

# turistika

"Bilimin evreninde a sınıfı gezinti" / "Class a journey through the universe of science"

Cilt / Volume: 2

Sayı / Issue: 2

Yıl / Year: 2022

Turistika, yılda iki kez yayımlanan disiplinlerarası, uluslararası ve bilimsel hakemli bir dergidir. / Turistika is an interdisciplinary, international and peer-reviewed academic journal published twice a year.

**Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Kamu Kurumlarına Etkisi ve Kamu İşletmeciliği Modeli / The Impact of the New Public Administration Approach on Public Institutions and the Model of the Public Business Management**

1-14

**Akıllı Turizm, Turist Rehberliği ve Turist 5.0 Üzerine Bir Literatür Değerlendirmesi / A Literature Review on Tourist Guidance and Tourist 5.0 in the Period of Smart Tourism**

43-49

**Hasan GÖKTAŞ**

Kapadokya Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü

**Didem AŞAR**

Kapadokya Üniversitesi, Turist Rehberliği Programı

**Turizm İşletmeleri İçin İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin Bir Model Önerisi / A Model Proposal for Occupational Safety and Health for Tourism Enterprises**

15-22

**Dijital Pazarlama Stratejilerinin ve Çevrimiçi İncelemelerin Otel Performansı Üzerine Etkileri: Çorum'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Uygulama / The Effects of Digital Marketing Strategies and Online Reviews on Hotel Performance: An Application In Hotel Operations Operating in Corum**

50-69

**Gülşah AKKUŞ**

İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Turizm Fakültesi

**Duran KURU**

Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO

**Toplum Temelli Turizm Çeşidi Olarak Homestay Üzerine Bir Değerlendirme/ An Evaluation on Homestay as a Type of Community-Based Tourism**

23-29

**Kumru UYAR**

Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

**Sezer KARASAKAL**

Antalya Bilim Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü

**Çevrim İçi Alışverişte Müşteri Yolculuğu Temas Noktalarının Değerlendirilmesi: Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründe Bir Uygulama / Evaluation of Customer Journey Touchpoints in Online Shopping: An Application In Textile and Apparel Industry**

30-42

**Geleneksel Perakendecilikten Elektronik Perakendeciliğe (E-Perakendeciliğe) Dönüşüm: Online Pazaryerleri Üzerine Bir Değerlendirme/ Transformation from Traditional Retailer to Electronic Retailer (E-Retail): An Assessment on Online Marketers**

70-83

**Banu DEMİR KOÇOĞLU**

Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

**Eyyüp YARAŞ**

Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

**Birol DURAK**

Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

# turistika

"Bilimin evreninde a sınıfı gezinti" / "Class a journey through the universe of science"

•Cilt/Volume: 2 •Sayı/Issue: 2 •Eylül/September 2022 •ISSN: 2792-0992 •ISSN: 2792-0380 (online)

Elektronik Baskı / Electronic Publishing

Eylül/September, 2022

Yayıncı / Publisher

Kenan Güllü

İletişim / Correspondence

Web: <http://turistik-a.com>

E-mail: [journalturistika@gmail.com](mailto:journalturistika@gmail.com)

---

Turistika, yılda iki kez yayımlanan disiplinlerarası (turizm, işletme, iktisat, maliye, iletişim, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi), uluslararası ve bilimsel hakemli bir dergidir. / Turistika is an interdisciplinary (tourism, business, economics, finance, communication, international relations, political science and public administration), international and peer-reviewed academic journal published twice a year.

Dergide yayımlanan yazıların, her türlü bilimsel, imlâ ve hukukî sorumlulukları yazarlarına aittir. / All scientific, spelling and legal responsibilities of the articles published in the journal belong to the authors.

---

**Sahibi/Owner**

Prof. Dr. Kenan GÜLLÜ, Erciyes Üniversitesi, [kgullu@erciyes.edu.tr](mailto:kgullu@erciyes.edu.tr)

**Yazı İşleri Müdürü / Responsible Manager**

Prof. Dr. Kenan GÜLLÜ, Erciyes Üniversitesi, [kgullu@erciyes.edu.tr](mailto:kgullu@erciyes.edu.tr)

**Editör / Editor**

Prof. Dr. M. Şükrü AKDOĞAN, [akdogans@erciyes.edu.tr](mailto:akdogans@erciyes.edu.tr)

**EditörYardımcısı/ Assistant Editor**

Dr. Öğr. Üyesi M. Gökhan YÜCEL, University of Alabama, Department of Economics, Finance, and Legal Studies, [agyucel@ua.edu](mailto:agyucel@ua.edu)

**Mizanpaj Editörü / Layout Editor**

Arş. Gör. Mustafa YILMAZ, Erciyes Üniversitesi, [mustafa.yilmaz@erciyes.edu.tr](mailto:mustafa.yilmaz@erciyes.edu.tr)

**Alan Editörleri / Field Editors****Turizm Alan Editörü / Field Editor of Tourism**

Doç. Dr. Şevki ULAMA, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, [ulema@subu.edu.tr](mailto:ulema@subu.edu.tr)

**İşletme Alan Editörü / Field Editor of Business**

Doç. Dr. Ramazan KURTOĞLU, Bozok Üniversitesi, [r.kurtoglu@bozok.edu.tr](mailto:r.kurtoglu@bozok.edu.tr)

**İktisat Alan Editörü / Field Editor of Economics**

Dr. Öğr. Üyesi. Ali Gökhan YÜCEL, University of Alabama, [agyucel@ua.edu](mailto:agyucel@ua.edu)

**İletişim Alan Editörü / Field Editor of Communication**

Doç. Dr. Emel TANYERİ MAZICI, Erciyes Üniversitesi, [etanyeri@erciyes.edu.tr](mailto:etanyeri@erciyes.edu.tr)

**Uluslararası İlişkiler Alan Editörü / Field Editor of International Relations**

Doç. Dr. İlhan GÜLLÜ, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, [igullu@nevsehir.edu.tr](mailto:igullu@nevsehir.edu.tr)

**Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Alan Editörü / Field Editor of Political Science and Public Administration**

Prof. Dr. Ramazan ŞENGÜL, Kocaeli Üniversitesi, [ramazan.sengul@kocaeli.edu.tr](mailto:ramazan.sengul@kocaeli.edu.tr)

**Dil Editörleri / Language Editors****Türkçe Dil Editörü / Language Editor of Turkish**

Dr. Öğr. Üyesi. Fırat KARAGÜLLE, İstanbul Üniversitesi, [firat.karagulle@istanbul.edu.tr](mailto:firat.karagulle@istanbul.edu.tr)

**İngilizce Dil Editörü / Language Editor of English**

Öğr. Gör. Göktuğ YÜCEL, Erciyes Üniversitesi, [agyucel@erciyes.edu.tr](mailto:agyucel@erciyes.edu.tr)

**Fransızca Dil Editörü / Language Editor of French**

Doç. Dr. İlhan GÜLLÜ, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, [igullu@nevsehir.edu.tr](mailto:igullu@nevsehir.edu.tr)

**Almanca Dil Editörü / Language Editor of German**

Öğr. Gör. Ziya ASLAN, Erciyes Üniversitesi, [ziyaslan@erciyes.edu.tr](mailto:ziyaslan@erciyes.edu.tr)

**Rusça Dil Editörü / Language Editor of Russian**

Öğr. Gör. Aysel SARIKAYA, Erciyes Üniversitesi, [ayselsarikaya@erciyes.edu.tr](mailto:ayselsarikaya@erciyes.edu.tr)

---

### **Editör Kurulu / Editorial Board**

Prof. Dr. Mahir NAKİP, Çankaya Üniversitesi, [mnakip@cankaya.edu.tr](mailto:mnakip@cankaya.edu.tr)

Prof. Dr. Hüseyin BAĞCI, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, [bagci@metu.edu.tr](mailto:bagci@metu.edu.tr)

Prof. Dr. Ahmet KAVAS, İstanbul Medeniyet Üniversitesi, [ahmet.kavas@medeniyet.edu.tr](mailto:ahmet.kavas@medeniyet.edu.tr)

Prof. Dr. A. Asuman AKDOĞAN, Türkiye-Kırgızistan Manas Üniversitesi, [asuman.akdogan@manas.edu.kg](mailto:asuman.akdogan@manas.edu.kg)

Prof. Dr. Yunus DURSUN, Erciyes Üniversitesi, [ydursun@erciyes.edu.tr](mailto:ydursun@erciyes.edu.tr)

Prof. Dr. Nejat DOĞAN, Anadolu Üniversitesi, [nejatdogan@anadolu.edu.tr](mailto:nejatdogan@anadolu.edu.tr)

Prof. Dr. Şaban NAZLIOĞLU, Pamukkale Üniversitesi, [snazlioglu@pau.edu.tr](mailto:snazlioglu@pau.edu.tr)

Prof. Dr. Ali DERAN, Tarsus Üniversitesi, [alideran@tarsus.edu.tr](mailto:alideran@tarsus.edu.tr)

Prof. Dr. Kahraman ÇATI, İnönü Üniversitesi, [kahraman.cati@inonu.edu.tr](mailto:kahraman.cati@inonu.edu.tr)

### **Danışma Kurulu / Advisory Board**

Prof. Dr. Faruk ANDAÇ, Çağ Üniversitesi, [farukandac@cag.edu.tr](mailto:farukandac@cag.edu.tr)

Prof. Dr. Mehmet ÖCAL, Erciyes Üniversitesi, [m-oecal@erciyes.edu.tr](mailto:m-oecal@erciyes.edu.tr)

Prof. Dr. Mustafa KOÇER, Erciyes Üniversitesi, [mkacur@erciyes.edu.tr](mailto:mkacur@erciyes.edu.tr)

Prof. Dr. Abdulvahap BAYDAŞ, Düzce Üniversitesi, [abdulvahapbaydas@duzce.edu.tr](mailto:abdulvahapbaydas@duzce.edu.tr)

Prof. Dr. Suzan ÇOBAN, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, [suzan@nevsehir.edu.tr](mailto:suzan@nevsehir.edu.tr)

Prof. Dr. Hikmet ULUSAN, Bozok Üniversitesi, [hikmet.ulusan@bozok.edu.tr](mailto:hikmet.ulusan@bozok.edu.tr)

Doç. Dr. Onur Çelik, Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, [ocelik@atu.edu.tr](mailto:ocelik@atu.edu.tr)

Doç. Dr. Leyal LEBLEBİCİ KOÇER, Erciyes Üniversitesi, [lkacur@erciyes.edu.tr](mailto:lkacur@erciyes.edu.tr)

Doç. Dr. Reha KILIÇHAN, Erciyes Üniversitesi, [rehakilichan@erciyes.edu.tr](mailto:rehakilichan@erciyes.edu.tr)

Doç. Dr. Neşe ACAR, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, [neseacar@nevsehir.edu.tr](mailto:neseacar@nevsehir.edu.tr)

Doç. Dr. Esra KAHYA ÖZYİRMİDOKUZ, Erciyes Üniversitesi, [esrakahya@erciyes.edu.tr](mailto:esrakahya@erciyes.edu.tr)

Doç. Dr. Murat TOKSARI, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, [mtoksari@cumhuriyet.edu.tr](mailto:mtoksari@cumhuriyet.edu.tr)

Doç. Dr. Mustafa BOSTANCI, Sakarya Üniversitesi, [mbostanci@sakarya.edu.tr](mailto:mbostanci@sakarya.edu.tr)

Doç. Dr. Mustafa Halid KARAARSLAN, Karabük Üniversitesi, [mustafahk@karabuk.edu.tr](mailto:mustafahk@karabuk.edu.tr)

Dr. Öğr. Üyesi Cihat KÖKSAL, İstanbul Ticaret Üniversitesi, [ckoksal@ticaret.edu.tr](mailto:ckoksal@ticaret.edu.tr)

Dr. Öğr. Üyesi Sema BABAYİĞİT, Ankara Medipol Üniversitesi, [sema.babayigit@ankaramedipol.edu.tr](mailto:sema.babayigit@ankaramedipol.edu.tr)

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet KARA, Bozok Üniversitesi, [mehmet.kara@bozok.edu.tr](mailto:mehmet.kara@bozok.edu.tr)

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ali PAYLAN, Bilecik Üniversitesi, [mehmetali.paylan@bilecik.edu.tr](mailto:mehmetali.paylan@bilecik.edu.tr)

Dr. Öğr. Üyesi Yavuz Sezer OĞUZHAN, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, [ysezer.oguzhan@comu.edu.tr](mailto:ysezer.oguzhan@comu.edu.tr)

## İÇİNDEKİLER / CONTENTS

Makale Başlığı / Paper Tittle	Sayfa / Page
<b>1</b> Araştırma Makalesi / <a href="#">Research Article</a> <b>Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Kamu Kurumlarına Etkisi ve Kamu İşletmeciliği Modeli / The Impact of the New Public Administration Approach on Public Institutions and the Model of the Public Business Management</b>	1-14
Hasan GÖKTAŞ Kapadokya Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü	
<b>2</b> Araştırma Makalesi / <a href="#">Research Article</a> <b>Turizm İşletmeleri İçin İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin Bir Model Önerisi / A Model Proposal for Occupational Safety and Health for Tourism Enterprises</b>	15-22
Gülşah AKKUŞ İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Turizm Fakültesi	
<b>3</b> Araştırma Makalesi / <a href="#">Research Article</a> <b>Toplum Temelli Turizm Çeşidi Olarak Homestay Üzerine Bir Değerlendirme/ An Evaluation on Homestay as a Type of Community-Based Tourism</b>	23-29
Sezer KARASAKAL Antalya Bilim Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü	
<b>4</b> Araştırma Makalesi / <a href="#">Research Article</a> <b>Çevrim İçi Alışverişte Müşteri Yolculuğu Temas Noktalarının Değerlendirilmesi: Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründe Bir Uygulama / Evaluation of Customer Journey Touchpoints in Online Shopping: An Application in Textile and Apparel Industry</b>	30-42
Banu DEMİR KOÇOĞLU Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü	
Eyyüp YARAŞ Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü	
<b>5</b> Araştırma Makalesi / <a href="#">Research Article</a> <b>Akıllı Turizm, Turist Rehberliği ve Turist 5.0 Üzerine Bir Literatür Değerlendirmesi / A Literature Review on Tourist Guidance and Tourist 5.0 in the Period of Smart Tourism</b>	43-49
Didem AŞAR Kapadokya Üniversitesi, Turist Rehberliği Programı	

6 Araştırma Makalesi / Research Article

50-69

**Dijital Pazarlama Stratejilerinin ve Çevrimiçi İncelemelerin Otel Performansı Üzerine Etkileri: Çorum'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Uygulama / The Effects of Digital Marketing Strategies and Online Reviews on Hotel Performance: An Application in Hotel Operations Operating in Corum**

Duran KURU  
Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO

Kumru UYAR  
Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

7 Araştırma Makalesi / Research Article

70-83

**Geleneksel Perakendecilikten Elektronik Perakendeciliğe (E-Perakendeciliğe) Dönüşüm: Online Pazaryerleri Üzerine Bir Değerlendirme/ Transformation from Traditional Retailer to Electronic Retailer (E-Retail): An Assessment on Online Marketers**

Birol DURAK  
Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

## EDİTÖR'DEN

### Değerli Bilim İnsanları,

Turistika'nın ikinci cildinin ikinci sayısını yayımlamanın ve sizlerle paylaşmanın mutluluğunu yaşıyoruz.

Turistika olarak, Sosyal Bilimler alanında çalışma yapan bilim insanlarının bilgi, deneyim, değerlendirme, görüş ve önerilerini paylaştıkları bilimsel bir platform oluşturmayı ve sosyal bilimlerin belirlenen alanlarında, literatüre özgün katkılar yapan makale, kitap kritiği, çeviri, derleme gibi bilimsel çalışmalarını bilimsel etik çerçevesinde yayımlayarak sosyal bilimlerde bilgi birikimine katkıda bulunmayı amaçlamaktayız.

Turistika, Sosyal Bilimlerin farklı disiplinlerinde (turizm, işletme, maliye, iletişim, iktisat, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi) bilimsel çalışmalara yer veren uluslararası ve hakemli bir dergidir. Derginin bundan sonraki sayıları, Mart ve Eylül aylarında olmak üzere yılda iki defa yayımlanacaktır. Turistika'yı, 2022 yılından itibaren Dergipark ortamında sizlerle buluşturmayı planlıyoruz.

Turistika'nın ikinci cildinin ikinci sayısına, çok değerli çalışmalarıyla katkı veren yazarlarımızı tebrik ediyor, teşekkürlerimizi sunuyoruz.

Turistika'nın bu sayısında, yedi adet makale yer aldı. Bu sayıda olduğu gibi bundan sonraki sayılarımızda da değerli bilim insanlarımızın değerli çalışmalarını siz değerli okurlarımızla buluşturmaya devam edeceğiz.

Turistika'nın bu sayısının yayıma hazırlanmasında emeği geçen dergi yazı işlerine, tasarımından içeriğine kadar Turistika'nın ortaya çıkmasına eleştiri ve önerileriyle katkıda bulunan değerli dostlarımıza, değerli yazarlarımıza ve siz değerli okurlarımıza ayrı ayrı teşekkür ediyoruz.

Sağlık ve mutluluk dileklerimizle.

**Editör**

**Prof. Dr. M. Şükrü AKDOĞAN**

## YENİ KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞININ KAMU KURUMLARINA ETKİSİ VE KAMU İŞLETMECİLİĞİ MODELİ

GÖKTAŞ, Hasan (Yüksek Lisans Öğrencisi), Kapadokya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve  
Araştırma Enstitüsü, Nevşehir, Türkiye.

E-posta: [gktshsn@gmail.com](mailto:gktshsn@gmail.com) ORCID: 0000-0002-0150-162X

### Özet

Bu çalışmanın amacı yeni kamu yönetimi yaklaşımının kamu kurumları üzerindeki etkisini kamu işletmeciliği ve dış kaynak kullanımı (outsourcing) boyutuyla ele alıp incelemektir. Geleneksel kamu yönetimi anlayışının Max Weber'in bürokrasi modeline göre örgütlenmiş olan, ayrıntılı kurallar içeren ve biçimselliğe dayanan, katı hiyerarşi, merkezîyetçi niteliklere dayanan örgütlenme modeli eleştirilere maruz kalmıştır. Bu perspektifte geleneksel kamu yönetiminin kamudaki hizmet sunumlarında ağır, hantal, sorumluluk almak istemeyen, aşırı disiplin ve kontrollü yönleri işlevsiz kalmaya başlamıştır. Konjonktürel olarak yaşanan ekonomik ve teknolojik alandaki değişim ve dönüşümlerin etkisiyle yeni kamu yönetimi yaklaşımı egemen paradigma olarak yerini almıştır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımı kamu kurumlarında kamu işletmeciliği modeli ile işletme yönetim ve tekniklerinin tahsis edilmesinin önünü açmıştır. İşletmelerde sıkça kullanılan modern yönetimi uygulaması olan dış kaynak kullanımı (outsourcing) kamu kurumlarında da uygulanmaya başlamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Yeni Kamu Yönetimi, Yeni Kamu İşletmeciliği, Kurum, Kamu Kurumu, Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing)

## THE IMPACT OF THE NEW PUBLIC ADMINISTRATION APPROACH ON PUBLIC INSTITUTIONS AND THE MODEL OF THE PUBLIC BUSINESS MANAGEMENT

### Abstract

The aim of this study is to analyze the effect of the new public administration approach on public institution by tackling its public operation and outsourcing aspects. The traditional public administration approach that is organized in accordance with the bureaucracy model of Max Weber covering detailed rules, based on rough hierarchy, centralist and being stylistic has been criticized. From this perspective, the traditional public administration is slow and bulky in service provision and its features of being reluctant to take responsibility and extremely disciplined and controlled turn out to be functionless. With the effect of the economic and technological developments that come into being as something cyclical, the new public administration approach has become the dominant paradigm. The new public administration approach has paved the way for the allocation of the model of public business administration and the techniques of the administration and techniques of an organization in public institutions. Outsourcing in public institutions which is an application of a modern administration that is frequently used in organizations has started to be put into practice in public institutions as well.

**Keywords:** The New Public Administration, The New Business Administration in Public, Institution, Public Institution, Outsourcing

### Atıf Bilgisi / Reference Information

Göktaş, H. (2022). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Kamu Kurumlarına Etkisi ve Kamu İşletmeciliği Modeli, Turistika, 2(2), Eylül 2022, 1-14.



## GİRİŞ

Literatürde yönetim, önceden belirlenmiş olan amaçları gerçekleştirmek için eldeki mevcut araçlarla başkaları aracılığıyla yürütülen faaliyetler şeklinde tanımlanmaktadır (Aktaş, 2015, s.4). Kuramsal anlamda ise yönetim, insanları belirli bir amaca doğru yönlendirmek için planlama, örgütlenme, personel alma, yönlendirme, eşgüdüm ve denetleme fonksiyonlarını kullanarak oluşturulan kamusal bir süreçtir (Kılınç, 2018, s.17). Yine yönetim kavramı işletmelerin önceden belirlenmiş olan amaçlarına ulaşabilmek için işbirliği ve dayanışma çerçevesinde gerçekleştirilen bilinçli ve düzenli faaliyetlerin toplamı olarak tanımlanmıştır (Efil, 2010, s.22). Kamu yönetimi ise, kümülatif olarak bütün bir toplumun iç içe geçmiş ve çoğunlukla birbirleriyle çelişen sorunları arasındaki işleyen kamu hizmetlerini yürüten bir idari mekanizmadır (Eryılmaz, 2020, s. 9). Bu bağlamda toplumların hacim ve ilişkilerdeki yoğunluk bakımından genişlemeleri devletlerin yapı ve işlev olarak büyümelerine sebebiyet vermiştir. Böylece mevcut kurumlar uzmanlaşmış, farklılaşmıştır. Buna bağlı olarak ta yönetim faaliyetlerini yürüten kamu kurumları bilgi-işlem teknolojilerinin de etkisiyle yapısal ve işlevsel açıdan karmaşık ve teknik bir niteliğe kavuşmuştur. Tüm bu süreçle birlikte geleneksel kamu yönetimi anlayışı mevcut sorunların çözümünde yetersiz ve güçsüz kalmış yeni kamu yönetimine doğru değişim-dönüşüm hızlanmıştır.

Kamu yönetimi alanında yaşanmaya başlayan bu mevcut paradigma değişimi beraberinde geleneksel kamu yönetiminin ve bu yönetim anlayışının sınırlı doğasına, kültürel yönüne ve de temel ilkelerine başkaldırma olarak konumlanmıştır (Sezer & Büyükpınar, 2021, s.84-85). Yeni kamu yönetimi anlayışının oluşmasında, yeni sağ düşünce (New Right), bilgi işlem teknolojilerindeki gelişmeler ve küreselleşme süreci etkili olmuştur. Böylece yeni kamu yönetimi anlayışı, kamuda önceden belirlenmiş olan yöntem ve kurallar çerçevesinde işleri sevk-idare anlamındaki yönetim anlayışı (administration) yerine, performans değerlendirme, inisiyatif alma, kaynakları etkili, verimli, tasarruflu kullanma, hedef ve strateji belirleme yöntem ve ilkelerine yaslanmış olan işletmecilik (management) anlayışı egemen olmuştur (Özer, 2019, s.27-28).

1980'li yıllarda özelleştirme tekniği ile devletin faaliyet alanlarının küçültülmesi, 1990'lı yıllar devletin faaliyet alanlarının tam olarak küçültülemese de büyümesinin kontrol altına alınması, 2000'li yıllarda ise kamu hizmet reformları ile birlikte kamu hizmet sunumlarında performans, kalite, etkinlik, etkililik, toplam kalite anlayışı gibi işletmecilik uygulamaları kullanılmaya başlamıştır (Leblebici, Ömürgönülşen & Aydın, 2001, s.129-130). Yeni kamu işletmeciliği kamu kurumlarına işletme yönetim ve tekniklerinden birisi olan dış kaynak kullanımını (outsourcing) getirmiştir. Dış kaynak kullanımı organizasyonların temel faaliyet konularına odaklanıp, bu konu dışındaki alanlarda başka tedarikçi firmalardan mal-hizmet satın almalarıdır (Özcan, 2015, s.59). Böylece kamu kurumları da işletmelerde olduğu gibi öz-temel yeteneklerinin dışındaki alanlarda mal-hizmet üretimi için dış kaynak kullanımına giderek; maliyetleri düşürmek, stratejik amaçları gerçekleştirmek, yatırım harcamalarını azaltmak, esnekliği artırmak ve küçülmek, kaliteyi artırmak, gelişmiş bilgi-işlem teknolojilerine ulaşmak gibi avantajlara sahip olabilmektedir. Bununla birlikte dış kaynak kullanımının getirmiş olduğu ya da katlanılmak zorunda kalınan riskleri söz konusudur. Bu riskler ya da dezavantajlar ise, tedarikçi firmalara bağımlı duruma gelmek, kurumun stratejik bilgilerinin kaybedilmesi, kontrolü kaybetmek, personel üzerindeki işlerini kaybetme kaygısı gibi risklerdir (Güçlü, 2013, s.60).

Bu çalışmada yeni kamu yönetimi yaklaşımıyla oluşan paradigma değişimi ve yeni kamu işletmeciliğinin kamu kurumlarına getirmiş olduğu işletmelerdeki modern yönetim uygulaması olan dış kaynak kullanımı (outsourcing) ile ilgili tartışma ve yorumlamaların aktarılması amaçlanmıştır. Bu amaçla kapsamlı bir literatür taraması yapılarak yeni kamu işletmeciliği ve kamu kurumlarındaki değişim ve dönüşümün bir boyutu olan işletmelerdeki dış kaynak kullanımının (outsourcing) kamuda ki etkisi araştırılmaya çalışılmıştır.

## 1. KAMU YÖNETİMİNDE PARADİGMA DEĞİŞİMİ

Yönetim kavramı genel olarak özel sektör ve kamu sektöründe, küçük ya da büyük her türlü yönetsel olguyu açıklamak için kullanılmaktadır. Bu

çerçevede yönetim, belirli bir amacın gerçekleştirilmesi için insan, maddi kaynaklar, zaman ve mekân gibi tüm unsurların en verimli şekilde kullanılması olarak tanımlanabilir. Literatürde ise, daha çok kamu ve özel sektör kuruluşlarının belirlenen amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda planlanması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi, koordine edilmesi ve denetlenmesi şeklinde açıklanmıştır (Aydın, 2013, s.39).

Kamu yönetimi, kamusal alanı temele koyarak mevcut alanda gerçekleştirilen faaliyetleri ve bu faaliyetleri gerçekleştiren örgütsel yapıyı ifade etmektedir (Selvi, 2020, s.62). Buradaki mevcut faaliyet ve örgütün değerlendirme süreci ise kamu yönetimi disiplininin ana temasını oluşturmaktadır. Kamu yönetimi, toplumun bütünü ile iç içe girmiş ve çoğunlukla birbiri ile çelişen mevcut sorunlar arasında işleyen, kamu hizmetlerini yürüten bir idari mekanizma olarak karşımıza çıkmaktadır (Eryılmaz, 2020, s.9). Kamu yönetimi özünde halka hizmeti içeren bir faaliyettir. Bunun için prosedürlerle, başkalarından gelen siyasaları eyleme dönüştürmek ve kamu kurumunun idaresini sağlamak asıl yükümlülüğü oluşturmaktadır (Hughes, 2014, s.27).

Kamu yönetimi; yerel ve ulusal düzeydeki toplumsal taleplerin şekillendirmiş olduğu hizmetlerin tasarlanması ve uygulanmasına yönelik bir yönetim süreci olarak örgütlenmektedir (Şen, 2014, s.7-8). Bu süreçteki temel amaç ise, toplumsal taleplere cevap verebilmek ile birlikte aynı zamanda toplumsal gelişmeye katkı sağlayacak faaliyetleri düzenlemeyi kapsamaktadır. Kamu yönetimi geniş bir kapsamda hükümetlerin yapmış olduklarını çevrelemekle birlikte politik, yasal, yönetsel ve mesleki açıdan tanımlanabildiği gibi dönemsel paradigma değişimi olarak da açıklanmaktadır (Korkut, Kürşat & Tetik, 2015, s.109). Yönetimin tarihsel serencamı çerçevesinde kamu yönetiminin oluşum ve gelişim süreci ile birlikte paradigma değişimi ise kaçınılmaz olarak kamu yönetiminde kamu işletmeciliği modelini ortaya çıkarmıştır. Mevcut paradigma değişimi yeni kamu yönetimi anlayışının ortaya çıkmasını sağlamıştır.

### 1.1. Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışı

Geleneksel kamu yönetimi anlayışı özünde 1870 ve 1970 yılları arasındaki kamu yönetimindeki düşünce yapısını kapsayan bir paradigma olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yönetim anlayışı rasyonel-yasal bürokrasi modeline göre formüle edilmiş olan ayrıntılı kurallar ve biçimselliği içermesinin yanı sıra gayri şahsi, katı hiyerarşi ve merkezîyetçi nitelikler taşımaktadır (Weber, 1986, s.76). Geleneksel kamu yönetimi anlayışı planlanmış, örgütlenmiş, girdi ve çıktıları hesap edilmiş bir yönetim kuramıdır. Bununla birlikte klasik kamu yönetimi anlayışında şans faktörüne fazla yer verilmemekte her türlü iş ve süreçler öngörülerek yapılmaya çalışılmaktadır. Bu sebepten kusursuz üretim anlayışı ile birlikte rasyonel yöntemler ve ilkeler benimsenmektedir (Karakoç, 2020, s.670).

Geleneksel kamu yönetiminin temel argümanı Max Weber ile literatüre girmiş olan Weberyen bürokratik örgütlenme yapısını benimsemiş ve ona yaslanmış olmasıdır. Mevcut bürokratik örgütlenmede gizlilik, idari kurumların en fazla sahiplenmiş oldukları değerlerin başında gelmektedir (Şengül, 2018, s.155). Gizlilik kamu yönetimine birey ve toplum karşısında ayrıcalıklı ve güçlü bir konum sağlamış böylece vatandaş odaklı hizmet anlayışı yerine kurumsal odaklı yönetim anlayışının doğmasına ve yerleşik hale gelmesine yol açmıştır.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışını biçimlendiren üç temel paradigmadan söz edilebilir. Bunlardan birincisi siyaset ve yönetim anlayışının birbirinden ayrılmış olması; ikincisi örgütlenme modeli olarak Weberyen bürokrasinin temel alınması; üçüncüsü ise, özel sektör işletme yönetimi ile kamu yönetiminin işletme yönetiminden farklı olduğu görüşüdür (Dursun, 2018, s.23-24).

Kısaca geleneksel kamu yönetimi anlayışının merkezîyetçi bir yaklaşıma sahip olması, karmaşık olan kuralları, mevcut beklentileri karşılayamaması, ağır işlemesi eleştirilen asıl noktaları olmuştur. Bu eleştiri süreci ile birlikte paradigma değişimi olarak; kapalı bir yönetim anlayışından açık bir yönetim anlayışına geçilmesi, halkın yönetimin işleyişine olan

güvenin pekişmesine, sunulan hizmetlerin de verimliliğin artmasına neden olacaktır. Böylece kaçınılmaz olarak mevcut yönetim anlayışı zorunlu bir revizyona uğrayıp yeni bir yönetim sürecine doğru değişim ve dönüşüm gerçekleşecektir.

### 1.2. Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışında Kamu Hizmeti

Kuramsal çerçevesi siyaset-yönetim ayrımı, rasyonel-yasal bürokrasi teorisi üzerine temellendiren ve de bilimsel yönetim ilkelerine yaslanmış olan geleneksel kamu yönetimi anlayışı 1970'li yılların sonuna kadar tahminen yaklaşık yüzyıl kamu yönetiminde temel paradigma olmuştur (Uysal, 2020, s.118). Geleneksel kamu yönetimi anlayışında kamu hizmetleri; ayrıntılı kurallar ve biçimsellik ile örüntülü, katı, hiyerarşik, kariyeri esas alan bürokrasi modeli, siyaset-kamu yönetimi ayrımı, devletin kamusal mal ve hizmetlerin üretilmesinde kendi örgütleriyle müdahil olması şeklinde yürütülmektedir.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışı yakın bir zamana kadar yönetim literatüründe kamu yönetimi bilimine egemen olan bir anlayış türü olmuştur. Bu çerçevede geleneksel kamu yönetimi anlayışında, devletin kamu hizmeti üretimi ve kamu hizmetinin dağıtımında katı merkezîyetçi bürokrasi ilkesi kamu yararı ve verimlilik perspektifinde hizmet sunumları gerçekleştirilmeye çalışılmıştır (Demir, 2014, s.154). Kamu hizmetlerinin yürütülmesinde kamu yararı, verimlilik, merkezîyetçi bir yapı tarafından aşırı denetimler ön plana çıkmıştır.

Kamu hizmetleri özünde toplumun ihtiyaç ve taleplerinin giderilmesi amacı ile yürütülmekte olan faaliyetler bütünüdür. Bu çerçevede toplumun beklenti ve ihtiyaçlarının farklı türevde olması sebebiyle kamu hizmetleri belirli ölçütlere göre değişik yöntemlerle sunulmaktadır (Altın, 2015, s. 105). Kamu hizmetleri genel çerçevede iktisadi, idari, sosyal, bilimsel-teknik-kültürel olarak konumlanmakla birlikte bu faaliyetler geleneksel kamu yönetimi anlayışında merkezi idare tarafından yürütülmeye çalışılmaktadır. Kamu hizmetlerinin merkezi idare tarafından görülme şekli literatürde

emanet usulü olarak karşılığını bulmaktadır. Bununla birlikte geleneksel kamu yönetimi anlayışında kamu hizmetlerinin denetim-kontrol mekanizması çerçevesinde de olsa özel kişiler tarafından yürütülmesi müşterek emanet, iltizam, ruhsat, imtiyaz, yap-işlet-devret yöntemleriyle yapıldığına da rastlanmaktadır.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışında kamu hizmetlerinin sunumu merkezi idarenin kontrolünde yerel yönetimlerle koordinasyon halinde yürütülmektedir (Kurun, 2017, s.89). Geleneksel kamu yönetiminde devlet kamu hizmetlerini gerçekleştirirken; ulus devleti korumak, grup tüketimi, gelirin yeniden dağıtımı ve muhtelif nedenler gibi amaçlar gütmektedir. Özellikle de neticelerin hesaplanmasında yaşanan sıkıntılar, riskli maliyetler, grup kimliği, sömürüyü engelleme kamu hizmetlerinin sağlanmasındaki asıl nedenler olarak karşımıza çıkmaktadır.

### 1.3. Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışının Eleştirisi

Geleneksel kamu yönetimi anlayışı 1800 lü yılların sonu ve 1900 lu yılların sonu olmak üzere yaklaşık 100 yıllık bir dönemi kapsayan egemen bir paradigma olarak varlığını sürdürmüş ancak; teorik arka planını oluşturan klasik örgüt teorisinden ve de bürokratik örgütlenme modelinin öngördüğü yapıdan kaynaklanan eleştirilere uğramıştır (Şen, 2014, s.16). Geleneksel kamu yönetimi anlayışı devletin sorumluluk alanını genişletmiştir. Devletin sorumluluk alanının genişlemesi ile birlikte müdahaleci fonksiyonu da artmıştır. Bu durum ise beraberinde devletin büyüyüp müdahale alanının genişlemesine neden olurken kitleler nezdinde hoş karşılanmamıştır. Mevcut süreç ile birlikte devletin büyümesi beraberinde verimsizlik, kırtasiyecilik ve hantallık sorunlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Giderek artan hantal bürokrasi devlet-vatandaş ilişkilerinin zedelenmesine yol açmıştır (Önen & Ozan, 2021, s.524).

Geleneksel kamu yönetiminin temel sorunsalı; refah devleti sürecinde aşırı derecede büyüme ve bununla beraber kırtasiyecilik, verimsizlik, hantallık,

merkeziyetçilik, katı bir yapılanma ile birlikte eleştirilere uğramıştır (Boztepe, 2018, s.193). Eleştirilerin asıl odak noktası ise 1970 li yılların ortasından itibaren başlamış olan kamusal harcamaların etkisiyle oluşan hükümetlerin ciddi mali krizlerle karşı karşıya kalmaları beraberinde bardağı taşıran son damla olmuştur. Mali krizlerle birlikte devletler klasik sınırlarına dönerek, verimlilik ilkesine göre örgütlenip, özel sektör kökenli yönetim fonksiyonlarının kamuya uyumlu hale getirilmesi düşünceleri ön plana çıkmaya başlamıştır. Tüm bu süreçle birlikte geleneksel kamu yönetimi anlayışının fazla işlememesi ve işlemediği konusunda genel bir düşüncenin oluşması kamu yönetiminde paradigma değişimini zorunlu kılmıştır.

Geleneksel kamu yönetimine yönelik eleştiriler ve beraberinde ortaya çıkan kamu yönetiminde reform ve paradigma değişimi; toplumların içerisinde bulunmuş oldukları dönemlerde karşı karşıya oldukları sorunlar ile değişebilmektedir. Bu değişim ise her toplumun kendi özgül koşullarına bağlı olarak farklılık gösterip şekillenebilmektedir (Haktankaçmaz, 2009, s.13).

#### 1.4.Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı

1980'li yıllar konjonktürel olarak yaşanan ekonomik ve teknolojik alandaki hızlı değişim ve dönüşümlerin etkisiyle, mevcut gelişmeler sonucunda idari alandaki klasik örgütlenme yapısının dönüşüme uğrayarak yeni bir biçim almaya başladığı yıllar olmuştur (Sezer & Büyükpınar, 2021, s.83). Bu çerçevede yirminci yüzyılın son çeyreğine doğru küresel ölçekteki ekonomik kriz etkili olurken, beraberinde gelişmiş birçok ülkede bu döneme kadar üzerinde görece olarak sağlanmış olan konsensüs Keynesyen ekonomi modelinin de sorgulanmasını gündeme getirmiştir. Böylece içerisinde bulunduğu ekonomik sorunlara çözüm üretmeye çalışan Batı Avrupa ülkeleri ve ABD, mevcut çözümü liberal ilkelere dönmekle bulmaya çalışmışlardır.

Artan rekabet koşulları ile birlikte piyasalardaki istikrarsızlık ve esnekliğe sahip olmayan üretim yapısı nedeniyle Fordist üretim biçimi değişen müşteri taleplerine cevap verememiş; buna karşılık

yeni teknolojik yapıların ortaya çıkması, ucuz olması ve yaygınlaşması, ulaşım ve iletişim imkânlarının üretim biçimlerinde ciddi oranda değişime neden olmuştur (Nacak, 2015, s.41). Üretim süreçlerinde yaşanan hızlı değişim ise, sadece ekonomik yapıyı etkilemekle kalmamış, beraberinde toplumsal, kültürel ve yönetsel değişimleri getirmiştir. Bu çerçevede ekonomik değişim, yönetim alanında da paradigma değişimine neden olmuş ve geleneksel kamu yönetimi anlayışı artık yerini işletme yönetiminden faydalanmayı hedefleyen, devletin küçülmesini sağlayarak serbest piyasa ekonomisine işlerlik kazandırmayı amaçlayan yeni kamu yönetimi anlayışına bırakmak zorunda kalmıştır.

Yeni kamu yönetimi anlayışı, kamu yönetimini işletme yönetim teknikleri çerçevesinde tahsis etmeyi amaçlayan yeni ve alternatif bir yönetim modeli olarak karşımıza çıkmaktadır (Eroğlu, 2010, s.228). Bu yönetim modeli geleneksel kamu yönetimi anlayışından özellikle; daha katılımcı, şeffaf, esnek ve performans odaklı bir yönetim modelini öngören yapıya sahip olması açısından farklılık göstermektedir. Yeni kamu yönetimi; yönlendirici, saydam, hesap verebilir, açık, performans odaklı, yurttaş merkeze koyan, piyasa tabanlı, etkin, verimli ve tutumlu, bilgi ve iletişim teknolojilerine yaslanmış ve ondan destek alan katılımcı bir yönetim anlayışıdır (Korkut & Korkmaz, 2020, s.82-83).

Yeni kamu yönetimi anlayışı genel çerçevede Max Weber'in bürokrasi modeline dayalı olan örgütlenme anlayışının karşısındadır. Bununla birlikte devletin faaliyet alanının daraltılması gerektiği argümanına yaslanmaktadır. Kamu yönetiminin sadece siyasi liderlik üzerine değil kamuya yani halka karşı da sorumlu olması anlayışı oldukça önemlidir. Tüm bunlarla bağlantılı olarak kamuda özel sektör yönetim tekniklerinin uygulamaya geçirilmesi yeni kamu yönetimi anlayışının özünü oluşturmaktadır (Yılmaz, 2021, s.76-77).

**Tablo 1.** Geleneksel Kamu Yönetimi İle Yeni Yönetim Anlayışının Karşılaştırılması

	<b>Geleneksel Yönetim</b>	<b>Yeni Yönetim</b>
<b>Yapı</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Katı Örgüt Yapısı</li><li>• Merkeziyetçi</li><li>• Katı Hiyerarşi</li><li>• Geniş Merkez</li><li>• Hizmet Devleti</li><li>• Büyük Ölçekli Yapı</li><li>• Bürokrasi Yönelimli</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Esnek Örgüt Yapısı</li><li>• Adem-i Merkeziyetçi</li><li>• Yumuşak Hiyerarşi</li><li>• Dar Merkez-Geniş Çevre</li><li>• Minimal Devlet</li><li>• Küçük Ölçekli Yapı</li><li>• Piyasa Yönelimli</li></ul>
<b>Roller İlkeler Politikalar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yönetim (Administration)</li><li>• Örgüt Merkezli</li><li>• Kurallara Bağlı Yakından Kontrol</li><li>• Sevk ve İdare</li><li>• Sabit Ücret</li><li>• Bürokrat Tipi Yönetici</li><li>• Az Yetkili Yönetici</li><li>• Gizlilik</li><li>• Hizmetlerde Nicelik</li><li>• Üst Yöneticiye Bağlı Değerlendirme</li><li>• Kapalı Enformasyon Kanalları</li><li>• Yetkiyi Toplayan</li><li>• Risk Almakta İsteksiz</li><li>• Kuralcı ve Kırtasiyeci</li><li>• Girdi ve Süreç Odaklı</li><li>• Birey Yönelimli</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• İşletme (Management)</li><li>• Müşteri-Vatandaş Merkezli</li><li>• Performans Hedefli Denetim</li><li>• Yönetişim</li><li>• Performansa Bağlı Ücret</li><li>• Girişimci Yönetici</li><li>• Yetkilendirilmiş Yönetici</li><li>• Şeffaflık</li><li>• Hizmetlerde Kalite</li><li>• Çok Yönlü Değerlendirme</li><li>• Açık Enformasyon Kanalları</li><li>• Yetkiyi Paylaşan</li><li>• Risk Almakta İstekli</li><li>• Vizyon Sahibi ve Esnek</li><li>• Çıktı ve Sonuç Odaklı</li><li>• Ekip Yönelimli</li></ul>

**Kaynak:** Eryılmaz, (2017, s.250).

Tablo 1 de görüldüğü gibi “geleneksel yönetim” bölümündeki ilke ve anlayışlar günümüzde tamamıyla terkedilmiş durumda değildir. Geleneksel yönetim özellikle gelişmekte olan ülkelerde kısmen daha yaygın bir şekilde gözlemlenmektedir. Bununla birlikte gelişmiş ve de gelişmekte olan ülkelerin farklı örgüt yapılarında ve uygulamalarında “geleneksel yönetim” ve “yeni yönetim” her iki modelinde farklı biçimlerine rastlanabilmektedir. Sürecin yeni kamu yönetimine taşınmasında yeni yönetim anlayışının katılımcı-demokratik, hesap verebilir, şeffaf-esnek, yerelleşme ve yerinden yönetime dayanan hizmette yerel olma ile verimlilik ve vatandaş odaklı olma nitelikleri belirleyici olmuştur (Aydın, 2013, s.287-288).

Uygulamada “geleneksel yönetim” ve “yeni yönetim” saf biçimlerinden çok, ülkelere o ülkelerin sektörlerine ve de organizasyon yapılarına göre

değişen karma bir şekilde karşımıza çıkmaktadır. Her ülkenin kendine özgü örgütlenme yapısı her iki modelin aynı anda karma bir şekilde uygulanmasına işletmelerdeki durumsallık yaklaşımı çerçevesinde imkân vermektedir.

## **2. YENİ KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMININ KAMU KURUMLARINA ETKİSİ**

Özünde yeni kamu yönetimi bilgi-işlem teknolojisi ve bunun getirmiş olduğu vatandaş-müşteri odaklı mal-hizmet üretim süreçlerindeki değişime yaslanmaktadır. Bu perspektifte geleneksel kamu yönetimi anlayışının bütün değerlerine alternatif çözüm önerileri

getirilmektedir. Mevcut çözüm önerileri kamu kurumlarında kamu işletmeciliği düşüncesinin hakim kılınmasını ön plana çıkarmaktadır (Ünlü, 2016, s.70-71). Böylece kamu kurumlarındaki vatandaş kavramı yerini zamanla müşteri anlayışına doğru bırakmaya başlamıştır. Esnek üretim, uzmanlaşma, performans yönetimi, etkinlik, verimlilik, karlılık ve rasyonalite kamu kurumlarına sirayet etmiştir. Böylece kamu kurumları işletme örgütleri gibi piyasa temelli, rekabetçi, girişimci, kar odaklı bir yapıya ve kimliğe bürünmektedir.

