı bir dernek ya da birliğe üye olduğunu belirtmiştir. Bu derneklerin hizmetlerinden yararlandıklarını da belirtmişlerdir ancak mesleki eğitimler konusunda bu kuruluşlarla işbirliği yapma oranı yalnızca %10 olarak ortaya çıkmıştır. Bu durum sektör çalışanları açısından değerlendirildiğinde bir eksiklik olarak görülmektedir. Gerçi çalışmada kuruluşlara iş başı eğitim yapıp yapmadıkları sorulmamıştır ancak bunları yapsalar bile bu konuda dış yardım alma konusunda eksik kaldıkları görülmüştür.
- Tedarikçiler ile ilişkiler kümelerin sürekliliği açısından önemlidir. Araştırmaya katılan firmaların yarısından fazlası tedarikçisi ile ortak projede yer alabileceğini, büyük bir çoğunluğu da iktisadi bir kriz ortamında tedarikçisinden destek göreceğini düşündüğünü belirtmiştir.
- Kümelenme, gerek küçük gerekse büyük firmalar ve bölgeler düzeyinde rekabetçi yapılar oluşturulması noktasında önemlidir ve firmalara rekabet avantajı sağlamaktadır.
- Araştırmaya katılan firmaların %81.08'i Denizli dışından da ürün alırken %18.92'si Denizli dışından ürün almadığını belirtmiştir.
- Denizli dışından ürün alma nedenleri incelendiğinde %66.66'sı Denizlide bulunmadığı, %33.34'ü ise daha ekonomik olduğu için dış tedarikçileri tercih ettiklerini belirtmişlerdir.
- Tedarikçilerin yakın bölgede olması hatta aynı küme içerisinde olması firmalara rekabet açısından avantaj sağlamaktadır. Bu durum Denizli'deki firmalar açısından olumsuzluk yaratmaktadır.
- Alandaki gelişmeleri izleme metodlarına ilişkin sorgulama sonucunda %35.13 ile fuar ve sergiler ilk sırada gelmekte, bunu %27.03 ile dış yayınlar ve yine aynı oran ile yeni ürün ve hizmetler izlemek şıkkı takip etmektedir. Başka kuruluşlarla işbirliği seçeneğini belirtenlerin oranı ise sadece %10.81'dir.
- Araştırmaya katılan tüm işletmeler bir stratejileri olduğunu belirtmiştir. Bu stratejilerin neler olduğuna gelince %45.95 ile markalaşma ilk sırada gelirken onu %35.13 ile maliyet temelli strateji ve 18.92 ile düşük fiyat stratejisi takip etmektedir.
- Araştırmaya katılan firmaların tamamı dünyadaki ve Türkiye'deki turizm bölgelerindeki yeni uygulama yada girişimleri izlediklerini belirtmişlerdir.
- Araştırmaya katılan firmaların %72.97'si farklı bir ürün ya da hizmet geliştirmek üzere "Araştırma ve Geliştirme" çalışmaları yaparken %27.03'ü böyle bir çalışma yapmadığını belirtmiştir. Bu durum kümelenme açısından olumlu görülmektedir. Çünkü Araştırma ve geliştirme faaliyetleri bir sinerji otaya çıkarır ve işlem maliyetini düşürür (Eraslan vd. 2009).
- Araştırmaya katılan firmaların tamamı üniversite veya danışmanlık hizmeti veren firmalardan faydalanmadıklarını belirtmişlerdir. Herhangi bir danışmanlık almamaları ise işbirliği eksikliği olarak görülebilir.

Elde edilen sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde Denizli ili turizm yapısı kümelenme açısından incelenmiş ve yetersiz olduğu düşünülmektedir.

Türkiye turizmi içerisinde daha üst düzeyde pay sahibi olmak için sektör ve sektörler arası işbirliğinin artırılması önem arz etmektedir.