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı kamu kurumlarında işletmecilik ve piyasa yönelimli yaklaşımların benimsenmesini temel argüman olarak kabul etmiştir. Bu çerçevede hizmet sunumlarında yerel yönetimlerin merkezi yönetimlere oranla daha etkili oldukları ön plana çıkmıştır (Çevikbaş, 2012, s.27-28). Kamu kurumları da mal-hizmet üretiminde etkin verimli bir çalışma yürütebilmek için işletme örgütlerindeki gibi piyasa tabanlı ve müşteri odaklı bakış açısını benimsemişlerdir.

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı ile birlikte kamu kurumlarında katı hiyerarşik yapılar esnetilerek yetki devrinin genişletilmesiyle alt kademe yöneticilerinin hareket alanları artırılmıştır. Kaynak kullanımının verimli hale getirilmesi süreciyle kamu-özel sektör işbirliği sağlanmaya çalışılmıştır. Bunlarla birlikte personel ve performans sistemindeki değişimler kamu kurumlarına aşamalı bir şekilde yansımaya başlamıştır (Göçoğlu & Gündüz, 2020, s.1-2). Böylece kamu kurumlarında esnek örgüt yapısı ve iş gücünde yani personelin istihdam ve özlük haklarında da değişimler meydana gelmiştir.

Yeni kamu yönetimi anlayışı kamu kurumlarında özel sektör kuruluşları gibi müşteri odaklı, daha hızlı, daha üretken, verimli, etkili, performans odaklı, çağın gerektirmiş olduğu bilgi teknolojileri ile donatılmasını getirmiştir (Çukurçayır & Eşki, 2001, s.95-96). Kamu kurumlarında işletmelerde olduğu gibi modern yönetim tekniklerinden stratejik yönetim, toplam kalite yönetimi ve müşteri odaklılık, yönetişim gibi trend olan teknikler uygulanmaya başlamıştır.

Yeni kamu yönetimi uygulama olarak kamu kurumlarında, kamu mali yönetimi ve kontrol kanunu beraberinde yeni düzenlemeler getirmiştir. Bu çerçevede 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda AB müktesebatına uyum açısından yeniden gözden geçirilip bazı değişiklikler yapılarak ve 22 Aralık 2005 tarihli 5436 sayılı Kanun referans alınarak güncelleme yoluna gidilmiştir (İdikut Özpençe & Özpençe, 2013, s.214-215). 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kamu kurumlarında kaynakların etkili, ekonomik ve verimlilik ölçüsünde kullanımını, hesap verebilirlik, mali saydamlık, mali iş-işlemlerin muhasebeleştirilmesi ve raporlanması gibi uygulamaları beraberinde getirmiştir.

Kısaca yeni kamu yönetimi kamu kurumlarında kamu kaynaklarının verimli ve kamusal hedefler doğrultusunda kullanılmasını amaçlamıştır. Bu amacın gerçekleştirilmesi ise, kamusal kaynakların üretken olmayan harcamalarda kullanılmasının önlenmesi ve kamusal hedefler arasında eşgüdümün sağlanması, harcamalarda mali disiplinin uygulanması gibi süreçlerin işletilmesine bağlıdır (Bakkal, 2016, s.135).

### 3. KAMU İŞLETMECİLİĞİ MODELİ

1970'li yıllar geleneksel kamu yönetimi anlayışının ve de bu anlayışın Keynesyen politikalar çerçevesinde şekillendirmiş olduğu, refah devleti ya da sosyal devlet modeli aracılığı ile sunulmuş olan kamu hizmetlerinin temelindeki kamu yararı anlayışı eleştirilere maruz kalmıştır (Soyocak Özalp, 2020, s.250). Mevcut eleştiriler ise daha çok devletin ekonomik ve sosyal alandaki müdahalesinin artması, gittikçe genişlemiş olan bürokrasinin siyasal erkin talimatları ile talepleri karşılamaktan uzak kalması, bununla birlikte etkin ve verimsiz olarak sunulan kamusal mal ve hizmetler ile özensiz bir şekilde kullanılmış olan kaynakların yaratmış olduğu ekonomik ve mali krizlerdir.

Kamu işletmeciliği modelinde; kamu harcamaları ile personel üzerinde hükümetin etkisinin minimale düşürülmesi, yerindelik ilkesi ve performans yönetimi ile hükümet kurumlarının özelleştirilmesi, kamu hizmetlerinin üretim ve



dağıtımında bilgi teknolojileri çerçevesinde özerkliğin sağlanması hedeflenmiştir (Doğan,2017, s.33). Böylece yeni kamu yönetiminde kamu işletmeciliği trend bir öğreti olarak konumlanmıştır.

1980'li yılların sonu ve 2000'li yıllara gelindiğinde ise kamu işletmeciliği kamu kurumlarında içselleştirilmiş bununla birlikte; vatandaş kavramından müşteri kavramına doğru bir geçiş söz konusu olmuştur (Ünlü, 2011, s.71). Böylece esnek üretim, uzmanlaşma ve özerk birimler gibi işletmecilik anlayışı ve uygulamaları türevindeki kavramların zamanla önem dereceleri de artmıştır. Kaynak kullanımında israfın önlenmesi ve rekabet anlayışına yaslanan kamu hizmeti sunumu ön plana çıkmıştır. Devletin küçültülmesi yani minimal devlet anlayışı aynı zamanda devletin piyasalardaki girişimci görevini temel argüman olarak kabullenmiştir (Şen, 2014, s.43-44).

Kamu yönetimindeki değişim özünde iki temel konsept üzerine kurulmuş olup bunlar; Weberyen/geleneksel/bürokratik kamu yönetimi ve bu geleneksel yönetim anlayışının bir çok alanda başarısızlığına alternatif olarak ortaya çıkmış olan kamu işletmeciliği modelidir (Çiftçi, 2021, s.43). Kamu işletmeciliği kamu yönetiminde ekonomik düzlemde küçülmeyi, etkin-verimli hizmet sunumunu, siyasal düzlemde ise katılım ve hesap verebilirlik türevindeki argümanları esas almıştır.

Kamu işletmeciliği modeli, devletin kamu hizmetlerinden süreç içerisinde çekilmesi ve bununla bağlantılı olarak boşalmakta olan ekonomik alana sermaye gruplarının yerleşmesi, kısaca devletin paradigmasının değişmesi; böylece devletin içerisindeki güç, kontrol ve sorumluluk ilişkilerinin dönüşüme uğramasına neden olan politik-ekonomik süreç olarak şekillenmektedir (Gürbüz, 2019, s.37). Kamu işletmeciliği modelinin ideolojik alt yapısını oluşturan Yeni Sağ (New Right) anlayış yapısal olarak küçülen devletin bir işletme gibi örgütlenmesi ve verimlilik ilkesine göre yönetilmesinin gerekliliğine vurgu yapmaktadır.

Yeni kamu işletmeciliği perspektifi içerisinde; refah devleti anlayışına yaslanan sosyal adalet, eşitlik, kamu malı, toplumsal sorumluluk, toplumsal dayanışma gibi kavramlar süreç içerisinde yerini sınırlı devlet, özelleştirme, rekabet, gönüllüleştirme, bireysel sorumluluk, karlılık, verimlilik gibi kavramlara bırakmak zorunda kalmıştır. Böylece kamu yararı, kamu çıkarı, kamu güvencesi, ortak faydanın gözetilmesi türevindeki temel ilkeler gücünü ve etkisini yitirerek işletme eksenli kavram ve değerler olan bireysel yarar, bireysel çıkar, kar elde etme, risk alma, girişimcilik ön plana çıkmıştır (Karcı, 2008, s.58).

**Tablo 2.** Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu İşletmeciliği Temel Değerleri

Kamu Yönetimi	Yeni Kamu İşletmeciliği
Toplum Merkezli Demokrasi	Birey Merkezli Demokrasi
Toplum Sözleşmesi	Ekonomik Sözleşme
Toplumculuk	Bireycilik
Kamu Yararı	Kişisel Yarar
Toplumsal Sorumluluk	Sınırlı Devlet
Geleneksel Değerler	Ekonomik Değerler
Politik Hesap Verebilirlik	Yönetimsel Hesap Verebilirlik
Halkı Temsil Etme	Profesyonellik
Dayanışma	Rekabet

**Kaynak:** Karcı, (2008, s.59).

Tablo 2 incelendiğinde geleneksel kamu yönetimi ve yeni kamu işletmeciliğinin yönetsel değerler bakımından özellikle bireycilik ve

toplumculuk açısından birbirlerinden ayrıştığı görülmektedir. Yeni kamu işletmeciliğinin temele almış olduğu değerler; bireycilik, kişisel fayda, birey

merkezli demokrasi, sınırlı ve minimal devlet, ekonomik değerlerin egemenliği, yönetsel olarak hesap verebilirlik, profesyonellik ve rekabet olarak karşımıza çıkmaktadır. Geleneksel kamu yönetiminde ise, toplumsal faydanın bireysel faydadan daha önemli olduğu, kamu yararı, toplumsal sorumluluk, halkın temsili, toplumsal dayanışma, toplum merkezliği gibi değerlerin benimsenmiş olduğu görülmektedir.

İşletmecilik kültürü ve anlayışının kamu yönetimine sirayet etmiş olmasıyla birlikte mevcut süreçteki temel parametrenin, yeni-liberal iktisadın yönetim düşüncesi olarak yeni-kamu işletmeciliği (new-public management) anlayışının olduğu kabul edilmektedir (Özdemir & Bozkurt, 2016, s.319). Bununla birlikte yeni kamu işletmeciliği ile ilgili benzer türevdeki argümanların amprik bulgularla yeterince desteklenmediği de bilinmektedir. Yeni kamu işletmeciliği kamu kurumlarına girişimci ve de gelir getirebilen bir anlayış çerçevesinde işletmecilik faaliyetlerini yürütebilmeyi sağlamıştır. Böylece kamu kurumlarının organizasyon yapılarındaki rekabet kültürü ön plana çıkarken “vatandaş” kavramı yerini “müşteri” kavramına bırakmıştır. Mevcut süreç girişimci ve etkin kamu yönetimi sistemini inşa etmiştir. Girişimci kamu yönetimi anlayışında ise, kamu yöneticileri sadece harcama yapan kimliğinden uzaklaşarak gelir getirici faaliyetlerde bulunan kimliğine bürünmek durumunda kalmışlardır.

Kamu işletmeciliği modelinin kamu kurumlarına işletmecilik faaliyeti olarak getirmiş olduğu modern yönetim uygulamasından birisi temel yeteneklerinin dışındaki mal-hizmetleri tedarikçi firmadan temin etmek olan dış kaynak kullanımı (outsourcing) dır.

#### **4. YENİ KAMU İŞLETMECİLİĞİNİN KAMU KURUMLARINA ETKİSİ VE DIŞ KAYNAK KULLANIMI (OUTSOURCING)**

Yeni kamu işletmeciliği ile birlikte kamu kurumlarındaki mal ve hizmetlerin üretimleriyle sunumlarında, bu çerçevede devletin görev tanımlamasında köklü değişimler olmuş, kamu kurumlarının faaliyet alanı piyasa koşullarına göre daraltılırken bazı görev ve sorumlulukları özel

sektöre devredilmiştir (Işıklı, 2017, s.1898). Devletin görev alanı içerisinde kalan özel sektöre devredilme durumu olmayan birçok kamu hizmeti özel sektör yöntem, ilke ve araçları ile gerçekleştirilmeye başlamıştır.

Kamu kurumlarında kamu işletmeciliği modeliyle geleneksel kamu yönetimi anlayışından uzaklaşarak işletme ölçekli verimlilik, hesap verebilirlik, şeffaflık, sonuç odaklılık, performans ölçümü, kalite, rekabet, kaynak kullanımında özen ve tasarrufa yönelme gibi ilke ve unsurlara dayalı paradigmanın benimsenmesine neden olmuştur (Alkan, 2018, s.808).

Bilgi çağı organizasyonlarında görülen modern yönetim uygulaması olan dış kaynak kullanımı (outsourcing) işletmelerin sadece kendi sahip oldukları yetenek ve becerileri esas alan işleri yapmak istemeleri; öz yeteneklerinin kullanılmadığı işleri ise, organizasyon dışındaki başka işletmelerle yaptırmak eğilimi olarak ortaya çıkmıştır (Koçel, 2013, s.384-385).

Kullanılmaya ve uygulanmaya başlandığı ilk yıllarda dış kaynak kullanımı işletmelerdeki çalışan personel sayısını azaltarak maliyetleri düşürmek olarak algılanmışken günümüzde modern yönetim uygulaması olarak görülmektedir (Kaya & Narlıkaya, 2021, s.59-60). Dış kaynak kullanımı yalın bir örgüt yapısı oluşturmak, düşük maliyet yapısı ile çalışmak, verimliliği yükseltmek, küçülmek, küçülerek büyümek hedefleri ile organizasyon içerisindeki bir takım iş ve süreçleri başka işletmelere ya da tedarikçi firmalara devretmek olarak tanımlanmaktadır.

Yönetim literatüründe dış kaynak kullanımı farklı türev ve anlamlarda kullanılmıştır. Özellikle “dışarıya iş verme”, “dışarıdan temin” veya “dış kaynaklardan yararlanma” gibi farklı şekillerde Türkçeye çevrilmiş olan bu kavram, literatürde kaynakların dışarıya transfer edilmesi ya da ikinci derecede önem derecesine sahip olan işlerin organizasyon dışına aktarılması olarak kullanılmıştır (Arpacı, 2019, s.21). İşletmelerin ana faaliyet alanına girmeyen konuları tedarikçi firmalara devretmesi anlamına gelen dış kaynak kullanımı günümüzde oldukça geniş uygulama alanına

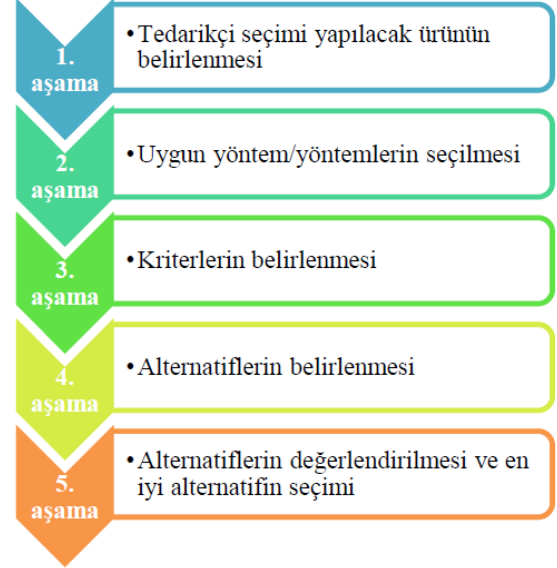


sahiptir (Büber, 2012, s.121). Finans, muhasebe, vergi, insan kaynakları yönetimi, bilgi-işlem teknolojileri, taşımacılık, yemek hizmetleri gibi farklı alanlarda dış kaynak kullanımı uygulaması kullanılmaktadır. Dış kaynak kullanımı işletmelerde ve kamu kurumlarında zaman tasarrufu, yönetsel maliyetlerin azalması, etkinliğin geliştirilmesi, teknolojik gelişme ve rutin işlerden ya da iş yükünden kurtulma gibi nedenlerle tercih edilip kullanılmaktadır. Bununla birlikte dış kaynak kullanımı işletmelere rekabet avantajı sağlamakta, böylece organizasyon olarak ana faaliyet alanlarına yoğunlaşarak mevcut kaynaklarını daha etkili ve verimli kullanabilmektedir (Arpacı, 2019, s.56-57).

Dış kaynak kullanımı günümüzde özel sektörde yani işletme örgütlerinde önemli bir aşama ve gelişme gösterirken kamu kurumlarında da önemli ölçüde bu uygulamayla (outsourcing) karşılanmaktadır (Saklı, 2013, s.126). Geleneksel kamu yönetimi anlayışında, devlet kurumunun açığı istihdam etmesi ve yemek hizmetini kamu çalışanının sunması söz konusudur. Yeni kamu işletmeciliği modeli ile kamu kurumları yemek, güvenlik, temizlik, servis hizmetlerini kendi ana faaliyet konularının dışında kaldığı için taşeron firmalardan temin etme yoluna gitmektedirler. Böylece taşeron örgüt ya da tedarikçi firma aynı zamanda alanında uzmanlaşmış oldukları için hizmetin kalitesi ve verimlilik artmış olmaktadır. Kamu kurumlarının taşeron ya da dış kaynak kullanmış olduğu alanların başında yemek, güvenlik ve temizlik hizmetleri gibi tedarikçi firmadan temin edilen hizmetler gelmektedir.

Literatürde taşeronlaşma olarak da nitelendirilip adlandırılan kamuda dış kaynaklardan yararlanma yaklaşımı; daha ekonomik olması yani maliyet avantajı, işin uzman işletmeler ya da uzman tedarikçi firmadan temin edilmesi, kaliteli mal-hizmet sağlanması gibi nedenlerle günümüzde oldukça yaygın hale gelmiştir.

**Şekil 1.** Tedarikçi Değerlendirme ve Seçim Süreci



**Kaynak:** Över Özçelik, Eryılmaz, (2019, s.500).

Şekil 1 de görüldüğü gibi dış kaynak kullanımı sürecinde alanında uzman tedarikçi firmadan temin edilen mal-hizmet sunumunda problem yaşamamak adına tedarikçi firma seçiminde tek bir yöntem kullanmak yerine iki veya daha fazla yöntemin birleştirilerek çok kriterli tedarikçi karar ve seçim yöntemi kullanmak organizasyonlara avantaj olarak dönecektir. Kamu kurumları açısından dış kaynak kullanımında karar verme süreci aynı zamanda alanında uzman tedarikçi firmaya karar verme ve sözleşme imzalama olarak uygulanmaktadır (Över Özçelik & Eryılmaz, 2019, s.500).

Kamu sektöründe taşeronlaşma ya da dış kaynak kullanımı (outsourcing) neo-liberal politikaların uygulanması ile birlikte giderek yaygınlık kazanmış, 2000'li yıllarda ise taşeron firmalar kamuda istihdam alanında da istisnai bir durum olmaktan çıkarak oldukça geniş bir uygulama alanı bulmaya başlamıştır (Çolak, 2017, s.1013). Kamu kurumlarında özellikle belediyelerde taşeron firmalar aracılığı ile istihdamın yapılmaya başlandığı karşımıza çıkmaktadır. Bu çerçevede alt işverenlik uygulamalarının dış kaynak kullanımı (outsourcing)

gibi değerlendirildiği düşünüldüğü zaman dış kaynaklardan yararlanma aracı olarak hizmet alım (Kutgi & Oğuztürk, 2020, s.171).

Dış kaynak kullanımı, özünde taşeron kullanıma yan sanayi ile birlikte çalışma ve bazı mal ve hizmetlerin dış işletmelerden satın alınması gibi süreçlerden biraz farklılık göstermektedir. Dış kaynak kullanımında; maliyet ön planda olup, daha düşük fiyatı veren tedarikçi firmalar ile sözleşme imzalanmaktadır. Çalışma süreleri bazı tedarikçi firmalar ile daha kısa olabilmektedir. Taşeron işletmeler üzerinde ana işletmenin otoritesi bulunmaktadır (Öztemel, 2007, s.33). Yeni kamu yönetimi dış kaynak kullanımını (outsourcing) kamu kurumlarında işletmelerde olduğu gibi mal-hizmet kalitesinin artması ve maliyet avantajı açısından zorunlu kılmıştır diyebiliriz. Özellikle kamu kurumlarının organizasyon yapılarında uzmanlaşma istekleri, küçülme ve aynı zamanda küçülme süreciyle büyümeleri, zaman yönetimi, personelin güçlendirilmesi avantaj olarak görülmektedir (Budak & Budak, 2013, s.206-207). Bununla birlikte kamu kurumları zamanla esneklik kaybı, personelin gelecek kaygısı, kendi öz-temel yeteneklerinin tedarikçi firmanın eline geçme riski, kurumun içinin boşaltılması gibi olumsuzlukları beraberinde getirmiştir. Mevcut durum yeni kamu yönetiminin özellikle dış kaynak kullanımı (outsourcing) başta olmak üzere modern yönetim tekniklerinin kamu kurumlarına tezahürü olarak görünmektedir. Kamuda dış kaynak kullanımı (outsourcing) kamusal mal ve hizmetlerin üretim ve sunumlarında tedarikçi firma ile sözleşme, pazar odaklı yöntemlerin kullanılması gibi süreçleri beraberinde getirmiştir (Özer, 2016, s.14). Yeni kamu yönetimi özellikle kamuda yeni işletme yöntemlerini birçok açıdan doğru değerlendirebilmek, süreci kontrol altına alabilmek, farklı yapılanmalara gidebilmeyi getirmiştir. Bütün bu süreç zorunlu olarak yeni kamu yönetiminin, günümüzde kamu işletmeciliği anlayışı ile birlikte kamu kurumlarında işletme örgütlerinde olduğu gibi dış kaynak kullanımının (outsourcing) oldukça trend bir modern yönetim uygulaması olarak kullanılmasını sağlamıştır. Bununla birlikte kamuda dış kaynak kullanımı

ihaleleri de tedarikçi firmalardan yapılmaktadır

(outsourcing) uygulaması yeni kamu yönetimi anlayışı ve kamu işletmeciliği ile zorunlu hale gelerek uygulanmaya başlamıştır.

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı temel olarak kamuda özel sektör yönetim tekniklerini kullanarak daha etkin, etkili ve ekonomik bir kamu yönetiminin oluşturulmasını amaçlamaktadır. Bu çerçevede kamusal harcamaların azaltılması, kamu iktisadi teşebbüslerinin özelleştirilmesi, kamu bütçesinin küçültülmesi ve beraberinde bütçeleme sisteminin revize edilmesi, rekabeti artırıcı düzenlemeler ya da personel sistemindeki değişiklikler zorunlu olarak kamu işletmeciliğinin benimsenmesine neden olmuştur.

Kamu işletmeciliği modeli yeni kamu yönetimi yaklaşımının yansıması olarak kamu kurumlarında uygulanmaya başlamış böylece özel sektördeki yani işletme örgütlerindeki dış kaynak kullanımı (outsourcing) tercih edilen bir modern yönetim tekniği haline gelmiştir. Konjonktürel olarak değişim göstermeye başlayan iç ve dış çevresel koşullar bilgi-işlem teknolojilerinin de etkisiyle daha güçlü bir ivme kazanmıştır. Ortaya çıkan bu değişim ve dönüşüm yönetim anlayış ve yapılarında yeniliği ya da revizyonu beraberinde getirmiştir. İşletmelerin örgütsel yapılanmalarında ve iş-işlem süreçlerinde ciddi değişimlerin oluşması kamu kurumlarına da yansımaya başlamıştır. Kamu kurumları işletmelerdeki alternatif uygulamaları deneyimleme kullanma sürecine gitmiştir. İşletmelerin küreselleşme sürecinin de getirmiş olduğu avantaj ve dezavantajlar ile birlikte, rakiplerine karşı sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri ayakta kalabilmeleri işlerini iyi ve kaliteli yapabilmelerine bağlıdır (Tetik & Ören, 2007, s.85). Bu durum ise, işletmelerin ana faaliyet alanlarına odaklanmalarını zorunlu kılmaktadır. İşletmelerde olduğu gibi kamu kurumlarının da asıl işlerine odaklanabilmeleri ana faaliyet alanları dışındaki işleri başka birimlere devretmelerini

gerektirmektedir. Bu süreç ise, kamu işletmeciliği modeli ile uygulama alanı bulan dış kaynak kullanımı (outsourcing) ndan yararlanma olarak gerçekleşmektedir.

Kamu yönetimi kamu işletmeciliği ile birlikte paradigma değişimine gitmiş böylece özel sektör yönetim ve anlayışları kamu kurumlarında tahsis edilmeye başlanmıştır. İşletmecilik kavram ve uygulamalarından “stratejik yönetim”, “toplam kalite yönetimi”, “dış kaynak kullanımı (outsourcing)” ile birlikte kamuda vatandaş kavramı müşteri kavramına dönüşmüş, piyasa koşullarında sonuç odaklı, performans ölçümüne dayanan mal-hizmet üretimi gerçekleştirmeye başlamıştır. Böylece kamudaki devletin etkisi zayıflamış katı, bürokratik, sorumluluk almak istemeyen, yetki paylaşımını otoritenin zayıflaması olarak gören anlayış değişime uğramaya başlamıştır.

Yeni kamu işletmeciliği kamu kurumlarına işletme örgütlerindeki gibi öz-temel yeteneklerinin dışında kalan işleri alanında uzman tedarikçi firmaya devrederek küçülme, esnek örgüt yapısı, kaliteli mal-hizmet üretimi, verimlilik gibi yenilikler getirmiştir.

### Etik Kurul İzni

Bu makale etik kurul izni gerektiren bir çalışma grubunda yer almamaktadır.

### Kaynakça

- Altın, A. (2015). Kamu Hizmeti Anlayışında Değişim, Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1(2),101-118.
- Alkan, B.Ş. (2018). Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımından Hareketle Kamu İdarelerinde Mali Analiz Uygulaması, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, (17),799-812.
- Aktaş, K. (2015). Uluslararası İşletmelerde Stratejik Yönetim, Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2(3),1-19
- Arpacı, Ö.Y. (2019). İşletmelerde Dış Kaynak Kullanımı ve İnovasyon İlişkisi, (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Aydın, A. (2013). Kamu Yönetimine Giriş (2.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Bakkal, H. (2016). Türkiye’de Kamu Harcamalarının Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi ve Yeni Kamu Mali Yönetiminin Rolü, Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(10),125-138.
- Boztepe, M. (2018). Yeni Kamu Yönetimi ve Geleneksel Kamu Personel Rejimi Üzerine Etkileri, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 20(3),191-210.
- Budak, G. & Budak, G. (2013). İşletme Yönetimi (7. Baskı). İzmir: Barış Yayınları
- Büber, İ. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi ve Dış Kaynak Kullanımı Stratejisi, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi,0,43-44.
- Çevikbaş, R. (2012). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Türkiye Uygulamaları, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 1(2), 9-32.
- Çiftçi, L. (2021). Yeni Kamu İşletmeciliği ve Türk Eğitim Sistemi: Hükümet Programları Üzerine Bir İnceleme, İktisadi ve İdari Yaklaşımlar Dergisi, 3(2),41-54.
- Çolak, A. (2017). Türkiye’de Kamu Kesiminin Taşeronlaşma Eğilimi, International Journal of Social Sciences and Education Research, 3(3),1004-1017.
- Çukurçayır, M. A. & Eşki, H. (2001). Kamu Hizmeti Sunumunda Yeni Yöntemler, Sosyal Ekonomik Araştırmalar, 1(1-2),88-109.
- Demir, K.A. (2014). Klasik Kamu Yönetimi Yapısından Yerelleşmeye Geçiş: Yönetişim Kapsamında Bir Değerlendirme, Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(2),151-171.
- Doğan, K. (2017). Postmodern Kamu Yönetiminin Kuramsal Temelleri Çerçevesinde Yönetişim Yaklaşımı: Literatür Taraması, Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(1), 27-45.
- Dursun, H. (2018). Kamu İdarelerinde Hakim Olan Yönetim Yaklaşımları, Enderun Dergisi, 2(2), 20-28.
- Efil, İ. (2010). İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon (11. Baskı). Bursa: Dora Yayınları.

- Eroğlu, H.T. (2010). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türk Kamu Personeli Yönetimine Etkisi, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 6(12), 225-233.
- Eryılmaz, B. (2020). Kamu Yönetimi (13. Baskı). İzmit-Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Eryılmaz, B. (2017). Bürokrasi ve Siyaset Bürokratik Devletten Etkin Yönetime (6. Baskı). İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Güçlü, A. (2013). Dış Kaynak Kullanımı (outsourcing) ve Vergilendirilmesi (1. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Göçoğlu, V. & Gündüz, O. (2020). Kamu Yönetimi Reformlarını Yeni Kamu İşletmeciliği Bağlamında Okumak, Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi, 6(1),1-16.
- Gürbüz, A. (2019). Yeni Kamu İşletmeciliğine Eleştirel Bir Bakış, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1(2),34-41.
- Haktankaçmaz, M.İ. (2009). Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı ve Türkiye’de Kamu Yönetimi Reformu, (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hughes, O.E. (2014). Kamu İşletmeciliği ve Yönetimi (1. Baskı). Ankara: BigBang Yayınları.
- İdikut Özpençe, A. & Özpençe, Ö. (2013). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı İle AB Üyelik Sürecinin Uyum Yasası: Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Akdeniz İİBF Dergisi, 13(25),197-222.
- Işıkçı, Y. (2017). E Devlet Uygulamalarının Hukuk Devletine Etkisi: Yeni Kamu İşletmeciliği Paradigması Üzerinden Bir Değerlendirme, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(15),1893-1913.
- Karakoç, F. (2020). Klasik Yönetim Kuramında İşbölümü ve Uzmanlaşmaya Eleştirel Bir Bakış, Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 3(3),669-685.
- Karacı, Ş.M. (2008).Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımının Temel Değerleri Üzerine Bir İnceleme, Akdeniz İİBF Dergisi, 8(16),40-64.
- Kılınç, A. (2018). Türkiye’de Kamu Yönetimini Geliştirme Açısından Neumark Raporu, ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi, 5(11),15-23.
- Koçel, T. (2013). İşletme Yöneticiliği (14. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Korkut, G., Kürşat, O. & Tetik, A. (2015). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı İle Değişen Kamu Hizmeti ve Türkiye İş Kurumu, İş ve Hayat, 1(2),107-135.
- Korkut, G. & Korkmaz, A. (2020). Türkiye’de İşgücü Piyasası Politikalarının Dönüşümü Sürecinde İŞKUR: Isparta İş Dünyası Örneği (1. Baskı). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Kurun, İ. (2017). Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımının Kamu Hizmetlerinin Sunulmasına Etkisi: Belediyeler Örneği, Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(16),105-106.
- Kutgi, M. & Oğuztürk, B.S. (2020). Yükseköğretim Kurumları İstihdam Yapısında Taşeronlaşmanın Yeri: Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği, Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, (51),168-187.
- Kaya, E. & Narlıkaya, Z. (2021). Sağlık Kurumlarında Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Önemi: Teorik Bir Çalışma, Akademik Matbuat, 5(1),57-72.
- Lelebici, D. N. , Ömürgönülşen, U. & Aydın, M. D. (2001). Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımında Önemli Bir Araç: Toplam Kalite Yönetimi, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(1),123-135.
- Nacak, O. (2015). Yeni Kamu Yönetimi ve Türkiye’de Kamu Politikalarının Oluşturulması: Aktör Temelli Bir Analiz, (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Önen, S. M. & Ozan, M.S. (2021). Kamu Yönetimi Reformlarının Dönüşümü, Troy Academy, 6(2),521-548.
- Över Özçelik, T. & Eryılmaz, S.A. (2019). Traktör İmalatında Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri İle Tedarikçi Seçimi, Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi, Özel Sayı, 498-512.
- Özcan, A. İ. (2015). Dış Kaynak Kullanımı (DKK)’na (Outsourcing) Genel Bakış, Kırklareli

- Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 4(1),57-71.
- Özdemir, M. & Bozkurt, S. (2016). Eğitim ve Okul Yöneticilerinin Yeni-Kamu İşletmeciliği Anlayışına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi, Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 42(42),317-334.
- Özer, M.A. (2016) Sağlık Sektöründe Yeni Bir Hizmet Sunum Modeli: Kamu Özel Ortaklığı, SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi, 6(1),9-38
- Özer, M.A. (2019). Kamu Hizmeti Anlayışında Değişim ve Yeni Sağ Politikalar, Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, 8(20),10-42.
- Öztemel, N. (2007). İşletmelerde Dış Kaynak Kullanımının Mali Tablolara Etkisi ve Bir Uygulama, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Selvi, F. (2020). Kamu Yönetimi Disiplini Temelinde Fransız Kamu Yönetimi Yazını, Meriç Uluslararası Sosyal ve Stratejik Araştırmalar Dergisi, 4(4),58-73.
- Sezer, Ö. & Büyükpınar, R. (2021). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Türkiye’de Yerelleşme Politikaları, Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 5(1),80-105.
- Soyocak Özalp, S. (2020). Yönetim Tartışmalarında Kamu Yararından Kamu Tercihine ve Kamu Değerine, Akademik Hassasiyetler, 7(13), 241-265.
- Şen, N. (2014). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Çerçevesinde Performans Yönetimi Değerlendirmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şengül, R. (2018). Kamu Yönetiminde Şeffaflık Dönüşümü, Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi, 4(5),154-163.
- Tetik, N. & Ören, V.E. (2007). Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing): Antalya Yöresindeki 5 Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma, Muhasebe ve Finansman Dergisi, (34), 74-86.
- Uysal, Y. (2020). Klasik Kamu Yönetiminden Yeni Kamu İşletmeciliği ve Post-YKİ’ye Kamu Hizmetlerinin Değişimi ve Dönüşümü Üzerine Bir Değerlendirme, International Journal of Management and Administration, 4(7),112-155.
- Ünlü, U. (2016). Kamu Hizmetlerinin İşletilmesi, Denetim, (8),68-73.
- Yılmaz, M. (2021). Yeni Kamu Yönetimi Açısından Türkiye’de KOVİD-19’un Değerlendirilmesi, Artuklu Kaime Uluslararası İktisadi ve İdari Araştırmalar Dergisi, 4(1),73-87.
- Weber, M. (1986). Sosyoloji Yazıları (Çev., Taha Parla). İstanbul: Hürriyet Vakfı Yayınları.

## TURİZM İŞLETMELERİ İÇİN İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİNE İLİŞKİN BİR MODEL ÖNERİSİ

AKKUŞ, Gülşah (Dr. Öğr. Üyesi), İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Turizm Fakültesi, İzmir, Türkiye.  
E-posta: [gulsah.akkus@ikcu.edu.tr](mailto:gulsah.akkus@ikcu.edu.tr) ORCID: 0000-0003-0263-8609

### Özet

Bu araştırmada turizm endüstrisinde gerçekleşen iş kazaları ve meslek hastalıklarının nedenlerinin ve türlerinin sağlıklı bir şekilde tespit edilebilmesi için bir model oluşturulması amaçlanmıştır. Daha önce yapılan çalışmalardan yola çıkılarak hazırlanan model, güvensiz davranış ve güvensiz ortam çerçevesi üzerine inşa edilmiştir. Turizm endüstrisinin çeşitli alanlarında çalışanlara dair yürütülecek iş sağlığı ve güvenliği (İSG) çalışmaları için yol gösterici olması planlanan model sayesinde bir taraftan iş kazalarının ve meslek hastalıklarının daha isabetli olarak ayrıştırılabilmesi ve nedenlerinin ortaya çıkarılması mümkün olurken, diğer yandan alınacak olan önlemlerin çalışan davranışını düzeltmeye mi yoksa çalışılan ortamı düzenlemeye mi yönelik olacağı belirlenebilecektir. Bu sayede turizm endüstrisinde gerçekleştirilen İSG çalışmalarının etkinliği artırılabilir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Sağlığı ve Güvenliği, İş Kazası, Meslek Hastalığı, Güvensiz Davranış, Güvensiz Ortam

## A MODEL PROPOSAL FOR OCCUPATIONAL SAFETY AND HEALTH FOR TOURISM ENTERPRISES

### Abstract

This research aims to create a model in order to best determine the causes and types of occupational accidents and occupational diseases in the tourism industry. The model, which was prepared based on previous studies, was built on the framework of unsafe behavior and unsafe environment. Thanks to the model, which is planned to be a guide for OSH studies to be carried out on employees in various fields of the tourism industry, on the one hand, it will be possible to distinguish more accurately and reveal the causes of work accidents and occupational diseases, on the other hand, whether the measures to be taken will be aimed at correcting the employee's behavior or regulating the working environment can be determined.

**Keywords:** Occupational Safety and Health, Occupational Accident, Occupational Disease, Unsafe Behavior, Unsafe Condition

### Atıf Bilgisi / Reference Information

Akkuş, G. (2022). Turizm İşletmeleri İçin İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin Bir Model Önerisi, Turistika, 2(2), Eylül 2022, 15-22.



## GİRİŞ

İş sağlığı ve güvenliği, zaman içerisinde büyük ölçüde azalsa da yüzyılı aşkın süredir kayda değer bir sorun olmaya devam etmektedir (Hofmann, Burke ve Zohar, 2017). İşyeri Tehlike Sınıfları Listesi'ne (2012) göre turizm endüstrisinde faaliyet gösteren konaklama ve yiyecek-içecek işletmeleri ile seyahat acentaları, az tehlikeli kategoride yer almakla birlikte, sektörün kendine has yapısından dolayı bu kategorinin gerçekçi olmadığı (Özer vd., 2013), son yıllarda gerçekleşen iş kazalarının sektörel dağılımına bakıldığında (SGK, 2019) anlaşılmaktadır. Üstelik iş kazalarının, gerçekte olması gerekenden sekiz kat daha az kayıtlara geçtiği belirtilmektedir (Akkuş & Çavuş, 2016). Meslek hastalıklarına bakıldığında durum daha da vahimdir. Yalnızca turizm işletmelerinde değil tüm endüstri kollarında meslek hastalıkları yeterince teşhis ve tespit edilemediğinden, haliyle kayıtlara da yansımamaktadır. Oysa ki turizm işletmelerindeki zor ve düzensiz çalışma şartları, alışılmadık çalışma şekilleri, nispeten düşük ödeme düzeyi, iş istikrarının yetersizliği (EU-OSHA, 2004), beşerî münasebetlerin yoğunluğu, uzun ve yorucu çalışma saatleri ve stres, çalışan verimliliğinin ve performansın düşmesine, moral bozukluğuna, yorgunluğa, dalgınlığa yol açmakta (Özer vd., 2013; Ambardar, 2015); fiziksel ve zihinsel pek çok rahatsızlığa zemin oluşturmaktadır. Ne yazık ki turizm çalışanlarının mesleki rahatsızlıklarının tespitine ve nedenlerine yönelik kapsamlı bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Bu çalışmada turizm işletmelerinde çalışanların geçirdikleri iş kazalarının ve meslek hastalıklarının neler olduğunun ve nedenlerinin daha iyi tespit edilmesi için kavramsal bir model geliştirilmesi amaçlanmıştır. Çoğunlukla otel çalışanlarını ele alan daha önceki çalışmalarda iş kazalarını sınıflandırma girişimleri olsa da (Chyuan vd., 2004; Krause vd., 2005; Buchanan vd., 2010; Burgel vd., 2010; Şahin & Erkal, 2010; Cheron, 2011; Yamurluklu, 2016; Akkuş, 2021; Akkuş vd., 2022) meslek hastalıklarıyla birlikte inceleyerek nedenlerini sınıflandıran çalışmalar bulunmamaktadır. Önerilen model, alanyazındaki boşluğu doldurarak yasa yapıcılara, sektör yöneticilerine ve araştırmacılara; çalışanların iş sağlığı ve güvenliğini geliştirerek iş kazalarını ve

meslek hastalıklarını azaltmada faydalı bir rehber olması bakımından önem arz etmektedir.

## 1. İŞ KAZASI

6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'na göre iş kazaları "işyerinde veya işin yürütümü nedeniyle meydana gelen, ölüme sebebiyet veren veya vücut bütünlüğünü ruhen veya bedenen engelli hâle getiren olay" olarak tanımlanmaktadır (madde 3). İş kazaları; kazanın ağırlığına göre, kazanın türüne göre ve yaralanmanın türüne göre sınıflandırılabilir (Akkuş, 2021). Ağırlığına göre iş kazaları; hafif, ağır ve ölümcül olarak üç grupta toplanabilir (Eurostat, 2018, 2019). Kazanın türüne göre yapılan sınıflandırma, kazanın kaynağına odaklanmakta ve üç grupta toplanmaktadır: Kas-iskelet sistemi (KİS) kaynaklı, akut travma kaynaklı ve diğer (Buchanan vd., 2010; Akkuş, 2021). Bu sınıflandırmaya göre *akut travma*; düşme, çarpma, kayma, yanma, kesme, trafik kazası vb. ani yaralanmaları kapsarken *kas-iskelet sistemi*; akut travmaya yol açabilecek faktörler dışında kalan ve kaslar, sinirler, tendonlar, eklemler, kıkırdaklar vb. bölgeleri ani olarak etkileyebilecek kazalar ile vücutta meydana gelebilecek ağrı, incinme ve burkulmaları kapsamaktadır. Yaralanmanın türüne göre yapılan ayırimda ise yaranın vücudun neresinde olduğuna bakılmakta ve vücutta zarar gören yerler ifade edilmektedir.

## 2. MESLEK HASTALIĞI

5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu'nunda *meslek hastalığı* "sigortalının çalıştığı veya yaptığı işin niteliğinden dolayı tekrarlanan bir sebeple veya işin yürütüm şartları yüzünden uğradığı geçici veya sürekli hastalık, bedensel veya ruhsal özrürlülük halleri" olarak tanımlanmaktadır (madde 14). Meslek hastalıkları, işteki aktivitelerden kaynaklı maddelere maruz kalmaya göre (kimyasal, fiziksel, biyolojik), hedef organlara göre (solunum, cilt, KİS, ruhsal ve davranışsal), mesleki kanser ve diğer hastalıklar olmak üzere dört grupta toplanabilir (ILO, 2010). Yapılan iş kaynaklı rahatsızlıklar yaygınlık düzeyine göre stres, depresyon, anksiyete; KİS ve diğer olmak üzere üç grupta da toplanabilir (HSE, 2021). Önceki

yıllarda ilk sırayı alan ve stresten dört daha yaygın olan KİS kaynaklı rahatsızlıklar (Akkuş, 2021), son yıllarda yerini strese bırakmıştır (HSE, 2021).

### 3. GÜVENSİZ DAVRANIŞ ve GÜVENSİZ ORTAM

Genellikle iş kazalarının; bireyin fiziksel, psikolojik, sosyal vb. özelliklerinden (güvensiz davranış) veya çalışma ortamındaki fiziksel, kimyasal, sosyal, psikolojik, örgütsel, yönetsel unsurlardan (güvensiz ortam) meydana geldiği (Choudhry & Fang, 2008); hatta çoğu kazanın çalışanların güvensiz davranışlarından ileri geldiği kabul edilmektedir (Esin, 2007). Oysa ki ağır ve ölümcül kazalar, genelde güvensiz ortam kaynaklıdır (İOSH, 2019). *Güvensiz davranış*; bir çalışanın, yapılan iş ile ilgili uyulması gereken güvenlik kurallarına, standartlarına, prosedürlerine, talimatlarına ve belirli kriterlerine aykırı olarak giriştiği herhangi bir davranış olarak tanımlanmaktadır (Li vd., 2018). *Güvensiz ortam* ise işyerinin veya işyerinin fiziksel düzeninin, araç, gereç ve/veya malzemenin durumunun, çağdaş güvenlik standartlarını ihlal ettiği bir durumu ifade etmektedir (Abdelhamid & Everett, 2000). Literatürde iş kazaları için yapılan güvensiz davranış/güvensiz ortam sınıflandırması, meslek hastalıkları için de önemli bir çerçeve sunmaktadır. Dolayısıyla bu çalışma kapsamında hem iş kazaları hem de mesleki rahatsızlıklar için temel olarak sözkonusu çerçeveden yararlanılacaktır.

### 4. MODEL ÖNERİSİ

Bu çalışmada alanyazında daha önce yapılmış araştırmalardan ve raporlardan yararlanılarak iş kazalarının ve meslek hastalıklarının tespit edilerek sınıflandırılmasında ve önüne geçilmesinde turizm işletmeleri, çalışanları, sektör temsilcileri ile yasa yapıcılar için faydalı olacağı düşünülen bir model geliştirilmiştir. Modelde, iş kazalarının ve meslek hastalıklarının türleri sınıflandırılmakta; nedenleri ise güvensiz davranış ve güvensiz ortam çerçevesinden ele alınarak kategorize edilmektedir (Şekil 1).

Modelde *iş kazalarının* türleri, alanyazınla uyumlu bir şekilde (Buchanan vd., 2010; Akkuş,

2021; Akkuş vd., 2022); KİS ve akut travma kaynaklı kazalar olmak üzere öncelikle ikiye ayrılmış, akut travma tipi kazalar ise en sık görülen kaza türlerine göre düşme, kesme, yanma, çarpma, diğer olmak üzere beş grupta toplanmıştır (Yamurluklu, 2016; CCOHS, 2018; TMMOB, 2018; Akkuş, 2021; Akkuş vd., 2022). *Meslek hastalıkları* ise mevcut alanyazını da kapsayacak şekilde zihinsel/ruhsal ve fiziksel rahatsızlıklar olarak ele alınmıştır. Zihinsel/ruhsal hastalıklar; stres, depresyon ve anksiyete olarak tek alt başlıkta toplanabilir. Psikolojik yorgunluk, yıpranma, tükenmişlik, panik atak, uyku bozukluğu, korku/endişe, kaygı, depresyon, vb. birçok unsur *stres* başlığı altındadır. *Fiziksel rahatsızlıklar* ise KİS, solunum yolu rahatsızlıkları, cilt hastalıkları, baş bölgesiyle ilgili rahatsızlıklar, bulaşıcı hastalıklar, kalple ilgili sorunlar ve mide rahatsızlıklarını kapsamaktadır. *KİS rahatsızlıkları* bel, boyun, sırt ve kol bölgesini kapsayan "üst ekstremité"; ayak, diz, bacak ağrılarını kapsayan "alt ekstremité" ve omurga ve ortopedik rahatsızlıkları içeren "diğer" başlıkları altında ele alınabilir. Boğaz rahatsızlıkları, faranjit, ses kısıklığı, ses kaybı, gırtlak kanseri, vb. *solunum yolu rahatsızlıkları* başlığı altında; mantar, nasır, güneş lekeleri, egzema vb. *cilt rahatsızlıkları* başlığı altında; migren, katarakt, bruksizm vb. *baş bölgesiyle ilgili rahatsızlıklar* başlığı altında; salgın hastalıklar, otoimmün sistemi, vb. *bulaşıcı hastalıklar* başlığı altında; varis, kolesterol, tansiyon, varikosel, kalp yetmezliği vb. *kalp rahatsızlıkları* başlığı altında; obezite, gastrit, reflü, mide kanseri vb. *mide rahatsızlıkları* başlığı altında toplanabilir.

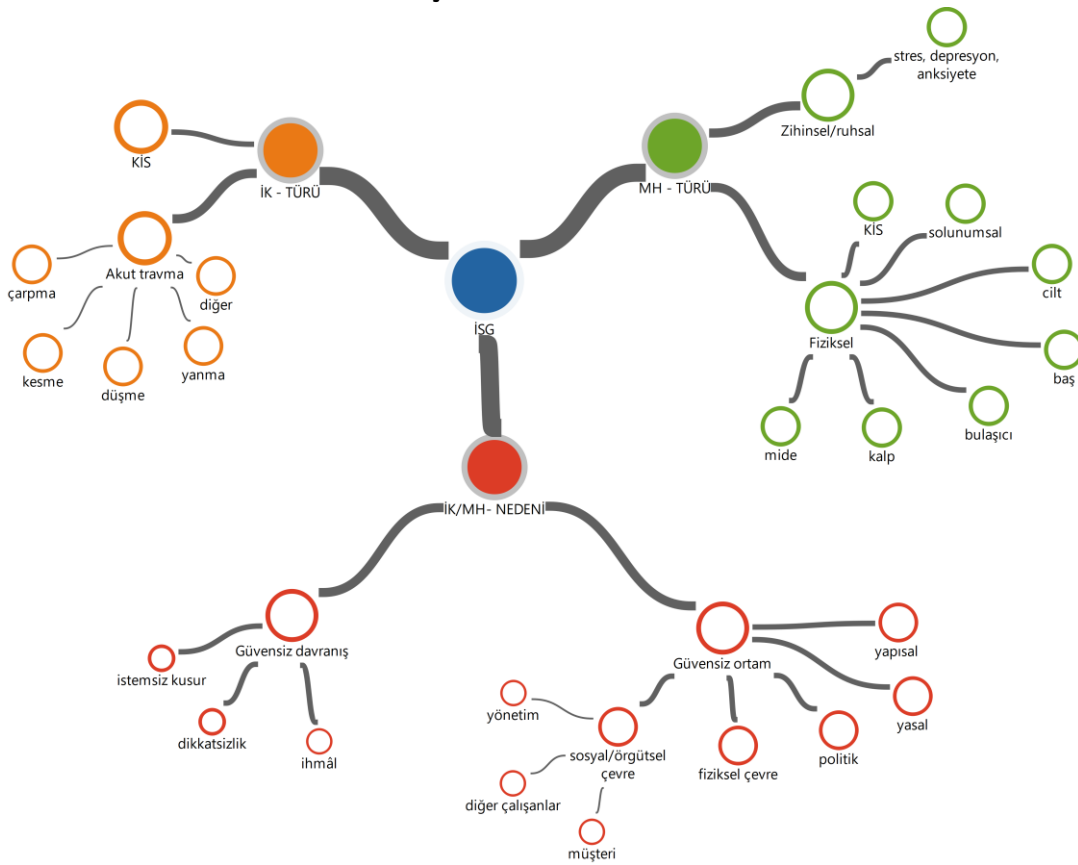
İş kazalarının/meslek hastalıklarının nedenleri, yukarıda belirtildiği üzere, gerçekleşen iş kazasının çalışanların güvensiz davranışlarının bir sonucu mu yoksa güvensiz ortamın hazırladığı bir sonuç mu olduğuna göre iki grupta ele alınmıştır. *Güvensiz davranışlar*, Esin'in (2007) beşli sınıflandırmasından yararlanılarak eğitim, deneyim, vb. eksikliklerden kaynaklı istemsiz kusur, dikkatsizlik ve ihmâl olarak gruplanmıştır. *İstemsiz kusur*, çalışanların eğitim ve deneyim eksikliğinden kaynaklı, kasıtsız olarak hatalı hareket etmeleri ile ilgilidir ve işleri yetiştirmek için acele etme, fazla veya ağır taşıma/kaldırma, yapılan



işe uygun olmama, bilinçsizlik, düşünememe vb. nedenlerden oluşmaktadır (Esin, 2007; Akkuş, 2021; Akkuş vd., 2022). *İhmâl*, uygun ekipman kullanmama, araç gereçlerin koruyucu kısımlarını çıkarma, koruyucu ekipman kullanmama, işin yürütümüyle ilgisi olmayan uygunsuz davranışlarda bulunma vb. başlıkları içermektedir (Akkuş, 2021; Akkuş vd., 2022). *Dikkatsizlik*, ampirik çalışmalarda çalışanların beyanları üzerine yer verilen bir faktördür ve çalışanların kişisel durumlarıyla ilgili

olabileceği gibi yoğun çalışma saatleri, işin yapısal özellikleri vb. ortamsal nedenlerden de kaynaklanabilir. Güvensiz davranışlar içerisinde yer alan ihmâl, doğrudan çalışanın güvensiz davranışını ifade eder; dikkatsizlik için daha fazla veri gerekir; istemsiz kusur ise çalışanların en az sorumlu tutulabileceği maddedir. İstemsiz kusur ile güvensiz ortam arasındaki korelasyonun incelenmesi, İSG çalışmaları açısından önem arz etmektedir.

Şekil 1. İSG Modeli



*Güvensiz ortam* daha önceki çalışmalarda örgütsel, işyeri kaynaklı ve yapısal (Akkuş, 2021; Akkuş vd., 2022) olarak sınıflandırılmış olmakla birlikte, bu çalışmada yönetim, müşteriler ve diğer çalışanların etkilediği sosyal/örgütsel çevre, fiziksel çevre, politik çevre, yasal çevre ve yapısal nedenler olmak üzere beş başlık altında ele alınmıştır. *Yönetim*, çalışanların fiziksel, zihinsel ve sosyal bakımdan sağlıklı olmalarını (WHO, 2020) teminen

işyerinde ve/veya işin yürütümü esnasında buna ilişkin gerekli tedbirleri alması gereken birim olması dolayısıyla sosyal/örgütsel çevrenin en önemli bileşenidir. Modelde *diğer çalışanların* güvensiz davranışlarının da sosyal/örgütsel çevre başlığı altında ele alınması önerilmektedir. Bunun nedeni iş kazalarının ve meslek hastalıklarının, yalnızca "çalışanın" kusurlu davranışlarından değil, diğer çalışanların oluşturabileceği güvensiz ortamdaki

kaynaklanabilecek olmasıdır. Dolayısıyla çalışanın kendi güvensiz davranışından kaynaklı olarak yaşadığı iş kazaları ve meslek hastalıkları ile diğer çalışanların güvensiz davranışlarından (sosyal/örgütsel ortam) dolayı maruz kaldığı iş kazaları ve meslek hastalıkları ayrı değerlendirilmelidir. Diğer çalışanlar yalnızca iş kazalarına ve meslek hastalıklarına fiziksel zemin hazırlamakla kalmaz, aynı zamanda alaya alma ve dışlama gibi davranışlarıyla da çalışanların güvensiz davranmalarına neden olabilir (Abdelhamid & Everett, 2000; Mullen, 2004). Turizmin misafir/müşterilerle yüzyüze aynı ortamda bulunmayı gerektiren bir sektör olması nedeniyle çalışanların iş sağlığı ve güvenliğini olumsuz etkileyen sosyal çevre elemanları içerisinde *müşteriler* de yer almaktadır.

*Fiziksel çevre*, genellikle işin gerçekleştirildiği fiziksel ortamın düzeniyle ilgilidir ve ortamda çalışan sağlığına olumsuz etkisi olabilecek fiziksel unsurları kapsamaktadır: işyerinin hatalı planlanması; güvenlik ekipmanlarının temin edilmemesi veya eski, yıpranmış, kullanılamaz halde bulunması; sağlıksız lojman; uyarıcı işaretlerin bulunmaması/konulmaması; eski mobilya, araç-gereç vb. malzemelerin tamirinin yapılmaması, yenilenmemesi gibi (Akkuş vd., 2022). *Yapısal* faktörler, yapılan işin doğasından kaynaklanan güvensiz ortamı ifade etmektedir: gece vardiyasında çalışma; ağır, kesici, delici, aşırı sıcak, aşırı soğuk vb. araç gereçle çalışma (Akkuş, 2021; Akkuş vd., 2022). *Yasal çevre*, çalışanların sağlık ve güvenliğini koruma konusunda yetersiz kalan yürürlükteki mevzuatı ifade etmektedir. Yalnızca yürürlükteki İSG mevzuatı değil, aynı zamanda çeşitli nedenlerle çalışan güvenliğini tehlikeye atan mevzuat unsurları da bu başlık altında düşünülmelidir. Bazı durumlarda sözleşmeler ya da işin gereklilikleri çalışanlar için bağlayıcı olmakta ve bu konudaki mevzuat yeterli olsa dahi sağlık ve güvenlik ikinci plana atılabilmektedir. *Politik çevre* ise genellikle işletme dışındaki politik istikrarsızlık, darbeler, terör olayları vb. başlıkları kapsar ve en uç sosyal/örgütsel ortam unsurudur.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada turizm işletmelerinde çalışanların geçirdikleri iş kazaları ve meslek hastalıklarına ilişkin olarak kavramsal bir model oluşturulması amaçlanmıştır. Oluşturulan İSG modelinin, genel olarak yasa yapıcılar, turizm işletmeleri yöneticileri, çalışanları ve araştırmacılar için faydalı olacağı düşünülmektedir. Modelde; işe bağlı kazalar ve rahatsızlıklar, türlerine ve nedenlerine göre sınıflandırılmaktadır. Güvensiz davranış/güvensiz ortam çerçevesinden hareketle önerilen sınıflandırmanın, kazaların ve hastalıkların nedenlerine ışık tutması ve sistematik bir yaklaşım sunması dolayısıyla gerekli tedbirlerin alınmasına hizmet etmesi hedeflenmektedir. İş kazalarının ve meslek hastalıklarının tamamen önüne geçebilmek mümkün değildir. Bununla birlikte, gerekli tedbirleri alarak oluşacak hasarı en aza indirmek mümkündür. Önleyebilmek için tespit etmek gerekir; dolayısıyla öncelikle turizm işletmelerinin, yapılan işlerle ilgili olarak yaşanan iş kazalarının ve meslek hastalıklarının neler olduğunu tespit etmesi; bu işlerle ilgili risklerin saptanması ve güvenli iş ortamının oluşturulması önem arz etmektedir (Akkuş, 2021).

Model önerisinde ayrıca yer almamakla birlikte, kazaların ve hastalıkların önlenmesinde de güvenli davranış ve güvenli ortam çerçevesinden yararlanılabilir.

Literatürde çalışanların güvensiz davranışları, özellikle iş kazalarının belirleyici nedenleri olarak tespit edilmiştir (Garavan & O'Brien, 2001; Şahin ve Erkal, 2010; Üner ve Ayberk, 2019). Güvenli davranışların oluşturulabilmesi için çalışanların modelde yer verilen istemsiz kusur, dikkatsizlik ve ihmâl davranışlarının önüne geçilmesi gerekir. Bu üç güvensiz davranış içerisinde kazaya en çok sebebiyet veren istemsiz kusur (Akkuş, 2021; Akkuş vd., 2022), eğitime en çok ihtiyacın duyulduğu hatalı çalışan davranışıdır. Bu davranış büyük ölçüde eğitim ve tecrübe eksikliğinden kaynaklanmakta; işin yapısından kaynaklı iş yükü ve zaman kısıtından da etkilenmektedir. İşe yeni başlayanlar ve genç çalışanlar için özellikle hassas bir ortam yaratması nedeniyle İSG eğitimlerinin işe başlamadan önce

uygulanmalı olarak verilmesi, dönemsel olarak tekrarlanması ve çalışanlara yönelik bilgilendirici/hatırlatıcı çalışmalarda bulunması gerekmektedir. Çalışanların ihmâl davranışları için de eğitim önemli olmakla birlikte, bu tür davranışlar için etkin denetim mekanizmasının çalıştırılması ve ihmâl mazeret bırakmayacak (güvenli fiziksel ve sosyal/örgütsel çevrenin oluşturulması gibi) tedbirlerin alınması gerekir. Güvenli sosyal/örgütsel çevrenin oluşturulmasında akran baskısı veya zorbalığı olarak ifade edilebilecek hususlara özellikle dikkat edilmesi ve güvenli bir iş iklimi oluşturulması da ihmâlin önüne geçilmesi bakımından önemlidir (Garavan & O'Brien, 2001; Mullen, 2004). Dikkatsizliğin kişisel, örgütsel, yapısal, vb. pek çok nedeni olabilir. Kişisel nedenler eğitim ile ancak kısmen azaltılabilecekken iş yoğunluğu, eleman yetersizliği, vb. yapısal ve örgütsel nedenler için yönetime daha fazla iş düşmektedir.

İSG üzerine yapılan çalışmalarda güvensiz ortamın da en az davranışlar kadar (Mullen, 2004), hatta önemli olduğu (Akkuş, 2021; Akkuş vd., 2022) ve güçlü bir güvenlik ikliminin, daha az güvensiz davranışa yol açacağı öne sürülmektedir (Garavan & O'Brien, 2001). Dolayısıyla işyerinde güvenli bir ortam oluşturmak, çalışanın fiziksel, zihinsel ve ruhsal açıdan sağlıklı olması ve daha güvenli davranması bakımından önemlidir. Güvenli ortamın oluşturulmasında sosyal/örgütsel çevre ile fiziksel çevre, odaklanılması gereken en önemli çevre unsurlarıdır. Etkin bir yönetim ve denetim mekanizması kurulması, tüm çalışanların İSG'nin temel unsurlarını özümsemiği güvenli bir iş ikliminin oluşturulması, bilhassa sorunlu müşterilerle başa çıkma konusunda çalışanlara yol gösterilmesi ve uygun prosedürler oluşturulması, işyerinin iş akışına göre planlanması, tamiri ve bakımı yapılmış cihaz ve araç gereçlerin kullanılması gerekmektedir. İşletmelerin, yasal ve politik çevre üzerinde herhangi bir tasarrufları bulunmamakla birlikte, yapısal faktörler konusunda alınacak tedbirler sayesinde iş kazaları ve meslek hastalıkları ciddi oranda azaltılabilir. Gece vardiyasında çalışma, hizmetin yüzyüze gerçekleştirilmesinden ve maliyet unsurlarından kaynaklı aşırı iş yükü, acele etme,

sürekli ayakta kalma, kesici/delici/sıcak/soğuk malzemelerle çalışmak zorunda olma, vb. yapısal sorunlara yönetim tarafından çalışanların sağlığı gözetilerek iş yükü-maliyet dengesi içerisinde çözüm getirilmesi gerekir.

Kavramsal bir model önerisi getiren bu çalışmanın en büyük kısıtı bu alanda yapılmış ampirik çalışmaların azlığından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla modelin, gelecekte yapılacak olan araştırmalarla ele alınarak sınanması ve geliştirilmesi önem arz etmektedir.

### Etik Kurul İzni

Bu makale etik kurul izni gerektiren bir çalışma grubunda yer almamaktadır.

### Kaynakça

- Abdelhamid, T. S., & Everett, J. G. (2000). Identifying root causes of construction accidents. *Journal of Construction Engineering and Management*, 126(1), 52-60.
- Akkuş, G. (2021). İş sağlığı ve güvenliğine keşifsel bir bakış: Otel çalışanlarının yaşadıkları iş kazaları. *BAUNSOBED*, 24(46), 1185-1204.
- Akkuş, G., Arslan, A., İşçen, M., & Işık, B. (2022). A heuristic outlook on the occupational accidents of food & beverage staff in hotels. *Journal of Global Business Insights*, 7(2), 122-139. <https://www.doi.org/10.5038/2640-6489.7.2.1193>.
- Akkuş, G. & Çavuş, Ö. (2016). Turizm sektöründe iş sağlığı ve güvenliği. B. Filizöz ve A. Kocabacak (Ed.) 6331 sayılı iş sağlığı ve güvenliği kanunu açıklamalı ve sektörel veriler ışığında Türkiye'de iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları (ss. 128-166). Seçkin Yayıncılık.
- Ambardar, A. (2015). Occupational safety and health of laundry employees in hotel industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Systems*, 8(1), 32-39.
- Buchanan, S., Vossenas, P., Krause, N., Moriarty, J., Frumin, E., Shimek, J.A.M., Mirer, F., Orris, P. & Punnet, L. (2010). Occupational injury

- disparities in the US hotel industry. *American Journal of Industrial Medicine*, 53, 116-125.
- Burgel, B. J., White, M. C., Gillen, M., & Krause, N. (2010). Psychosocial work factors and shoulder pain in hotel room cleaners. *American Journal of Industrial Medicine*, 53(7), 743-756.
- CCOHS. (2018, Haziran 4). OSH answers fact sheets. Canadian centre for occupational health and safety. [https://www.ccohs.ca/oshanswers/safety\\_haz/falls.html](https://www.ccohs.ca/oshanswers/safety_haz/falls.html) Erişim 18.01.2021.
- Cherono, L. (2011). Occupational accidents in hotels within Eldoret Town, Kenya: Awareness and prevention [Unpublished master thesis]. Kenyatta University, Kenya.
- Choudhry, R. M., & Fang, D. (2008). Why operatives engage in unsafe work behavior: Investigating factors on construction sites. *Safety Science*, 46, 566-584
- Chyuan, J. Y. A., Du, C. L., Yeh, W. Y., & Li, C. Y. (2004). Musculoskeletal disorders in hotel restaurant workers. *Occupational Medicine*, 54(1), 55-57.
- Esin, A. (2007). İş kazalarına değişik yaklaşım - davranışsal güvenlik. *Mühendis ve Makina*, 48(567), 3-9.
- EU-OSHA. (2004, Kasım 1). Safety and health risks in HORECA. <https://osha.europa.eu/en/publications/e-fact-22-safety-and-health-risks-horeca/view#:~:text=This%20E%2DFact%20of%20an,and%20air%20temperature%20and%20quality> Erişim 08.11.2015.
- Eurostat. (2018, Eylül 12). Glossary: non-fatal accident at work. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Non-fatal\\_accident\\_at\\_work](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Non-fatal_accident_at_work) Erişim 18.01.2021.
- Eurostat. (2019, Mart 6). Glossary: fatal accident at work. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Fatal\\_accident\\_at\\_work](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Fatal_accident_at_work) Erişim 18.01.2021.
- Garavan, T. N. & O'Brien, F. (2001). An investigation into the relationship between safety climate and safety behaviours in Irish organisations. *Irish Journal of Management*, 22(1): 141-170.
- Hofmann, D., Burke, M. & Zohar, D. (2017). 100 years of occupational safety research: from basic protections and work analysis to a multilevel view of workplace safety and risk. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 375-388.
- HSE (2021). Work-related ill health and occupational disease in Great Britain. <https://www.hse.gov.uk/statistics/causdis/> Erişim 08.08.2021.
- International Labour Organisation (ILO) (2010). "ILO List of Occupational Diseases", [www.ilo.org/safework/info/publications/WCMS\\_125137/lang-en/index.htm](http://www.ilo.org/safework/info/publications/WCMS_125137/lang-en/index.htm) Erişim 08.08.2015.
- Institution of Occupational Safety and Health (IOSH). (2019, July 12). Elephant in the room. *IOSH Magazine*. <https://www.ioshmagazine.com/elephant-room>.
- İşyeri Tehlike Sınıfları Listesi (2012). İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin İşyeri Tehlike Sınıfları Tebliği. <https://www.mevzuat.gov.tr/9.5.16909-Ek.xls> Erişim 09.08.2022.
- Krause, N., Scherzer, T., & Rugulies, R. (2005). Physical workload, work intensification, and prevalence of pain in low wage workers: Results from a participatory research project with hotel room cleaners in Las Vegas. *American Journal of Industrial Medicine*, 48(5), 326-337.
- Li, Z., Lv, X., Zhu, H., & Sheng, Z. (2018). Analysis of complexity of unsafe behavior in construction teams and a multiagent simulation. *Complexity*, 2018, 1-15. <https://doi.org/10.1155/2018/6568719>
- Özer, S., Tüzünkan, D. ve Köse, B. (2013). Turizm sektöründe iş kazaları ve meslek hastalıklarına yönelik tespitler ve tedbirler. K. Karamustafa (Ed.) 14. UTK Bildiriler Kitabı (ss. 1136-1149). Detay Yayıncılık.
- Mullen, J. (2004). Investigating factors that influence individual safety behavior at work. *Journal of Safety Research*, 35: 275-285.

- SGK. (2019). 2019 yıllık, bölüm 3-1 iş kazası ve meslek hastalıkları istatistikleri (4a). [http://www.sgk.gov.tr/wps/portal/sgk/tr/kurumsal/istatistik/sgk\\_istatistik\\_yilliklari](http://www.sgk.gov.tr/wps/portal/sgk/tr/kurumsal/istatistik/sgk_istatistik_yilliklari) Erişim 27.01.2021.
- Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği (TMMOB). (2018, Mart). İşçi sağlığı ve iş güvenliği. Ankara: Ankamat. <https://www.mmo.org.tr/sites/default/files/ISG%20raporu%202018.pdf> Erişim 24.01.2021.
- WHO. (2020). Constitution of the World Health Organization. Basic Documents, Forty-fifth edition. [https://apps.who.int/gb/bd/pdf\\_files/BD\\_49t-h-en.pdf](https://apps.who.int/gb/bd/pdf_files/BD_49t-h-en.pdf) Erişim 08.08.2022.
- Yamurluklu, Y. (2016). Otel işletmelerinde iş sağlığı ve güvenliğinin değerlendirilmesi. Uzmanlık Tezi, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Ankara.
- 5510 sayılı sosyal sigortalar ve genel sağlık sigortası kanunu. (2006). T.C. Resmi Gazete, 26200, 16 Haziran 2006.
- 6331 sayılı iş sağlığı ve güvenliği kanunu. (2013). T.C. Resmi Gazete, 28339, 30 Haziran 2012.

## TOPLUM TEMELLİ TURİZM ÇEŞİDİ OLARAK HOMESTAY ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

KARASAKAL, Sezer, (Dr. Öğr. Üyesi), Antalya Bilim Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Antalya, Türkiye.  
E-posta: [sezer.karasakal@antalya.edu.tr](mailto:sezer.karasakal@antalya.edu.tr) ORCID: 0000-0002-4713-2735

### Özet

Homestay turizm 1990'lı yıllardan itibaren birçok ülke için önemli bir turizm türü olarak gelişme göstermiştir. Homestay yerel halka, çevreye ve kültüre önem veren bir turizm anlayışıdır. Dünyada, Tayland ve Malezya gibi farklı ülkeler tarafından başarıyla yürütülen homestay turizme ilişkin ulusal düzeyde akademik bir çalışmaya ve uygulamaya rastlanmamıştır. Bu çalışmanın amacı, homestay turizm ile ilgili uluslararası yazında yapılmış çalışmaların bir taramasını yaparak, değerlendirme ve önerilerde bulunmaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Homestay, Toplum temelli turizm, Sürdürülebilirlik

## AN EVALUATION ON HOMESTAY AS A TYPE OF COMMUNITY- BASED TOURISM

### Abstract

Homestay tourism has developed as an important type of tourism for many countries since 1990s. Homestay is a tourism approach that gives importance to the local people, environment and culture. To the best of author's knowledge, there is no academic study and practice in Turkey on homestay tourism, which has been successfully carried out by different countries such as Thailand and Malaysia. The aim of this study is to make evaluation and suggestions by reviewing the studies in international literature on homestay tourism.

**Keywords:** Homestay, Community-based tourism, Sustainability

### Atıf Bilgisi / Reference Information

Karasakal, S. (2022). Toplum Temelli Turizm Çeşidi Olarak Homestay Üzerine Bir Değerlendirme, Turistika, 2(2), Eylül 2022, 23-29.



## GİRİŞ

Modern anlamda turizm olgusunun ortaya çıkmasından bugüne kadar birçok turizm ürünü geliştirilmiştir. Geliştirilen ve çeşitlendirilen turizm ürünlerinin en önemli amacı turistlerin ihtiyaçlarını karşılamak ve destinasyona turist çekmektir. Homestay turizm 1990'lı yıllardan sonra hız kazanmış bir turizm türüdür. Homestay kavramı farklı ülkelerde, farklı anlamlarda kullanılmaktadır. Örneğin, Yeni Zelanda ve Avustralya çiftlik (farmstay) turizmi için kullanılırken, Birleşik Krallık'ta İngilizce'sini geliştirmek isteyen kişilerin aile yanında konaklamasını ifade etmek için kullanılmaktadır (Mura, 2015). Diğer bir anlam ise turistin konaklamasını aile yanında gerçekleştirmesi ve bu esnada aile ve çevre ile kültürel bir etkileşim yaşamasını ifade etmek için kullanılmaktadır (Hamzah, 2007). Bu çalışmada da homestay turizm kavramı bu anlamıyla kullanılacaktır.

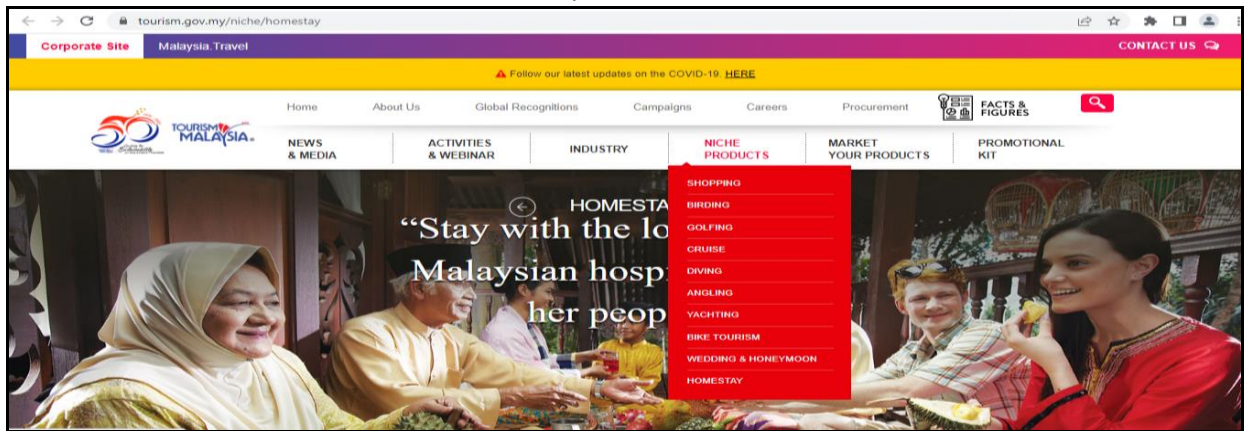
Türk turizminin mevsimselliği konusu, uzun yıllardır birçok platformda hem akademisyenler hem de sektör temsilcileri tarafından ifade edilmektedir. Turizm hareketliliğini 12 aya çıkarmak için birçok öneri getirilmiştir. Bunların önemli bir kısmı (örn. futbol, golf, kış) başarılı olmuştur. Diğer yandan, turizmin yarattığı ekonomik değerin belirli bölgelerle (örn. Antalya, Muğla, İstanbul, Nevşehir) sınırlı kaldığı söylenebilir. Dolayısıyla hem turizmi çeşitlendirip mevsimselliği minimize etmek hem de ortaya çıkan ekonomik değeri yerel halka ulaşmasını sağlamak açısından homestay turizm birçok fırsat sunmaktadır. Bu bakımdan homestay turizmin ülkemizde farkındalığının artması, bilim insanları

tarafından ele alınması ve devlet teşvikleriyle seçilmiş bölgelerde yerel halk tarafından uygulanması önem arz etmektedir. Çalışmanın amacı homestay turizm anlayışını, içeriğini ve yapılış şeklini ortaya koyarak ulusal yazına katkı sağlamaktır. Bu doğrultuda, homestay turizmini daha kapsamlı ortaya koymak amacıyla ikincil kaynaklardan faydalanılmıştır. WoS (Web of Science) ve Google Scholar veri tabanlarında "homestay" anahtar kelimesi ile arama yapılarak açık erişimde olan makaleler incelenmiştir. Böylece homestay turizminin öne çıkan özellikleri ve yapısı ortaya konmaya çalışılmıştır.

## 1. TOPLUM TEMELLİ TURİZM

İlk olarak 1990'lı yılların ortasında ortaya çıkmaya başlayan kavram, birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir (Hussin ve Kunjuraman, 2014). Alternatif turizm felsefesi ile ortaya çıkan toplum temelli turizm; destinasyon paydaşlarından biri olan yerel halkın katılımını temel alan, sürdürülebilir ve sorumlu turizm anlayışını içselleştirmiş modeldir (Misir vd., 2022). Toplum temelli turizm, yerel halkın önemli ölçüde rol aldığı ve eşitlikçi bir ekonomik büyümenin hedeflendiği bir turizm modelidir (Tuncer, 2019). Toplum temelli turizmin başarılı olabilmesi için yerel girişimcilerin varlığına ek olarak bölgenin konumu (örn. erişilebilirlik), ticari olarak sürdürülebilir olması (örn. ürün ya da hizmet kalitesi, fiyat), yasal bir zemine oturtulması (örn. mevzuat) ve uygulanabilir olması (örn. iş birliği, maliyet) önemlidir (Hussin ve Kunjuraman, 2014).

Görsel 1. Malezya Turizm Tanıtım Portalı



Kaynak: Malaysia. Travel, 2022

## 1. HOMESTAY TURİZM

Turizm olgusu turisti, çevreyi, insanı, işi ve çevreyi içine alan bir anlayıştır (Williams ve Lawson, 2001). Bu anlayışla, 1992 yılında Rio’da yapılan zirvede toplum temelli turizm anlayışının bir ürünü olarak homestay kavramı ortaya çıkmıştır (Budhathoki, 2014). Kavram ilk olarak, eğitim amacıyla yurtdışına giden öğrencilerin aile yanında konaklaması için kullanılırken, daha sonraları bir turizm çeşidi olarak ön plana çıkmıştır (Biswakarma, 2015).

Homestay, turistin yerel kültürü, hayat biçimini veya dilini öğrenmek amacıyla yerel halktan birinin evinde ücret karşılığı konaklamasıdır. Evde, ziyaretçi için ayrı bir oda ve diğer temel ihtiyaçlarını (lavabo ve banyo) karşılayabileceği olanaklar bulunmalıdır (Seubsamarn, 2009). Ev sahibi, turisti bir aile üyesi olarak görür ve evde rutin yaşam devam eder (Gu ve Wong, 2006). Homestay turizm, turistin toplumun yaşam biçimini, el sanatlarını, mutfağını, geleneklerini görmesi için bir fırsat sunmaktadır (Jamal vd., 2011). Örneğin, homestay kapsamında geleneksel oyunlar oynanmakta, evde yemekler pişirilmekte ve danslar yapılmaktadır (Jamaludin vd., 2010). Dolayısıyla homestay turizmin başarılı olabilmesi için ev sahibinin rolü oldukça fazladır (Bhuiyan vd., 2013).

Homestay turizmde ev sahipliği yapan aile, ekonomik olarak gelir elde ederken, turizm bilincinin etkisiyle hem çevresindeki turistik değerleri hem de flora ve fauna alanlarını koruma

eğilimi gösterebilir. Bununla birlikte, evinde konuk ettiği turist ile etkileşime girerek farklı insanları ve kültürleri tanıma fırsatı da elde etmektedir. Ziyaretçi ise merak ettiği kültürü doğrudan tanıyabilmektedir (Mapjabil vd., 2015).

Homestay programını dünyada en iyi uygulayan ülkeler genellikle Asya kıtasında bulunmaktadır. Örneğin, Malezya’nın sahip olduğu doğal çeşitlilik ve etnik zenginlik (örn. Çinli, Malay, Hintli, Kadazan) homestay için önemli fırsatlar sunmaktadır (Ariff vd., 2015). Ayrıca tanıtım ve teşviklerle, Malezya başarılı bir konuma gelmiştir. Malezya’da homestay programını ilk olarak 1995 yılında Temerloh’da Kültür, Sanat ve Turizm Bakanlığı öncülüğünde başlatılmıştır. Görsel 1’de Malezya Tanıtım Kurulu’nun (Malaysia Tourism Promotion Board-MTPB) web sitesinde “niche products” sekmesi altında homestay turizmine ait bilgiler paylaşılmaktadır. Dolayısıyla homestay resmi kanallar aracılığı ile pazarlanmaktadır. Programın amacı, kırsal kesimde yaşayan insanların turizm sektörüne katılımlarını teşvik etmek ve ekonomik kazanç elde etmelerini sağlamaktır (Jamaludin vd., 2010). Malezya Turizm Bakanlığı teşvik ve uygulamalarıyla 2005 yılında 78 olan homestay programına kayıtlı ev sahibi sayısı, 2011 yılında 231’e çıkmıştır (Hussin ve Kunjuraman, 2014). Malezya homestay turizm rakamlarına baktığımızda 2014 yılında 296,439 yerli, 71,034 yabancı turist bu kapsamda konaklama gerçekleştirmiştir (Muslim vd., 2017).

**Tablo 1.** ASEAN Homestay Kriterleri

Ana madde	Alt madde	Kriter sayısı
1. Ev Sahibi	Köy ve toplum	3
	Homestay operatörü	1
2. Konaklama	Ev	6
	Yatak odası	5
	Tuvalet/banyo	3
3. Aktiviteler	Köy ve toplum temelli aktiviteler	2
	Çevre	2
	Otantiklik	1
4. Yönetim	Liderlik	1
	Organizasyon	3
	Veri tabanı	3
	Kapasite ve eğitim	2
	İş birliği	1



5. Yer	Erişebilirlik	2
6. Hijyen ve temizlik	Ev (mutfak, yatak odası ve tuvalet)	5
	Çevre	3
	Yemek hazırlama	7
7. Güvenlik	Güvenlik eğitimi	1
	Güvenli tesisler ve aktiviteler	4
	Güvenlik konuları hakkında bilgilendirme	4
	Acil kurtarma ve tahliye	4
8. Pazarlama	Tutundurma faaliyetleri	4
	Tur operatörleri ile iş birliği	2
	Çevrimiçi pazarlama	2
9. Sürdürülebilirlik ilkeleri	Ekonomik sürdürülebilirlik	8
	Çevresel sürdürülebilirlik	6
	Sosyo-kültürel sürdürülebilirlik	4

**Kaynak:** ASEAN (2016)

## 2.1. HOMESTAY VE MOTİVASYON

Yapılan yazın taraması sonucunda, homestay motivasyonu ile ilgili iki araştırma konusunun öne çıktığı görülmektedir. Bunlar: homestay turizmi kapsamında ev sahibi olma motivasyonu ve turist olarak seyahat etme motivasyonlarıdır. Ev sahibi olarak katılma motivasyonları arasında homestay turizmin sahip olduğu potansiyel, kendi işine sahip olma arzusu, zaman yönetiminde esneklik, daha fazla gelir elde etme arzusu ve kişisel tatminin ön plana çıktığı görülmektedir (Ariff vd., 2015). Başka bir çalışmada ise yeni deneyimler yaşama, iyi bir gelir yaratması, boş zamanı değerlendirme ve bireysel yetenekleri geliştirme vurgulanan motivasyon araçları olmuştur (Mohd Salleh vd., 2014).

Turist motivasyonunu araştıran çalışmalar incelendiğinde ödenen paranın karşılığını alma, dinlenme ve rahatlama, eğlenme ve macera arayışı, farklı kültürleri keşfetme, kültürel etkinliklere katılma ve yeni yerler görme unsurları belirlenmiştir (Seubsamarn, 2009). Başka bir çalışma ise otantik deneyim, güvenlik ve ev sıcaklığı, uygun fiyat, öğrenme ve çevre koruma motivasyonları ile seyahat edildiğini ortaya koymuştur (Agyeiwaah vd., 2013). Güncel bir çalışmada ise motivasyon unsurları itme ve çekme faktörleri ile açıklanmıştır (Dey vd., 2020). Çekme unsurları olarak kültürel ve

kırsal çekicilikler ve destinasyonun konumu olarak belirlenirken, itme unsurları olarak olağan çevreden uzaklaşmak, deneyimi başkalarına anlatmak, yeni şeyler keşfetmek, aile ve arkadaşları bir araya getirmek ve yeni insanlarla tanışmak olarak belirlenmiştir (Dey vd., 2020).

## 2.2. HOMESTAY KRİTERLERİ

Homestay turizm kapsamında ev sahibi olarak turist kabul edebilmek için karar vericiler tarafından çeşitli kriterler getirilmiştir. Tayland'da belirlenen kriterler on başlık altında düzenlenmiştir (Kontogeorgopoulos vd., 2015). Bunlar: konaklama (iyi düzenlenmiş ev, temiz ve konforlu yatak, temiz banyo ve tuvalet, dinlenme yeri, yeterli mutfak eşyası), yemek (temiz içme suyu, temiz mutfak), güvenlik (ilk yardım malzemeleri), misafirperverlik (toplum hakkında bilgi verme fırsatı), tur programı (toplum tarafından kabul görmüş ve açık bir şekilde belirlenmiş turlar, turizm aktiviteleri hakkında bilgi verme olanakları), doğal kaynaklar ve çevre (doğal çekiciliklerin bakımı, küresel ısınmayı önleyici etkinlikler), kültür (yerel kültürü koruma), toplum ürünleri için değer yaratma (toplumu yansıtan hediyelik eşyalar üretip turistlere satmak), homestay yönetimi (köylülerle iş birliği, elde edilen faydanın eşit dağılımı), halka ilişkilerdir (açık, detaylı ve güncel ürün fiyat bilgisi).

Malezya’da ise her vatandaş Turizm, Sanat ve Kültür Bakanlığı’na kaydolduğu ve belirtilen düzenlemelere uyduğu sürece homestay programı kapsamında ev sahibi olarak turist kabul edebilmektedir. Bu düzenlemeler: evin konumu (ulaşılabilir, uygun çevre), temel hizmetler (evin büyüklüğü, misafir için ayrı oda), temizlik (evin çevresinin temiz olması, etkin geri dönüşüm sistemi), güvenlik (misafirler için sigorta, yangın ile mücadele sistemi), yemek hazırlama rehberi (mutfak düzeni), araç ve gereçler (yemek hazırlamak ve temizlik için donanım) (Mapjamil vd., 2015).

Güneydoğu Asya Ulusları Birliği (ASEAN-The Association of Southeast Asian Nations) 2016 yılında “ASEAN Homestay Standard” ismi altında bir kitapçık yayınlamış, birliğe bağlı ülkeleri bağlayan homestay standartları belirlemiştir (ASEAN,

2016). Birliğe bağlı ülkeler: Brunei Krallığı, Kamboçya, Endonezya, Lao Demokratik Halk Cumhuriyeti, Malezya, Myanmar, Filipinler, Singapur, Tayland ve Vietnam’dır. Kılavuzda, toplamda dokuz ana madde, 27 alt madde ve 91 kriter bulunmaktadır (bkz. Tablo 1). Görüldüğü üzere politika yapıcılar evlerinde turist ağırlayacak kişiler için çeşitli standartlar getirmişlerdir. Bu standartların hem ziyaretçi hem çevre hem de ev sahibini koruyan düzenlemeler olduğu görülmektedir.

### 2.3. HOMESTAY FIRSATLARI VE TEHDİTLERİ

Farklı bir turizm çeşidi olarak homestay turizm bölgeye birçok açıdan fayda sağlarken, benzer şekilde tehditler de oluşturabilir. İki farklı çalışmada ele alınan fırsatlar ve tehditler Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2.** Homestay Turizmin Getirdiği Fırsatlar ve Tehditler

Fırsatlar	Tehditler
<p><b>Ekonomik</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kırsal yerlerde iş fırsatı yaratmaktadır,</li> <li>• Yerel halkı turizme yönlendirmektedir,</li> <li>• El sanatlarının ekonomiye kazandırılmasına yol açmaktadır,</li> <li>• Üretime teşvik etmektedir.</li> </ul>	<p><b>Ekonomik çeşitlilik</b></p> <p>Yerli halk turizmden gelir elde ettikçe ve bu gelir her yıl düzenli olarak arttıkça, çiftçilik, balıkçılık gibi işleri bırakabilir.</p>
<p><b>Sosyal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kültür paylaşımı için zemin oluşturur,</li> <li>• Farklı etnik köken, din ve dilden olan insanların arasındaki önyargıyı kırmaya yol açar,</li> <li>• Yerlilerin yeni bir dil ve kültür öğrenmelerine yol açar.</li> </ul>	<p><b>Sosyal uyum</b></p> <p>Bölgede turizm geliştikçe, homestay kapsamında iş yapan kişiler ile diğer yerli halk arasındaki uyum ve denge bozulmaya başlayabilir.</p>
<p><b>Çevresel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevre bilinci oluşturur,</li> <li>• Yerlilerin sosyal alanları, tesisleri ve evleri sürekli temiz tutmasına teşvik eder,</li> <li>• Flora ve faunayı koruma bilinci oluşturur,</li> <li>• Geri dönüşüm bilinci oluşturur.</li> </ul>	<p><b>Kırsal otantiklik</b></p> <p>Ziyaretçi sayısının artması bölgenin otantikliğine zarar verebilir.</p>
<p><b>Turizm</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziyaretçilerin doğal ve kültürel zenginliği görme fırsatı oluşturur,</li> <li>• Bölgenin yatak arzını artırır,</li> <li>• Mevsimselliği minimize eder,</li> <li>• Turizm bilincinin yerele inmesini sağlar.</li> </ul>	

**Kaynak:** Bhan ve Singh (2014); Kontogeorgopoulos vd. (2015)

Tablo 2’den de görüleceği üzere homestay turizmin yarattığı fırsatlar ve ortaya çıkardığı tehditler planlamanın, denetimin, eğitimin önemini ortaya koymaktadır. Bölgenin aşırı turizme bağımlı hale gelmesi sosyal yapıya, çevreye ve yerel halkın yaşamına zarar verebilir. Bu durumda, taşıma kapasitesini dikkate almak önemli gözükmektedir.

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, homestay turizm farklı yönleriyle ele alınmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda, homestay ile ilişkili motivasyon, kriterler, fayda ve tehditler ele alınmıştır. İncelenen çalışmalar homestay anlayışının turizm sektörü için görece yeni olduğunu (Bhuiyan vd., 2013) ve diğer konaklama işletmelerinden bazı yönlerden farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Homestay kapsamında konaklama ile oteller arasında özel alanların sınırları açısından farklılık vardır. Homestay’de turist/ler bir aile yanında konaklar ve çeşitli yöresel faaliyetlerde bulunurken, otelde böyle bir durum söz konusu değildir (Ranasinghe, 2015). Özellikle ev sahibi kavramı diğer bütün konaklama türlerinden homestay’i ayırmaktadır.

Homestay, destinasyonda sosyal etkileşim sağlarken ekonomik bir değer de yaratmaktadır (Shukor vd., 2014). Malezya, homestay programını yerel halkın lehine olacak şekilde uzun yıllardır başarı ile yürütmektedir (Mapjamil vd., 2015). Diğer yandan destinasyonun çeşitli yönlerden zarar görmesi de muhtemeldir (bkz. Tablo 2). Dolayısıyla taşıma kapasitesi gözetilerek çevresel, sosyal ve ekonomik açıdan doğru yönetilmesi gerekmektedir.

Homestay turizm bağlamında Türkiye’yi ele aldığımızda sahip olduğu etnik çeşitlilik ve coğrafi zenginlik ile önemli bir potansiyele sahip olduğu söylenebilir. Homestay uygulamasına başlamadan önce yasal zemin oluşturulması önemlidir. Sonrasında, bir pilot bölge seçilerek (örn. Mardin) homestay kapsamında ev sahibi olma kriterleri belirlenip, eğitimler verilmelidir. Etkin bir homestay program ile (yapılacak yemekler, yürütülecek aktiviteler, ziyaret edilecek yerler vs.) başarı sağlandıktan sonra farklı destinasyonlar için de benzer programlar geliştirilebilir. Homestay sadece yabancı turistler için değil yerli turistler için de önemli bir turistik ürün olabilir. Böylece turistik ürün arzı çeşitlendirilerek mevsimsellik ve işsizlik gibi sorunların minimize edilmesi sağlanabilir.

### Etik Kurul İzni

Bu makale etik kurul izni gerektiren bir çalışma grubunda yer almamaktadır.

### Kaynakça

- Agyeiwaah, E., Akyeampong, O., & Amenumey, E. K. (2013). International tourists’ motivations to choose homestay: Do their socio-demographics have any influence?. *Tourism and Hospitality Research*, 13(1), 16-26.
- Ariff, N., Yassin, A., & Masram, H. (2015). Motivation towards homestay entrepreneurs: case study in the state of Johor. In 21st Pacific RIM Real Estate Society (PRRES 2015) Conference, 18-21 January 2015.
- ASEAN. (2016). ASEAN homestay standard. Jakarta: The ASEAN Secretariat. <https://www.asean.org/wpcontent/uploads/2012/05/ASEAN-HomestayStandard.pdf>
- Bhan, S., & Singh, L. (2014). Homestay tourism in India: Opportunities and challenges. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 3(2), 1-5.
- Bhuiyan, M. A. H., Siwar, C., & Ismail, S. M. (2013). Socio-economic impacts of home stay accommodations in Malaysia: A study on home stay operators in Terengganu state. *Asian Social Science*, 9(3), 42.
- Biswakarma, G. (2015). “When small things are impressive” Tourist Satisfaction towards Homestay in Nepal. *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 5(11), 52-74.
- Budhathoki, B. (2014). Impact of homestay tourism on livelihood: a case study of Ghale Guan, Lamjung, Nepal (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Norwegian University of Life Sciences, Ås).
- Dey, B., Mathew, J., & Chee-Hua, C. (2020). Influence of destination attractiveness factors and travel motivations on rural homestay choice: the moderating role of need for uniqueness. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14(4), 639-666.