Tedarikçiler ile ilişkilerin iyi olduğu görülmekte ancak tedarikçilerin önemli bir kısmının başka illerde olduğu da görülmüştür. Bu durum rekabetçilik açısından dezavantaj yaratmaktadır. Tedarikçileri daha çok yerel firmalardan seçmek firmaların yararına olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Bulu, M. (2009). "Rekabet İçin Kümelenme Temelli Yaklaşımlara İhtiyacımız Var" MÜSİAD, Çerçeve Dergisi.  
[http://www.musiad.org.tr/img/yayinlarraporlar/cerceve\\_dergisi\\_51\\_04.pdf](http://www.musiad.org.tr/img/yayinlarraporlar/cerceve_dergisi_51_04.pdf)  
(erişim:13.12.2012)
- Bulu, M., Eraslan, İ. H., Şahin, Ö. (2004). "Elmas (Diamond) Modeli İle Ankara Bilişim Kümelenmesi Rekabet Analizi", 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, (143-153) 25-26 Kasım 2004, Eskişehir.
- Capone, F. (2004). "Regional Competitiveness in Tourism Local Systems", 44 European Congress of the European Regional Science Association, Regions and Fiscal Federalism, University of Porto 2004.
- Eraslan, H., Bulu, M., Bakan, İ. (2008). "Kümelenmeler ve İnovasyona Etkisi: Türk Turizm Sektöründe Uygulamalar", Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, Cilt:5 Sayı:3.
- Estevao, C., Ferreira, J. (2009). "Regional Competitiveness of Tourism Cluster: A Conceptual Model proposal", MPRA paper no.14853.
- Halis, M., Güneş, E. (2009). "Erzurum ili turizm kümelenme potansiyeline yönelik bir araştırma", 10. Ulusal Turizm Kongresi, 21-24 Ekim 2009, Mersin.
- Hjalager, A. M. (2002). "Repairing Innovation Defectiveness in Tourism", Tourism Management, 23, 465-474.
- Korkmaz, M. (2014). "Denizli yeni sezonda iki buçuk milyon turist hedefliyor"  
<http://www.pamukkale.gov.tr/tr/content.asp?id=797> (erişim:22.01.2014)
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2014). "Tesislere geliş, geceleme, ortalama kalış süresi ve doluluk oranının illere ve ilçelere göre dağılımı",  
<http://yigm.kulturturizm.gov.tr/TR,9857/isletme-belgeli-tesisler.html>
- Kuşat, N. (2010). "Kobi'ler için kümelenmelerin önemi ve turizm sektörü için kümelenmelerin uygunluğunun araştırılması ", Alanya İşletme Fakültesi Dergisi 2/2 115-138

- Linder, J. C., Jarvenpaa, S. and Davenport, T. H. (2003). "Towards an innovation sourcing strategy", MIT Sloan Management Review, <http://sloanreview.mit.edu/article/toward-an-innovation-sourcing-strategy/> (erişim: 24.01.2014)
- Nordin, S. (2003). *Tourism Clustering and Innovation (Paths to Economic Growth and Development)*. European Tourism Research Institute, Mid-Sweden University, Sweden.
- Pınar, İ. (2013). "Turizm sektöründe kümelenme"  
"[http://www.gozlemgazetesi.com/HaberDetay/251/14399/turizm-sektorunde-kumeleme.html#.U39KE\\_1\\_utI](http://www.gozlemgazetesi.com/HaberDetay/251/14399/turizm-sektorunde-kumeleme.html#.U39KE_1_utI) (erişim: 15.01.2014)
- Porter, M. E. (1990). "The Competitive Advantage of Nations", Harvard business review <http://kkozak.wz.cz/Porter.pdf> (erişim:15.01.2014)
- Porter, M. E. (1998). "Clusters and the new economics of Competition", Harvard business review", [http://www.rimisp.org/wp-content/uploads/2012/07/31\\_rimisp\\_Cardumen.pdf](http://www.rimisp.org/wp-content/uploads/2012/07/31_rimisp_Cardumen.pdf) (erişim:15.02.2014)
- Saxena, S. B., Lozac'h, V. S. (2010). "Competitiveness in the Garment and Textile Industry: Creating a Supportive Environment: A Case Study of Bangladesh", TheAsian Foundation, Occasional Paper, No:1.
- UNWTO (2014), *Tourism Highlights 2014 Edition*. [http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto\\_highlights14\\_en\\_hr\\_0.pdf](http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_en_hr_0.pdf) (erişim: 22.05.2014)