- Hamzah, A. (2007). Malaysian homestays from the perspective of young Japanese tourists: The quest for Furusato. In *Asian tourism: Growth and change* (pp. 213-228). Routledge.
- Hussin, R., & Kunjuraman, V. (2014). Sustainable community based tourism (CBT) through homestay programme in Sabah, East Malaysia. *Proceeding of the Social Sciences Research ICSSR*, 2014, 41-61.
- Jamal, S. A., Othman, N. A., & Muhammad, N. M. N. (2011). The moderating influence of psychographics in homestay tourism in Malaysia. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 28(1), 48-61.
- Jamaludin, M., Othman, N., & Awang, A. R. (2012). Community based homestay programme: A personal experience. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 42, 451-459.
- Kontogeorgopoulos, N., Churyen, A., & Duangsaeng, V. (2015). Homestay tourism and the commercialization of the rural home in Thailand. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20(1), 29-50.
- Malaysia.Travel. (2022, Temmuz 14). <https://www.tourism.gov.my/>
- Mapjabil, J., Ismail, S. C., Ab Rahman, B., Masron, T., Ismail, R., & Zainol, R. M. (2015). Homestays-Community programme or alternative accommodation? A re-evaluation of concept and execution. *Geografia*, 11(12).
- Ming Gu & Poh Poh Wong (2006). Residents' Perception of Tourism Impacts: A Case Study of Homestay Operators in Dachangshan Dao, North-East China. *Tourism Geographies*, 8(3), 253-273
- Misir, İ., Sezen, T. S., & Şahin, B. (2022). Mikoturizm Ve Toplum Temelli Turizm İlişkisi Üzerine Bir Değerlendirme. *Gastroia: Journal of Gastronomy and Travel Research*, 6(1), 139-155.
- Mohd Salleh, N. H., Othman, R., Nordin, N., Mohd Idris, S. H., & Shukor, M. S. (2014). The homestay program in Malaysia: Motivation for participation and development impact. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 62(4), 407-421.
- Mura, P. (2015). Perceptions of authenticity in a Malaysian homestay—A narrative analysis. *Tourism Management*, 51, 225-233.
- Muslim, H. F. M., Numata, S., & Yahya, N. A. (2017). Development of Malaysian homestay tourism: A Review. *The international Journal of Tourism Science*, 10, 65-74.
- Ranasinghe, R. (2015). Evaluation of homestay accommodation supply in Sri Lanka. *International Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 2(2), 442-447.
- Seubsamarn, K. (2009). Tourist motivation to use homestays in Thailand and their satisfaction based on the destination's cultural and heritage-based attribute (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). University of Missouri.
- Shukor, S., Salleh, N. H. M., Othman, R., & Idris, S. H. M. (2014). Perception of Homestay Operators towards Homestay Development in Malaysia. *Jurnal Pengurusan*, 42.
- Tuncer, M. (2019). Bir toplum temelli turizm örneği olarak sonsuz şükran köyü. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(16), 1027-1042.
- Williams, J. & Lawson, R. (2001). Community Issues and Resident Opinions of Tourism. *Annals of Tourism Research*, 28(2), 269–290.

## ÇEVİRİM İÇİ ALIŞVERİŞTE MÜŞTERİ YOLCULUĞU TEMAS NOKTALARININ DEĞERLENDİRİLMESİ: TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

KOÇOĞLU, Banu Demir (Yüksek Lisans Öğrencisi), Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, Türkiye.

E-posta: [banuferrum@gmail.com](mailto:banuferrum@gmail.com) ORCID: 0000 0002 0804 4652

YARAŞ, Eyyüp (Prof. Dr.), Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, Türkiye.

E-posta: [eyaras@akdeniz.edu.tr](mailto:eyaras@akdeniz.edu.tr) ORCID: 0000 0001 5753 8598

### Özet

Dijital teknolojilerdeki ilerleme, yeni etkileşim kanallarının oluşumunu da beraberinde getirmiştir. Bunun sonucunda, müşteri deneyimi daha kapsamlı ve çok yönlü bir hale gelmiştir. Yolculuk boyunca müşterilerin marka ile olan etkileşimleri, müşteri yolculuğu haritaları ile ölçümlenebilmektedir. Bu haritalar, müşteri istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesinde ve yolculuktaki memnuniyet ve zahmet noktalarının ortaya çıkarılmasında sıklıkla kullanılmaktadır. Araştırmada, yarı yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilen veriler tematik analize tabi tutulmuş ve mağaza deneyiminin çevrim içi platformlara taşınması hususunda en problemlilerden biri olan tekstil ve hazır giyim sektörüne dair müşteri yolculuğu temas noktalarının değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırma verileri, çevrim içi alışveriş platformlarında güven ve hız konularının önemini ortaya koymuştur. Ayrıca bazı temas noktalarında tüketicilerin karşılanmayan ihtiyaçları doğrultusunda yaratıcı çözümler geliştirdiği ve tasarlanan deneyimin dışına çıktığı saptanmıştır. Elde edilen bulguların hem literatürdeki gelecek çalışmalar için hem de sektörde faaliyet gösteren markaların haritalama çalışmaları için yol gösterici nitelikte olduğu düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Deneyimsel Pazarlama, Müşteri Deneyimi, Müşteri Yolculuğu, Temas Noktaları, Çevrim İçi Alışveriş

## EVALUATION OF CUSTOMER JOURNEY TOUCHPOINTS IN ONLINE SHOPPING: AN APPLICATION IN TEXTILE AND APPAREL INDUSTRY

### Abstract

The development in digital technologies has brought about the formation of new interaction channels, consequently new touchpoints. Thus, the customer experience has become more comprehensive and versatile. During the journey, the interactions between customers and brands can be measured with customer journey maps, which are used to identify customer wants and needs, and to reveal pain and gain points on the journey. In this study, in which the data obtained with semi-structured interview form were subjected to thematic analysis, it is aimed to evaluate the customer journey touchpoints of textile and apparel sector, which is one of the most problematic sectors in terms of transferring the store experience to online platforms. Research data revealed the importance of trust and speed in online shopping platforms. In addition, it was determined that customers developed creative solutions in line with the unmet needs at some touchpoints and went beyond the designed experience. It is thought that the findings obtained are guiding both for future studies in the literature and for mapping studies of brands in the sector.

**Keywords:** Experiential Marketing, Customer Experience, Customer Journey, Touchpoints, Online Shopping

### Atıf Bilgisi / Reference Information

Demir Koçoğlu, B., Yaraş, E. (2022). Çevrim İçi Alışverişte Müşteri Yolculuğu Temas Noktalarının Değerlendirilmesi: Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründe Bir Uygulama, Turistika, 2(2), Eylül 2022, 30-42.

## GİRİŞ

Teknolojideki gelişmeler, müşteriler ve markalar arasındaki kanal çeşitliliğinde artışa neden olmuş ve bu çeşitlilikle birlikte müşteri deneyimi daha karmaşık bir hâl almıştır. Deneyimsel ekonomideki tüketici davranışları da buna eklenince, markalar sundukları deneyimi kusursuzlaştırmak için müşterileri derinlemesine anlayabilecekleri birtakım ölçümleme yolları arayışına girmişlerdir. Müşteri yolculuğu haritaları, belirlenen temas noktaları dahilinde müşterileri süreç boyunca duygusal, duygusal, bilişsel ve düşünsel olarak incelemek ve müşterilerin istek ve arzularına dair içgörü elde etmek üzere tasarlanmışlardır. Akılda kalıcı ve kişiselleştirilmiş deneyimler yaratılabilmesi için bu haritalardaki temas noktalarının detaylıca incelenmesi şarttır. Haritada ortaya çıkan memnuniyet noktaları, farklılaşma stratejileri uygulanabilecek noktalardır. Zahmet noktaları ise, markalara iyileştirilmesi gereken parçaları göstermeleri yönünden faydalıdır. Çalışmada çevrim içi alışverişte en problemli sektörlerden biri olan tekstil ve hazır giyim sektörüne dair müşteri yolculuğu temas noktalarının değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu doğrultuda, literatürde farklı sektörler ve farklı amaçlar için oluşturulmuş müşteri yolculuğu haritaları ile markaların çevrim içi alışveriş platformlarını değerlendirmek için oluşturdukları müşteri yolculuğu haritaları taranmış ve uzman görüşleri de alınarak çevrim içi alışverişlerde tekstil ve hazır giyim sektörüne dair bir müşteri yolculuğu haritası planlanmıştır. Planlanan harita 5 temel aşamadan oluşmaktadır. Bunlar sırasıyla; farkındalık ve satın alma motivasyonu, araştırma ve karşılaştırma, satın alma kararı, kargo süreci ve geri bildirimdir. Her bir aşama kendi içindeki temas noktaları ve yolculuk patikaları dahilinde değerlendirilmiş, ardından tüm yolculuk genelinde oluşan temalara bakılmıştır.

## 1. KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 1.1. KURAMSAL ÇERÇEVE

Rekabetin yoğunlaştığı, tüketicilerin bilinçlendiği küreselleşen dünya koşulları, sunulan mal ve hizmetleri cazip kılmaya yönelik çeşitli stratejileri de beraberinde getirmiştir. Zamanla bu durum yeni bir ekonominin ortaya çıkmasına sebebiyet vermiş, bireylerin tüketim algısı ve bunun bir sonucu olarak da tüketim eylemi değişmiştir.

Artık bireyler sadece bir ürünü (mal veya hizmet) değil, bu ürünün onlar için ifade ettiği anlamı ve duyguyu satın almaya başlamışlardır. Bununla birlikte, tüketim toplumunun temel faktörleri olan arz ve talep kavramları da anlam kaymasına uğramıştır. Talebin duygu arayışı olduğu bir durumda, arz da bu duyguyu ortaya çıkarabilecek deneyimi tasarlamak haline gelmiştir (Kurtar Anlı & Yavan, 2019, s.101). Çeşitliliğin arttığı, hemen hemen her ürünün geniş bir fiyat aralığında muadillerinin bulunabildiği bir pazarda müşteri sadakati sağlamak da oldukça zorlaşmıştır. Kalite ve performans eskiden sadakat yaratmak için yeterli iken, günümüzde her firmanın sunmakla mükellef olduğu bir standart haline gelmiştir. Tüketiciyi derinlemesine anlamak ve ona hayat gayelerini gerçekleştirirken doğru çözümlerle katkıda bulunmak şart olmuştur. Yalnızca doğru duyguyu anlamlı deneyimlerle sunabilen ve bu konuda süreklilik arz edebilen firmalar müşterileriyle kalıcı ve güçlü bir bağ kurabilir hale gelmiştir.

Deneyim ekonomisi kavramı ilk olarak 1999 yılında Pine ve Gilmore tarafından ortaya atılmış olsa da Hirschman ve Holbrook da 1982'de yaptıkları çalışmada tüketimin deneyimsel boyutuna değinmişlerdir aslında. Deneyim ekonomisinde, her ürünün somut faydaları kadar sembolik anlamları da vardır. İrrasyonel satın alma ihtiyaçlarının görüldüğu bu ekonomi, firmalar tarafından sahnelenen farklı deneyimlerin rekabetini de beraberinde getirmiştir. Somut, faydacı bir tüketim anlayışından uzaklaşıp psikolojik hazzın ön planda olduğu bir döneme girilmiştir. Diğer bir deyişle; sunulan ürün veya hizmet, deneyime dönüştürülerek kişinin kendini tanımlama ve ifade etme biçimi haline gelmiştir. Tüketiciler, bir ürüne değer biçerken ürünün fiziksel faydalarından ziyade sağladığı duygusal tatmini göz önünde bulundurmaya başladığı için ürün maliyeti yerine sunulan deneyimin eşsizliğine göre bir fiyatlandırma yapılmaya başlanmıştır.

Sadece ürün veya hizmet sunmanın artık kabul edilemez olduğu ve rekabetin her geçen gün arttığı deneyim ekonomisinde, farklılaşmak ve tüketiciye unutulmaz deneyimler yaşatmak pazarlamanın en elzem konularından biri haline gelmiştir (Walls vd., 2011, s.168). Bu noktada; geleneksel pazarlama, farklılaşma sağlama ve dolayısıyla rekabet avantajı kazandırma konusunda başarılı bir yöntem olmaktan çıkmıştır (Argan, 2007, s.38). Hayatlarında



yeni anlamlar ve tatmin biçimleri arayan insanların, bu arayışı pazarın onlara sunduklarında gerçekleştiriyor olması da (Fortezza, F. & Pencarelli, T., 2011, s.58), geleneksel pazarlamanın “özellik ve fayda” bakış açısının geride kalmaya başladığına bir işarettir (Schmitt, 1999, s.53). Çünkü geleneksel pazarlama özünde endüstriyel çağın gerekliliklerine göre tasarlanmıştır. Günümüz teknolojisine bağlı olarak değişen tüketici taleplerini tahmin etmede ve tanımlamada yeterli değildir. Deneyimsel pazarlama yaklaşımı, tam da bu ihtiyaçtan doğmuştur.

## 1.2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İnsan, fiziksel ihtiyaçları olduğu kadar duygusal ihtiyaçları da olan bir varlıktır. Özellikle son yıllarda yaşanan teknolojik gelişmeler ve artan refah seviyesi ile bireyler, duygusal tatminlerine en az fizyolojik ihtiyaçları kadar önem verir hale gelmiştir. Bu nedenle hem fonksiyonel hem de duygusal faydalar sunmak, markalar için kaçınılmaz olmaya başlamıştır. Kavramsal olarak müşteri deneyimi, işte bu fonksiyonel ve duygusal faydaların ortak tasarımlarının mutlak bir sonucudur (Berry vd., 2002, s.89). Hem teoride hem de pratikte çok da eski olmayan müşteri deneyimi kavramı; bilişsel ve duygusal ipuçları ile yaratılan bütünsel bir etkileşim sürecini ve bunun sonucunda tüketicinin zihninde bırakılan benzersiz ve keyifli anıların tamamını kapsamaktadır. Günümüzde “yeni müşteri” olarak da adlandırılan tüketiciler, klasik müşterilerden çok daha bilgili, seçici ve talepkardır (Akgün & Ergün, 2017, s.21). Bunun altında; bilgi kaynaklarının artması, bilgiye erişimin hızlanması, toplumun eğitim seviyesinin yükselmesi ve bireyler arası iletişimin kolaylaşması gibi pek çok faktör yatmaktadır (Sözer, 2009, s.7). Olumlu duygusal geri bildirimlerin alınabilmesi, tüm duyulara doğru bir şekilde hitap edilebilmesinden geçmektedir. Çünkü tüketici ne kadar fazla ve çeşitli uyarana maruz kalırsa, ürünle ilgili o kadar düşük risk algılamaktadır (Koç, 2019, s.104). Algılanan riskin düşük olması ise olumlu duyguların yüklenmesi anlamına gelmektedir. Böylelikle tüketici zihninde istenen doğrultuda akılda kalıcı deneyimler oluşturulabilmektedir. Bu konudaki en büyük kısıtlama, deneyimlerin sübjektifliğidir. Dünya üzerinde her cismin ve her olayın gerçekte var olduğu hali ve bir de algılandığı hali vardır. Hiçbir canlı, gerçekliği olduğu haliyle ve bütünüyle

algılama yetisine sahip değildir. Bireylerin, duyularıyla algıladığı gerçekliğin birbirinden farklı olmasının yanı sıra duyularıyla algıladıkları gerçekliği yorumlama şekilleri de farklıdır. Bu noktada bireyin içinde bulunduğu toplumdan yetiştirildiği aileye, bilgi düzeyinden inanç ve tutumlarına kadar çokça çevresel faktör devreye girmektedir. Böylesine öznel bir durumun içinde hatırı sayılır derecede tüketiciyi memnun edebilecek deneyimler yaratmak, markalar için en zorlu imtihanlardan biridir. Çünkü aynı anda, aynı yerde ve birebir aynı olayın içinde bile iki insan aynı deneyimi yaşamaz (Varnalı, 2017, s.27). Bu nedenle, tasarlanan deneyimin değerli olabilmesi için hedef kitlenin net bir şekilde tanımlanmış olması ve bu kitlenin hem fiziksel hem de duygusal ihtiyaçları hakkında derinlemesine bilgi edinilmesi gerekmektedir. Böylelikle hata payı en aza indirgenebilir. İşte bu bilginin ölçülmesi ve analiz edilmesi noktasında müşteri yolculuğu haritaları devreye girmektedir. Bu haritalar, müşterinin satın alma yolunu çeşitli temas noktaları dahilinde derinlemesine anlamayı sağlayan bir tekniktir. Müşterinin marka ile etkileşime girebileceği olası tüm noktaların çıkarılması ve bu noktaların hedeflenen deneyim doğrultusunda müşteri gözünden değerlendirilmesi esasına dayanır. Literatüre bakıldığında, müşteri yolculuğu haritalarının temelde üç bölüm altında işlendiği görülmektedir. Bunlar; satın alma öncesi, satın alma anı ve satın alma sonrasıdır. Satın alma öncesi, müşteride isteğin ve ihtiyacın belirlediği bölümdür. Bu bölüm, kendi içinde fark etme ve keşfetme olarak iki kategoride incelenmektedir. Satın alma anı, müşterinin satın alma kararını verip eyleme geçtiği bölümdür. Satın alma sonrası ise müşterinin ürün veya hizmeti teslim aldığı, kullanmaya başladığı ve değerlendirmesini yaptığı bölümdür. Ürünün veya hizmetin çeşidi ve sunulacağı ortam bu bölümlerdeki alt kategorilerin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır.

## 2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın ana amacı; değerlendirmesi yapılan temas noktaları doğrultusunda çevrim içi alışverişte tekstil ve hazır giyim sektörüne dair bir müşteri yolculuğu haritası oluşturmak ve elde edilen bulgularla, yapılacak yeni çalışmalara tutarlı bir zemin yaratmaktır. Herhangi bir genelleme gayesi taşımayan bu araştırmada önemli olan, temas

noktalarında müşterinin deneyimine dair derinlemesine bir içgörü elde edilebilmesidir. Bu doğrultuda, araştırmının cevap aradığı sorular aşağıdaki gibidir:

S1: Belirlenen temas noktalarının müşteri gözündeki önemi nedir?

S2: Belirlenen temas noktalarındaki (varsa) yolculuk patikaları nelerdir?

S3: Sürece dair memnuniyet ve zahmet noktaları nelerdir?

### 3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Müşteri yolculuğu literatürü incelendiğinde; konunun turizm, sağlık, spor, eğlence ve perakendecilik gibi farklı birçok sektörde araştırıldığı görülmüştür. Son yıllarda çevrim içi alışverişlerde de sıklıkla adı geçmeye başlayan müşteri yolculuğu kavramı, henüz kabul görmüş ve her sektöre uygulanabilir temel bir haritalandırma çalışması olmaması yönünden eksiktir. Yapılan modellemelerin çoğu bütünü belli bir parçasına ya da spesifik olarak bir sektöre aittir. Bu araştırmının da mağaza deneyimini çevrim içi platformlara taşımada en problemli sektörlerden biri olan tekstil ve hazır giyim sektörüne dair müşteri yolculuğu temas noktalarının belirlenmesi, bu temas noktalarının toplanan veriler ışığında ortaya çıkan yolculuk patikaları ile birlikte değerlendirilmesi ve yolculuk genelindeki memnuniyet ve zahmet alanlarının tespit edilmesi yönüyle müşteri yolculuğu literatürüne katkı sağladığı düşünölmektedir.

### 4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu araştırma, müşteri yolculuğu sürecini kendi bütünlüğu içinde detaylandırarak en ince ayrıntısına kadar kavrayabilmek için tasarlanmıştır. Bu yönüyle nitel bir araştırma olup süreç boyunca müşterilerin duygu ve düşüncelerini derinlikli olarak anlamayı hedeflemektedir. Nitel araştırmalarda araştırmının yaklaşımını belirleyen ve bu yaklaşım doğrultusunda araştırmının tutarlı ve amaca uygun bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlayan çeşitli desenler söz konusudur. Bunlar; kültür analizi (etnografi), olgubilim (fenomenoloji), kuram oluşturma, durum çalışması ve eylem araştırmasıdır. Çalışma, herhangi bir süreci veya olayı inceliyorsa kuram oluşturma ya da durum çalışması desenlerinden biri kullanılır (Creswell, 2017, s.187). Durum çalışmalarının temel

özellığı, bir durumu derinlemesine araştırıyor olmalarıdır. Diğer bir deyişle, duruma ilişkin ortam, birey, olay ve süreç gibi etkenler bütüncül bir yaklaşımla araştırılır ve bu etkenlerin ilgili durumla karşılıklı etkileşimlerine bakılır (Yıldırım & Şimşek, 2016, s.58). Araştırmada, müşterilerin sürece ait temas noktalarıyla olan etkileşimlerinin detaylı incelemesi söz konusu olduğundan araştırmının deseni durum çalışması olarak belirlenmiştir.

Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme tercih edilmiş ve görüşmeler 3 ana başlıkta gerçekleştirilmiştir. Bunlar;

- Demografik özellikler,
- Deneyim öyküsü,
- Temas noktalarına dair çoktan seçmeli ve açık uçlu sorulardır.

Nitel araştırmalarda, bulguların genellenebilir olması gibi bir gaye söz konusu değildir. Bireylerin evreni temsil gücünden ziyade yapılan çalışma kapsamındaki nitelikleri ve konuyla olan ilgi düzeyleri önemlidir. Böylelikle az sayıda bireyin katılımıyla bile derin ve ayrıntılı veriler elde edilebilmektedir. Bu araştırmada, örneklem seçiminde kartopu tekniği kullanılmış olup, doğabilecek çeşitli taraflılıkların önüne geçebilmek adına farklı kategorilerden kişilerin bağlantılarıyla çok kollu ilerlenmiştir. Buna ek olarak, örneklem büyüklüğünün belirlenmesi için katılımcıların katkılarına odaklanan kuramsal örnekleme yönteminden faydalanılmış ve veri doygunluğu elde edilinceye dek görüşmelere devam edilmiştir. Bu doğrultuda, 20. katılımcıdan sonra araştırmının örnekleme tamamlanmıştır. Deneyimlerin zamanla doğru ve detaylı hatırlanma yüzdeleri düştüğu için görüşmelere yalnızca son 3 ay içinde tekstil ve hazır giyim sektörüne dair çevrim içi alışveriş deneyimi olan katılımcılarla devam edilmiştir. Yüz yüze gerçekleştirilen görüşmeler yaklaşık 25'er dakika sürmüş ve sorulara verilen cevaplar kelime kelime yazılı doküman haline getirilmiştir. Son olarak, elde edilen veriler Nvivo programına aktarılarak tematik analize tabi tutulmuştur.

Araştırmada kullanılan veri toplama tekniği (görüşme), katılımcıların geçmişte yaşadıkları bir anıyı hatırlayarak sorulara cevap vermesi üzerinedir. Ancak katılımcıların bu anıyı ne kadar doğru ve eksiksiz hatırladıkları bilinmemektedir. Ayrıca tasarlanan doğrusal bir harita, deneyimin çok boyutlu doğasını ölçmede yetersiz kalabilmektedir.



Dinamik yapıları gereği müşteri yolculuğu haritalarının sürekli optimize edilmesi ve güncel tutulması da gerekmektedir. Bu bağlamda yalnızca içinde bulunduğumuz zamanı yansıtabilmesi ve nitel bir yöntemle yürütülmesi çalışmanın birer kısıtı olarak düşünülebilir. Ayrıca, mali imkanlar ve zaman sorunları da göz önünde bulundurularak çalışmanın Antalya ili sınırlarında yürütülmesine karar verilmiştir.

## 5. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Müşteri yolculuğu boyunca müşteri deneyiminin tüm yönlerini değerlendirebilecek sağlam bir ölçüleme yaklaşımı henüz yoktur (Lemon & Verhoef, 2016, s.81). Bu nedenle, literatürde farklı sektörler ve farklı amaçlar için oluşturulmuş müşteri yolculuğu haritaları ile markaların çevrim içi alışveriş platformlarını değerlendirmek amacıyla oluşturdukları müşteri yolculuğu haritaları taranmış, bu doğrultuda uzman görüşleri de alınarak çevrim içi alışverişlerde tekstil ve hazır giyim sektörüne dair bir müşteri yolculuğu haritası planlanmıştır.

**Tablo 1:** Çevrim İçi Alışverişlerde Tekstil ve Hazır Giyim Sektörüne Dair Planlanan Müşteri Yolculuğu Haritası

Farkındalık / Satın Alma Motivasyonu	Araştırma / Karşılaştırma	Satın Alma Kararı	Kargo Süreci	Geri Bildirim
Ağızdan Ağıza İletişim	Kullanıcı Arayüzü	Sepete Ekleme / Sepetim Sayfası	Kargo Takibi	Değerlendirme
Geleneksel Medya Araçları	Ürün Sayfası	Adres Bilgileri ve Teslimat Sayfası	Teslimat	İade Süreci
Dijital Medya Araçları		Ödeme Seçenekleri Sayfası	Paketleme	Müşteri Hizmetleri

## 6. BULGULAR

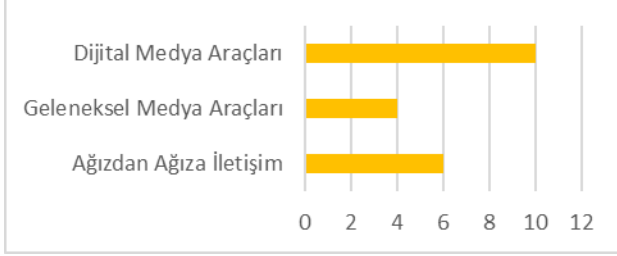
Araştırmadaki katılımcıların demografik özelliklerine bakıldığında örneklemin %65'inin kadın olduğu görülmektedir. Yaş ortalaması 32,25 olan katılımcıların %40'ı bekar, %90'ı da üniversite mezunu olarak kayıtlara geçmiştir.

Araştırma, planlanan müşteri yolculuğu haritası kapsamında 5 temel aşamadan oluşmuştur. Bu aşamalar; farkındalık ve satın alma motivasyonu, araştırma ve karşılaştırma, satın alma kararı, kargo süreci ve geri bildirimdir. Öncelikle her bir aşama için belirlenmiş temas noktaları, katılımcılara kullanışlı bulunan ve geliştirilmesi gereken yönleri açısından sorulmuştur. Daha sonra, alınan cevapların yoğunluğuna bakılarak, bu temas noktalarının geçerliliği sorgulanmış ve bunun sonucunda da öngörülen her temas noktasının haritada kalmasına karar verilmiştir. Katılımcıların temas noktaları hakkında yaptığı olumlu ve olumsuz yorumlar analiz edildiğinde, yolculuğa dair memnuniyet ve zahmet noktaları belirlenmiştir.

Bunlara ek olarak, katılımcıların temas noktalarındaki deneyim öykülerinde bahsettikleri ortak detaylar izlenmiş ve bazı temas noktalarında dallanmalar, diğer bir deyişle yolculuk patikaları gözlemlenmiştir. Son olarak, yolculuk genelinde her katılımcının sıklıkla vurgulama gereği gördüğü konulara bakılmış ve çevrim içi alışverişteki önemli temalar belirlenmiştir.

Farkındalık ve satın alma motivasyonu kanalları; ağızdan ağıza iletişim, geleneksel medya araçları ve dijital medya araçları olmak üzere 3 ana temas noktasından oluşmaktadır. Aşamaya dair temas noktalarının etki dağılımı aşağıdaki gibidir.

**Grafik 1:** Farkındalık ve Satın Alma Motivasyonu Temas Noktalarının Dağılımı



Katılımcılardan bu 3 temas noktası dışında başka bir temas noktasına değinen olmamıştır. Temas noktalarının kişi bazında dağılımına bakıldığında, dijital medya araçlarının önde olduğu görülmektedir. Dijital medya araçları cevabı veren katılımcıların çoğu sosyal medyadaki bağlantılar üzerinden ürünlere ulaştığını belirtmiştir. Bu aşamada, katılımcılar çoğunlukla sosyal medya platformlarında takip ettikleri, zevkine güvendikleri fenomenlerin oluşturduğu bağlantılara tıklayarak alışverişlerini gerçekleştirmiştir. Bu veri, planlanan müşteri yolculuğu sürecinde diğer temas noktalarındaki verilerle birlikte değerlendirildiğinde duruma anlamlı bir yorum getirilebilir. Katılımcılardan bazılarının çevrim içi alışverişlerde seçenek fazlalığından ve filtrelemelerin yetersizliğinden şikayet ettiği görülmektedir. Seçeneklerin bolluğu içinde boğulduğunu, hatta böyle durumlarda ihtiyacı çok acil değilse alışveriş yapmaktan vazgeçtiğini bildiren katılımcılar göz önünde bulundurulduğunda, zevkine güvenilen kişilerin seçtiği ürünlerden oluşan bağlantılara tıklanması ve bu bağlantılarda oldukça daraltılmış ürün seçeneği içinden bir seçim yapılması daha pratik ve hızlı bir yol olması yönünden tercih sebebi olabilir.

Araştırma ve karşılaştırma aşaması; kullanıcı arayüzü ve ürün sayfası olarak 2 ana temas noktasında incelenmiştir. Bulgular ışığında, bu aşamanın tüketici gözündeki en önemli aşamalardan biri olduğu söylenebilir. Belirlenen temas noktalarında yüksek miktarda memnuniyet ve zahmet alanları tespit edilmiştir. Ayrıca hem kullanıcı arayüzünde hem de ürün sayfasında çeşitli dallanmalar izlenmiş ve katılımcıların bu dallanmalardaki değerlendirme yoğunlukları baz alınarak yolculuk patikaları belirlenmiştir. Kullanıcı

arayüzü temas noktasında görülen yolculuk patikaları; sayfa düzeni, yazı tipi ve boyutu, renk, hız ve filtreleme iken ürün sayfasında görülen yolculuk patikaları; ürün fotoğrafları, ürün açıklamaları, ürün başlıkları, tüketici yorumları ve renk seçenekleri olmuştur.

Satın alma kararı aşaması; sepete ekleme ve sepetim sayfası, adres bilgileri ve teslimat sayfası ve ödeme seçenekleri sayfası olmak üzere 3 temel temas noktasında incelenmiştir. Bu aşamada ilginç bir veri, sepete ekleme ve sepetim sayfasından gelmiştir. Sepetim sayfası, müşteri yolculuğunda çok vakit harcanmayacak bir ara kontrol sayfası olarak düşünülürken katılımcılardan gelen değerlendirmeler bu temas noktasının hayli önemli olduğunu göstermiştir. Verilere bakıldığında müşterilerin bu sayfayı yalnızca satın alma öncesinde kullanmadıkları ortaya çıkmıştır. Bu sayfanın kendi amacı dışında ürün ve fiyat karşılaştırma, ürünle ilgili stok ve fiyat güncellemelerinden haberdar olma gibi çeşitli amaçlara hizmet etmeye başladığı gözlemlenmiştir. Kısacası, bu noktada tasarlanan müşteri deneyimi ile müşterinin gerçekte deneyimlediği birbiriyle örtüşmemektedir. Gerek filtreleme seçeneklerinin yetersizliği gerekse karşılaştırma fonksiyonlarının elverişsizliği müşteriyi kendine sunulanlar doğrultusunda yaratıcı çözümler üretmeye itmiştir denilebilir. Adres bilgileri ve teslimat sayfasında çeşitli dallanmalar gözlenmiş, bu dallanmalar kargo şirketi tercihi ve hediye paketi hizmeti olmak üzere 2 yolculuk patikasında değerlendirilmiştir. Kargo şirketi tercihi konusunda firmaların anlaşmalı oldukları kargo şirketini zorunlu kılmaları müşteri gözünde bir zahmet noktası teşkil etmiştir. Çevrim içi alışverişlerde hediye paketi hizmeti sunan firmalar için bu patika bir memnuniyet noktası iken hizmeti sunmayan firmalar için de zahmet noktası olarak gözlemlenmiştir. Aşamanın son temas noktası olan ödeme seçenekleri sayfasında da 2 farklı patika oluşumu dikkat çekmiştir. Bunlar; taksit seçenekleri ve kredi kartı bilgilerini kaydetme önerisidir. Verilere bakıldığında taksit seçeneklerinin sunulup sunulmaması veya sunulan taksit seçeneklerinin yeterli olup olmaması bu patikanın memnuniyet ya da zahmet noktası olmasını belirlemede rol oynamıştır. Ekranda, sürekli beliren

veya işlem anında kendiliğinden işaretli gelen kredi kartı kaydetme önerisinin de güvensizlik yarattığı ve stres oluşturduğu görülmüştür.

Kargo süreci aşaması, kargo takibi, teslimat ve paketleme olmak üzere 3 temas noktasından oluşmaktadır. Veriler, kargo takibinde müşteriye şeffaf bir şekilde ürünün nerede olduğu bilgisinin pratik ve hızlı yollardan sunulmasının önemli olduğunu göstermiştir. Teslimat ile ilgili değerlendirmelere bakıldığında, teslimatın yapılış şekli kadar teslimatı gerçekleştiren kuryenin davranışları da önem arz etmiştir denilebilir. Katılımcıların bazıları teslimat değerlendirmelerinde kuryelerin “kibar, güler yüzlü ve düşünceli” olmalarına vurgu yapma gereği duymuştur. Ayrıca firmaların güvenli teslimat için uygulamaya koyduğu çeşitli yöntemler, veriler doğrultusunda birer memnuniyet noktası olarak değerlendirilmiştir. Bu aşamada öne çıkan konulardan biri de müşterilerin kargo şirketleri ile yaşadığı problemleri genel deneyimlerinin bir parçası olarak görmeleri ve bu olumsuz deneyimlerinin faturasını ürünü satan firmaya kesmeleri olmuştur. Diğer bir deyişle; ürünü satan firmalar kargo şirketlerinden bağımsız olsalar dahi anlaşmalı oldukları ve deneyime dahil ettikleri diğer alt gruplardan da sorumlu tutulmaktadırlar. Paketleme aşaması ise, katılımcılar tarafından hem fiziksel hem de duygusal boyutlarıyla değerlendirilmiştir. Kötü bir paketlemenin, markanın bile kendi ürününe yeterince değer vermediği algısı yarattığı ve bunun bir sonucu olarak da marka imajını zedelediği saptanmıştır. İnce düşünülmüş, özenli ve zarif paketlemelerin birer memnuniyet noktası olduğu gözlemlenirken, paketlerin içinden çıkan satıcı notlarının da müşterilere daha duygusal bir deneyim yaşattığı görülmüştür.

Geri bildirim aşaması; değerlendirme, iade süreci ve müşteri hizmetleri olmak üzere 3 ana temas noktasından oluşmaktadır. Değerlendirme aşamasında, katılımcıların çoğu doğru satın alma kararını vermelerinde diğer tüketici yorumlarının faydalarından bahsetmiş ve yorum yapma motivasyonlarının bu olduğunu dile getirmişlerdir. Herhangi bir puanlama veya yorumda bulunmayan katılımcılar ise firmanın böyle bir hizmeti olmaması nedeniyle geri bildirim yapamadıklarını

belirtmişlerdir. İade süreci, ürün iadesi ve ürün bedeli iadesini kapsamaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu ürün iadesi aşamasından memnunken ürün bedeli iadesi aşamasında çeşitli problemler yaşadığından bahsetmiştir. Bu problemler, genellikle ürün bedelinin tamamının ödenmemesi veya geç ödenmesi üzerinedir. Müşteri hizmetlerine bakıldığında canlı yardım, telefon, e-posta gibi çeşitli kanalların kullanıldığı görülmektedir. Katılımcıların kanallarla ilgili değerlendirmeleri çoğunlukla kişisel tercihlerine bağlı olmuştur denilebilir. Örneğin; dışarıda sesli bir ortamdayken ya da iş yerindeyken telefon kullanamayacak olan katılımcı canlı yardımı tercih etmiştir. Bir başka katılımcı ise, canlı yardımın otomatik cevaplar vermesi ve problemini çözememesi nedeniyle sorunu telefon ile çözdüğünü dile getirmiştir. Kimi katılımcılar telefonla bağlanmanın çok uzun sürdüğünü düşünürken kimileri canlı yardımda cevap verenlerin aslında birer bot olduğunu iddia etmiştir. Bazıları ise, e-posta kanalıyla markaya ulaşmıştır. Buradan çıkarılacak sonuç; müşteri gözünde her kanalın kendine göre artıları ve eksileri olduğu, dolayısıyla markaların bu temas noktasında sunduğu kanal çeşitliliği ve kalite ile farklılaşabileceğidir. Ayrıca müşterilerin çevrim içi alışverişlerde karşılarında bir muhatap bulma istekleri göze çarpmıştır. Bu istek ise, müşteri hizmetleri kanalıyla doğrudan bağlantılıdır. Fiziksel mağaza ortamında marka çalışanlarına kolayca ulaşabilecek olan müşteriler için bu deneyimin dijital platformlarda da sağlanabiliyor olması oldukça önemlidir.

Araştırma genelinde müşteri yolculuğu haritasındaki tüm temas noktaları ve yolculuk patikaları bir bütün olarak değerlendirildiğinde, dikkat çekici birkaç detaydan daha bahsetmek mümkündür. Katılımcıların hemen hemen hepsi bir veya birkaç temas noktasında “güven” ve “hız” konusuna değinme gereği görmüştür. Yapılan 20 görüşmede verilen cevaplara bakıldığında hız kelimesi toplamda 26 kez, güven kelimesi ise toplamda 27 kez geçmiştir. Bulgular, temas noktalarında çıkan herhangi bir problemin tüketicide güvensizlik yarattığı şeklindedir ve bu durum kredi kartı bilgileri ya da kişisel bilgiler gibi daha şahsi temas noktalarıyla sınırlı kalmamıştır. Görüşmeler genelinde en çok değinilen konulardan

biri de hız olmuştur. Verilere bakıldığında, müşteriler çevrim içi alışverişin fiziksel mağaza alışverişinden hızlı olması gerektiği görüşündedir. Bu doğrultuda, çevrim içi alışveriş platformlarında kendilerini yavaşlatan her faktörü birer zahmet noktası olarak nitelendirmişlerdir. Ek olarak, çalışma genelinde katılımcıların herhangi bir temas noktasında tercih ettikleri firmayı değerlendirirken başka firmalarla olan önceki alışveriş deneyimlerini baz aldıkları dikkat çekmiştir.

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Markalar ve müşterileri arasındaki ilişkiler devamlı değişmekte ve gelişmektedir. Mobil uygulamalar, e-ticaret platformları ve sosyal ağlar aracılığıyla müşteriler diğer müşterilerle ve markalarla sürekli olarak bağlantılı hale gelmişlerdir. İstedikleri zaman ve istedikleri şekilde markalarla etkileşime girebilen müşterilerin, yolculukları üzerinde her zamankinden fazla güce ve kontrole sahip olduğu bir ortam doğmuştur. Ayrıca günümüz teknolojisi, müşterilerin çok çeşitli kanallar ve cihazlar aracılığıyla alışveriş deneyimi yaşayabilmelerine olanak sağladığı için satın alma süreci doğrusal bir yol olmaktan çıkmış ve karmaşıklaşmıştır. Bu nedenle, müşteri yolculuğunun her noktasının detaylıca incelenip ölçülmesi müşteriye dair temel bir içgörü elde edilebilmesi açısından artık stratejik bir zorunluluk haline gelmiştir.

Farkındalık ve satın alma motivasyonu aşamasında katılımcıların çoğu, fenomenlerin oluşturduğu bağlantılara tıklayarak alışveriş uygulamalarına gittiğini bildirmiştir. Yine aynı katılımcılar, seçenek çokluğunun yorucu ve zaman kaybı olduğunu dile getirmiştir. Literatüre bakıldığında, çok fazla seçenek karşısında tüketicilerin satın alma eğilimlerinin düştüğünü gösteren çalışmalar vardır. Fazla seçeneğe sahip olan tüketiciler için ürün kategorisine dair mevcut bilgi miktarı artmakta ve çekici gelen ürünler arasındaki farklılıklar azalmaktadır. Bu durum, bir seçim yapılmasını zorlaştırmaktadır (Fasolo vd., 2007; Fasolo vd., 2009; Timmermans, 1993). Ayrıca, seçenek bolluğu ürünlerin karşılaştırılması için daha fazla zaman ve çaba gerektirmektedir. Bunun sonucunda da tüketicide doğru seçimi yapamama

korkusu gelişmektedir (Schwartz, 2004; Iyengar, 2006). Çeşitliliğin bol olması tüketicilerin beklentisini yükselten de bir durumdur. Bol seçenek içinde çok benzer ürünlerle karşılaşan tüketicilerin beklentileri karşılanamamış olur (Schwartz, 2000; Diehl & Poynor, 2007). Tüm bunların etkisinde, tüketici satın alma kararından vazgeçmekte ya da satın alma sonrası ürünle ilgili düşük bir tatmin yaşamaktadır (Scheibehenne vd., 2010). Filtreleme seçenekleri, araştırma kapsamındaki çoğu katılımcının deneyiminde bir zahmet noktası olarak görülmüştür. Çevrim içi alışveriş deneyimi sunan web sitesi ve uygulamaların ürün çeşitliliği yönüyle farklılaşmaya gitmesi beraberinde böyle bir sonucu doğurmuş olabilir. Özetle; markaların ürün çeşitliliği ile ön plana çıkmaya çalışması aşırı seçenek yüklemesi ile sonuçlanmış, web sitesi ve uygulamalarda sunulan filtreleme hizmetleri seçenekleri daraltmakta yetersiz kalmış ve bu durum da tüketicileri kendi zevklerine uygun daraltılmış ürün seçenekleri sunan fenomen bağlantılarına yönlendirmiş olabilir. Fenomen bağlantılarının yaygınlaşması ve müşterilerin fazla seçenek arasında kalmaktan duyduğu rahatsızlık arasındaki ilişki ileriki bir çalışmanın konusu olabilecek niteliktedir.

Araştırma ve karşılaştırma aşamasında katılımcıların %65'inin mobil uygulamaları tercih ettiği gözlemlenmiştir. Brasel ve Gips (2014), yaptıkları çalışmada cep telefonu ve tabletler aracılığıyla ekrana dokunarak ürün incelemenin gerçek hayatta ürüne dokunmaya benzer bir deneyim yaşattığına ve bunun da müşteride daha büyük bir sahiplenme ve bağlılık duygusu uyandırdığına dikkat çekmişlerdir. Masaüstü ve dizüstü bilgisayarlarda öğeye tıklama ile karşılaştırıldığında mobil uygulamalar aracılığıyla sunulan dokunma hissini çok daha etkili ve tercih edilir olduğunu da eklemiştir. 2015'te yaptıkları bir çalışmada ise, doğrudan dokunma sağlayan bir arayüzün müşteriyi sayfada daha çok gezinmeye ve daha çok alternatifte bakmaya teşvik ettiğini ortaya koymuşlardır. Aynı şekilde Lemon ve Verhoef (2016), mobil cihazların doğrudan dokunmatik arayüzlerinin müşteri yolculuğunu önemli ölçüde etkilediğine değinmişlerdir. Bu nedenle, markaların mobil ile uyumlu tasarımlar sunması elzemdir. Bu

aşamada katılımcıların çoğunun yazı tipi ve boyutu konusuna değinmeleri ve bununla ilgili hem fonksiyonel hem de duygusal değerlendirmeler yapmış olmaları da ilgi çekicidir. Literatüre bakıldığında Choi ve Aizawa (2019) tarafından mobil anlık mesajlaşma üzerine yürütölen bir çalışmada, birden fazla yazı tipinin bir arada kullanılmasının, verilmek istenen mesajın daha yoğun iletilmesini ve mesajı alan kişide daha canlı bir ruh hali yaratılmasını sağladığı ortaya çıkmıştır. Markaların farklı yazı tiplerini bir arada kullanmasının arkasında da böyle bir bilgi yatıyor olabilir. Ayrıca, bazı katılımcıların yazı tipi ve boyutu konusunda “resmi, samimi, ciddiyetsiz ve amatör” gibi ifadeler kullandığı dikkat çekmiştir. Bu gibi ifadelerin, deneyimin duygusal tarafı konusunda ipuçları verebileceği düşüncesiyle yazı tipi ve boyutu konusunda bir literatür taraması yapılmıştır. Yapılan literatür taraması sonucunda, yazı tiplerinin çeşitli duygulara sebep olabileceği ve var olan duyguların şiddetinde olumlu veya olumsuz etkiler yaratabileceği gözlemlenmiştir. Grafik tasarımından, yazılıma kadar çeşitli alanlarda, yazı tipi ve boyutlarının insan duygularına etkilerini araştıran çalışmalar söz konusudur (Özmutlu, 2020; Chen vd., 2020; Tsonos vd., 2013). Pazarlama alanında ise marka kimliği yaratma konusunda logolardaki yazı tipi, şekil ve sembollerin anlamlarını irdeleyen çalışmalar görmek mümkündür (Karayel, 2018; Genç & Arslanbaş, 2018). Araştırma ve karşılaştırma aşamasında katılımcıların seçim yaparken dikkat ettiği bir diğer unsur da hız olmuştur. Web sitesi ve uygulamaların sayfaya gönderdiği bildirim ve reklam gibi müşteri yolculuğunu yavaşlatan aktiviteleri, birer zahmet noktası olarak değerlendirilmiştir. Verilere bakıldığında ürün fotoğrafları ve ürün açıklamaları kimi çevrim içi platformlar için bir memnuniyet noktası olmuşken kimileri için de zahmet noktası haline gelmiştir. Yüklenen fotoğrafların kalitesi ve sayısı, ürün açıklamalarının yeterliliği ve doğruluğu gibi faktörler bu sonucun ortaya çıkmasının en büyük etkenleri olarak gözlemlenmiştir. Ürün başlıkları genel olarak bir zahmet noktası olarak bildirilmiş ve buna sebep olarak ürünlere doğru ve güvenilir başlıklar verilmemesi gösterilmiştir. Tüketici yorumları, büyük oranda bir memnuniyet noktası olarak değerlendirilmiş ve satın alma

kararında yardımcı ve etkili bir patika olarak nitelendirilmiştir. Katılımcıların bazıları, tüketici yorumlarına kapalı olan çevrim içi alışveriş platformlarını tercih etmediğini bildirmiştir. Ayrıca, dijital platformlarda satın alınan ürünle ilgili yorum yazma motivasyonu olarak başka tüketicilerin yazdığı yorumlardan faydalanılması gösterilmiştir. Ürünün diğer renk seçeneklerinin de aynı sayfada gösteriliyor olması, pratikliği ve müşteriye zaman kazandırması yönüyle katılımcılar tarafından bir memnuniyet noktası olarak değerlendirilmiştir.

Satın alma kararı aşamasına gelindiğinde, sepetim sayfasının kendi amacı dışında ürün ve fiyat karşılaştırma, ürünle ilgili stok ve fiyat güncellemelerinden haberdar olma gibi çeşitli amaçlara hizmet etmeye başladığı gözlemlenmiştir. Bu durum, çevrim içi alışveriş platformlarında tasarlanan müşteri yolculuklarının öngörölen şekilde gitmediğinin bir göstergesidir. Mangiaracina ve meslektaşları (2009), e-ticaret sitelerindeki müşteri deneyimini inceledikleri bir çalışmada, sepetim sayfasının satın alma sürecindeki en kritik aşama olduğuna değinmişler ve ürünlerin %75’in üzerinde bir olasılıkla sepette bırakıldığına dikkat çekmişlerdir. Bu noktada, satın alma işlemi öncesinde son aşama olarak tasarlanan bu sayfanın belki de müşteriler tarafından farklı amaçlarla kullanılmaya başlandığı göz önüne alınmalıdır. Diğer bir deyişle, müşteriler çeşitli ihtiyaçları doğrultusunda bu aşamada dizayn edilen yolculuğun dışına çıkmışlardır. Elde edilen veriler seçenekleri daraltmak, karşılaştırma yapmak veya stokları kontrol etmek gibi amaçlarla da kullanılabilen bu sayfanın, aslında müşterilerin satın alma kararlarından vazgeçtikleri aşama olmayabileceğini göstermektedir. Çünkü müşteriler, ürünleri bu sayfaya zaten bir satın alma güdüsüyle göndermiyor olabilirler. Bu durum, ürünlerin sepette bırakılma yüzdelerindeki yüksekliği de açıklar niteliktedir. Çevrim içi alışveriş deneyimi sunan markaların yüksek sepette bırakma oranları ve düşük dönüşüm oranları konusunda sepetim sayfalarında değişime gitmeleri ama istedikleri verimi elde edememeleri çalışmanın bu temas noktasında elde edilen verileri ile açıklanabilir. Böyle bir tabloda kapsamlı filtreleme seçenekleri sunmak, arayüz içinde kullanışlı karşılaştırma alanları



oluşturmak ve böylece müşterileri sepetim sayfasını amacı doğrultusunda kullanmaya sevk etmek daha yerinde bir hamle olacaktır.

Kargo süreci aşamasında en öne çıkan konu müşterilerin kargo şirketleri ile yaşadığı problemleri genel deneyimlerinin bir parçası olarak görmeleri ve bu olumsuz deneyimlerinin faturasını ürünü satan firmaya kesmeleri olmuştur. Diğer bir deyişle; ürünü satan firmalar kargo şirketlerinden bağımsız olsalar dahi anlaşmalı oldukları ve deneyime dahil ettikleri diğer alt gruplardan da sorumlu tutulmaktadırlar. Algılamada yapılan en büyük hatalardan biri projeksiyondur. Müşteri, tek bir ürün veya hizmetle ilgili yaşadığı talihsizliği marka ile deneyiminin tamamına mal etmeye meyillidir. Bunun sonucunda da o markadan bir daha ürün veya hizmet almamaya karar verebilmektedir (Koç, 2019, s. 180). Tax ve meslektaşları (2013), hizmet dağıtım ağı (SDN) adında bir kavram sundukları çalışmada, müşteri gözünden yolculuğun değerlendirilmesinde tüm hizmet sağlayıcılarının etkili olduğunu belirtmişlerdir. Temel hizmetin gerçekleşmesine katkı sağlayan tamamlayıcı hizmetlerin de müşteri deneyiminde birer temas noktası olduğu ve müşteri perspektifinden deneyimin bir bütün olarak algılandığı vurgusunu yapmışlardır. Deneyimi oluşturan tüm ek hizmetlerin ana marka tarafından koordine edildiği bir ağda temel hizmeti sağlayan firma daha fazla kontrole sahipken daha düşük belirsizlikle karşılaşmaktadır. Ayrıca bu yolla marka, bütünsel olarak tüm müşteri deneyimiyle ilgili daha net bir içgörü elde edebilmektedir. Günümüzde e-ticaret sitelerinin kendi kargo şirketlerini kurma hamleleri, hizmet dağıtım ağındaki düşük kontrol ve yüksek belirsizlik senaryosundan kaçınma davranışı olarak değerlendirilebilir.

Geri bildirim aşamasında yoğunluklu olarak bahsedilen konu tüketici yorumları olmuştur. Katılımcıların çoğu doğru satın alma kararını vermelerinde diğer tüketici yorumlarının faydalarından bahsetmiş ve yorum yapma motivasyonlarının bu olduğunu dile getirmiştir. Literatüre bakıldığında çevrim içi alışveriş platformlarındaki tüketici yorumlarının e-WOM (ağızdan ağıza iletişimin dijital hali) şeklinde kavramsallaştığı görülmektedir. Dijital platformlarda bilişsel bir güven yaratan e-WOM, satın alma

kararındaki en önemli faktörlerdendir (Alfina vd., 2014; Gupta & Harris, 2010; Yoon, 2012; Duarte vd., 2018). Tüketici yorumları ile ilgili katılımcı değerlendirmeleri yoğunluk ve çeşitlilik yönünden ele alındığında bu çalışmanın verileri de literatür bilgisini destekler niteliktedir.

Araştırma geneline bakıldığında bulgularda hız ve güven gibi yineleyen çeşitli konular olduğu göze çarpmaktadır. Bazı katılımcılar, ürün çeşitliliğinin fazla olduğu durumlarda çevrim içi alışverişten vazgeçtiğini bildirmiş ve bu kadar seçeneği değerlendirmeye çalışmaktansa mağazadan alışveriş yapmanın daha hızlı olacağı kanaatine varmıştır. Bu doğrultuda, çevrim içi alışveriş platformlarında kendilerini yavaşlatan her faktörü birer zahmet noktası olarak nitelendirmişlerdir. Ürün çeşitliliğinin artması ile müşterilerin araştırma ve karşılaştırma aşamasında harcadığı süre arasındaki bağlantı ve bu bağlantının satın alma kararına etkisi gelecek çalışmalarda araştırmaya değer niteliktedir. Sıklıkla bahsedilen güven konusunun önemi ise, yazı tipi gibi fonksiyonel görünen bir detayın katılımcılarda çeşitli duygular uyandırdığı bilgisi ile birlikte değerlendirildiğinde başka bir araştırma sorusunu daha doğrulamaktadır. İlerleyen çalışmalarda güven duygusu yaratan yazı tiplerinin kullanımının müşterinin satın alma kararına etkisi araştırılabilir. Güven konusuyla ilgili katılımcıların şikayetçi oldukları bir konu da çevrim içi alışveriş siteleri ve uygulamalarının müşterilerini kredi kartı bilgilerini kaydetmeye zorluyor olmalarıdır. Bu sonucun Dhanapal ve meslektaşlarının (2015) çevrim içi alışveriş deneyimi ile ilgili farklı jenerasyonlar üzerinde yürüttükleri çalışmadaki sonuçlarla uyumlu olduğu görülmektedir. Bahsi geçen çalışmada, tüm jenerasyonlar için ortak ve en büyük risk faktörü algısının kredi kartı işlemlerinde olduğu belirtilmiş ve güvenin satın alma niyeti üzerindeki pozitif etkisine dikkat çekilmiştir.

Kanallar arası sinerjinin, deneyimin genelini pozitif yönde etkilediği bilinmektedir (Lemon & Verhoef, 2016, s.83). Mağaza deneyiminden memnun olan bir müşteri, aynı markanın çevrim içi alışverişte sunduğu deneyimden de memnun olmaya meyillidir. Ancak son yıllarda yapılan çalışmalar göstermektedir ki, firmaların yalnızca kendi ekosistemleri ve kanallarındaki temas



noktalarına odaklı çalışmaları artık yetersizdir. Diğer bir deyişle, firmalar rakiplere ait müşteri yolculuğu temas noktalarını da dikkate alarak ilerlemelidir (Kokins vd., 2021, s.201). Çalışmanın bulgular kısmında değinildiği üzere, katılımcıların çoğu yaşadıkları deneyimden bahsederken bunu geçmiş deneyimleri ile veya başka markalarla olan deneyimleri ile karşılaştırarak değerlendirmelerde bulunmuşlardır. Veriler analizinde ortaya çıkan bu karşılaştırmalı değerlendirme eğiliminin literatür bilgisiyle de örtüştüğü görülmektedir.

Müşteri yolculuğu haritalamaları, hedef kitlenin eylemlerine yön veren motivasyon kaynaklarını anlamak açısından önemlidir. Doğru bir haritalama ile müşteriye dair derinlemesine bir içgörü elde edilebilir ve müşteri yolculuğu kusursuzlaştırılabilir. Tasarlanan haritaların dinamik yapıları gereği güncel tutulmaları gerektiği unutulmamalıdır. Ayrıca çok boyutlu haritalarla daha kompleks veriler elde etmek mümkündür. Örneğin, bir firma bu çalışmadaki x eksenine işletme fonksiyonlarının yer aldığı bir y eksenini entegre ederek her bir temas noktasında hangi fonksiyonların öne çıktığını ve hangi fonksiyonların birlikte çalışarak daha iyi bir deneyime hizmet edeceğini görebilir. Ayrıca tasarlanan bu müşteri yolculuğu haritası, farklı yöntemlerin birlikte kullanılarak karşılıklı analizlerinin yapıldığı bir çalışma ile daha güçlü hale getirilebilir. Bu yöntemlerden en az birinin deneyim yaşanırken anlık olarak duygusal ve duygusal çıktılarının ölçülmesine olanak sağlayan yöntemlerden seçilmesi, çalışmanın kalitesini artıracak bir etkidir.

#### Etik Kurul İzni

Bu çalışma için etik kurul izni, Akdeniz Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 23.12.2021 tarih ve 462 numaralı kararı ile alınmıştır.

#### Kaynakça

Akgün, V. Ö. & Ergün, S. G. (2017). Yeni müşteri kavramı ve modern pazarlama sürecinde sosyal medya pazarlaması. *Journal of Turkish Studies*, 32(12), 17-32. <http://doi.org/10.7827/TurkishStudies.12580>

Alfina, I., Ero, J., Hidayanto, A. N. & Shihab, M. R. (2014). The impact of cognitive trust and e-wom on purchase intention in C2C e-commerce site. *Journal of Computer Science*, 10(12), 2518-2524. <https://doi.org/10.3844/jcssp.2014.2518.2524>

Argan, M. (2007). *Eğlence pazarlaması*. Detay Yayıncılık.

Berry, L. L., Corbone, L. P. & Haeckel, S. H. (2002). Managing the total customer experience. *MIT Sloan Management Review*, 43(3), 85-89.

Brasel, S. A. & Gips, J. (2014). Tablets, touchscreens, and touchpads: How varying touch interfaces trigger psychological ownership and endowment. *Journal of Consumer Psychology*, 24(2), 226-233. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2013.10.003>

Brasel, S. A. & Gips, J. (2015). Interface psychology: Touchscreens change attribute importance, decision criteria, and behavior in online choice. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 18(9), 534-538. <https://doi.org/10.1089/cyber.2014.0546>

Chen, L., Lee, F., Chen, H., Yao, W., Cai, J. & Chen, Q. (2020). Automatic Chinese font generation system reflecting emotions based on generative adversarial network. *Applied Sciences*, 10(17), 5976. <https://doi.org/10.3390/app10175976>

Choi, S. & Aizawa, K. (2019). Emotype: Expressing emotions by changing typeface in mobile messenger texting. *Multimedia Tools and Applications*, 78, 14155-14172. <https://doi.org/10.1007/s11042-018-6753-3>

Creswell, J. W. (2017). *Araştırma deseni: Nitel, nicel ve karma yöntem yaklaşımları* (Çev. S. B. Demir). Eğiten Kitap.

Dhanapal, S., Vashub, D. & Subramaniamb, T. (2015). Perceptions on the challenges of online purchasing: A study from "baby

- boomers”, generation “x” and generation “y” point of views”. *Contaduría y Administración*, 60(1), 107-132.  
<https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.08.003>
- Diehl, K.& Poynor, C. (2007). *Great expectations?! Assortment size, expectations and satisfaction*. University of Southern California.
- Duarte, P., Costa e Silva, S. & Ferreira, M. B. (2018). How convenient is it? Delivering online shopping convenience to enhance customer satisfaction and encourage e-wom. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 44, 161-169.  
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.06.007>
- Fasolo, B., Hertwig, R., Huber, M. & Ludwig, M. (2009). Size, entropy, and density: What is the difference that makes the difference between small and large real-world assortments?. *Psychology and Marketing*, 26(3), 254-79.  
<https://doi.org/10.1002/mar.20272>
- Fasolo, B., McClelland, G. H. & Todd, P. M. (2007). Escaping the tyranny of choice: When fewer attributes make choice easier. *Marketing Theory*, 7(1), 13-26.  
<https://doi.org/10.1177/1470593107073842>
- Fortezza, F. & Pencarelli, T. (2011). Experience marketing: Specific features and trends. The Wish Days case study. *Journal of Marketing Trends*, 1(6), 57-69.
- Genç, E. N. & Arslanbaş, B. (2018). Tipografik logolar tüketiciler üzerinde nasıl marka algısı yaratıyor? Deneysel bir uygulama. *Journal of Awareness*, 3(5): 625-636.  
<https://doi.org/10.26809/joa.2018548675>
- Gupta, P. & Harris, J. (2010). How e-wom recommendations influence product consideration and quality of choice: A motivation to process information perspective. *Journal of Business Research*, 63(9-10), 1041-1049.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.01.015>
- Holbrook, M. B. & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.  
<https://doi.org/10.1086/208906>
- Iyengar, S. S., Wells, R. E. & Schwartz, B. (2006). Doing better but feeling worse - looking for the ‘best’ job undermines satisfaction. *Psychological Science*, 17(2), 143-50.  
<https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2006.01677.x>
- Karayel, F. S. (2018). Uluslararası moda ürünlerinde kullanılan sembollerin marka kimliğine katkısı. *İdil Dergisi*, 7(50): 1279-1286.  
<https://doi.org/10.7816/idil-07-50-10>
- Koç, E. (2019). *Tüketici davranışı ve pazarlama stratejileri: Global ve yerel yaklaşım*. Seçkin Yayıncılık.
- Kokins, G., Straujuma, A. & Lapina, I. (2021). The role of consumer and customer journeys in customer experience driven and open innovation. *Journal of Open Innovation Technology Market and Complexity*, 7(3), 185-204.  
<https://doi.org/10.3390/joitmc7030185>
- Kurtar Anlı, C. & Yavan, N. (2019). Deneyim yaratmada mekanın rolü: Starbucks ve Kahve Dünyası’nın deneyim ekonomisi ve üçüncü yer bakımından analizi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 18(1), 100-132.  
<https://doi.org/10.21547/jss.494355>
- Lemon, K. N. & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.  
<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>

- Mangiaracina, R., Brugnoli, G. & Perego, A. (2009). The eCommerce customer journey: a model to assess and compare the user experience of the eCommerce websites. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 14, 1-11.
- Özmutlu, A. (2020). Grafik tasarım öğrencilerinin yazı karakteri kullanım tercihlerinin incelenmesi. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 287-301.
- Pine, B. J. & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theatre & every business a stage*. Harvard Business Press.
- Scheibehenne, B., Greifeneder, R. & Todd, P. M. (2010). Can there ever be too many options? A meta-analytic review of choice overload. *Journal of Consumer Research*, 37(3), 409-425. <https://doi.org/10.1086/651235>
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>
- Schwartz, B. (2000). Self-determination: The tyranny of freedom. *American Psychologist*, 55(1), 79-88. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.79>
- Schwartz, B. (2004). *The paradox of choice: Why more is less*. Harper Collins.
- Sözer, E. G. (2009). *Postmodern pazarlama*. Beta Basım.
- Tax, S. S., McCutcheon, D. & Wilkinson, I. F. (2013). The service delivery network (SDN): A customer-centric perspective of the customer journey. *Journal of Service Research*, 16(4), 454-470. <https://doi.org/10.1177/1094670513481108>
- Timmermans, D. (1993). The impact of task complexity on information use in multi-attribute decision making. *Journal of Behavioral Decision Making*, 6(2), 95-111. <https://doi.org/10.1002/bdm.3960060203>
- Tsonos, D., Kouroupetroglou, G. & Deligiorgi, D. (2013). Regression modeling of reader's emotions induced by font based text signals. *Universal Access in Human-Computer Interaction. User and Context Diversity*, 434-443.
- Varnalı, K. (2017). *Müşteri deneyimi*. MediaCat Yayınları.
- Walls, A. R., Okumus, F. & Wang, Y. (2011). Understanding the consumer experience: An exploratory study of luxury hotels. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20(2), 166-197. <https://doi.org/10.1080/19368623.2011.536074>
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Yoon, S. J. (2012). A social network approach to the influences of shopping experiences on e-wom. *Journal of Electronic Commerce Research*, 13(3), 213-223.

## AKILLI TURİZM, TURİST REHBERLİĞİ VE TURİST 5.0 ÜZERİNE BİR LİTERATÜR DEĞERLENDİRMESİ

(Öğr. Gör.) Didem AŞAR, Kapadokya Üniversitesi, Turist Rehberliği Programı, Nevşehir, Türkiye.  
E-posta: [didem.asar@kapadokya.edu.tr](mailto:didem.asar@kapadokya.edu.tr) ORCID: 0000-0002-0138-227X.

### Özet

Günümüzde turizm sektöründeki gelişmeler, teknolojik dönüşümlerle ve onların kullanımıyla yakından ilgilidir. Bu nedenle, hızla gelişen teknoloji ile birlikte yeni kavramlar ve yapılar ortaya çıkmaktadır, bunlardan biri de "akıllı turizm (turizm 4.0) ve turist 5.0"dır. Özellikle son dönemlerde dünyanın ilgi odağı olan ve gerçeklik teknolojileri olarak bilinen 3D sanal dünyanın turizm sektörüne yansımaları ilgi çeken olgulardan biridir. Bu çalışma, endüstri 4.0 ile kapıları açılan sanal evrenlerin turist rehberliği ve turist 5.0 ile ilişkisine semiyotik bir bakış açısıyla katkıda bulunmayı ve ilgili alanyazında akıllı turizm, akıllı turizmde turist rehberliği ve turist 5.0 kavramlarının tanımlarını, gelişimini, özelliklerini ve örneklerini sentezleyerek kapsamlı bir bilgi birikimi sunmayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışmanın ilgili literatürde, geleceğin turizmde turist rehberliğinin yeri ve turist 5.0 kavramı ile ilgili boşluğu gidermesi ve gelecek çalışmalara örnek oluşturması açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Akıllı Turizm, Turist Rehberliği, Turist 5.0.

## A LITERATURE REVIEW ON TOURIST GUIDANCE AND TOURIST 5.0 IN THE PERIOD OF SMART TOURISM

### Abstract

Today, developments in the tourism sector are closely related to technological transformations and their use. Therefore, with the rapidly developing technology, new concepts and structures are emerging, one of which is "smart tourism (tourism 4.0) and tourist 5.0". The reflections of the 3D virtual world, known as reality technologies, which have been the center of attention of the world in recent times, on the tourism sector is one of the phenomena that attracts attention. This study aims to contribute to the relationship of virtual universes opened with industry 4.0 with tourist guidance and tourist 5.0 from a semiotic point of view, and to provide a comprehensive knowledge by synthesizing the definitions, development, characteristics and examples of the concepts of smart tourism, tourist guidance in smart tourism and tourist 5.0 in the related literature aims. In this context, it is thought that the study is important in the related literature in terms of the place of tourist guidance in the tourism of the future and the concept of tourist 5.0 and to set an example for future studies.

**Keywords:** Smart Tourism, Tourist Guidance, Tourist 5.0

### Atıf Bilgisi / Reference Information

Aşar, D. (2022). Akıllı Turizm, Turist Rehberliği ve Turist 5.0 Üzerine Bir Literatür Değerlendirmesi, Turistika, 2(2), Eylül 2022, 43-49.

## GİRİŞ

Kültür ve teknolojideki gelişmelerle beraber eskiye kıyasla son zamanlarda yapılan turlar bir hayli farklılaşmaya başlamıştır. Tüketiciler teknolojinin son yeniliklerinden sayılan AG (Artırılmış Gerçeklik) uygulaması ile oluşturulmuş gezi rehberlerini kullanmaya başlamışlardır. Bu rehberlerin tercih edilmesindeki sebepler ise genellikle uygulamaların uygun maliyetli olması ve zaman tasarruflu metotlar kullanıyor olmasıdır (Hannam vd., 2014). AG uygulamaları tüketicilere bilmedikleri bölgelerde gidecekleri yerleri bulmada veya yeni gittikleri destinasyonlarda rahatça gezinmeleri için yardımcı olmaya elverişli araçlardır.

Turizm sektöründe kullanılan ilk AG uygulaması olan Artırılmış Rehberler; kullanıcılara gerekli tüm desteği sağlamak için birden fazla internet kaynağından elde edilen bilgileri düzenleyerek görselleştirmektedir. Bu bilgiler arasında, seyahatler planlamak, tur rezervasyonları yapmak, araç kiralamak, bilet bulmak gibi hizmetler bulunmaktadır. Artırılmış rehber teknolojisinin ilk örneği olarak Toskana+ uygulaması gösterilmektedir. İtalya'nın Toskana bölgesinin resmî artırılmış gerçeklik uygulaması ile sunulması planlanan bu uygulamada, artırılmış kılavuzlar kullanılarak tüketicinin çeşitli ilgi çekici nesnelere kaydetmesini ve paylaşmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda manuel olarak yapılmış ek açıklamalar ve tüketici yorumları ile aranan bilgiler tamamlanabilmektedir. Bununla birlikte, Google Rehber, Vikipedi ve Toskana+ gibi bölgelerin resmî portalı olan uygulamalar sayesinde internet kaynaklarından, yeme-içme, konaklama, şehrin gece hayatı ve doğa gezileri hakkında turistik bilgiler elde edilebilmektedir.

Akıllı turizm kullanıcılarının tüm dikkatleri Endüstri 4.0'ın geliştirdiği teknolojilerdeyken Japonya'da Toplum 5.0 felsefesi ortaya atılmıştır. Tam bu noktada Toplum 5.0 felsefesinin turizmdeki karşılığı olan 'Süper Akıllı Turist' kavramı ile 'Turist 5.0' kavramının ortaya çıkmıştır.

Toplum 1.0 doğa ile uyum içerisinde olan ve beraber avlanan insan grupları olarak ifade

edilirken, Toplum 2.0 tarıma dayalı olan ve sendikalaşmayı başlatan bir topluluk olarak ifade edilmektedir. Toplum 3.0 Sanayi Devrimi aracılığıyla endüstrileşmeyi özendiren ve kitle üretimi yapmayı sağlayan toplum olarak tanımlanırken, Toplum 4.0 elle tutulamayan varlıkları bilgi sistemleri olarak bir araya getirerek katma değer yaratan bir bilgi toplumu olarak tanımlanmaktadır. Çağımızın Toplum 5.0'ı ise refah içinde yaşayan insanı merkez edinen bir toplumu hedefleyerek, Toplum 4.0'ın devamı niteliğinde ancak daha gelişmiş bir bilgi toplumdur (Harayama, 2017). Hayashi vd. (2017) göre Japonya, Toplum 5.0 ile birkaç farklı sistemi bir araya getirerek yeni değerler yaratmayı hedeflemektedir. Ayrıca, uluslararası standartları oluşturma, büyük veri analizi, Nesnelerin İnterneti ve yapay zekâ teknolojileri gibi gelişmelerle Japonya'nın 'Süper Akıllı Toplum'la ilgili rekabet ortamını güdülemesi beklenmektedir (Hayashi vd. 2017).

Toplum 5.0'ın karşılığı olan Turist 5.0'da turistlerin temel ihtiyaçları arasında şunlar yer almaktadır; şehrin güncel durumu hakkında bilgiler (plajların doluluk oranı, hava durumu, anlık trafik uyarıları vb.), acil olabilecek telefon numaraları, ücretsiz erişime açık wi-fi konumları, turizm acentalarının, yerel yönetimlerin, hastanelerin haritaları, şehir içi ulaşım ağının zaman çizelgesi ve durak bilgileri (metro, otobüs, tranvay vb.), limanlar, havalimanı ve terminaller ile ilgili bilgiler, turistik yer bilgileri (restoranlar, müzeler, eğlence mekanları gibi) (Mussina & Oryngazhiyeva, 2018, s.12).

Bu kapsamda yeni gelişmelerden en çok etkilenen sektörlerden biri olan turizm sektörü yeni nesil teknolojilerden nasibini almış ve turizm 4.0 ile turist 5.0 kavramları turizmde hayat bulmuştur. Topsakal (2018) ve arkadaşlarının yapmış olduğu Türkiye Turizm 4.0 Swot analizine göre Turizm 4.0 uygulamalarının Türkiye turizmde başarıya ulaşmasının yolu eğitim ile mümkündür. Türkiye'de kalifiye olmayan insan gücünün istihdam edildiği turizm sektöründe Endüstri 4.0 ile birlikte artık kalifiye ve teknik eğitimi olan personele olan ihtiyaç artacaktır. Bu sebeple okullarda turizm sektörü için

Endüstri 4.0 teknolojilerini kullanabilecek nitelikli personeller yetiştirilmelidir (Topsakal vd. 2018, s.1635). Ayrıca süper akıllı toplum ve süper akıllı turist düzenine de uyum sağlayabilmenin ve hizmet kalitesini artırabilmenin yolunun da eğitimden geçtiğini belirtmekte fayda vardır. Bu nedenle bu çalışmada, Türkiye’de hizmetler sektöründe önemli ölçüde payı olan turizmde post endüstriyel dönüşüm ile ortaya çıkan akıllı turizm, akıllı turizm ile dönüşen turist rehberliği ve turist 5.0 kavramlarına yönelik ilgili literatürdeki boşluğun giderilmesi ve gelecek çalışmalara örnek oluşturması amaçlanmaktadır.

### 1.1. Akıllı Turizm (Turizm 4.0) Kavramı

Endüstri 4.0, ortaya çıktığı ilk dönemlerde her ne kadar fabrika ve sanayiye yönelik olsa da zamanla birçok sektörü kapsamıştır. Turizm sektörü de emek yoğun yapısı olmasına rağmen sahip olduğu akıllı turizm vizyonu ile birçok teknolojik yaklaşımları benimsemiş (Akın, 2022) ve dolayısıyla endüstri 4.0'a çok hızlı bir şekilde uyum sağlayan ve bu durumun getirilerinden faydalanan sektörlerden biri olmuştur. Artık günümüzde Turizm 4.0 olarak adlandırılan akıllı turizm kavramından sıklıkla söz edilmektedir. Üretim ve imalatta Endüstri 4.0 gelişmelerinin ivmesini temel alan turizme özgü Turizm 4.0 konsepti, şu anda turizm endüstrisinde yüksek oranda birbirine ve dijital sistemlere bağlı teknoloji tabanlı dönüşümlerin vizyonlarını beslemektedir.

Turizm 4.0, son derece teknoloji tabanlı hizmet üretim paradigması üzerine inşa edilmiş olup ve Endüstri 4.0'ın ortak ilkeleri olan birlikte çalışabilirlik, sanallaştırma, yerelleşme, gerçek zamanlı veri toplama, hizmet oryantasyonu, modülerite ve analiz yeteneği ile desteklenen yeni bir turizm ekosistemi olarak adlandırılabilir (Pencarelli, 2019).

Turizmde akıllılık kavramı E- turizmin bir uzantısı gibi gözüktüğü de akıllı turizmde fiziksel objeler arasındaki bağlantılardan yola çıkılarak veriye ulaşmaya çalışılır. E-turizm dijital bağlantılar ile ilgiliyken, akıllı turizm dijital ile birlikte fiziksel bağlantılarla ilgilidir. Genel olarak E-Turizm ve Akıllı Turizm arasındaki farklar Tablo 1.1’de özetlenmiştir (Gretzel vd., 2015, s.180).

**Tablo 1. 1.** E-Turizm –Turizm 4.0

Özellikler	E-Turizm	Turizm4.0
Alan, Çevre	Dijital	Dijital ve Fiziksel köprüleme
Çekirdek Teknoloji	Web site	Sensörler ve Akıllı telefonlar
Seyahat Aşaması	Seyahat öncesi ve sonrası	Seyahat esnası
Yaşam Kaynağı	İnformasyon	Büyük Veri
Paradigma	Etkileşim	Teknoloji aracılığıyla ortak oluşum
Yapı	Değer zinciri / araçlar	Ecosistem

**Kaynak:** Gretzel vd., (2015, s.180).



Endüstri 4.0 teknolojilerinin ortaya çıkması Nesnelerin İnterneti (IoT), Büyük Veri Analitiği, Yapay Zekâ (AI), Konum Tabanlı Hizmetler veya Sanal, Artırılmış ve Karma Gerçeklik Sistemleri ve bunların turizmde uygulanması (Starc Peceny vd. 2019), birçok üretim ve teslimat hizmetlerinin artık tam otomatik hale gelme sürecini ifade etmektedir (Ivanov, 2020, s.205).

Günümüzde Endüstri 4.0'ın Turizm 4.0 üzerinde yarattığı rüzgârın etkisiyle, turizm sektörüne özel bazı trendler de ortaya çıkmıştır. Turizm 4.0'ın ana hatlarını oluşturan turizmde dijital dönüşümün öncüleri konumunda olan bu trendler, Şekil 1.1'de ifade edilmektedir.

**Şekil 1. 1.** Turizm Sektörünü Etkileyen Dijital Trendler



**Kaynak:** TÜRSAB (2019).

Turistler farklı kanallardan kişiselleştirilmiş deneyim yaşamak istemekte ve bu deneyim içerisinde gelişen teknolojinin de kullanımını talep etmektedir. 2017 yılında Amadeus tarafından yapılan bir araştırmada; seyahat edenlerin %57'si, markaların ve işletmelerin müşterilerinin bilgilerini kişisel tercihlerine veya geçmişteki davranışlarına göre uyarlaması gerektiğini ifade etmiştir. Bununla birlikte bir seyahat acentesi, veri odaklı yaklaşım ile elde ettiği müşterilerinin kişisel bilgilerini uyarlamışsa, seyahat edenlerin %36'sı bu hizmet için acentelere daha fazla ödeme yapabileceğini belirtmiştir. Dünyada sadece 2017 yılında veri güvenliği ve veri gizliliği konusunda yaklaşık 90 milyar ABD dolarına yakın harcama yapılmıştır. Artık mobil olma ve mobil için etkinleştirilmiş deneyimler, turistlerin seyahat deneyimlerinde aradığı en önemli özelliktir. Turistlerinin %44'ü araştırma ve rezervasyon işlemlerini mobil akıllı telefonla yapmakta ve %65'i WiFi olmayan otellerde konaklamayı tercih etmeyeceğini ifade etmektedir (TÜRSAB, 2019).

## 1.2. Akıllı Turizmde Turist Rehberi ve Turist 5.0

Weiler ve Black (2014) tarafından, birçok durumda turist rehberliği hizmetlerinin kullanımı ile turistlerin memnuniyeti arasında doğrudan bir ilişki olduğunu belirtilmiştir. Turistlerin sahip oldukları bu memnuniyet, ulaşım gibi genel turizm hizmetlerinden duydukları memnuniyetle de ilgili olabilir. Ancak turist rehberleri, ziyaretçilerin turistik cazibe merkezlerine dönüşünü de etkileyebilir. Weiler ve Black (2014), ziyaretçilerin turist rehberinden memnuniyetinin, tur sonrası turizm alanında ve çevresinde alışveriş yapmaya daha istekli olmaları gibi ekonomik faydalara da yol açabileceğini öne sürmektedir (Weiler & Black, 2014, s.162-163).

Küresel hareketlilik ve yeni teknolojilerin kullanımı, yaratıcı sınıf turisti olan yeni bir turist grubunun ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bu turistlerin deneyimleri, yeni teknoloji türlerini yaratıcı bir şekilde kullanma biçimleri ve daha fazla hareketlilikleri nedeniyle diğer türlerden önemli ölçüde farklıdır. Bu sınıfın turizmi nasıl deneyimlediği, turizmin 21. yüzyılda karşılaştığı

sorunları belirlemede önemli bir faktör olabilir (Gretzel & Jamal, 2009: 2).

Bu teknolojilerin turizme entegrasyonunda ise, organizatörlerin turistlere etkileşimli multimedya (ses-video) veya rehberlik ve bilgi sağlama yardımı olmaktadır. Bu gelişme, bir turistik cazibe merkezinin sağlayabileceği çeşitli senaryolara dayalı olarak, kullanıcının tercihlerine göre multimedya paketlerinin oluşturulmasına yol açmaktadır (Kounavis vd. 2012).

Artırılmış rehberler turizm için ilk AR uygulamasıdır; artırılmış bir rehber, birkaç internet kaynağından (örneğin, turistik portallar) toplanan bilgileri arar, alır ve görselleştirir. Kullanıcılara gerekli tüm desteği sağlamak için bilgiler düzenlenir. Bu bilgiler seyahatler düzenlemek, turlar rezerve etmek, araba kiralamak gibi hizmetlerin bilgileridir. Artırılmış rehberin ilk örneği Toskana+ uygulamasıdır. Bu uygulama İtalya'nın Toskana bölgesindeki resmi artırılmış gerçeklik uygulamasıdır. Çeşitli artırılmış kılavuzlar kullanıcının bir ilgi çekici nesnelere işaretlemesini ve paylaşmasını sağlar; dahası, multimedya içeriği manuel ek açıklamalar ve yorumlar ile tamamlanabilir. Toskana+, Vikipedi, Google Rehber ve bölgenin resmi portalı gibi internet kaynaklarından bilgi alarak, konaklama, yemek, şehrin gece hayatı ve tabiatla gezi hakkında turistik bilgiler verir.

Akıllı turizm kullanıcılarının tüm dikkatleri Endüstri 4.0'ın geliştirdiği teknolojilerdeyken Japonya'da Toplum 5.0 felsefesi ortaya atılmıştır. Toplum 5.0 kavramı endüstri devrimleri ile yakından ilgilidir. 2017 yılında Almanya'nın Hannover şehrinde gerçekleşen CeBIT fuarında Society 5.0 (Toplum 5.0) felsefesinden ilk kez bahsedilmiştir. Japonya başbakanı Shinzo Abe, Toplum 5.0'ı "Teknoloji toplumlar tarafından bir tehdit olarak değil, bir yardımcı olarak algılanmalı." şeklinde tanıtmıştır. Tam bu noktada Toplum 5.0 felsefesinin turizmdeki karşılığı olan 'Süper Akıllı Turist' kavramı ile 'Turist 5.0' kavramının ortaya çıkmıştır. Toplum 5.0'ın karşılığı olan Turist 5.0'da turistlerin temel ihtiyaçları olarak; şehrin güncel durumu hakkında bilgiler (hava durumu, acil telefon numaralar ücretsiz erişime açık wi-fi konumları, turizm acentalarının, yerel yönetimlerin, hastanelerin haritaları şehir içi ulaşım ağının zaman çizelgesi ve

durak bilgileri (metro, otobüs, tramvay limanlar, havalimanı ve terminaler ile ilgili bilgiler), turistik yer bilgileri (restoranlar, müzeler, eğlence mekanları vb.) (Mussina & Oryngazhiyeva, 2018, s.12).

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Turizm sektörü ekonomik kriz dönemlerinde bile her yıl büyümeye devam eden bir sektördür. Aynı zamanda turizm bazı ülke ve bölgeler için en önemli gelir kaynağı olmuştur. Bununla birlikte seyahat ve turizm endüstrisi daha sofistike mobil hizmetlerin ortaya çıkmasından faydalanması beklenen bir endüstri olmuştur.

Turizm sektörünün son yirmi yılda önemli ölçüde değiştiği çok açıktır. Küreselleşme ve teknolojiye gelişmeler nedeniyle artık kaynakların hızlı bir şekilde hareket etme olasılığı var. Yeni seyahat türleri ile turizmin içinde bulunduğu yeni dünyayı göstermek için turizmde yeni bir model veya 'hareketlilik paradigması' için tartışmalar vardır (Gretzel & Jamal, 2009, s.1-2). Eğer teknolojinin turizm endüstrisi üzerinde gerçekten bu kadar derin bir etkisi varsa, o zaman turizm deneyiminin tam olarak ne olduğunu ve son on yılda nasıl değiştiğini yeniden düşünmeye ihtiyaç olduğu açıktır.

Teknoloji sorununa ilişkin üç ana felsefi bakış açısı vardır. Birincisi, arzu edilen bir sonuca ulaşmak için insanlar tarafından kullanılan bir araç (veya eser) olmasıdır. İkinci görüş, teknolojinin kendisinin bir sonuç, karmaşık sosyal/teknolojik faaliyetlerin bir sonucu olduğunu belirtir. Üçüncü görüş, teknoloji ve toplumun birlikte birbirini oluşturduğunu belirtir. Burada teknolojiyi sadece bir araç olarak değil, dünyayı teknolojik bir bakış açısının ürünü olarak görmektedir (Gretzel & Jamal, 2009, s.5).

İnternetin gelişini ele almak gerekirse, bu elektronik ortam, tüm oyunculara son kullanıcıya ulaşma ve onlar tarafından ulaşılma olanağı sağladığı için bu endüstri üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Gittikçe daha fazla turistlerin çevrimiçi iş yapmasının bir sonucu olarak, geleneksel fiziksel satış kanallarında ikamet eden araçlar daha düşük iş hacmi ve iş canlılığını sürdürmede zorluk yaşamışlardır. Özellikle seyahat acenteleri, aracısız kalma tehdidiyle karşı karşıya kalan, kendilerini savunmasız bir konumda bulanlar arasındadır.

*Örneğin, Yarı sürükleyici VR (siVR), sentetik veya 360 derecelik gerçek hayatta yakalanan içeriği büyük ekran monitörlere, duvarlara ve isteğe bağlı olarak bir odanın zeminine yansıtarak, görsel duyuyu harekete geçiren çok kullanıcıli sanal turistik deneyimler sağlar ve seyahatten önce, seyahat sırasında ve/veya sonrasında planlama, yönetim, pazarlama, bilgi alışverişi, eğlence, eğitim, erişilebilirlik veya mirasın korunması amacıyla kullanıcının potansiyel olarak diğer duyularını uyarmaktadır. siVR ile ilgili yapılan çalışmaların çoğunun mirasın (kültürel veya ekolojik olsun) korunması veya sunumu için yerinde yapılan uygulamalarla ilgili olduğu görülmüştür. Örneğin; Pantano ve Servidio (2011) çalışmalarında, destinasyonların sanal 3D rekonstrüksiyonlarını (yeniden yapım) kullanan yaygın (nüfuz eden) ortamlara odaklanmaktadır. Çalışmada katılımcıların, esas olarak yeniden inşa edilen alanı gerçek olanla karşılaştırmak için gerçek yeri ziyaret etme eğiliminde oldukları bulunmuş ve katılımcılar siVR'nin potansiyelini bir pazarlama ve tanıtım aracı olarak görmüş ve onun statik içeriğe dayalı geleneksel rehberlerden daha iyi olduğunu savunmuşlardır (Pantano & Servidio, 2011).*

Ayrıca, cep telefonları için AR uygulamalarının tanıtılması da seyahati yepyeni bir deneyim düzeyine taşımıştır. Bu uygulamalar turist rehberi olmadan daha özgün bir deneyim sunmaktadır. Bunun için sadece akıllı telefonunuzu yukarı kaldırmanız ve gözlerinizin hemen önündeki bir bina, eşya veya resim hakkında birçok bilgi içeren bir kutu ile gerçeklik artmaktadır. Ayrıca Google, 'Google Glass' ürünü ile giyilebilir bilgisayar alanında bir atılım gerçekleştirmiş ve bununla birlikte aktivite izleyicileri, akıllı saatler, sensör bandı gibi giyilebilir teknolojiler üretmiştir (Leue vd., 2015, s. 463). Google Glass ile ziyaretçiler, resimlere bakarken artırılmış bilgiler alabilmekte ve böylece sanat galerisi ortamında kullanıcı deneyimini ve öğrenme çıktılarını iyileştirebilmektedir. Ayrıca, Google Glass eller serbest yaklaşımı nedeniyle daha kişisel ve kullanışlı bir cihaz olarak görülmekte ve turizm endüstrisinde AR'nin gelişimi için yeni bir kilometre taşı oluşturmaktadır (Leue vd., 2015, s. 472-473).

Yeni teknolojilerin turistin deneyimini geliştirmede etkili olup olmadığını belirlemek için, yeni teknolojilerin etkinliğini tartışmak için

kullanılan kavramları değerlendirmek gerekir. Bunlardan biri olan 'etkileşim' kavramı son dönemlerde oldukça sık karşımıza çıkmaktadır. Etkileşim ile karşılıklı olarak hareket etmek, birbirleri üzerinden hareket etmek, birlikte veya başkalarına karşı veya başkalarıyla hareket etmek mümkündür. Etkileşim, insanların birbirleri, insanlar ve makineler, insanlar ve yazılımlar, hatta makineler ve makineler arasında gerçekleşebilir

Turistin deneyimi kişisel ve bireysel bir olaydır ve hem yeni teknolojilerin hem de turist rehberinin yardımıyla geliştirilebilir. Böylece kaliteli turizm deneyimlerinin sağlanmasında hem turist rehberinin kişisel dokunuşunun hem de teknolojinin interaktif özelliklerinin yer aldığı sonucu çıkmaktadır. Bu da hem turist rehberlerinin hem de yeni teknolojilerin turizm deneyimine dahil edilmesi gerektiğini ima etmektedir. Ancak o zaman 21. yüzyıl turistine kaliteli bir turizm deneyimi sağlanabilir.

#### **Etik Kurul İzni**

Bu makale etik kurul izni gerektiren bir çalışma grubunda yer almamaktadır.

#### **Kaynak**

- Akın, M. H. (2022). Turizm sektöründe yeşil bilişim uygulamaları. *Turizm Akademik Dergisi*, 9 (2), 179-192.
- Gretzel, U., & Jamal, T. (2009). Conceptualizing the creative tourist tourist class: Technology, mobility, and tourism experiences. *Tourism Analysis*, 14, 1-11
- Gretzel, U., Werthner, H., Koo, C. & Lamsfus, C. (2015). Conceptual Foundations For Understanding Smart Tourism Ecosystems, *Computers in Human Behavior*, 50(C), s.558-563.
- Harayama, Y., (2017). Society 5.0: Aiming for a New Human-centered Society. Collaborative Creation through Global R&D Open Innovation for Creating the Future, *Hitachi Review*. 66 (6) s.8- 13.

- Hayashi, H., Sasajima, H., Takayanagi, Y. & Kanamaru, H. (2017). International Standardization For Smarter Society in The Field Of Measurement, Control and Automation. 56th Annual Conference of the Society of Instrument and Control Engineers of Japan, Kanazawa, Japan.
- Ivanov, S., (2020). The Impact of Automation on Tourism and Hospitality Jobs. *Inf Technol Tour* 22(2), s.205– 215. <https://doi.org/10.1007/s40558-020-00175-1>
- Kounavis, C. D., Kasimati, A. E. & Zamani, E. D. (2012). Enhancing The Tourism Experience Through Mobile Augmented Reality: Challenges and Prospect. *International Environments For Promotion Of Tourism Destinations. Journal Of Hospitality And Tourism Technology*, 2 (1), s.50-65.
- Pencarelli, T., (2019). The Digital Revolution in the Travel and Tourism Industry. *Inf Technol Tour*. <https://doi.org/10.1007/s40558-019-00160-3>.
- Rossou, M. (2010). Learning by doing and learning through play: an exploration of interactivity in virtual environments for children. In R. Parry (Ed.), *Museums in a digital age* (pp. 247-265). London: Routledge.
- Topsakal, Y., Yüzbaşıoğlu, N., & Çuhadar, M. (2018). Endüstri Devrimleri ve Turizm: Türkiye Turizm 4.0SWOT Analizi ve Geçiş Süreci Önerileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, s.1623-1638.
- TÜRSAB, (2019). Turizm Sektörü Dijitalleşme Yol Haritası, Seyahat Acentaları Dijital Dönüşüm Raporu. <https://docplayer.biz.tr/143501563-Turizmsektoru-dijitallesme-yol-haritasi-seyahat-acentalari-dijital-donusum-raporu.html>
- Weiler, B., & Black, R. (2014). *Tour Guiding Research: Insights, Issues and Implications* (62 ed.). Channel View Publications.
- Journal Of Engineering Business Management, 4(10), s.1-6.
- Leue, M., Jung, T. & Tom Dieck, D. (2015). Google Glass Augmented Reality: Generic Learning Outcomes For Art Galleries. *Information And Communication Technologies In Tourism*, s. 463-476.
- Mussina, K. P. & Oryngazhiyeva, M. R. (2018). Smart cities as a tourist destination for smart travelers. *Innovative Economy: Perspectives of Development and Improvement*, 6(32), s.12.
- Pantano, E., & Servidio, R. (2011). An Exploratory Study Of The Role Of Pervasive

## DİJİTAL PAZARLAMA STRATEJİLERİNİN VE ÇEVİRİMİÇİ İNCELEMELERİN OTEL PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ: ÇORUM'DA FAALİYET GÖSTEREN OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

KURU, Duran, (Öğr. Gör.), Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Çorum, Türkiye.

E-posta: [durankuru@hitit.edu.tr](mailto:durankuru@hitit.edu.tr) ORCID: 0000-0002-7487-8911

UYAR, Kumru, (Doç. Dr.), Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kayseri, Türkiye.

E-posta: [kumruuyar@erciyes.edu.tr](mailto:kumruuyar@erciyes.edu.tr) ORCID: 0000-0002-2604-5317

### Özet

İçinde bulunduğumuz dijital çağda, internet kullanımının tüm dünyada giderek yaygınlaşması ve dijital teknolojilerinin hızla gelişmesi, işletmelerde pazarlanma sürecini büyük ölçüde etkilemiştir. Bu süreç işletmelerde kullanılan geleneksel pazarlama uygulamalarına farklı bir bakış açısı getiren dijital pazarlamanın önemini artırmıştır. Bu bağlamda çalışmada, Çorum merkezde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmelerinde uygulanan dijital pazarlama stratejilerine ve çevrimiçi incelemelerine göre otel performansında farklılık olup olmadığını bulmak ve araştırmada ulaşılan çıkarımlarla otel işletmelerine faydalı tavsiyeler sunabilmek amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında tam sayım yöntemiyle şehir merkezindeki tüm turizm işletme belgeli otellere, gerçekleşen geceleme sayısının ve dijital pazarlama faaliyetlerinin ölçüldüğü bir anket uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, dijital pazarlama planına sahip olup olmamaya, konuk değerlendirmelerine hızlı yanıt verilip verilmemesine, konuk değerlendirmelerine kişiselleştirilmiş yanıtlar verilip verilmemesine göre oda doluluğu farklılık göstermektedir. Konukların yorum göndermeye teşvik edilip edilmemesine göre ise Rev-Par farklılık göstermektedir. Fakat diğer dijital pazarlama stratejilerinin kullanıp kullanılmamasına göre oda doluluğu ve Rev-Par farklılık göstermemektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Dijital otel pazarlama stratejileri, Otel performansı, Oda doluluk, Rev-Par

## THE EFFECTS OF DIGITAL MARKETING STRATEGIES AND ONLINE REVIEWS ON HOTEL PERFORMANCE: AN APPLICATION IN HOTEL OPERATIONS OPERATING IN CORUM

### Abstract

In the digital age, we are in, the increasing prevalence of internet users all over the world and the rapid development of digital technologies have greatly influenced the marketing process in businesses. This process has increased the importance of digital marketing, which brings a different perspective to the traditional marketing practices used in businesses. In this context, the aim of the study is to find out whether there is a difference in hotel performance according to the digital marketing strategies and online reviews applied in tourism management certified hotel enterprises operating in Corum center and to offer useful advice to hotel enterprises operating with the inferences reached in the research. Within the scope of the research, a questionnaire was applied to all tourism management-certified hotels in the city center using the full count method, in which the number of overnight stays and digital marketing activities was measured. According to the results of the analysis, room occupancy differs depending on whether you have a digital marketing plan, whether you respond quickly to guest reviews, and whether you give personalized responses to guest reviews. Rev-Par differs depending on whether guests are encouraged to post reviews or not. However, room occupancy and Rev-Par do not differ depending on whether other digital marketing strategies are used or not.

**Keywords:** Digital hotel marketing strategies, Hotel performance, Room occupancy, Rev-Par.

### Atıf Bilgisi / Reference Information

Kuru, D. & Uyar, K. (2022). Dijital Pazarlama Stratejilerinin ve Çevrimiçi İncelemelerin Otel Performansı Üzerine Etkileri: Çorum'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *Turistika*, 2(2), Eylül 2022, 50-69.

## GİRİŞ

Dijital pazarlama, belli ürün ve hizmetlerin veya bunların satıcılarının kullanımı veya özellikleriyle alakalı internet alt yapısına sahip teknolojiler yoluyla tüketicilere yönelik yapılan pazarlama faaliyetlerini kapsayan pazarlama yöntemidir (Litvin vd., 2008). Günümüzde internet teknolojilerinin hızla gelişmesi ve kullanımının yaygınlaşması, işletmelerin ürün, hizmet veya fikirlerinin pazarlanması sürecini büyük ölçüde etkilemiştir. Bu süreç işletmelerde kullanılan geleneksel pazarlama uygulamalarına farklı bir bakış açısı getiren dijital pazarlamanın önemini artırmıştır. Bu bağlamda işletmelerin dijital pazarlamaya dâhil olması ve pazarlama stratejilerini güncellemesi, kendilerini müşteriler/konuklar tarafından bilinir hale getirebilmeleri açısından oldukça önem arz etmektedir. Otellerde sunulan ürün ve hizmetlerin neredeyse tümü çevrimiçi yöntemlerle yapıldığı, Türkiye'nin bacasız sanayisi diye nitelendirilen turizm sektöründe de dijital pazarlamaya dönük adımların atılması kaçınılmaz hale gelmektedir. Dijital pazarlama, deneyim ürünleri için özellikle önemli görünmektedir. Bunlar, otel hizmetleri gibi, kalitesi tüketimden önce kolayca değerlendirilemeyen ürün veya hizmetlerdir (Casalo vd., 2015). Çevrimiçi inceleme yapan tüketiciler tarafından deneyimlerini yayınlayan tüketicilerin görüşleri, işletmenin yayınlamış olduğu bilgilerinden daha bağımsız ve güvenilir olarak algılanmaktadır (Zhao vd., 2015; Ye vd., 2011). Bu nedenle pek çok konaklama tesisinin internet sitelerinin olduğu ve bu tesislerin pazarlama stratejilerini; sosyal medya, mobil uygulamalar, çevrimiçi rezervasyon platformları, e-postalar ve web siteleri gibi dijital platformlar aracılığıyla oluşturdukları görülmektedir. Gezginlerin yüzde 74'ünden fazlası, seyahat planlarken diğer tüketicilerin yorumlarını okuyarak karar vermektedirler (Gretzel & Yoo, 2008). Bu nedenle, çevrimiçi incelemeler potansiyel otel tüketicileri için önemli bir bilgi kaynağıdır. Ayrıca çevrimiçi incelemelerin hem hacmi hem de değeri tüketici davranışını etkilemektedir (Kwok vd., 2017).

Çalışmada, Çorum merkezde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmelerinde uygulanan dijital pazarlama stratejilerine ve çevrimiçi incelemelerine göre otel performansında farklılık

olup olmadığını belirlemek ve araştırmada ulaşılan çıkarımlarla otel işletmelerine faydalı tavsiyeler sunabilmek amaçlanmaktadır. Bu süreçte çalışmanın sonuçları, otel pazarlama yöneticilerine dijital pazarlama stratejilerinin hangi öğelerine odaklanacaklarını, farklı otel performans göstergeleri üzerindeki etkilerini ve hangi çevrimiçi inceleme öğelerinin izlenip dikkate alınması gerektiğini bildirebileceği bakımlarından araştırmanın önemini ortaya koymaktadır. Literatür incelendiğinde geçmiş çalışmaların, bir otel zincirine ait olmanın veya daha yüksek yıldızlı olmanın otel doluluğunu artıran faktörler olabileceğini belirtmekte olduğu görülmektedir. Ancak, yalnızca birkaç çalışma, çevrimiçi incelemelerin otel performansı üzerindeki etkisi üzerinde otel özelliklerinin hafifletici etkisine odaklanmıştır. Bu bağlamda çalışma aşağıdaki soruları sorarak literatürdeki boşluğu kısmen doldurmaya çalışmaktadır.

Çevrimiçi incelemelere göre, otel performansında (oda doluluk ve Rev-Par) farklılıklar var mıdır?

Otel performansını (oda doluluk ve Rev-Par), dijital pazarlama stratejilerinden hangisi veya hangileri artırır?

Bu çalışmada, dijital pazarlama stratejisinin 10 yönüne sahip olup olmamaya göre oda doluluğu ve Rev-Par'ın farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Bu dijital stratejilerin her birinin farklılık göstereceği beklendiğinden araştırmanın hipotezleri, dijital pazarlama stratejilerine sahip olup olmamaya göre oda doluluğu ve Rev-Par farklılık gösterir şeklinde kurulmuştur. Araştırmada, bağımlı değişkenler olarak oda doluluk ve Rev-Par (Rev-Par bir otelde odalar bölümünden elde edilen günlük gelirin kullanılabilir oda sayısına bölünmesiyle elde edilen terimdir. Kısacası Rev-Par (revenue per available room) terimi günlük odabaşı temin edilen kazancı göstermektedir) ankette bildirilen bilgilere dayanmaktadır. Bağımsız değişkenler (dijital pazarlama stratejisinin unsurları), literatürden (Pelsmacker vd., 2018) yararlanılarak oluşturulmuştur.

Araştırma örneklemini oluşturan bireyler ve oteller ile ilgili bilgileri tespit etmek için anketten sağlanan verilerin frekans dağılımları tablolar şeklinde gösterilmiştir. Daha sonra dijital pazarlama



stratejilerinin kullanım kullanılmamasına göre oda doluluk ve Rev-Par'da farklılık olup olmadığını bulmak amacıyla Mann-Whitney U-Testi kullanılarak elde edilen sonuçlar araştırmada sunulmuştur.

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 1.1. Çevrimiçi İnceleme Hacminin ve Değerinin Otel Performansı Üzerindeki Etkisi İle İlgili Literatür Değerlendirmesi

Bir işletmenin ürün ya da hizmetini satın alan müşterilerinden aldığı çevrimiçi incelemelerin sayısı, işletmeler açısından en kritik inceleme özelliklerinden birisidir (Duan vd., 2008b). Literatür incelendiğinde çeşitli araştırmalar, daha fazla çevrimiçi incelemenin daha iyi bir iş performansına yol açtığını göstermektedir (Viglia vd., 2016; Kim vd., 2016; Zhu & Zhang, 2010; Duan vd., 2008b; Amblee & Bui, 2007; Chevalier & Mayzlin, 2006). Bazı yazarlar, yorum sayısının çevrimiçi otel rezervasyonları üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu yaptıkları çalışmalarında vurgulamaktadırlar (Torres vd., 2015; Ye vd., 2009). Kim vd. (2015), yorum sayısının otel gelirleri üzerinde önemli bir etkisi olduğunu çalışmada belirtmektedir. Tuominen (2011) ise, yorum sayısı ile otelin Rev-Par'ı ve oda doluluk oranı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ifade etmektedir.

Viglia vd. (2016), inceleme puanına bakılmaksızın, inceleme sayısının olumlu bir etkisi olduğunu, ancak azalan geri dönüşlerle, inceleme sayısı ne kadar yüksekse doluluk oranları açısından yararlı etkinin o kadar düşük olacağı sonucuna ulaştıklarını söylemektedir. İnceleme hacminin iş performansını olumlu etkileyebileceği gerçeği, olumlu ya da olumsuz incelemelerin otel popülerliğinin bir göstergesi olması, tüketicilerin ürün hakkındaki farkındalığını artırması, ürünü insanların zihninde daha uzun süre tutması, bilgi arayanların ilgisini çekmesi ile ilişkilendirilmektedir (Zhao vd., 2015; Vermeulen & Seegers, 2009).

Literatürde çeşitli araştırmalar, çevrimiçi inceleme değerlerinin iş performansını etkilediği sonucunu göstermektedir. Olumlu tüketici incelemeleri iş performansını artırırken, olumsuz

çevrimiçi incelemeleri ise azaltmaktadır (Anderson, 2012; Chevalier & Mayzlin, 2006). Eröz ve Dağdubay (2012), turizm işletmelerinde sosyal medyanın bilhassa firmaların pazarlama faaliyetlerinde aktif olarak yararlanılan bir platform şeklinde oluştuğunu göstermektedir. Olumlu yorumlar bir şirketin itibarını artırabilirken, olumsuz yorumlar tüketicinin şirketin ürünlerine ya da hizmetlerine olan ilgisini azaltabilmekte ve bu da şirketin kârını etkileyebilmektedir.

Sparks ve Browning (2011), bir dizi otel incelemesinin genel değerliliğinin, müşterilerin değerlendirmelerini ve güvenini dolayısıyla rezervasyon niyetlerini etkilediğini iddia etmektedir. Olumlu çevrimiçi incelemelerin bir oteldeki rezervasyon sayısını önemli ölçüde artırabileceğini, inceleyenlerin yorumlarının çevrimiçi satışlar üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ve gezgin yorum puanlarında yüzde 10'luk bir artış, çevrimiçi rezervasyonlarda yüzde 5'ten fazla artışa neden olduğunu öne sürmektedirler (Ye vd., 2009; Ye vd., 2011). Anderson (2012), bir otelin çevrimiçi itibar puanındaki yüzde 1'lik bir artışın, yüzde 0,54'e varan bir oda doluluğu artışına ve Rev-Par'da yüzde 1,42'lik bir artışa yol açtığını bildirmektedir. Ögüt ve Tas (2012), çevrimiçi müşteri derecelendirmesindeki yüzde 1'lik bir artışın, odabaşına satışları Paris'te yüzde 2,68'e ve Londra'da yüzde 2,62'ye kadar artırdığını göstermektedir. Roma'da 346 otel üzerinde yapılan bir çalışmada, Viglia vd. (2016), inceleme puanındaki bir puanlık artışın, doluluk oranındaki yüzde 7,5 puanlık bir artışla ilişkilendirildiğini ifade etmektedir.

Literatürde, çevrimiçi incelemelerin hem hacminin hem de değerinin otel performansının çeşitli göstergeleri üzerindeki etkisini değerlendiren birkaç çalışma bulunmaktadır. Bunlardan Nieto-Garcia vd. (2014), çevrimiçi bir deneyde hem müşteri derecelendirmelerinin hem de inceleme sayısının performansı belirlediğini ifade etmektedir. Öte yandan, film sektöründe Duan vd. (2008a)'ne göre, çevrimiçi kullanıcı incelemelerinin derecelendirmesinin, içselliği hesaba kattıktan sonra filmlerin gişe gelirleri üzerinde önemli bir etkisinin olmadığını, bu da çevrimiçi kullanıcı incelemelerinin,

tüketici satın alma kararları üzerinde çok az ikna edici etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Ayrıca; otel ve TripAdvisor yorumlarına dayanarak yeni bir kullanıcının bir oteli tercih etme oranını tahmin etmeye çalışan (Khorsand vd., 2020), çevrimiçi otel incelemeleri ile ilgili metin özetleme sonuçlarını iyileştirmek için yeni bir yaklaşım sunan (Tsai vd., 2020), influencer marketing uygulamalarının sosyal medya platformları üzerinden takipçileriyle oluşturdukları bir ortamda ürünlerin tanıtılmasına dayandığı sonucuna varan (Mert, 2018), ekonomik otel web sitesi kalitesi, eTrust ve çevrimiçi rezervasyon niyetleri arasındaki potansiyel teorik ilişkileri araştıran (Li vd., 2017), dış bilginin (eWOM değerliliği ve hacmi) ve dâhili bilginin (dâhili referans fiyatı) tüketicilerin konaklama niyeti üzerindeki etkisini değerlendiren (Nieto-Garcia vd., 2017), firmaların dijital pazarlama stratejileri arasında yer alan sosyal medyadan nasıl yararlandıklarını belirlemeye çalışan (Bulunmaz, 2016), otel deneyimleri hakkında çevrimiçi medyayla eşleştirmek ve otel özellik performansından etkilenen elektronik ağızdan ağıza (eWOM) motivasyonlarını belirlemeyi amaçlayan (Yena & Tang, 2015), yiyecek-içecek firmalarından hizmet alarak belli sebeplerden dolayı memnuniyetsizlik yaşayan konukların, yaşadıkları bu sorunları eWOM kanallarıyla paylaşım paylaşım davranışlarını araştıran (Özaslan, 2014) araştırmalar literatürde yer almaktadır.

## 1.2. Dijital Pazarlama Stratejileri, Çevrimiçi İncelemeler ve Otel Performansı İle İlgili Literatür Değerlendirmesi

Zeren ve Kaya (2020), yerli literatürde dijital pazarlamayla alakalı yapılan araştırmaları incelemiş, 2003'den beri dijital pazarlamayla alakalı yapılan araştırmaların giderek artış gösterdiğini ifade etmiştir. Fakat bir otelin otel performansı üzerinde ve doğrudan ya da dolaylı olarak çevrimiçi incelemeler üzerinde etkileri bulunan dijital pazarlama stratejilerinin akademik literatürde az dikkat çektiği görülmektedir (Cantalops & Salvi, 2014). Alan vd. (2018), genel olarak hem dijital pazarlamanın, hem de özel olarak sosyal medyanın sadece firmalar açısından değil tüketiciler arasında

da fayda sağladığını vurgulamaktadır. Levy vd. (2013) ve Melo vd. (2017)'nin yapmış oldukları çalışmalarda, otellerin bir dijital pazarlama planı oluşturması gerektiği ve otel yöneticilerinin çevrimiçi varlıklarını aktif bir şekilde yönetmelerinin önemli olduğu vurgulanmaktadır.

Bir otelin dijital pazarlama planında, iki ana bileşen olduğu söylenebilir. Bu bileşenlerden ilkinde, bir otel aktif olarak çeşitli şekillerde inceleme sitelerindeki bilgileri ve ölçümleri (kendi web sitesinde bir bağlantı sağlayan taraf değerlendirmeleri veya Çevrimiçi Seyahat Acentesi (OTA) sitelerde yorumları analiz etmek için izleme yazılımı ya da OTA'lar yönetim raporları) kullanarak pazarlama çabalarında dijital bilgiyi elde edebilir.

İkincisinde ise, bir otel, konukları ile bir konuşma yönetimi stratejisine sahip olabilir (örneğin, konuk yorumlarına verilen yanıtlar, konukları yorum göndermeye teşvik etmek gibi). Böyle bir dijital pazarlama planının çeşitli bileşenleri, önceki araştırmalarda incelenmiştir. Bilgi teknolojileri (BT) otelcilik sektöründe değişime neden olan en büyük etkenlerden biri olarak kabul edilmektedir (Law vd., 2013). Melian-Gonzalez ve Bulchand-Gidumal (2016)'in çalışmaları, 30 otel yöneticisinden oluşan bir grupta yapılan derinlemesine röportajlara dayanmaktadır. Sonuç olarak, otel performansını iyileştirmek için BT'nin izleyebileceği belirli yolları araştıran ve BT'nin bu performansı nasıl iyileştirebileceğini netleştiren araştırmalara ihtiyaç olduğunu iddia etmektedirler. Çevrimiçi geri bildirim, otel yöneticilerinin konuklarının tutumlarını, fikirlerini ve memnuniyetini izlemesine yardımcı olabilir. Ayrıca geri bildirim yanıt verme, tüketicilerin isteyeceği hizmetlere yatırımları hedefleme ve olumlu eylemleri sürdürme gibi bir dizi yönetim eylemi için temel oluşturabilir. Tüketici tarafından oluşturulan geri bildirimlere daha fazla değer veren otel yöneticilerinin, algılanan otel kalitesini iyileştirme olasılığının daha yüksek olduğu söylenebilir (Torres vd., 2015).

Barutçu ve Tomaş (2013), sosyal medya platformlarında bulunmanın kaçınılmaz olduğu çağımızda otelleri yönetenlerin sosyal medyayı aktif olarak kullanmasının önemli olduğunu, aksi halde

otellerin sadece zaman kaybına değil aynı zamanda maddi kayıplara da uğrayacağını ifade etmektedir. Toksarı vd. (2014), müşteri davranışlarını etki eden unsurlardan sosyal medyanın rolünü belirlemeye çalışmış ve en çok öneme sahip unsurun “sosyal medyanın etkileme gücü” olduğunu, bu unsuru takiben “sosyal medyaya güven” ile “sosyal medyanın etkileşim gücü” unsurlarının izlediğini ortaya koymuştur. Sosyal medyanın önemli rolü, otellerin hizmet fırsatları için çevrimiçi incelemeleri de izlemesini gerektirmektedir (Levy vd., 2013). Nitekim Ladhari ve Michaud (2015), Facebook'taki yorumların otel seçimi üzerindeki etkisini incelemiş, Facebook “arkadaş” yorumlarının otel rezervasyonu niyetleri üzerinde bir etkiye sahip olduğunu ifade etmiştir. Çevrimiçi yönetim yanıtları, bir tür müşteri ilişkileri yönetimidir ve etkinin olumlu yönde olması için oteller, yönetim yanıtları yoluyla giderek pasif dinlemeden aktif etkileşime geçmelidirler (Gu & Ye, 2014). Bir tüketici incelemesinde belirli bir yoruma veya bir şikâyete verilen yönetim yanıtları, otel yöneticilerinin müşteri yorumlarını, müşteri memnuniyetini ve nihayetinde otel kârlılığını iyileştirme potansiyeli ile müşterilerini ciddiye aldıklarını göstermektedir (Sun & Kim, 2013; Chi & Gürsoy, 2009).

Tüketicilerin görüşlerine ve özellikle olumsuz yorum veya şikâyetlere yanıt vermenin etkisi literatürde çeşitli araştırmalarla incelenmiştir. Örneğin, Gu ve Ye (2014) incelemelerinde, şikâyette bulunan tüketicilerin yönetimden yanıt aldıktan sonra memnuniyet düzeyinin arttığını göstermektedir. Xie vd. (2014), tüketicilerin yorumlarına verilen yönetim yanıtlarının sayısının otel performansı üzerindeki olumlu etkisini bildirmekte ve bu yönetim yanıtlarının, tüketicinin oteli tavsiye etme olasılığını artıracığını, dolayısıyla olası müşterilerin davranışlarını etkileyeceğini savunmaktadırlar. Altındal (2013) ise, bireylere ulaşmada sosyal medyanın başarılı olduğunu fakat pazarlamada temel amaç olan satışa dönüştürmede yetersiz kaldığını ifade etmektedir.

Bu bağlamda otel yönetimi, yorum ve şikâyetlere farklı şekillerde yanıt verebilir. Xie vd. (2017), zamanında yanıt vermenin gelecekteki finansal performansı artırdığını, çevrimiçi

incelemede yalnızca konuları tekrar eden otel yöneticilerinden yanıtlar gelecekteki finansal performansı düşürdüğünü bildirmektedir. Olumsuz incelemeler için bir hizmet planı içeren yapıcı bir yanıt ve olumlu incelemeler için sürekli çaba gösterme taahhüdü, potansiyel tüketicilerin satın alma kararlarını yönlendirebilir. Sparks vd. (2016), çevrimiçi bir yanıtın sağlanması, potansiyel tüketicilerin işletmenin güvenilirliği ve müşterilerini ne kadar önemseydiği konusundaki algılarını arttırdığını söylemektedir. Ayrıca Levy vd. (2013), en iyi yanıt stratejisinin kısa bir süre içinde olumlu, kişiselleştirilmiş bir yanıt olduğunu öne sürmektedir. Öğrencilerle deneysel bir çalışma temeline dayanan çalışmasında, Min vd. (2015), olumsuz bir incelemeye yanıt olarak empati kullanmanın çevrimiçi derecelendirmeleri iyileştirdiği sonucuna varmıştır. Yanıtın, daha kişisel ve daha az genel olduğunda daha olumlu değerlendirilmekte olduğu kanısına varılmıştır. Dolayısıyla yanıtların, genel olarak tekrar tekrar kopyalanarak verilmesi yerine otellerin şikâyetleri okuduğuna dair güçlü bir sinyal içermesi gerekmektedir.

Li vd. (2015), oteller tarafından mevcut web sitesi kullanımının, bilgi yaymaya odaklanılarak nispeten sınırlı olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde Çubukçu (2010) yapmış olduğu çalışmasında, otel tesislerinin web sayfalarında genellikle bilgi verici özellikler olduğunu ancak güzel tasarlanmış web sayfalarının aksine, otel tesislerinin imajını negatif yönlü tesir eden kötü tasarlanmış web sitelerinin de bulunduğunu belirlemiştir. Aluri vd. (2016), gömülü sosyal medya kanallarının otel web sitelerindeki etkinliğini ve gezgin davranışı üzerindeki etkisini incelemişler ve gömülü sosyal medya kanalları ile otel web sitesine maruz kalan gezginlerin, gezgin memnuniyetini doğrudan etkileyen algılanan bilgilendirme, algılanan zevk ve algılanan sosyal etkileşim düzeylerinin daha yüksek olduğunu bulmuşlardır. Ahani vd. (2019), önceki gezginlerin TripAdvisor'daki yorumlarına dayanarak otel seçimi yaptıklarını, Casalo vd. (2015) ise, çevrimiçi derecelendirmelerin tanınmış çevrimiçi seyahat toplulukları (ör. TripAdvisor) tarafından yayınlandığında daha kullanışlı ve güvenilir olarak değerlendirildiğini ve bunun da bir otele karşı daha

olumlu tutumlara ve daha yüksek rezervasyon niyetlerine yol açtığını ifade etmektedir. Torres vd. (2015) TripAdvisor'daki hem derecelendirmelerin hem de yorum sayısının her bir çevrimiçi rezervasyon işleminin üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca her bir TripAdvisor yıldızı, rezervasyon işlemi başına artan 280 dolara eşit olduğunu ve her inceleme, rezervasyon işlemi başına toplam 0.12 doları temsil ettiğini de ifade etmektedir. Edwin vd. (2015), TripAdvisor puanlarının yanı sıra yorum sayısının her bir çevrimiçi rezervasyon işleminin ortalama boyutuyla pozitif bir ilişkisi olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak, bu incelemelerin otelin web sitesinde açıkça ve kolayca bulunmasının otel performansı üzerinde olumlu etkileri olabilir. Ayrıca Melián-González vd. (2013), otelcilerin aldıkları yorumların sayısını artırmaya çalışmaları ve müşteri inceleme sitelerine erişimi kolaylaştırmaları gerektiğini savunmaktadırlar.

Bazı araştırmacılar, otel özelliklerinin tüketici davranışında önemli bir rol oynayabilecek bağlamsal faktörler olduğunu savunmakta ve elektronik ağızdan ağıza iletişimin (eWOM) farklı otel kategorileri arasındaki etkilerine dair daha fazla araştırma yapılmasını savunmaktadırlar (Phillips vd., 2017; Blal & Sturman, 2014; Cantalops & Salvi, 2014; Duverger, 2013).

Sarıışık ve Özbay (2012), eWOM'la alakalı turizm sektöründe geçmiş yıllarda yapılmış araştırmaların genel bir değerlendirmesini yapmışlar ve çoğu potansiyel turist, sosyal mecralarda yapılan önceden deneyim sahibi olan kişilerin görüşlerini dikkate alarak tercih etme ya da etmeme kararını aldıklarını ortaya koymuşlardır. Yang vd. (2018) yapmış oldukları çalışmalarında, eWOM ile otel performansı arasındaki ilişkiyi doğrulamaktadır. Blal ve Sturman (2014), gözden geçirme değerinin daha yüksek seviyeli otellerin Rev-Par'ı üzerinde daha güçlü bir etkiye sahip olduğunu, yorum hacminin ise daha düşük seviyeli oteller üzerinde daha büyük bir etkiye sahip olduğunu bildirmektedir.

Rev-Par üzerindeki derecelendirme puanı etkisinin ekonomik ve orta ölçekli segmentler üzerinde çok az etkisi varken, artan sayıda yorum,

üst düzey oteller üzerinde olumsuz etkilere sahip olduğu ifade edilmektedir. Bu sonuçların aynı şekilde zincir ve bağımsız oteller için de geçerli olduğu söylenmektedir. Ayrıca oda fiyatları arttıkça satın alma kararında incelemenin niteliğinin önemi artmaktadır. Öte yandan, potansiyel alıcıların odanın tanıtımlardaki gibi olduğu konusunda otelden onay aldıkları ve daha önce deneyim sağlayanların yorumlarına daha çok güvendikleri görülmektedir. Benzer şekilde Öğüt ve Taş (2012), müşteri puanlarının satışlar üzerindeki etkisinin daha yüksek yıldızlı oteller için çok daha güçlü olduğunu söylemektedir.

Tüketicinin istikrarlı derecelendirme yaptığı tanınmış bir otel zinciri markası, bilinmeyen markasız bağımsız bir otelle karşılaştırıldığında daha az derecelendirme etkisine maruz kalabilir (Cantalops & Salvi, 2014). Nitekim Vermeulen ve Seegers (2009), özellikle daha az bilinen oteller için yapılan incelemelerin, tüketicilerin otel hakkındaki düşüncelerinin artırdığını ve incelemelere maruz kalmanın tanınmış oteller için sınırlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda bu çalışmada turizm işletme belgeli otellere (yıldızla derecelendirilen oteller) yer verilmiştir.

Sonuç olarak, önceki çalışmalar dijital stratejilerin ve müşteri incelemelerinin etkisini araştırmaktadır. Kwok vd. (2017), önceki çalışmaların çoğunun müşteri odaklı bir bakış açısına sahip olduğunu, müşteri karar verme sürecine, güven ve memnuniyet gibi müşterilerin yanıtlarına odaklandığını belirtmektedir. Buna rağmen iş performansıyla ilgili çevrimiçi incelemelerin belirleyicilerini ve bunların etkisini incelemeye yönelik artan bir araştırma ilgisi olduğunu da ileri sürmektedir. Phillips vd. (2017), odaların kalitesi, internet temini ve bina gibi otel özelliklerinin otel performansı üzerinde ve olumlu yorumların müşteri talebi üzerinde en yüksek etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca Pelsmacker vd. (2018) 132 Belçika otelinde yapmış oldukları çalışmalarında, inceleme hacminin oda doluluğunu artırdığını ve gözden geçirme değerinin Rev-Par'ı etkilediğini göstermektedir. Önceki araştırmalardan da yola çıkarak bu çalışmada, dijital pazarlama stratejisinin 10 yönüne sahip olup olmamaya göre oda doluluğu

ve Rev-Par'ın farklılık gösterip göstermeyeceği araştırılmaktadır. Çalışmada, bu dijital pazarlama stratejilerin (dijital pazarlama planına sahip olmak, tripadvisor bilgilerini kullanmak, tripadvisor ölçümlerini kullanmak, ota sitelerindeki incelemeleri analiz etmek için izleme yazılımını kullanmak, ota yönetim raporlarını kullanmak, konuk değerlendirmelerine hızlı yanıt vermek, konuk değerlendirmelerine kişiselleştirilmiş yanıtlar vermek, konukları yorum göndermeye teşvik etmek, tripadvisor'a bağlantı sağlamak ve üçüncü taraf incelemelerini web sitesine entegre etmek) her birinin farklılık göstereceği beklenmektedir.

## 2. METODOLOJİ

### 2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

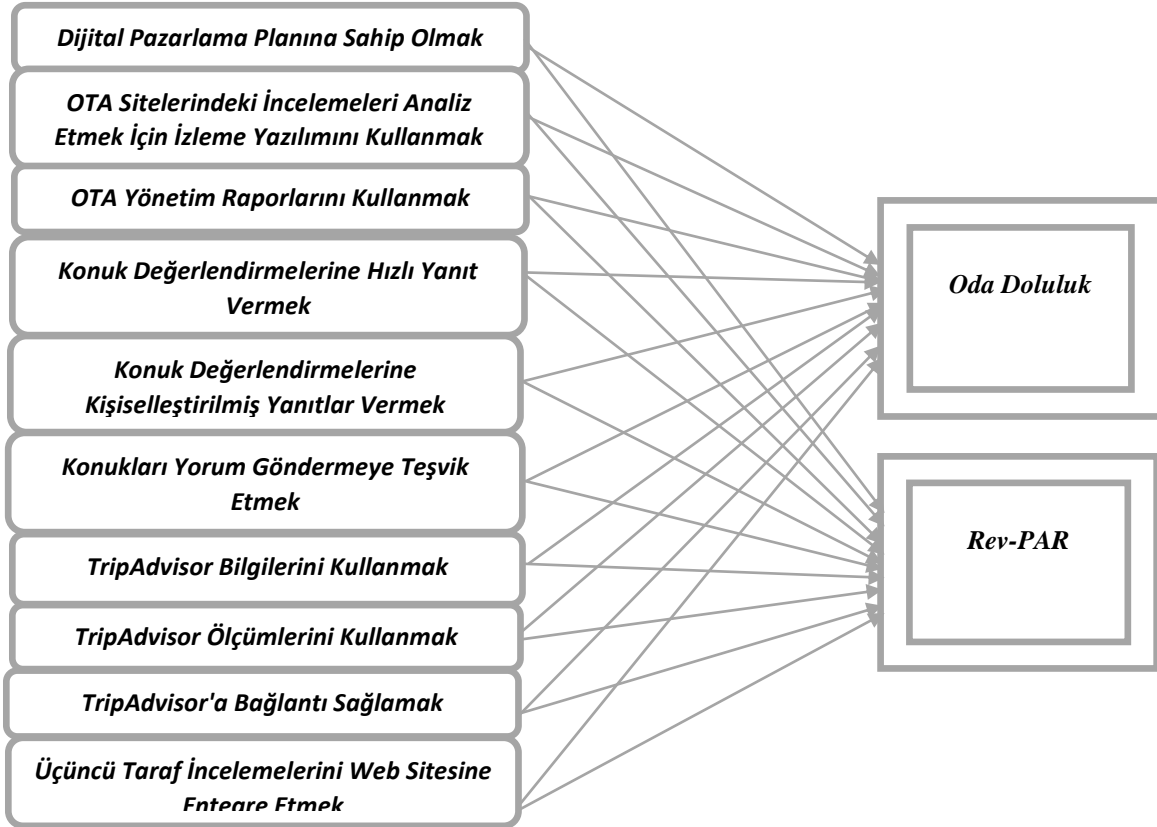
Araştırmanın amacı, Çorum il merkezinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmelerinde uygulanan dijital pazarlama stratejilerine ve çevrimiçi incelemelerine göre otel performansında farklılık olup olmadığını bulmak ve araştırmada ulaşılan çıkarımlarla otel işletmelerine faydalı tavsiyeler sunabilmektir.

Literatür incelendiğinde geçmiş çalışmaların, bir otel zincirine ait olmanın veya daha yüksek yıldızlı olmanın otel doluluğunu artıran faktörler olabileceğini belirtmekte olduğu görülmektedir. Ancak, yalnızca birkaç çalışma, çevrimiçi incelemelerin otel performansı üzerindeki etkisi üzerinde otel özelliklerinin hafifletici etkisine odaklanmıştır. Araştırma ile ilgili yürütülecek olan süreçte çalışmanın sonuçları, otel pazarlama yöneticilerine dijital pazarlama stratejilerinin hangi öğelerine odaklanacaklarını, farklı otel performans göstergeleri üzerindeki etkileri açısından onlardan ne beklentileri gerektiğini ve hangi çevrimiçi inceleme öğelerinin izlenip dikkate alınması gerektiğini bildirebileceği bakımlarından araştırmanın önemini ortaya koymaktadır.

### 2.2. Araştırma Modeli

Araştırma modelinde; bir otelin dijital pazarlama stratejilerini kullanıp kullanmamaya göre otel performansında (oda doluluk ve Rev-Par) farklılıklar olduğu varsayılmaktadır (Şekil 1).

Şekil 1: Araştırma Modeli





### 2.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın ana materyali Çorum merkezde faaliyet gösteren konaklama tesislerinde üst düzey yönetici olarak görev yapanlara yönelik uygulanan anket formundan sağlanan birincil verilerden oluşmaktadır. Çorum merkezde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmelerinde uygulanan dijital pazarlama stratejilerine ve çevrimiçi incelemelerine göre otel performansında farklılık gösterip göstermediğinin araştırıldığı bu çalışmada; nicel araştırma yöntemi kullanılmış olup, Çorum merkezde faaliyetini sürdüren tüm turizm işletme belgeli konaklama tesisleri hedef kitle olarak belirlenmiştir. Çorum şehrinin tarihin derinliklerine dayanan Frigler, Galatlar, Hattiler, Hititler, Romalılar, Bizanslılar, Selçuklular, Danişmendliler, Osmanlılar ve Cumhuriyet dönemlerine ilişkin tarihi değerleri ve günümüzden yaklaşık yedibin yıl öncesine dair bilgilere rastlanan ve UNESCO'nun Dünya Kültür Mirası listesine aldığı Türkiye'deki 9 değerden birisi olan, bin tanrılı ülke olarak da bilinen Hititlerin Başkenti Hattuşa'nın Çorum sınırları içerisinde yer alması ile kültür turizmi kapsamında Türkiye'nin sayılı merkezlerinden birisi olması (Investcorum, 2021) nedenleriyle araştırma için Çorum İli seçilmiştir. Bu kapsamda tam sayım yöntemiyle Çorum merkezde faaliyetini sürdüren turizm işletme belgeli konaklama tesislerine ulaşılmıştır. Araştırmada şehir merkezindeki 1 beş yıldızlı, 1 dört yıldızlı, 1 üç yıldızlı, 2 iki yıldızlı toplam 5 turizm işletme belgeli otele, gerçekleşen geceleme sayısının ve dijital pazarlama faaliyetlerinin ölçüldüğü bir anket uygulanmıştır. Anket formu, otellerde üst düzey yöneticilerle yüz yüze görüşerek şahsen doldurmaları sağlanmıştır.

Araştırmada, bağımlı değişkenler olarak oda doluluk ve Rev-Par, ankette bildirilen bilgilere dayanmaktadır. Bağımsız değişkenler (dijital pazarlama stratejisinin unsurları), literatürden (Pelsmacker vd., 2018) yararlanılarak oluşturulmuştur. Araştırma örneklemini oluşturan yöneticiler ve oteller ile ilgili bilgileri tespit etmek için ankette sağlanan verilerin frekans dağılımları tablolar şeklinde gösterilmiştir. Daha sonra dijital pazarlama stratejilerinin kullanıp kullanılmamasına göre oda doluluk ve Rev-Par'da farklılık olup olmadığını bulmak amacıyla Mann-Whitney U -Testi kullanılarak elde edilen sonuçlar araştırmada sunulmuştur.

### 3. BULGULAR

Araştırmada öncelikle, araştırma örneklemini oluşturan katılımcılar ile ilgili bilgiler yüzde frekans dağılımlarıyla birlikte tablolar şeklinde gösterilmiştir. Sonra, araştırmaya katılan otel işletmeleri ile ilgili bilgilere tablo halinde yer verilmiştir. Daha sonra dijital pazarlama stratejilerinin kullanıp kullanılmamasına göre oda doluluk ve Rev-Par'ın farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla Shapiro-Wilk Normallik Testi ( $p < 0,05$ ) sonucunda veriler normal dağılım göstermediği için Mann-Whitney U -Testi kullanılarak elde edilen sonuçlar araştırmada sunulmuştur.

#### 3.1. Katılımcılar İle İlgili Bilgiler

Aşağıdaki Tablo 1'de katılımcılar ile ilgili bilgiler özetlenmektedir.

**Tablo 1:** Katılımcılar İle İlgili Bilgiler

Görev	Sayı	Yüzde	Çalışma Şekli	Sayı	Yüzde
Genel Müdür	1	5,9	İşletme Kurucusu	2	11,8
Genel Müdür Yrd.	1	5,9	Aileden Yönetici	5	29,4
F&B Müdürü	2	11,8	Ücretli Yönetici	10	58,8
Kat Hizmetleri Müd.	1	5,9			
İKY Müdürü	1	5,9			
Önbüro Müdürü	3	17,6			
Muhasebe Müdürü	2	11,8			



<i>İşletme Sahibi</i>	3	17,6			
<i>İşletme Müdürü</i>	3	17,6			
<b>Toplam</b>	<b>17</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Yukarıdaki tabloda anketi cevaplayanların çalışma şekilleri incelendiğinde, yaklaşık %59'u ücretli yönetici, %29'u aileden yönetici ve %12'i işletme kurucusudur. Cevaplayıcıların görev dağılımları incelendiğinde, işletme sahibi, işletme ve önbüro müdürlerinin oranlarının yaklaşık %18 olduğu görülmektedir. F&B müdürü ve muhasebe müdürünün oranları ise yaklaşık %12'dir. Genel müdür, genel müdür yardımcısı, kat hizmetleri müdürü ve İKY müdürlerinin oranı ise yaklaşık

%6'dır. Ayrıca yukarıdaki tabloda otellerde pazarlamadan sorumlu yöneticilerin görevlerine bakıldığında hiçbir otelde pazarlama departmanı müdürünün olmadığı görülmektedir.

### 3.2. Otel İşletmeleri İle İlgili Bilgiler

Aşağıdaki Tablo 2'de araştırmaya katılan otel işletmeleri ile ilgili bilgiler özetlenmektedir.

**Tablo 2: Otel İşletmeleri İle İlgili Bilgiler**

<b>Faaliyet Süresi</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Oda Kapasitesi</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>
<i>1-10 yıl</i>	1	20	<i>1-50</i>	3	60
<i>11-20 yıl</i>	2	40	<i>51-100</i>	1	20
<i>21 ve üzeri</i>	2	40	<i>101 ve üzeri</i>	1	20
<b>Toplam</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>5</b>	<b>100</b>
<b>Personel Sayısı</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Yıldız Sayısı</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>
<i>1-10</i>	3	60	<i>2 Yıldızlı</i>	2	40
<i>11-50</i>	1	20	<i>3 Yıldızlı</i>	1	20
<i>51 ve üzeri</i>	1	20	<i>4 Yıldızlı</i>	1	20
			<i>5 Yıldızlı</i>	1	20
<b>Toplam</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>5</b>	<b>100</b>
<b>Mülkiyet Yapısı</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Yönetim</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>
<i>Aile İşletmesi</i>	4	80	<i>Mal Sahibi</i>	4	80
<i>Şahıs İşletmesi</i>	1	20	<i>Ücretli Yönetici</i>	1	20
<b>Toplam</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Araştırmaya katılan otel işletmeleri ile ilgili bilgiler incelendiğinde, otellerin %80'inin 11 yıl ve üzeri şehir merkezinde faaliyet gösterdikleri, oda kapasitelerinin %60 oranında 1-50 oda arasında olduğu, yine %60 oranında 1-10 arası personel çalıştırdıkları görülmektedir. İki 2 yıldızlı ve 3, 4 ve 5 yıldızlı birer otel işletmesi olmak üzere toplam 5

otel işletmesi bulunmaktadır. Bu otellerin 4'ü aile işletmesi, 1 âdeti ise şahıs işletmesinden oluşmaktadır. Ayrıca otellerin 4'ü otel sahipleri, 1 âdeti ise profesyonel yönetici tarafından yönetilmektedir. Yani Çorum şehir merkezindeki turizm işletme belgeli otel işletmelerinin %80'i otel sahipleri tarafından yönetilmektedir.

### 3.3. Mann-Whitney U-Testi Sonuçları

Elde edilen verilere normallik testi uygulanmış, verilerin normal dağılım göstermediği görülmüş ve değişkenler arasında istatistiki açıdan anlamlı farklılıkların olup olmadığının belirlenmesi için verilere parametrik olmayan Mann-Whitney U-testi uygulanmıştır. Literatür incelemesi sonucunda

oluşturulan aşağıdaki hipotezlerin analiz sonuçları Tablo 3'te özetlenmektedir.

**H<sub>1</sub>:** Dijital pazarlama planına sahip olup olmamaya göre oda doluluğu farklılık gösterir.

**H<sub>2</sub>:** Dijital pazarlama planına sahip olup olmamaya göre Rev-Par farklılık gösterir.

**Tablo 3:** Dijital Pazarlama Planına Sahip Olup Olmamaya Göre Oda Doluluğu ve Rev-Par'ın Farklılık Gösterip Göstermediğini Sunan Mann-Whitney U-Testi Sonuç Özeti

	<i>Dijital Pazarlama Planına Sahip Olup Olmama</i>	N	Sıra Ort.	Z	U	p
<b>ODA DOLULUK</b>	<i>Evet</i>	10	6,30	-2,712	8,000	<b>0,007</b>
	<i>Hayır</i>	7	12,86			
<b>REV-PAR</b>	<i>Evet</i>	10	9,10	-,100	34,000	0,962
	<i>Hayır</i>	7	8,86			

Tablo 3 incelendiğinde, dijital pazarlama planına sahip olup olmamaya göre oda doluluğunun farklılık gösterdiği görülmektedir ( $p < 0,05$ ). Dijital pazarlama planına sahip olanların oda doluluk ile ilgili sıra ortalaması 6,30 ve sahip olmayanların puan ortalaması ise 12,86'dır. Yapılan Mann-Whitney U-testi sonucunda dijital pazarlama planına sahip olmayanların puanları sahip olanlara göre daha yüksektir. Bunun aksine dijital pazarlama planına sahip olup olmamaya göre Rev-Par farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Bu durumda  $H_1$  hipotezi kabul edilirken,  $H_2$  hipotezi reddedilmiştir.

OTA sitelerindeki incelemeleri analiz etmek için izleme yazılımını kullanıp kullanmamaya göre oda doluluğu ve Rev-Par'ın farklılık gösterip göstermediği ile ilgili literatür incelemesi sonucunda oluşturulan aşağıdaki hipotezlerin analiz sonuçları Tablo 4'te özetlenmektedir.

**H<sub>3</sub>:** OTA sitelerindeki incelemeleri analiz etmek için izleme yazılımını kullanıp kullanmamaya göre oda doluluğu farklılık gösterir.

**H<sub>4</sub>:** OTA sitelerindeki incelemeleri analiz etmek için izleme yazılımını kullanıp kullanmamaya göre Rev-Par farklılık gösterir.

**Tablo 4:** OTA Sitelerindeki İncelemeleri Analiz Etmek İçin İzleme Yazılımını Kullanıp Kullanmamaya Göre Oda Doluluğu ve Rev-Par'ın Farklılık Gösterip Göstermediğini Sunan Mann-Whitney U-Testi Sonuç Özeti

	<i>OTA Sitelerindeki İncelemeleri Analiz Etmek İçin İzleme Yazılımını Kullanıp Kullanmama</i>	N	Sıra Ort.	Z	U	p
<b>ODA DOLULUK</b>	<i>Evet</i>	1	10,00	-,210	7,000	0,941
	<i>Hayır</i>	16	8,94			
<b>REV-PAR</b>	<i>Evet</i>	1	7,00	-,420	6,000	0,824
	<i>Hayır</i>	16	9,13			

Tablo 4’te, OTA sitelerindeki incelemeleri analiz etmek için izleme yazılımını kullanıp kullanmamaya göre oda doluluğu farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Aynı şekilde, OTA sitelerindeki incelemeleri analiz etmek için izleme yazılımını kullanıp kullanmamaya göre Rev-Par farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu durumda  $H_3$  ve  $H_4$  hipotezleri reddedilmiştir.

OTA yönetim raporlarını kullanıp kullanmamaya göre oda doluluğu ve Rev-Par’ın farklılık gösterip göstermediği ile ilgili literatür incelemesi sonucunda oluşturulan aşağıdaki hipotezlerin analiz sonuçları Tablo 5’te özetlenmektedir.

$H_5$ : OTA yönetim raporlarını kullanıp kullanmamaya göre oda doluluğu farklılık gösterir.

$H_6$ : OTA yönetim raporlarını kullanıp kullanmamaya göre Rev-Par farklılık gösterir.

**Tablo 5:** OTA Yönetim Raporlarını Kullanıp Kullanmamaya Göre Oda Doluluğu ve Rev-Par’ın Farklılık Gösterip Göstermediğini Sunan Mann-Whitney U-Testi Sonuç Özeti

	<i>OTA Yönetim Raporlarını Kullanıp Kullanmama</i>	N	Sıra Ort.	Z	U	p
<b>ODA DOLULUK</b>	<i>Evet</i>	1	10,00	-,210	7,000	0,941
	<i>Hayır</i>	16	8,94			
<b>REV-PAR</b>	<i>Evet</i>	1	7,00	-,420	6,000	0,824
	<i>Hayır</i>	16	9,13			

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, OTA yönetim raporlarını kullanıp kullanmamaya göre oda doluluğu farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Ayrıca OTA yönetim raporlarını kullanıp kullanmamaya göre Rev-Par da farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu bağlamda hem  $H_5$  hem de  $H_6$  hipotezi reddedilmiştir.

Konuk değerlendirmelerine hızlı yanıt verilip verilmemesine göre oda doluluğu ve Rev-Par’ın farklılık gösterip göstermediği ile ilgili literatür incelemesi sonucunda oluşturulan aşağıdaki hipotezlerin analiz sonuçları Tablo 6’da özetlenmektedir.

$H_7$ : Konuk değerlendirmelerine hızlı yanıt verilip verilmemesine göre oda doluluğu farklılık gösterir.

$H_8$ : Konuk değerlendirmelerine hızlı yanıt verilip verilmemesine göre Rev-Par farklılık gösterir.

**Tablo 6:** Konuk Değerlendirmelerine Hızlı Yanıt Verilip Verilmemesine Göre Oda Doluluğu ve Rev-Par’ın Farklılık Gösterip Göstermediğini Sunan Mann-Whitney U-Testi Sonuç Özeti

	<i>Konuk Değerlendirmelerine Hızlı Yanıt Verilip Verilmeme</i>	N	Sıra Ort.	Z	U	p
<b>ODA DOLULUK</b>	<i>Evet</i>	15	8,00	-2,302	0,000	<b>0,015</b>
	<i>Hayır veya Neredeyse Hiç</i>					

		2	16,50			
REV-PAR	<i>Evet</i>	15	9,73	-1,688	4,000	0,132
	<i>Hayır veya Neredeyse Hiç</i>	2	3,50			

Tablo 6 incelendiğinde, konuk değerlendirmelerine hızlı yanıt verenlerin oda doluluk ile ilgili sıra ortalaması 8,00 ve yanıt vermeyenlerin sıra ortalaması ise 16,50’dir. Konuk değerlendirmelerine hızlı yanıt vermeyenlerin puanları yanıt verenlere göre daha yüksek olduğu görülürken, konuk değerlendirmelerine hızlı yanıt verilir verilmemesine göre oda doluluğu farklılık gösterdiği görülmektedir ( $p < 0,05$ ). Fakat konuk değerlendirmelerine hızlı yanıt verilir verilmemesine göre Rev-Par farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Bu durumda  $H_7$  hipotezi kabul edilirken,  $H_8$  hipotezi reddedilmiştir.

Konuk değerlendirmelerine kişiselleştirilmiş yanıtlar verilir verilmemesine göre oda doluluğu ve Rev-Par’ın farklılık gösterip göstermediği ile ilgili literatür incelemesi sonucunda oluşturulan aşağıdaki hipotezlerin analiz sonuçları Tablo 7’de özetlenmektedir.

$H_9$ : Konuk değerlendirmelerine kişiselleştirilmiş yanıtlar verilir verilmemesine göre oda doluluğu farklılık gösterir.

$H_{10}$ : Konuk değerlendirmelerine kişiselleştirilmiş yanıtlar verilir verilmemesine göre Rev-Par farklılık gösterir.

**Tablo 7:** Konuk Değerlendirmelerine Kişiselleştirilmiş Yanıtlar Verilir Verilmemesine Göre Oda Doluluğu ve Rev-Par’ın Farklılık Gösterip Göstermediğini Sunan Mann-Whitney U-Testi Sonuç Özeti

	<i>Konuk Değerlendirmelerine Kişiselleştirilmiş Yanıtlar Verilir Verilmemesine</i>	N	Sıra Ort.	Z	U	p
ODA DOLULUK	<i>Evet</i>	11	6,64	-2,690	7,000	<b>0,007</b>
	<i>Hayır veya Neredeyse Hiç</i>	6	13,33			
REV-PAR	<i>Evet</i>	11	8,91	-0,103	32,000	0,961
	<i>Hayır veya Neredeyse Hiç</i>	6	9,17			

Tablo 7 incelendiğinde, konuk değerlendirmelerine kişiselleştirilmiş hızlı yanıt verenlerin oda doluluk ile ilgili sıra ortalaması 6,64 ve yanıt vermeyenlerin puan ortalaması ise 13,33’tür. Konuk değerlendirmelerine kişiselleştirilmiş hızlı yanıt vermeyenlerin puanları yanıt verenlere göre daha yüksek olduğu görülürken, konuk değerlendirmelerine kişiselleştirilmiş hızlı yanıt verilir verilmemesine göre oda doluluğu farklılık gösterdiği görülmektedir ( $p < 0,05$ ). Yalnız, konuk değerlendirmelerine kişiselleştirilmiş hızlı yanıt verilir verilmemesine göre Rev-Par farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ).

Bu durumda  $H_9$  hipotezi kabul edilirken,  $H_{10}$  hipotezi reddedilmiştir.

Konukların yorum göndermeye teşvik edilip edilmemesine göre oda doluluğu ve Rev-Par’ın farklılık gösterip göstermediği ile ilgili literatür incelemesi sonucunda oluşturulan aşağıdaki hipotezlerin analiz sonuçları Tablo 8’de özetlenmektedir.

$H_{11}$ : Konukların yorum göndermeye teşvik edilip edilmemesine göre oda doluluğu farklılık gösterir.

$H_{12}$ : Konukların yorum göndermeye teşvik edilip edilmemesine göre Rev-Par farklılık gösterir.

**Tablo 8:** Konukların Yorum Göndermeye Teşvik Edilip Edilmemesine Göre Oda Doluluğu ve Rev-Par'ın Farklılık Gösterip Göstermediğini Sunan Mann-Whitney U-Testi Sonuç Özeti

	<i>Konukların Yorum Göndermeye Teşvik Edilip Edilmemesi</i>	N	Sıra Ort.	Z	U	p
<b>ODA DOLULUK</b>	<i>Evet</i>	12	8,92	-0,109	29,000	0,959
	<i>Hayır veya Neredeyse Hiç</i>	5	9,20			
<b>REV-PAR</b>	<i>Evet</i>	12	11,33	-3,038	2,000	<b>0,001</b>
	<i>Hayır veya Neredeyse Hiç</i>	5	3,40			

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, konukların yorum göndermeye teşvik edenlerin Rev-Par ile ilgili sıra ortalaması 11,33 ve teşvik etmeyenlerin puan ortalaması ise 3,40'dır. Konukların yorum göndermeye teşvik edenlerin puanları teşvik etmeyenlere göre daha yüksek olduğu görülürken, konukların yorum göndermeye teşvik edilip edilmemesine göre Rev-Par'ın farklılık gösterdiği görülmektedir ( $p < 0,05$ ). Fakat konukların yorum göndermeye teşvik edilip edilmemesine göre oda doluluğu farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Bu

durumda  $H_{11}$  hipotezi reddedilirken,  $H_{12}$  hipotezi kabul edilmiştir.

TripAdvisor bilgilerini kullanıp kullanmamaya göre oda doluluğu ve Rev-Par'ın farklılık gösterip göstermediği ile ilgili literatür incelemesi sonucunda oluşturulan aşağıdaki hipotezlerin analiz sonuçları Tablo 9'da özetlenmektedir.

**H<sub>13</sub>:** TripAdvisor bilgilerini kullanıp kullanmamaya göre oda doluluğu farklılık gösterir.

**H<sub>14</sub>:** TripAdvisor bilgilerini kullanıp kullanmamaya göre Rev-Par farklılık gösterir.

**Tablo 9:** Tripadvisor Bilgilerini Kullanıp Kullanmamaya Göre Oda Doluluğu ve Rev-Par'ın Farklılık Gösterip Göstermediğini Sunan Mann-Whitney U-Testi Sonuç Özeti

	<i>Tripadvisor Bilgilerini Kullanma Sıklığına Göre</i>	N	Sıra Ort.	Z	U	p
<b>ODA DOLULUK</b>	<i>En Az Haftada Bir</i>	4	8,75	-0,117	25,000	0,956
	<i>Daha Seyrek</i>	13	9,08			
<b>REV-PAR</b>	<i>En Az Haftada Bir</i>	4	9,00	0,000	26,000	1,000
	<i>Daha Seyrek</i>	13	9,00			

Tablo 9 incelendiğinde, hem TripAdvisor bilgilerini kullanma sıklığına göre oda doluluğu ( $p > 0,05$ ), hem de Rev-Par'ın farklılık göstermediği ( $p > 0,05$ ) görülmektedir. Bu bağlamda hem  $H_{13}$  hipotezi hem de  $H_{14}$  hipotezi reddedilmiştir.

TripAdvisor ölçümlerini kullanıp kullanmamaya göre oda doluluğu ve Rev-Par'ın farklılık gösterip

göstermediği ile ilgili literatür incelemesi sonucunda oluşturulan aşağıdaki hipotezlerin analiz sonuçları Tablo 10'da özetlenmektedir.

**H<sub>15</sub>:** TripAdvisor ölçümlerini kullanıp kullanmamaya göre oda doluluğu farklılık gösterir.

**H<sub>16</sub>:** TripAdvisor ölçümlerini kullanıp kullanmamaya göre Rev-Par farklılık gösterir.

**Tablo 10:** Tripadvisor Ölçümlerini Kullanıp Kullanmamaya Göre Oda Doluluğu ve Rev-Par'ın Farklılık Gösterip Göstermediğini Sunan Mann-Whitney U-Testi Sonuç Özeti

	<i>Tripadvisor Ölçümlerini Kullanıp Kullanmama</i>	N	Sıra Ort.	Z	U	p
--	--	---	-----------	---	---	---

ODA DOLULUK	<i>Evet</i>	9	7,78	-1,090	25,000	0,321
	<i>Hayır</i>	8	10,38			
REV-PAR	<i>Evet</i>	9	10,56	-1,387	22,000	0,200
	<i>Hayır</i>	8	7,25			

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, TripAdvisor ölçümlerini kullanıp kullanmamaya göre oda doluluğu farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Benzer şekilde TripAdvisor ölçümlerini kullanıp kullanmamaya göre Rev-Par da farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu durumda hem  $H_{15}$  hipotezi hem de  $H_{16}$  hipotezi reddedilmiştir.

TripAdvisor'a bağlantı sağlayıp sağlamamaya göre oda doluluğu ve Rev-Par'ın farklılık gösterip göstermediği ile ilgili literatür incelemesi sonucunda oluşturulan aşağıdaki hipotezlerin analiz sonuçları Tablo 11'de özetlenmektedir.

$H_{17}$ : TripAdvisor'a bağlantı sağlayıp sağlamamaya göre oda doluluğu farklılık gösterir.

$H_{18}$ : TripAdvisor'a bağlantı sağlayıp sağlamamaya göre Rev-Par farklılık gösterir.

**Tablo 11:** Tripadvisor'a Bağlantı Sağlayıp Sağlamamaya Göre Oda Doluluğu ve Rev-Par'ın Farklılık Gösterip Göstermediğini Sunan Mann-Whitney U-Testi Sonuç Özeti

	<i>Tripadvisor'a Bağlantı Sağlayıp Sağlamama</i>	N	Sıra Ort.	Z	U	p
ODA DOLULUK	<i>Evet</i>	3	8,33	-0,259	19,000	0,859
	<i>Hayır</i>	14	9,14			
REV-PAR	<i>Evet</i>	3	9,67	-0,259	19,000	0,859
	<i>Hayır</i>	14	8,86			

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, TripAdvisor'a bağlantı sağlayıp sağlamamaya göre hem oda doluluğu hem de Rev-Par farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu durumda hem  $H_{17}$  hem de  $H_{18}$  hipotezi reddedilmiştir.

Üçüncü taraf incelemelerini web sitesine entegre edip etmemeye göre oda doluluğu ve Rev-Par'ın farklılık gösterip göstermediği ile ilgili literatür incelemesi sonucunda oluşturulan aşağıdaki

hipotezlerin analiz sonuçları Tablo 12'de özetlenmektedir.

$H_{19}$ : Üçüncü taraf incelemelerini web sitesine entegre edip etmemeye göre oda doluluğu farklılık gösterir.

$H_{20}$ : Üçüncü taraf incelemelerini web sitesine entegre edip etmemeye göre Rev-Par farklılık gösterir.

**Tablo 12:** Üçüncü Taraf İncelemelerini Web Sitesine Entegre Edip Etmemeye Göre Oda Doluluğu ve Rev-Par'ın Farklılık Gösterip Göstermediğini Sunan Mann-Whitney U-Testi Sonuç Özeti

	<i>Üçüncü Taraf İncelemelerini Web Sitesine Entegre Edip Etmeme</i>	N	Sıra Ort.	Z	U	p
--	---	---	-----------	---	---	---



ODA DOLULUK	<i>Evet</i>	1	10,00	-0,210	7,000	0,941
	<i>Hayır</i>	16	8,94			
REV-PAR	<i>Evet</i>	1	7,00	-0,420	6,000	0,824
	<i>Hayır</i>	16	9,13			

Tablo 12'de, otelin üçüncü taraf incelemelerini web sitesine entegre edip etmemeye göre oda doluluğu farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Benzer şekilde otelin üçüncü taraf incelemelerini web sitesine entegre edip etmemeye göre Rev-Par da farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu durumda hem  $H_{19}$  hem de  $H_{20}$  hipotezi reddedilmiştir.

#### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çorum merkezde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmelerinde uygulanan dijital pazarlama stratejilerine ve çevrimiçi incelemelerine göre otel performansında farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla geliştirilen ankette yer alan sorular yüz yüze anket yöntemiyle katılımcılara yöneltilmiştir. Anket verileri analiz edilerek tablolar halinde sunulmuş ve sonuçlar yorumlanmıştır.

Araştırmada kapsamında ulaşılan sonuçlar, aşağıda verilmiştir:

Araştırmada öncelikle katılımcılar ile ilgili bilgiler incelendiğinde, hiçbir otelde pazarlama departmanı müdürünün olmadığı ve Çorum şehir merkezindeki turizm işletme belgeli otel işletmelerinin %80'inin otel sahipleri tarafından yönetildiği görülmektedir.

Araştırma sonuçlarında, dijital pazarlama planına sahip olup olmamaya göre oda doluluğunun farklılık gösterdiği bulunmuştur. Bu durumda, bir dijital pazarlama planına sahip olmak, oda doluluğunu olumlu, kısmen veya tamamen etkiliyor gibi görünmektedir.

Ayrıca araştırmada konuk değerlendirmelerine hızlı yanıt verilip verilmemesine göre oda doluluğu farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu, konuk

yorumlarını 24 saat içinde yanıtlamak oda doluluğunu olumlu, kısmen veya tamamen etkilediği anlamına gelmektedir. Aynı şekilde konuk değerlendirmelerine kişiselleştirilmiş hızlı yanıt verilip verilmemesine göre oda doluluğu farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu durum, konuk görüşlerine standart yanıtlar yerine kişiselleştirilmiş yanıtlar vermek oda doluluğunu olumlu, kısmen veya tamamen etkilediği anlamına gelmektedir.

Konukların yorum göndermeye teşvik edilip edilmemesine göre oda doluluğu ve Rev-Par'ın farklılık gösterip göstermediği araştırıldığında, konukların yorum göndermeye teşvik edilip edilmemesine göre Rev-Par'ın farklılık gösterdiği fakat konukların yorum göndermeye teşvik edilip edilmemesine göre oda doluluğu farklılık göstermediği bulunmuştur. Rev-Par, dijital stratejilerden daha sınırlı ölçüde, yani yalnızca konukların yorum göndermeye teşvik edilip edilmemesine göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Fakat diğer dijital pazarlama stratejilerinin kullanıp kullanılmamasına göre oda doluluğu ve Rev-Par farklılık göstermemektedir. Bu durum, dijital pazarlama stratejilerinden üçüncü taraf incelemelerini web sitesine entegre eden, tripadvisor'a bağlantı sağlayan, tripadvisor bilgilerini kullanma sıklığı yüksek olan, ota yönetim raporlarını kullanan, ota sitelerindeki incelemeleri analiz etmek için izleme yazılımını kullanan Çorum merkezde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmelerinin az sayıda olmasıyla ya da hiçbir otelde pazarlama departmanı müdürünün olmamasıyla açıklanabilir.

Sonuç olarak, araştırma bulguları literatürde yer alan resmi bir dijital pazarlama planına olan

ihtiyacı desteklemektedir (Levy vd., 2013; Melo vd., 2017; Pelsmacker vd., 2018). Ayrıca, konukların yorumlarına yanıt verme ihtiyacına gelince, yalnızca yorumlara yanıt verme hızı önemli değil aynı zamanda konuk değerlendirmelerine kişiselleştirilmiş yanıt verme hızı da oda doluluğunda önemli olduğu araştırma sonuçlarında ortaya çıkmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bu bulgular, literatürdeki bazı çalışmalarla benzerlik göstermektedir (Levy vd., 2013; Pelsmacker vd., 2018; Sparks vd., 2016; Torres vd., 2015; Tuominen, 2011; Ye vd., 2009; Xie vd., 2017). Burada dikkat edilmesi gereken konu, konuk değerlendirmelerine yanıt verirken özellikle konuk şikâyetlerine içtenlikle çözüm yollarının bulunması gerekliliğidir (Kuru & Leblebici Koçer, 2021). Bunlara ek olarak konukların yorum göndermeye teşvik etmek de dijital pazarlama stratejileri arasında önem verilmesi gereken konular arasında yer almaktadır.

Otel yönetiminin, otel performansı için otelleriyle ilgili yorumların hem sayısına hem de değerine büyük önem vermesi ve kapsamlı bir dijital pazarlama stratejisi geliştirmesi (Gu & Ye, 2014) gerekmektedir. İlk adım olarak otel yöneticileri, otelin web sitesini geliştirme, çevrimiçi incelemeleri izleme ve konuk yorumlarına hızlı yanıt sağlayan bir dijital pazarlama planı oluşturabilirler. Gerçek anlamda, böyle bir planın oda doluluk veya Rev-Par açısından otel performansında önemli farklılıklar gösterebilmektedir. Bu farklılıklar çok önemlidir, çünkü bu oluşturulan dijital planlama stratejileri çevrimiçi incelemelerin hem hacmini hem de beğenisini artırabilir ve dolaylı olarak hem oda doluluğunu hem de Rev-Par'ı olumlu yönde değiştirebilir. Bunlara ek olarak, daha yüksek bir oda doluluğu ve Rev-Par için çabalayan oteller, çevrimiçi incelemelerin hacmini artırmayı hedeflerine koyabilirler. Çevrimiçi inceleme hacmi, 24 saat içinde konuk yorumlarını yanıtlamak, konuk görüşlerine standart yanıtlar yerine kişiselleştirilmiş yanıtlar vermek gibi dijital pazarlama planlarını kullanarak artırılabilir.

Araştırmanın bazı kısıtlamaları vardır. Bu kısıtlamalar gelecekteki araştırmalar için fırsatlar sunabilir. Araştırma Çorum'da faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otellerde gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda gelecekteki araştırmalar farklı illerde veya ülkelerde daha büyük örneklemelerde yapılabilir. Çalışmada belediye belgeli oteller araştırma dâhil edilmemiştir, gelecekteki araştırmalar da bu özel otel kategorisine odaklanabilir. Ayrıca, araştırmada dijital pazarlama stratejileri hesaba katılmıştır, gelecekteki araştırmalar hizmet özellikleri, otel olanakları, personel davranışı, konum gibi incelemeleri de hesaba katabilirler.

#### **Etik Kurul İzni**

Bu çalışma için etik kurul izni Erciyes Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'nun 30.03.2021 tarih ve 152 numaralı kararı ile alınmıştır.

#### **Katkı Oranı Beyanı**

Yazarlar makaleye eşit oranda katkı sağlamıştır.

#### **Çıkar Çatışması Beyanı**

Makale yazarları aralarında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

#### **Kaynakça**

- Ahani, A., Nilashi, M, Yadegaridehkordi E, Sanzogni, L., Tarik, A. R., Knox, K., Samad, S. & İbrahim, O. (2019). Revealing customers' satisfaction and preferences through online review analysis: The case of Canary Islands hotels. *Journal of Retailing and Consumer Services* 51, 331–343. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.06.014>
- Altındal, M. (2013). Dijital pazarlamada marka yönetimi ve sosyal medyanın etkileri. Akademik Bilişim Konferansı, Akdeniz Üniversitesi, 1087-1091. <https://ab.org.tr/ab13/kitap/eski/61.pdf>

- Aluri, A., Slevitch, L. & Larzelere, R., (2016). The influence of embedded social media channels on travelers' gratifications, satisfaction, and purchase intentions. *Cornell Hosp. Q.* 57 (3), 250–267.  
<https://doi.org/10.1177/1938965515615685>
- Amblee, N. & Bui, T.X. (2007). The impact of electronic-word-of-mouth on digital microproducts: an empirical investigation of Amazon shorts. *ECIS 2007 Proceedings*. 27.  
<https://aisel.aisnet.org/ecis2007/27>
- Anderson, C. (2012). The impact of social media on lodging performance. *Cornell Hosp. Rep.* 12 (15), 6–11.  
<https://hdl.handle.net/1813/71194>
- Barutçu, S. & Tomaş, M. (2013). Sürdürülebilir sosyal medya pazarlaması ve sosyal medya pazarlaması etkinliğinin ölçümü. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi.* / 4(1).  
<https://doi.org/10.5505/iuyd.2013.69188>
- Bulunmaz, B. (2016). Gelişen teknolojiyle birlikte değişen pazarlama yöntemleri ve dijital pazarlama. *TRT Akademi. Cilt 01 Sayı 02*, 348–365.  
<https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/218433>
- Blal, I. & Sturman, M.C. (2014). The differential effects of the quality and quantity of online reviews on hotel room sales. *Cornell Hospitality Quarterly*, Vol. 55 No. 4, pp. 365–375.  
<https://doi.org/10.1177/1938965514533419>
- Cantalops, A.S. & Salvi, F. (2014). New consumer behavior: a review of research on eWOM and hotels. *International Journal of Healthcare Management*, 36, 41–51.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.08.007>
- Casalo, L.V., Flavian, C., Guinaliu, M. & Ekinci, Y. (2015). Do online hotel rating schemes influence booking behaviors? *International Journal of Healthcare Management*, 49, 28–36.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.05.005>
- Chevalier, J.A. & Mayzlin, D. (2006). The effects of word of mouth on sales: Online book reviews. *Journal of Marketing Research*, 43 (3), 345–354.  
<https://doi.org/10.1509/jmkr.43.3.345>
- Chi, C.G. & Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International Journal of Healthcare Management*, 28 (2), 245–253.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.08.003>
- Çubukcu, M. İ. (2010). Konaklama işletmeleri web site içeriklerinin değerlendirilmesi. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 1,39-59.  
<https://doi.org/10.5505/iuyd.2010.09719>
- Duan, W., Gu, B. & Whinston, A.B. (2008a). Do online reviews matter? An empirical investigation of panel data. *Decision Support Systems*, 45 (4), 1007–1016.  
<https://doi.org/10.1016/j.dss.2008.04.001>
- Duan, W., Gu, B. & Whinston, A.B. (2008b). The dynamics of online word of mouth and product sales: An empirical investigation of the movie industry. *Journal of Retailing*, 84 (2), 233–242.  
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.04.005>
- Duverger, P. (2013). Curvilinear effects of user-generated content on hotels' market share: A dynamic panel-data analysis. *Journal of Travel Research*, 52 (4), 465–478.  
<https://doi.org/10.1177/0047287513478498>
- Eröz, S. S. & Doğdubay, M. (2012). Turistik ürün tercihinde sosyal medyanın rolü ve etik ilişkisi. *İzmir İktisat Dergisi. Cilt:27, Sayı:1*, 133-157.  
<https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/210981>
- Gu, B. & Ye, Q. (2014). First step in social media: measuring the influence of online management responses on customer satisfaction. *Production and Operations Management*. 23, 570–582.  
<https://doi.org/10.1111/poms.12043>
- Investcorum, (2021, Şubat 15). Neden Çorum? <http://investcorum.com/tr-TR/sectorler/turizm>
- Kim, W.G., Lim, H. & Brymer, R.A. (2015). The effectiveness of managing social media on

- hotel performance. *International Journal of Hospital Management*, 44, 165–171. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.10.014>
- Kim, W.G., Lim, J. & Brymer, R.A. (2016). The impact of social media reviews on restaurant performance: The moderating role of excellence certificate. *International Journal of Hospital Management*, 55, 41–51. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.03.001>
- Koçak Alan, A.K., Kabadayı, E.T. & Erişke, T. (2018). İletişimin yeni yüzü: Dijital pazarlama ve sosyal medya pazarlaması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 17, 66(493-504). <https://doi.org/10.17755/esosder.334699>
- Kuru, D. & Leblebici Koçer, L. (2021). Etik ve kurumsal sosyal sorumluluk – Çorum'da faaliyet gösteren otel yöneticilerinin görüşlerinin analizi. *Erciyes Akademi*, 35 (3) , 1013-1039. <https://doi.org/10.48070/erciyesakademi.962562>
- Khorsand, R., Rafiee, M. & Kayvanfar, V. (2020). Insights into TripAdvisor's online reviews: The case of Tehran's hotels. *Tourism Management* 34, 100673. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100673>
- Kwok, L., Xie, K.L. & Richards, T. (2017). Thematic framework of online review research: A systematic analysis of contemporary literature on seven major hospitality and tourism journals. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29 (1), 307–354. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2015-0664>
- Ladhari, R. & Michaud, M. (2015). eWOM effects on hotel booking intentions, attitudes, trust: And website perceptions. *International Journal of Hospital Management*, 46, 36–45. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.01.010>
- Law, R., Leung, D., Au, N. & Lee, A. (2013). Progress and development of information technology in the hospitality industry evidence from Cornell Hospitality Quarterly. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54 (1), 10–24. <https://doi.org/10.1177/1938965512453199>
- Levy, S.E., Duan, W. & Boo, S. (2013). An analysis of one-star online reviews and responses in the Washington, D.C. lodging market. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54 (1), 49–63. <https://doi.org/10.1177/1938965512464513>
- Li, X., Wang, Y. & Yu, Y. (2015). Present and future hotel website marketing activities: Change propensity analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 47, 131-139. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.02.007>
- Li, L., Peng, M., Jiang, N. & Law, R. (2017). An empirical study on the influence of economy hotel website quality on online booking intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 63, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.01.001>
- Litvin, S.W., Goldsmith, R.E. & Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29, 458–468. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.05.011>
- Melián-González, S., Bulchand-Gidumal, J. & González López-Valcárcel, B. (2013). Online customer reviews of hotels: As participation increases, better evaluation is obtained. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54 (3), 274–283. <https://doi.org/10.1177/1938965513481498>
- Melian-Gonzalez, S. & Bulchand-Gidumal, J. (2016). A model that connects information technology and hotel performance. *Tourism Management*, 53, 30–37. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.09.005>
- Melo, A.J., Hernández-Maestro, R.M. & Muñoz-Gallego, P.A. (2017). Service quality perceptions, online visibility, and business performance in rural lodging establishments. *Journal of Travel Research*, 56 (2), 250–262. <https://doi.org/10.1177/0047287516635822>
- Mert Y.L. (2018). Dijital pazarlama ekseninde influencer marketing uygulamaları. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, Cilt 6, Sayı 2, 1299 – 1328. <https://doi.org/10.19145/e-gifder.431622>

- Min, H., Lim, Y. & Magnini, V.P. (2015). Factors affecting customer satisfaction in responses to negative online hotel reviews: The impact of empathy, paraphrasing, and speed. *Cornell Hospitality Quarterly*, 56 (2), 223–231. <https://doi.org/10.1177/1938965514560014>
- Nieto-Garcia, M., Hernandez-Maestro, R.M. & Munoz-Gallego, P.A. (2014). Marketing decisions, customer reviews, and business performance: The use of the Top rural website by Spanish rural lodging establishments. *Tourism Management*, 45, 115–123. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.03.009>
- Nieto-García, M., Munoz-Gallego, P.A. & González-Benito, O. (2017). Tourists' willingness to pay for an accommodation: The effect of eWOM and internal reference price. *International Journal of Hospitality Management*, 62, 67–77. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.12.006>
- Öğüt, H. & Taş, B.K.O. (2012). The influence of internet customer reviews on the online sales and prices in hotel industry. *The Service Industries Journal*, 32 (2), 197–214. <https://doi.org/10.1080/02642069.2010.529436>
- Özaslan, Y. & Meydan Uygur, S. (2014). Negatif ağızdan ağıza iletişim(wom) ve elektronik ağızdan ağıza iletişim (e-wom): Yiyecek-içecek işletmelerine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28 (3), 69-88. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/30493>
- Pelsmacker, P. De, Tilburg, S. Van. & Holthof, C. (2018). Digital marketing strategies, online reviews and hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 47–55. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.003>
- Phillips, P., Barnes, S., Zigan, K. & Schegg, R. (2017). Understanding the impact of online reviews on hotel performance: An empirical analysis. *Journal of Travel Research*, 56 (2), 235–249. <https://doi.org/10.1177/0047287516636481>
- Sarıışık, M. & Özbay, G. (2012). Elektronik ağızdan ağıza iletişim ve turizm endüstrisindeki uygulamalara ilişkin bir yazın incelemesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*. Cilt 8, Sayı 16,1-22. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1144033>
- Sun, K.A. & Kim, D.Y. (2013). Does customer satisfaction increase firm performance? An application of American Customer Satisfaction Index (ACSI). *International Journal of Hospitality Management*, 35, 68–77. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.05.008>
- Sparks, B.A. & Browning, V. (2011). The impact of online reviews on hotel booking intentions and perception of trust. *Tourism Management*, 32, 1310–1323. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.12.011>
- Sparks, B.A., So, K. & Bradley, G.L. (2016). Responding to negative online reviews: The effects of hotel responses on customer inferences of trust and concern. *Tourism Management*, 53, 74–85. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.09.011>
- Toksarı, M., Mürütsoy, M. & Bayraktar, M. (2014). Tüketici algılarını etkileyen faktörlerde sosyal medyanın rolü: Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F. örneği. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 7/4, 1-28. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/202481>
- Torres, E.N., Singh, D. & Robertson-Ring, A. (2015). Consumer reviews and the creation of booking transaction value: Lessons from the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 50, 77–83. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.07.012>
- Tuominen, P. (2011). The influence of TripAdvisor consumer-generated travel reviews on hotel performance. University of Hertfordshire



- Business School Working Paper, Presented at the 19th Annual Frontiers in Service Conference 1–11.  
<https://uhra.herts.ac.uk/handle/2299/7612>
- Tsai, C.F., Chen, K., Hu, Y.H. & Chen W.K. (2020). Improving text summarization of online hotel reviews with review helpfulness and sentiment. *Tourism Management*, 80,104-122.  
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104122>
- Vermeulen, I.E. & Seegers, D. (2009). Tried and tested: the impact of online hotel reviews on consumer consideration. *Tourism Management*, 30, 123–127.  
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.04.008>
- Viglia, G., Minazzi, R. & Buhalis, D. (2016). The influence of e-word-of-mouth on hotel occupancy rate. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28 (9), 2035–2051.  
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2015-0238>
- Yang, Y., Park, S. & Hu, X. (2018). Electronic word of mouth and hotel performance: A meta-analysis. *Tourism Management*, 67, 248-260.  
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.01.015>
- Ye, Q., Law, R. & Gu, B. (2009). The impact of online user reviews on hotel room sales. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 180–182.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.06.011>
- Ye, Q., Law, R., Gu, B. & Chen, W. (2011). The influence of user-generated content on traveler behavior: An empirical investigation on the effects of e-word-of-mouth to hotel online bookings. *Computers in Human Behavior*, 27, 634–639.  
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2010.04.014>
- Yen C.L.A. & Tang, C.H.H. (2015). Hotel attribute performance, eWOM motivations, and media choice. *International Journal of Hospitality Management*, 46, 79–88.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.01.003>
- Zeren, D. & Kaya N. (2020). Dijital pazarlama: Ulusal yazının bibliyometrik analizi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 17, Sayı 1, 35-52.  
<https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1175483>
- Zhao, X., Wang, L., Guo, X. & Law, R. (2015). The influence of online reviews to online hotel booking intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27 (6), 1343–1364.  
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2013-0542>
- Zhu, F. & Zhang, X. (2010). Impact of online consumer reviews on sales: The moderating role of product and consumer characteristics. *Journal of Marketing*, 74, 133–148.  
<https://doi.org/10.1509/jm.74.2.133>
- Xie, L., Zhang, Z. & Zhang, Z. (2014). The business value of online consumer reviews and management response to hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 43, 1–12.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.07.007>
- Xie, K.L., So, K. & Wang, W. (2017). Joint effects of management responses and online reviews on hotel financial performance: A data-analytics approach. *International Journal of Hospitality Management*, 62, 101–110.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.12.004>



## GELENEKSEL PERAKENDECİLİKTE ELEKTRONİK PERAKENDECİLİĞE (E-PERAKENDECİLİĞE) DÖNÜŞÜM: ONLINE PAZARYERLERİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Durak, Birol (Doktora Öğrencisi), Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, Türkiye.  
E-posta: [loldurak@gmail.com](mailto:loldurak@gmail.com) ORCID: 0000-0002-6020-4369

### Özet

Teknolojideki gelişmelere bağlı olarak ve özellikle internetin gelişmesiyle birlikte iş yapma paradigmaları köklü olarak dönüşüme uğramaktadır. En çarpıcı değişikliklerden biri de perakende sektöründe gerçekleşmektedir. Önceki dönemlerde de mağazasız perakendecilik katalog, telefon, doğrudan satış gibi uygulamalarla var olmakla birlikte hiçbir zaman bugünkü hacim ve değişim hızına sahip olmamıştır. Günümüzde e-perakendecilik hacmi toplam perakende hacminin beşte birini geçmiş durumdadır ve hızla da ilerlemektedir. Bu değişim sadece niceliksel olmayıp perakendeciliğin tüm kavramlarında gerçekleşmektedir. Önceleri çok önemli olan bazı faktörler önemsiz hale gelirken önemsiz olanlar önemli hale gelmekte, bazı önemli faktörler de önemlerini korumaktadır. Bu çalışmada geleneksel perakendecilikten e-perakendeciliğe geçişte temel pazarlama kavramları olan ürün, yer, fiyat ve tutundurma faaliyetlerinin perakendeci ve tüketici açısından nasıl değiştiği kavramsal olarak incelenmiştir. Çalışmada, Türkiye’de faaliyet gösteren en köklü e-perakendeci olan Hepsiburada, halihazırda en popüler olan Trendyol ve dünyadaki önderliğini Türkiye’ye taşıyacağı tahmin edilen Amazon pazaryerleri ilgili kavramlar açısından incelenip karşılaştırılmıştır. Çalışmada ortaya konulan değerlendirmeler çerçevesinde, günümüz ve geleceğe dair bir perspektif sunularak sektör paydaşlarına öngörü sunulmasına çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Perakendecilik, Online perakendecilik, Online pazaryerleri, Online alışveriş platformları

## TRANSFORMATION FROM TRADITIONAL RETAILER TO ELECTRONIC RETAILER (E-RETAIL): AN ASSESSMENT ON ONLINE MARKETERS

### Abstract

Depending on the developments in technology and especially with the development of the internet, the paradigms of doing business are radically transformed. One of the most striking changes is taking place in the retail industry. Although non-store retailing existed with applications such as catalogues, telephones and direct sales in previous periods, it has never had the current volume and speed of change. Today, the volume of e-retailing has exceeded one-fifth of the total retail volume and is advancing rapidly. This change is not only quantitative, but takes place in all concepts of retailing. While some of the factors that were very important before become unimportant, the unimportant ones become important, and some important factors maintain their importance. In this study, it was conceptually examined how the basic marketing concepts of product, place, price and promotion activities changed in terms of retailers and consumers in the transition from traditional retailing to e-retailing. In the study, Hepsiburada, which is the most established e-retailer operating in Turkey, Trendyol, which is currently the most popular, and Amazon marketplace, which is predicted to carry the leadership in the world to Turkey, are examined and compared in terms of related concepts. Within the framework of the evaluations put forward in the study, it was tried to present a foresight to the sector stakeholders by presenting a perspective on the present and the future.

**Keywords:** Retailing, Online retailing, Online marketplaces, Online shopping platforms

### Atıf Bilgisi / Reference Information

Durak, B., (2022). Geleneksel Perakendecilikten Elektronik Perakendeciliğe (E-Perakendeciliğe) Dönüşüm: Online Pazaryerleri Üzerine Bir Değerlendirme, Turistika, 2(2), Eylül 2022, 70-83.

## GİRİŞ

Perakendeciler; bilginin kullanılabilirliğini kolaylaştırma, ürün çeşitliliği sağlama, erişilebilirlik, ambiyans veya istenilen zamanda istenilen formda ve zamanda ürün teslimatını sağlamak gibi fonksiyonları icra etmektedirler (Betancourt vd., 2016). Bu fonksiyonların her biri ya doğrudan fayda sağlamakta ya da bir pazar sepeti edinmenin müşteri maliyetlerini düşürmektedir (Gauri vd., 2021). Sağlanan faydayla doğru orantılı olacak şekilde fiyatlandırma uygulaması da yaygındır ve her bir seviyedeki fayda ve fiyata talip olan kitleler mevcuttur.

Perakendecilik faaliyetleri her zaman bir değişim ve gelişimin yaşandığı dinamik bir yapı içinde olmuştur. On dokuzuncu yüzyılın ortalarına kadar aile işletmesi şeklinde genel mağazalar yaygın iken, 1852'de Marhsall Field's'in kuruluşuyla geniş ürün yelpazeli büyük mağazalar ortaya çıkmış, 1929'da Kroger'ın kurulmasıyla süpermarketler, hemen akabinde de alışveriş merkezlerinin kurulmasıyla değişim devam etmiştir. 1974'te evrensel ürün kodlarının ortaya çıkmasıyla teknoloji perakendecilikte giderek daha önemli bir rol oynamaya başlamıştır; Home Shopping Network, 1985'te televizyon ve alışverişi bir araya getirerek, fiziksel mağazaların dışında teknoloji tabanlı mağaza dışı bir format yaratmış (Gauri vd., 2021) ve hemen ardından Amazon, 1995 yılında ilk kitabını online olarak satarak perakendecilikte devrim yaratmıştır (Braun, 2015).

Perakende sektörü aktörlerinin geçmiş, günümüz ve yarınla ilgili durumu anlamaları ve ona göre pozisyon almaları konusu oldukça hayattır. Zira gelişen teknoloji ve küreselleşmeyle birlikte artan rekabetten korunmak imkânsız hale gelmiştir ve varlığını korumak, gelişimini sürdürmek ancak şartlara uyumla mümkündür. Önceleri fiziksel bir mekânı ifade eden perakendecilik günümüzde sanal ortamda da icra edilebilmektedir. Fiziksel mekândan bağımsızlık, sadece ülke içi değil dünya çapında bağımsızlığı da ifade etmekte ve dünyanın herhangi bir yerinde faaliyet göstermeyi mümkün kılmaktadır. Çevrimiçi ortamlar, pazar kapsamı coğrafi olarak sınırsız olduğundan ve birçok fiziksel lokasyonda maliyetli envanter bulundurmaları gerekmediğinden erişilebilirlik ve ürün çeşitliliği açısından avantajlara sahiptir (Brynjolfsson vd.,

2009). Duyusal nitelikli olmayan veya dijital ürünler gibi nesnel bilgilerle satın alınan ürünler online olarak kolayca elde edilebilir (Lal & Sarvary, 1999), elektronik ürünler veya sigorta poliçesi gibi (Honka, 2014). Bu hayat kurtarıcı olanaktan faydalanmak isteyen perakendeciler makro gelişmelerden haberdar olmalıdırlar.

İnternetin getirdiği imkanlarla ortaya çıkan ve gelişen online perakendecilik birçok çalışmaya konu olmuştur. Çalışmalarda genelde perakendeciliğin nasıl değiştiği, bu değişimin tüketicilere yansımaları, değişen iş yapış şekilleri ve sektörlerdeki geleneksel ve online perakende gelişmeleri incelenmiştir. Online karşılaştırmanın avantajları (de Los Santos vd., 2012), online müşteri tipolojileri (Ganesh vd., 2010), online perakendecilik stratejileri (Dinlersoz & Li, 2006), ürün iadeleri (Dzyabura vd., 2019), çok kanallı müşteri segmenti (Konus vd., 2008), offline-online rekabeti (Brynjolfsson vd., 2011) gibi konular literatürde yaygın olarak işlenmiştir.

## 1. LİTERATÜR DEĞERLENDİRMESİ

Perakendecilik, tüketicilere ürün ve hizmet gibi doğrudan veya ürün ve hizmetlere ulaşmada maliyetleri düşürmek ve kolaylık gibi dolaylı faydalar sağlamaktadır. Tüketicinin ihtiyaç duyduğu ürünlerin; onun istediği yer ve zamanda, istediği miktarda, istediği fiyat ve ödeme şartlarında hazır bulundurmak ve bunlardan tüketiciyi haberdar etmek perakendecilik olarak tanımlanmaktadır.

### 1.1. Ürün

Ürün, perakendecilerin sağladığı temel doğrudan faydadır. Tüketiciler, sahip oldukları birçok ihtiyacı en uygun şekilde temin etmeyi hedeflemektedirler. Perakendeciler de karlarını maksimize etme amacındadırlar ve tüketici bütçelerinden en büyük payı almayı hedeflerler. Dolayısı ile perakendeciler zamanla ürün çeşitliliğini arttırma eğilimindedir, çünkü daha çok ürün çeşidi daha fazla tüketici ziyareti ve daha büyük alışveriş sepeti demektir (Trivedi vd., 2016). Perakendeci ürünlerini temelde ulusal markalı ürünler ve özel markalı ürünler şeklinde ikiye ayırmak mümkündür. Özel marka, bir perakendeciye ait olan ve yalnızca perakendecinin kendi mağazalarında satılan herhangi bir markadır (Kumar, 2007). Özel markalı

ürünler daha yüksek hızla büyümekte ve pazar paylarını her geçen gün arttırmaktadırlar. Perakendeciler, bu ürünleri ulusal markaları da üreten üreticilerle iş birliği yaparak kalite algısını yükseltebildiklerinin farkındadırlar ve bunu kullanmaktadırlar (Kumar vd., 2010). Bu iş birliklerini vurgulamak, tüketicilerin özel markalı ürünlere yönelik algılarını, tutumlarını ve satın alma niyetlerini geliştirerek perakendecilere fayda sağlayabileceği düşünülmektedir (Cho vd., 2015).

Perakendecilerin özel markalı ürünlere ilgisinin arkasında daha fazla kâr, daha fazla pazar payı ve maliyet azaltma gibi faydalar yatmaktadır (Wu vd., 2021). İtici güç ise sahip olunan mağazalar ve raflar vasıtasıyla müşterilerine bunları kolaylıkla ulaştırabileceklerine, gösterebileceklerine olan güvendir. Tedarik yönüyle bakıldığında da genellikle tam kapasite çalışmayan çok sayıda üreticinin varlığı, buna imkân tanımaktadır. Ayrıca ulusal markalı üreticilerin perakendecilerle daha iyi bir ilişki geliştirmek amaçları da tedarikçi bulmada kolaylık sağlamaktadır (Ter Braak vd., 2013). Özet olarak, tüketicilere kolaylıkla ulaşma imkânı olanlar, onların ihtiyaçlarını tatmin edici şekilde karşılayarak kolaylıkla bir marka oluşturabilirler.

Online ticaret öncesinde geleneksel reklam mecralarının çok pahalı olması sebebiyle marka yaratmak çok zor iken günümüzde online pazar yerlerinin yaygınlığı ve çalışma mantığı bu işi oldukça ucuzlatmıştır. Yapılması gereken, tüketicinin ilgili ürünü nasıl arayacağını tahmini, bu girdinin online platform algoritmasında nasıl değerlendirilip sıralanacağını anlaşılması ve bunun uygulanmasıdır. Bunun yanında, gelişen teknolojinin sağladığı imkanlarla kolaylaşan tüketici hedeflemesini kullanarak oldukça makul maliyetlerle dijital mecralarda (online pazaryeri, arama motorları, sosyal medya vb) reklam vermeyi hem de yüksek etkinlikte sonuç almayı mümkün kılmıştır (Harrison & Andrusiewicz, 2004). Vaat edilen tüketici değeriyle ulaştırılan değer in örtüşmesi ve müşteri tatmini sağlandığı takdirde müşteri sadakati ve markalaşma başlayacaktır.

## 1.2.Yer

Yer, ürünlerin müşterinin istediği yerde hazır bulundurulmasıdır. Fiziki mekânda faaliyet gösteren perakendeciler için mağaza konumu çok önemli bir faktördür (Formánek & Sokol, 2022). Diğer bir ifadeyle konum en az, müşteri hizmetleri, fiyatlandırma politikaları ve sunulan ürün yelpazesi gibi diğer faktörler kadar önemlidir (Suárez-Vega vd., 2014). Yer faktörü, perakendecilerin sağladığı dolaylı faydalardandır ve bir kolaylık sağlamaz. Perakende konumu, rekabet avantajı sağlayan en önemli tek faktör olarak kabul edilmiştir ve tüketicinin kat edeceği mesafe genellikle mağaza seçimindeki ilk faktör olarak nitelenmektedir (Berne vd., 2005). İzole mağazaların müşteri tabanının, rakiplerine yakın konumdaki mağazalara göre daha düşük fiyat duyarlılığına sahip olduğu gözlemlenmiştir (Hoch vd., 1995). Bu kadar önemli olan perakende yer seçimi, uzun dönemli bir yatırımdır, değiştirmesi zor ve maliyetli bir karardır (McLafferty & Ghosh, 1982). Maliyetli olmasının yanında istenilen özelliklere sahip yer sayısı da sınırlı olduğundan bulması zordur. Ayrıca makro çevrede oluşacak değişikliklerle önemini kaybetme riski de her zaman söz konusudur.

Günümüzde perakendeciler, müşterilere alışveriş yapabilecekleri yeni yerler sunuyor. Bilgi ve internet teknolojisinin gelişmesiyle online pazaryerleri giderek artan bir şekilde ön plana çıkmaktadır. Birçok işletme belirli bir kira ve satış komisyonu karşılığında online perakende platformlarında (Amazon, JD.com vb) ürünlerini online olarak satmaktadırlar (He vd., 2021). İlave olarak üreticiler veya fiziki perakendeciler kendi web sitelerinden de satışlara başlamışlardır. Sosyal medya ve geleneksel medya dahi birer pazaryerine dönüşmektedir; Facebook Mağazaları, işletmelerin müşteriler için doğrudan Facebook veya Instagram'dan erişilebilen bir çevrimiçi mağaza kurmasının bir yolu olarak Mayıs 2020'de tanıtılırken NBC televizyonu videolara yerleştirilmiş QR kodun okutulması suretiyle alışverişe olanak sağlamaktadır (Grewal vd., 2021). Tüm bu gelişmeler perakendecilikteki konum darboğazının

aşılması ve yüksek sabit maliyetlerin de ortadan kalkmasını sağlamaktadır.

### 1.3.Fiyat

Fiyat, bir ürün veya hizmetten elde edilen fayda karşılığında ödenen maliyettir. Fiyat, tüketicilerin satın alma kararlarını ve satın alma sonrası memnuniyetlerini etkilemektedir (Puccinelli vd., 2009). Sunulan ürün konusunda tek olmak veya yer ve zaman gibi avantajlı durumda olmak yüksek fiyat talep etmeye imkân verebilmektedir. Geleneksel perakendecilikte, bir perakendeci her mağazada dahi fiyatlarına ayrı ayrı karar verebilmekteydi çünkü mağaza düzeyinde envanter genellikle paylaşılmamaktadır (Zhou vd., 2021).

İnternet teknolojisinin gelişimi ve artan internet kullanımıyla birlikte tüketiciler satın alma öncesinde kolaylıkla araştırma yapabilmekte, almak istedikleri ürünleri hem kalite hem fiyat yönüyle kolaylıkla karşılaştırabilmektedirler (Kamakura & Moon, 2009). Perakendeciler kanallar arasında entegrasyonu sağlamak için genellikle çevrimiçi ve çevrimdışı kanalları için birleşik bir fiyatlandırma stratejisi benimsemektedir (Balakrishnan vd., 2014). Aynı perakendecilerin farklı kanallarında bu uygulamaya gidildiği gibi tüm perakendeciler için de aynı şeffaf ortam söz konusu olduğundan perakendeciler arasında da fiyatların benzeştiğinin söylemek mümkündür. Ürüne ulaşımın da gerek online satıcılar gerekse yaygın fiziki perakende ağları sebebiyle oldukça kolaylaştığı bir gerçek olduğundan aynı ürün için farklı fiyat uygulamaları giderek ortadan kalkmaktadır. Bu ortamda rekabet avantajı sağlayabilmek için seçeneklerden biri ürünleri daha ucuza mal etmek iken diğeri fazla fiyat talep etmeyi makul kılacak ilave faydaların sunulmasıdır.

### 1.4.Tutundurma (İletişim Faaliyetleri)

Perakende iletişimi; tüketicileri bilgilendirmeyi, tüketicilere kendini anımsatmayı ve tüketicileri kendinden alışveriş yapmaya ikna etmeyi ifade etmektedir. Bu amaçlara ulaşırken kullanılan iletişim karması reklam, halkla ilişkiler, satış tutundurma, kişisel satış ve mağaza atmosferi unsurlarından

oluşmaktadır. Reklam, bedeli ödenmek suretiyle belirli mesajların belirli mecralarda yayınlanarak tüketicilere ulaştırılmasını ifade eder. Televizyon, radyo, gazete, dergi, dış mekân mecraları gibi geleneksel yolların yanında son dönemde web siteleri, arama motorları ve sosyal medya gibi dijital mecralar da kullanılmaktadır. Geleneksel mecralarda hedefleme yapmanın zorluğu sebebiyle daha kitlesel hedeflemeler mümkündür ve maliyetler yüksek, etkililik düşüktür.

Dijital pazarlama iletişimini resmi olarak işletmeler ve tüketiciler arasında dijital veya elektronik medya aracılığıyla iletişim olarak tanımlanmakta ve örnekleri arasında çevrimiçi görüntülü reklamcılık, arama ağı reklamcılığı (organik ve ücretli), mobil iletişim ve sosyal medya aracılığıyla ağızdan ağıza iletişim (WOM) sayılabilmektedir (Shankar vd., 2021). Geleneksel pazarlama iletişiminden farklı olarak, dijital pazarlama iletişimi, kaynak ve alıcı arasında daha fazla etkileşim sağlar ve diyalogu kolaylaştırır (Shankar & Malthouse, 2007). Dahası dijital ortam, perakendeciler ve tüketiciler için yeni etkileşim fırsatları sağlar ve özellikle tıklama verisi, müşteri incelemeleri ve derecelendirmeleri, bloglar ve sosyal etkileşim verileri, müşteri yanıtları, pazarlama eylemlerine kadar çok çeşitli veriler üretmektedir (Wu vd., 2021). Bunların sonucunda belirli yazılımların yardımıyla tüketiciler ilgi alanlarına göre sınıflandırılabilen ve ona göre hedeflenebilmektedir. Örneğin arama motoru reklamlarında kişilerin aradıkları şeyler belirlendikten sonra ona göre reklamlar gösterilebilmektedir. Ayrıca çerez uygulamaları sayesinde insanların sanal gezintileri takip edilebilmekte, ona göre reklam gösterimleri yapılabilmektedir. Sosyal medyada ilgi gruplarına uygun reklam gösterimleri mümkündür. Tüm bu imkanlar, düşük bütçelerle doğru hedeflere ulaşmayı sağlamakta ve oldukça etkili olmaktadır.

Online pazaryerlerinin kendi içlerinde oluşturdukları reklam olanağıyla belirli özellikteki tüketiciler hedeflenebilmekte, kişiye özel tutundurma faaliyetleri gerçekleştirilebilmektedir. Kişiselleştirilmiş reklam, demografik veriler, kişisel

tanımlayıcı bilgiler ve satın alma alışkanlıkları, marka tercihi gibi alışverişle ilgili bireysel tüketici bilgilerini içeren reklamcılık olarak tanımlanır (Grigorios vd., 2022). Ayrıca online pazaryerlerinde ön plana çıkmak yapılan satışa ve alınan olumlu yorumlara bağlı olduğundan popüler ürünlerin hedeflenmesi yoluyla ön plana çıkmak da mümkündür. Online pazaryerleriyle ilgili oldukça kritik bir konu da elektronik ağızdan ağıza iletişim olarak nitelenen eWom kavramıdır. Bu kavramın kapsamında platform içinde yapılan yorumlar, verilen puanlarla birlikte sosyal medya, bloglar gibi diğer platformlarda paylaşılan görüşler bulunmaktadır (Hennig-Thurau vd., 2006).

## 2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Perakendecilik literatürüne bakıldığında perakendeciliğin ürün, yer, fiyat, tutundurma faaliyetleri gibi temel unsurlarının ifade ettiği kavramların internet teknolojisiyle büründüğü formatların yeterince incelenmediği görülmektedir. Bu çalışma literatürdeki bu eksikliğe bir katkı sunmakla birlikte, teknoloji ve internet gelişmeleriyle perakendecilik sektöründe yaşanan değişim ve gelişmeleri, sektör kavramları üzerinden değerlendirerek geleceğe dair öngörü sunmayı amaçlamaktadır. Bu gelişmelerin daha iyi anlaşılabilmesi ve uygulanmasının kolaylaştırılması amacıyla e-perakendecilik sektöründe baskın role sahip üç büyük online pazaryerinin (Hepsiburada, Trendyol ve Amazon) ilgili kavramlar çerçevesinde karşılaştırılması da bu çalışmada yapılmaktadır.

## 3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE YÖNTEMİ

Araştırmada nitel yöntem kullanılmıştır. Araştırma kavramsal olarak, geleneksel perakendecilikten elektronik perakendeciliğe dönüşüm sürecinin; ürün, yer, fiyat ve tutundurma şeklindeki pazarlamanın dört temel unsuru itibarı ile seçilen üç büyük e-perakende platformu nezdinde karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesini içermektedir. Dolayısı ile araştırmanın kavramsal sınırlaması, söz konusu dört unsur ile oluşturulmuştur. Karşılaştırma yapılan perakendeci sayısı da seçilen üç e-perakendeci ile sınırlandırılmıştır. Seçilen üç platform online

perakendecilik açısından kurucu ve öncü aktörler olmaları ve uygulamalarıyla önderlik etmeleri sebebiyle seçilmiştir. Türkiye’de faaliyet gösteren en köklü e-perakendeci olan Hepsiburada, halihazırda en popüler platform olan Trendyol ve dünyadaki önderliğini Türkiye’ye taşıyacağı öngörülen Amazon pazaryerleri dört kavram açısından incelenip karşılaştırılmıştır.

## 4. BULGULAR

### 4.1. Türkiye’de Öncü Online Alışveriş Platformlarının Gelişimi

1994 Yılında Amazon’la başlayan online alışveriş uygulaması yakın bir zaman sonra 2000’lerde Türkiye’de de hayat geçmiş ve günümüze kadar hızlı bir gelişim süreci yaşamıştır. 2021 yılı verilerine göre 23 binden fazla işletme kendi web sitelerinden satış yaparken 310 binden fazla işletme de e-ticaret platformları üzerinden işlemlerine devam etmektedir. Toplam e-ticaret hacmi 2021 yılı ilk 6 ayında 160 milyar TL olurken e-ticaret hacminin toplam ticarete oranı %20’ye yaklaşmıştır (“İstatistikler,” 2022).

Başlangıçta özel alışveriş sitesi olarak başlayan faaliyetler zaman içinde online alışveriş platformuna dönüşmüştür. Türkiye’de online ticaretin yaklaşık %80’i sekiz adet alışveriş platformunda gerçekleşmektedir. Bunlar, Amazon, Hepsiburada, Trendyol, N11, Morhipo, Epttavn, Çiçeksepekti, Gittigidiyor olarak sıralanabilir (İnce vd., 2021). Çalışmamızda bu platformlardan, online alışveriş alanında dünyada öncü olması açısından Amazon, Türkiye’deki öncü olması açısından Hepsiburada ve günümüzde Türkiye’de en popüler platform olması açısından da Trendyol inceleme ve karşılaştırma konusu yapılmıştır.

Hepsiburada (D-Market Elektronik Hizmetler ve Ticaret AŞ)

2000 yılında kurulmuş olan Hepsiburada, online olarak tüm kategorilerde geniş bir ürün yelpazesi sunmaktadır. Başlangıçta online olarak ürün ve hizmet satışı yapan girişim 2015 yılı itibarıyla platformunu üçüncü taraf satıcıların satış yapmasına olanak verecek şekilde geliştirmiş ve aracı hizmet sağlayıcı sıfatını da kazanmıştır. Mart 2017 tarihinde



faaliyetlerine başlayan hepsiJET, mevcut durumda Hepsiburada'ya ve kurumsal müşterilere, Türkiye'de 35 ilde, kargo ve lojistik hizmeti vermektedir. 2016 yılında faaliyete başlayan Hepsipay, ödeme ve elektronik para faaliyetlerini yürütmekle yetkili bir elektronik para kuruluşu olarak faaliyet göstermek adına ilgili mevzuat kapsamında faaliyet izni almıştır. Üçüncü taraf tüzel kişilere ödeme hizmeti sağlayıcısı olarak hizmet sunan Hepsipay, hâlihazırda Hepsiburada'ya herhangi bir hizmet sağlamamaktadır. Hepsiburada'ya ait bir marka olan 'Hepsiexpress'; Hepsiburada mobil uygulaması üzerinden, aynı gün içinde veya belirli bir süre içerisinde ya da randevu ile teslimat hizmeti sunan sanal market ve restoranların, müşterilerine çevrim içi market ve yemek satışı yapmasına imkân sağlamaktadır. Hepsiburada'nın bir diğer markası olan 'Hepsifly', uçak bileti satışına aracılık etmek amacıyla kurulmuş bir seyahat acentesidir (İnce vd., 2021).

Trendyol (DSM Grup Danışmanlık İletişim ve Satış Ticaret AŞ)

12 Ekim 2009 tarihinde kurulmuş olan Trendyol farklı kategorilerdeki birçok ürünü bünyesinde barındırmaktadır. Farklı ürünlerin ve kendi markalarının satışı yanında üçüncü parti satıcılara da platform olarak hizmet vermektedir. 2019 yılı itibarıyla Dolap internet sitesi üzerinden ikinci el ürün satışına yönelik platform hizmeti de vermektedir. Trendyol, bünyesinde kendi araçlarıyla kendi hesaplarına çalışan taşıyıcılara, taşıma işleri organizatörü sıfatıyla aracılık hizmeti sunan Trendyol Lojistik AŞ'nin (TEX) ve ödeme ve elektronik para hizmetleri sunan DSM Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri AŞ'yi bünyesinde bulundurmaktadır. 2020 yılında kurulan DSM Hızlı Teslimat ve Lojistik AŞ (Trendyol Go), market ve

yemek siparişlerini 30 dakikada teslim hedefiyle faaliyet göstermektedir (İnce vd., 2021).

Amazon Türkiye (Amazon Turkey Perakende Hizmetleri Limited Şirketi)

14 Temmuz 2017 tarihinde kurulan Amazon Türkiye, Amazon mağazasını 19 Eylül 2018'de açmıştır. Amazon, fiziki ve dijital ürünleri çevrimiçi ve çevrimdışı olarak müşterilere satan ve operasyonel çözümler sunan bir perakende şirkettir. Amazon'un perakende mağazası, üçüncü taraf satıcıların kendi ürünlerini müşterilere satmasını sağlayan pazaryeri hizmetini de barındırmaktadır. Küresel ölçekte birçok pazarda faaliyet gösteren Amazon, Amazon Lojistik Ağı (Amazon Fulfillment Network- AFN) ile satıcıların teslimat süreçlerine yardımcı olan Amazon Lojistik (Fulfillment by Amazon- FBA) programına sahiptir. Amazon Lojistik Programı; ürünlerin depolama, paketlenme ve teslimatı için AFN'yi kullanma seçeneğini satıcılara sunmaktadır. Amazon, Amazon Lojistik (FBA) programını, Türkiye'de, 26 Eylül 2019 tarihinden itibaren sunmaya başlamıştır (İnce vd., 2021). Müşteriler ürünlere internet sitesi, mobil uygulamalar, Alexa ve fiziki mağazaları ziyaret ederek erişebilmektedir. Ayrıca AWS aracılığıyla firmalara, kamu kurumlarına ve akademik kurumlara depolama, veri bankası vb. hizmetler sunulmakta, Amazon Publishing aracılığıyla yazar ve yayıncıların eserlerinin Kindle mağazasında yayımlanabilmesi için hizmet sunulmakta, firmaların gönderilerini hızlı ve güvenli bir şekilde gönderebilmelerini sağlayabilmek için lojistik ve depolama hizmeti sunulmaktadır. Bunlara ek olarak Amazon, diğer büyük platformlardan farklı olarak çeşitli kategorilerde üretim de yapmakta ve yukarıda sayılan kanallardan ürettiği markaların satışını da yapmaktadır (Delicay, 2021).

**Tablo 1.** Platform Bilgileri

	Hepsiburada	Trendyol	Amazon
<b>Kuruluş Yılı (Türkiye)</b>	2000	2009	2017



Hizmet kuruluşları	Hepsijet, HepsiPay, Hepsiexpres, Hepsifly	TEX, DSM Ödeme, Trendyol Go	AFN, Alexa, AWS, Amazon Publishing
--------------------	--	--------------------------------	--

#### 4.2. Türkiye'deki Öncü Online Alışveriş Platformlarına İlişkin Değerlendirme

Türkiye'deki online alışveriş platformlarından öncü konumda olan Amazon, Hepsiburada ve Trendyol alışveriş platformları belirlenen dört kavram itibarı ile tek tek değerlendirilmiş ve söz konusu değerlendirmelere aşağıda yer verilmiştir.

##### 4.2.1. Ürün

Ürün, perakendecilikte esas faydayı sağlayan unsurdur. Seçilen üç platformun ürün unsuru itibarı ile değerlendirilmesi aşağıda detaylı olarak bulunmaktadır.

##### 4.2.1.1. Hepsiburada

Hepsiburada, kullanıcılarına 30'dan fazla kategoride 50 milyonun üzerinde ürün sunmaktadır. Platformun aylık ziyaretçi sayısı ise 200 milyon üzerindedir. Son dönemde Hepsifly markası ile uçak bileti satışına da başlayan e-ticaret platformunun HepsiAd, HepsiLojistik, HepsiJet, HepsiMat, HepsiPay, HepsiExpress, HepsiGlobal gibi alt markaları bulunmaktadır. Bu markaların tamamı Hepsiburada ekosistemini oluşturmaktadır.

##### 4.2.1.2. Trendyol

Trendyol, moda, elektronik, ev & mobilya, market gıda, anne-çocuk, kozmetik gibi birçok kategoride 42 milyondan fazla ürünü Türkiye'nin dört bir yanındaki 30 milyonu aşkın aktif müşterisiyle buluşturmaktadır. Trendyol, müşterilerine ve satıcılarına en iyi alışveriş deneyimi sunmak için teknoloji ekibindeki 1000'in üzerinde mühendisle birlikte yeni teknolojiler geliştirerek, mobil uygulamasını ve platformunu her gün geliştirmeye devam etmektedir

##### 4.2.1.3. Amazon

Dünya genelinde faaliyet gösterdiği tüm ülkelerdeki platformlarında 3 milyara yaklaşan ürün çeşidiyle adeta bir dev olan Amazon, faaliyete yeni başladığı Türkiye'de diğer platformlara nazaran nispeten daha az sayıda ürün çeşidine sahiptir. Ancak lojistik altyapısını geliştirdikçe tutundurma faaliyetlerini arttıran Amazon, tüm kategorilerde hizmet vermeye başlamıştır. Zaman içinde ürün çeşidinin hızla artacağı söylenebilir.

Tablo 2. Platform Ürün Bilgileri (Çeşit-sayı)

	Hepsiburada	Trendyol	Amazon
Ana Kategori	9	10	21
Alt Kategori	30'dan fazla	30'dan fazla	30'dan fazla
Ürün Çeşidi	50 milyondan fazla	40 milyondan fazla	2 milyardan fazla (dünyada)

##### 4.2.2. Yer

Perakendecilikte yer, satıcı ile tüketicilerin buluştuğu mekânı ifade etmektedir. Geleneksel perakende uygulamasında fiziksel mağazalarda

buluşma şeklinde gerçekleşen temas günümüzde online web siteleri, mobil uygulamalar üzerinden gerçekleşmektedir. Geçmişte en iyi konumlara sahip olmak önemliyken günümüzde en çok ulaşılan sanal mağazalar bunun yerini almaktadır. Bu anlamda

online pazar yerlerinin konum niteliklerini artık ziyaretçi sayılarıyla ifade edebiliriz. Aşağıda ele alınan üç pazar yerine ilişkin modern yer unsurunu ifade eden ulaşılabilirlik verileri gösterilmektedir.

Yer unsurunun online ticaretteki diğer bir parçası da satın alınan ürünlerin tüketiciye ulaştırılması aşamasıdır.

#### 4.2.2.1. Hepsiburada

E-ticaret pazaryerleri kategorisinde Hepsiburada aylık ziyaretçi sayısı yaklaşık 94 milyonla Türkiye’de ikinci sırada yer almaktadır. Ayrıca ülkedeki en çok ziyaret edilen 14.web sitesi olarak da dikkat çekmektedir. Ziyaretçiler ortalama 5,5 dakika sitede kalırken ortalama 6 sayfayı incelemektedirler.

Hepsijet, e-ticaret sektöründe, değişen ve müşteri odaklı, dağıtım hizmetlerini dönüştürmek amacıyla kurulmuş teknoloji firmasıdır. 7 gün 24 saat çalışan kuruluş, kargo karşılama hizmeti, hızlı entegrasyon kabiliyeti ve teknolojisiyle paydaşlara katma değer sağlamaktadır. 81 ilde hizmet sağlayan Hepsijet, 2000’e yakın taşımacısı, 50’den fazla filo aracı, birbirinden farklı hizmet modelleri ve 250’yi aşkın ofis çalışanıyla hizmet vermektedir.

#### 4.2.2.2. Trendyol

E-ticaret pazaryerleri kategorisinde Trendyol aylık ziyaretçi sayısı yaklaşık 220 milyonla Türkiye’de birinci sırada yer almaktadır. Ayrıca ülkedeki en çok ziyaret edilen 6.web sitesi olarak da dikkat

çekmektedir. Ziyaretçiler yaklaşık 6,5 dakika sitede kalırken ortalama 7 sayfayı incelemektedirler.

2018 yılında deneyimli kadrosuyla hizmet vermeye başlayan Trendyol Express, İstanbul’da hizmet vermeye başlayıp 81 ile yayılan hizmetlerini hızla genişletip dağıtım ağını güçlendirmektedir (“Trendyol Express,” 2022). Kuruluş, Trendyol’un kendi satışlarının yanında platform kullanıcıları paydaşların satışlarını hızlı ve güvenli bir şekilde müşterilere ulaştırmayı hedeflemektedir.

#### 4.2.2.3. Amazon

E-ticaret pazaryerleri kategorisinde Amazon, aylık ziyaretçi sayısı yaklaşık 29 milyonla Türkiye’de üçüncü sırada yer almaktadır. Ayrıca ülkedeki en çok ziyaret edilen 35.web sitesi olarak da dikkat çekmektedir. Ziyaretçiler yaklaşık 4 dakika sitede kalırken ortalama 6 sayfayı incelemektedirler.

Amazon Prime programı, Amazon’un kendi satışları ve üye paydaşların satışlarının ücretsiz ve aynı gün, ertesi gün gibi çok hızlı şekilde müşteriye ulaştırılmasını misyon edinmiştir. Belirli bölgelerde seçili ürünler için ücretsiz ve aynı gün kargo imkânı sunan Amazon Prime, diğer bölgeler için ertesi gün teslim şeklinde hızlı teslimat hizmeti vermektedir.

**Tablo 3.** Platform Ziyaretçi Bilgileri

	Hepsiburada	Trendyol	Amazon
<b>Aylık Ziyaretçi Sayısı</b>	94 milyon	220 milyon	29 milyon
<b>Türkiye Sıralaması</b>	14.	6.	35.
<b>Sitede Geçirilen Süre</b>	5,5 dakika	6,5 dakika	4 dakika
<b>Gezilen Sayfa Sayısı</b>	6	7	6

#### 4.2.3. Fiyat

Diğer bir perakendecilik unsuru fiyattır. Günümüzün teknolojisinde oldukça şeffaf bir ortam oluşmuş durumdadır. Teknoloji sayesinde

tüketiciler, ilgili bilgilere kolaylıkla ulaşmakta ve karşılaştırma yapabilmektedirler. Bu durum, online satış platformları için çok daha fazla geçerlidir. Bundan dolayı ürün fiyatlandırmaları oldukça benzeşmektedir. Bu ortamda rekabet avantajı elde

etmek isteyen platformlar farklı promosyonlarla öne çıkmaya çalışmaktadırlar. Bunların yanında özel günlerde çeşitli fiyat indirimleri ve promosyonlar da sürekli olarak uygulanmaktadır.

#### 4.2.3.1. Hepsiburada

Hepsiburada Premium, 3 ay içinde en az 20 adet ürünle, en az 2.000 TL tutarında alışveriş gerçekleştiren müşterilere ücretsiz randevulu teslimat, 25 TL üzeri alışverişlere ücretsiz teslimat, hızlı müşteri hizmeti ve üyelere özel indirim kampanyalarından faydalanmak gibi avantajlar sunmaktadır.

#### 4.2.3.2. Trendyol

Belirli şartları sağlayan müşteriler ücretsiz olarak Trendyol Elite üyesi olarak Trendyol

Cüzdan'la yapılan 300 TL ve üzeri alışverişlerde %2 Trendyol Para kazanma, 60 TL ve üzeri alışverişlerinde ücretsiz teslimat, Trendyol Collection ürünlerde ikinci ürüne %20 indirim ve müşteri destek hattında öncelik gibi avantajlara sahip olmaktadır.

#### 4.2.3.3. Amazon

Amazon, aylık 7.9 TL'ye Prime üyelik imkanıyla aynı ya da farklı 10 ürüne sepette %10 indirim uygulamaktadır. Ayrıca, sadece Prime üyelerine özel indirimler ve fırsat günleri imkânı sunmaktadır. Prime üyelerine teslimat ücretsizdir.

**Tablo 4.** Platform Fiyat Bilgileri

	Hepsiburada	Trendyol	Amazon
Ücretsiz Teslimat Sepet Tutarı	25 TL üzeri	60 TL üzeri	100 TL üzeri
Sadakat Programı	Premium	Elite	Prime
Üyelik Ücreti	9,9	-	7,9

#### 4.2.4. Tutundurma (İletişim faaliyetleri)

Platformlar bir rekabet ortamında yer aldıklarından kendi tanıtımlarını çeşitli reklam mecralarında yapmaktadırlar. Bu tanıtım platforma doğrudan fayda sağlarken üçüncü parti kullanıcılara da dolaylı olarak fayda sağlamaktadır zira platform ziyaretçi trafikleri bu tanıtımlarla artmaktadır. Dış tanıtımın dışında online pazar yerlerinde iki çeşit iletişim imkânı vardır. Birincisi organik iletişimdir ki ücretsiz olarak arama motorları algoritmalarından faydalanarak ön plana çıkmayı ifade etmektedir. Online pazar yerleri birer web sitesi olduğundan arama motorları tarafından izlenmekte ve popülerliklerine göre aramalarda ön sıralarda çıkmaktadırlar. İkinci olarak, platformlar kendi içlerinde kullandıkları arama motorlarında belirli algoritmalar kullanılmakta ve bunlara uygun şekilde oluşturulmuş ürün kayıtları ücretsiz olarak ön sıralarda çıkmaktadır. Burada ürün yorum

sayıları, puanlar, satış fiyatları, satış miktarları vb. kriterler etkili olmaktadır.

Bunların dışında platformlar, iç bünyelerinde çalışan ürün reklam süreçlerini de içermekte ve bunlar belirli bir ücret karşılığında platform üyelerine sunulmaktadır. Aşağıda her bir platform için reklam olanakları ayrı olarak ele alınmıştır.

#### 4.2.4.1. Hepsiburada

Sponsorlu ürünler reklam çözümü ile Hepsiburada'daki birçok ürün öne çıkabilmekte ve birçok potansiyel alıcı tarafından görülebilmekle satışların arttırılması sağlanmaktadır. Sponsorlu ürünler, tıklama başına maliyetlerle ürünleri ön sıralara taşıyarak hem görünürlüğü arttırmayı desteklemekte hem de müşterilerle etkileşim kurmaya olanak sağlamaktadır. Ürünlere trafik çekmek için reklamlar; arama sonuçlarının, kategori sayfalarının ve ürün listeleme sayfalarının ilk sayfasında görünmektedir. Burada doğru hedefleme

ve gerçekleştirilen faaliyetlerin sonuçlarına dair detaylı raporlama imkanları sunulmaktadır.

#### 4.2.4.2. Trendyol

Belirli bütçe ve ürünler belirlenerek reklam kampanyası planlanabilmektedir. Reklamı yapılan ürünler bütün Trendyol platformlarında, ürün listeleme sayfalarında ve önerilerde ön plana çıkarılmaktadır. Reklam süresi boyunca reklamli ürünlerde "Sponsorlu Ürün" etiketi gözükmektedir. Akıllı algoritmalarla doğru hedef kitleyi düşük maliyetlerle yakalama imkânı sunulmaktadır. İlgili panellerden performans takibi ve duruma göre aksiyon alma imkânı vardır.

#### 4.2.4.3. Amazon

Sponsorlu ürünler, belirli ürünler için tıklama başına maliyet yöntemiyle çalışmaktadır ve reklamli ürünler arama sonuç ve ürün detay sayfalarında görünmektedir. Bu gösterimler masaüstü ve mobil cihazlarda onların yapılarına uygun şekilde gösterilmektedir. Ürün bazında olacağı gibi marka bazında da reklam vermek mümkündür. Ayrıca kayıtlı marka sahibi mağazalar ücretsiz olarak mağaza sayfalarını iletişim stratejilerine göre tasarlayabilmektedir. Reklam kampanyaları hedefleme ve sonrasında performans takibine imkân vermektedir. Amazon'a özgü olmak üzere uygun olan farklı ülke platformlarında da reklam verme olanağı mevcuttur.

Tablo 5. Platform İletişim Çeşitleri

	Hepsiburada	Trendyol	Amazon
Ürün/Marka Reklamı	Var	Var	Var
Mağaza Sayfası	-	-	Var

#### SONUÇ VE ÖNERİLER

Online perakendeciliğin gelişimiyle perakendecilik sektöründe güçlü bir gelişim olmakta ve Peter Drucker'ın "Gelecekte en büyük değişim üretim ve tüketimde değil dağıtımda gerçekleşecektir" öngörüsü doğrulanmaktadır.

Perakendeciliğin ürün unsuru göreceli olarak bu değişimden en az etkilenen unsurdur. Ürün tasarımları ve yapısı bu gelişmelerden dolayı olarak etkilenmekte, online perakendecilik süreçlerine uygun belirli değişiklikler dışında başka faktörlerin etkisiyle olağan akışı içinde değişmektedir.

Bahsedilen gelişmeler neticesinde en büyük değişiklik yer unsurunda gerçekleşmektedir. Geçmişte perakendeciliğin en önemli unsuru olan ve tüketicilerin ürünlere ulaşımını sağlayan "yer" köklü bir şekilde değişmiştir. Tüketicinin ürüne ulaşım süreci tersine dönmüş ve ürünün tüketiciye ulaştığı sürece evrilme olmuştur. Bu durum, erişim maliyetlerini finansal ve eforal açıdan oldukça düşürmüştür. Ürüne fiziksel olarak ulaşmanın dışında ürünle ilk temas kurulan araştırma evresi açısından da durum oldukça gelişmiş ve

kolaylaşmıştır. İnternet teknolojisi sayesinde çok az efor ve kısa zamanda birçok ürün kolaylıkla incelenebilmekte, kıyaslanabilmekte ve satın alma süreci tamamlanabilmektedir. Bu gelişmeler neticesinde kısıtlı sayıda olan ve oldukça yüksek sabit maliyetle elde edilebilen lokasyon unsurunun çok uygun maliyetlerle online pazaryerleri aracılığıyla elde edilebilmesi mümkün hale gelmiştir. Ancak bu kolaylık ve uygunluğun sonucunda pazaryerlerinde çok sayıda perakendecinin toplanması farklılaşma ve ön plana çıkabilmek için farklı kabiliyetleri gerektirmiştir. Bunun sağlanabilmesi için online ortamın çalışma dinamikleri ve pazaryerleri algoritmalarının iyi bilinmesi, var olan imkanların uygun şekilde kullanılması gerekmektedir. Tersine durumda kalabalıklar içinde kaybolmak oldukça olasıdır.

Bir diğer perakendecilik unsuru olan fiyat, online perakendecilikle birlikte en az yer unsuru kadar etkilenmiştir. Geçmişte ancak mağaza iletişim faaliyetlerinden öğrenilebilen ürün fiyatları internet teknolojisinin sağladığı imkanlarla son derece şeffaf hale gelmiştir. Bir ürünü satan tüm satıcıların fiyatları internet siteleri veya pazaryerleri gezilerek

öğrenilebileceği gibi belirli sitelerin tüm satıcı fiyatlarını bir arada sunmasıyla çok daha kolaylaşmıştır. Bunun sonucunda rekabete bağlı olarak fiyatlarda tüketiciler lehine değişimler olmuş, satıcılarda da maliyetlerini düşürme ihtiyacı doğmuştur.

Ele alınan son unsur olan tutundurma (iletişim), hem maliyet hem etkinlik ve verimlilik açısından oldukça iyileşmiştir. Geçmişte çok maliyetli şekilde kitlesel olarak yapılabilen iletişim faaliyetleri teknolojinin sağladığı imkanlarla spesifik hedef kitlelere yönelik olarak oldukça ucuz bir şekilde yapılabilir hale gelmiştir. Dijital ortamın genel mecralarının (arama motorları, sosyal medya vb.) yanında pazaryerlerinin iç iletişim imkanları da ayrıca kullanılabilir. Bunların yanında arama motorları ve pazaryeri algoritmalarının doğru kullanılmasıyla organik iletişim olanaklarından yararlanmak da mümkündür.

Yukarıda bahsi geçen üç pazaryeri de bu unsurlar açısından oldukça benzer niteliktedir. Bilgi çağının sağladığı şeffaf ve özgürlükçü ortamda, bir yerde gerçekleşen gelişim kolaylıkla öğrenilebilmekte ve uyarlanabilmektedir. Amazon gibi öncü pazaryerlerinin ortaya koyduğu uygulamalar aynen veya uyarlanmak suretiyle diğer pazaryerlerince de hayata geçirilmektedir. Bunun sonucunda her unsur açısından birbirine oldukça benzeyen pazaryerleri ortaya çıkmaktadır. Temel farklılık hizmet kalitesinde mükemmellik, sadakat programları ve bunların sağladığı olanaklar, çeşitli zamanlarda yapılan promosyon uygulamalarıyla sağlanmaya çalışılmaktadır.

Online perakendeciliğin sağladığı imkanlarla tüketiciler; çok çeşitli ürünlere uygun fiyatlarla kolay ve hızlı erişim imkanına kavuşmuştur. Ayrıca müşteri yorumları sayesinde ürünler hakkında detaylı bilgilere ve tecrübeler de ulaşabilmektedirler. En önemli gelişme olarak tüketicinin satıcı karşısındaki dezavantajlı durumu ortadan kalkmıştır denebilir. Ancak tersi olarak perakendeci platformlar, sahip olduğu tüketici ve pazar bilgileriyle üretici karşısında oldukça güçlü hale gelmiş, üretici ile tüketici arasında bir katman olarak yerini almıştır denebilir. Bunların yanında alından farklı ürünün teslim

edilmesi gibi problemler ortaya çıkmıştır ancak bunlar de yasal düzenlemeler ve serbest piyasa dinamikleriyle giderilmektedir.

Online perakendeciliğin sağladığı imkanlarla perakendeciler, yer kısıtı ve yüksek maliyetinden kurtulmuşlardır. Çok düşük maliyetlerle birçok pazaryerinde bulunma imkânı ortaya çıkmıştır. Ayrıca teslimat süreçlerinin gelişmesiyle ürün çeşitliliği ve miktarı artmıştır. Artan imkanlarla iletişim faaliyetleri ucuzlamış, özel markalı ürün yapmak kolaylaşmıştır. Bu avantajların yanında çok sayıda satıcı arasında görünür olmak zorlaşmış, şeffaflık sebebiyle fiyatlar düşme eğilimine girmiştir. Maliyet düşürücü çalışmaların önemi artmıştır.

Online perakendeciliğin sağladığı imkanlarla perakendecilik kolaylaşmış, fiyatlar düşmüş dolayısıyla ekonomide canlanmaya ortam hazırlanmıştır. Yeni iş alanları ortaya çıkmış ve istihdama katkı artmıştır. Bu gelişmelerin yanında bazı kötü uygulamalar ortaya çıkmaktaysa da düzenleyici kurumlar eliyle bunlar da giderilebilmektedir.

#### KISITLAR VE ÖNERİLER

Çoğu araştırmada olduğu gibi bütçe ve zaman kısıtları bu çalışma için de söz konusudur. Çalışmada incelenen kavramların uygulamasının sadece üç online perakendeci yerine daha fazlasında incelenmesi daha geniş bir perspektif sunacaktır. Ayrıca bahsi geçen değişimlerin objektif bir şekilde gözlemlenebilmesi için öncesinde geleneksel perakendecilik yapan ve değişimle birlikte online perakendeciliğe geçen uygulayıcıların eski ve güncel verilerinin derlenmesiyle yapılacak nicel bir çalışma daha net ve objektif bir resim oluşturmaya yardımcı olacaktır. Çalışma bu haliyle teorik bir inceleme düzeyinde kalmaktadır.

#### Etik Kurul İzni

\*Bu makale etik kurul izni gerektiren bir çalışma grubunda yer almamaktadır.

## Kaynakça

- Amazon.com.tr: Amazon Prime. n.d. Retrieved April 9, 2022, from [https://www.amazon.com.tr/prime?ie=UTF8&tag=trtxtgostdde-21&hvadid=509300435239&hvpos=&hvexid=&hvnetw=g&hvrnd=1873431241049150862&hvpone=&hvptwo=&hvqmt=e&hvdev=c&ref=pd\\_sl\\_2sri4vif3h\\_e](https://www.amazon.com.tr/prime?ie=UTF8&tag=trtxtgostdde-21&hvadid=509300435239&hvpos=&hvexid=&hvnetw=g&hvrnd=1873431241049150862&hvpone=&hvptwo=&hvqmt=e&hvdev=c&ref=pd_sl_2sri4vif3h_e)
- Balakrishnan, A., Sundaresan, S., Zhang, B. 2014. "Browse-and-Switch: Retail-Online Competition under Value Uncertainty". *Production and Operations Management*, 23(7), 1129–1145.
- Berne, C., Mugica, J. M., Rivera, P. 2005. "The managerial ability to control the varied behaviour of regular customers in retailing: interformat differences". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12(3), 151–164.
- Betancourt, R. R., Chocarro, R., Cortiñas, M., Elorz, M., Mugica, J. M. 2016. "Channel Choice in the 21st Century: The Hidden Role of Distribution Services". *Journal of Interactive Marketing*, 33, 1–12.
- Braun: The history of retail: A timeline - Google Scholar. n.d. Retrieved January 14, 2022, from [https://scholar.google.com/scholar\\_lookup?title=The%20History%20of%20Retail%3A%20A%20Timeline&publication\\_year=2015&author=S.%20Braun](https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=The%20History%20of%20Retail%3A%20A%20Timeline&publication_year=2015&author=S.%20Braun)
- Brynjolfsson, E., Hu, Y. J., Simester, D. 2011. "Goodbye Pareto Principle, Hello Long Tail: The Effect of Search Costs on the Concentration of Product Sales". <http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.1110.1371>, 57(8), 1373–1386.
- Brynjolfsson, E., Hu, Y. (Jeffrey), Rahman, M. S. 2009. "Battle of the Retail Channels: How Product Selection and Geography Drive Cross-Channel Competition". *Management Science*, 55(11), 1755–1765.
- Cho, Y. S., Rha, H. S., Burt, S. 2015. "The impact of customer awareness of manufacturer name disclosure on retail brand attitudes and loyalty in Korea". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 128–137.
- de Los Santos, B., Hortacsu, A., Wildenbeest, M. R. 2012. "Testing models of consumer search using data on web browsing and purchasing behavior". *American Economic Review*, 102(6), 2955–2980.
- Deliçay, M. 2021. "*E-TİCARETİN YÜKSELİŞİ*".
- Dinlersoz, E. M., Li, H. 2006. "The shipping strategies of internet retailers: Evidence from internet book retailing". *Quantitative Marketing and Economics* 2006 4:4, 4(4), 407–438.
- Dzyabura, D., el Kihal, S., Hauser, J. R., Ibragimov, M. 2019. "Leveraging the Power of Images in Managing Product Return Rates". *SSRN Electronic Journal*.
- Formánek, T., Sokol, O. 2022. "Location effects: Geo-spatial and socio-demographic determinants of sales dynamics in brick-and-mortar retail stores". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 66, 102902.
- Ganesh, J., Reynolds, K. E., Luckett, M., Pomirleanu, N. 2010. "Online Shopper Motivations, and e-Store Attributes: An Examination of Online Patronage Behavior and Shopper Typologies". *Journal of Retailing*, 86(1), 106–115.
- Gauri, D. K., Jindal, R. P., Ratchford, B., Fox, E., Bhatnagar, A., Pandey, A., ... Howerton, E. 2021. "Evolution of retail formats: Past, present, and future". *Journal of Retailing*, 97(1), 42–61.
- Grewal, D., Gauri, D. K., Roggeveen, A. L., Sethuraman, R. 2021. "Strategizing Retailing in the New Technology Era". *Journal of Retailing*, 97(1), 6–12.
- Grigorios, L., Magrizos, S., Kostopoulos, I., Drossos, D., Santos, D. 2022. "Overt and covert customer data collection in online personalized advertising: The role of user emotions". *Journal of Business Research*, 141, 308–320.
- Hakkımızda - hepsijET. n.d. Retrieved April 9, 2022, from <https://www.hepsijet.com/hepsijet-hakkında>



- Harrison, J. v., Andrusiewicz, A. 2004. "A virtual marketplace for advertising narrowcast over digital signage networks". *Electronic Commerce Research and Applications*, 3(2), 163–175.
- He, Y., Xu, Q., Shao, Z. 2021. "'Ship-from-store' strategy in platform retailing". *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 145, 102153.
- Hennig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M., Gremier, D. D. 2006. "Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships". *Journal of Marketing*, 70(3), 58–73.
- Hoch, S. J., Kim, B.-D., Montgomery, A. L., Rossi, P. E. 1995. "Determinants of Store-Level Price Elasticity". *Journal of Marketing Research*, 32(1), 17–29.
- Honka, E. 2014. "Quantifying search and switching costs in the US auto insurance industry". *The RAND Journal of Economics*, 45(4), 847–884.
- İnce, E., Sariçiçek, C., Yüksek, C., Ayhan, B., Yılmaz, S., Göktepe, F. 2021. "EPazaryeri Platformları Sektör İncelemesi Ön Raporu", 1–364.
- İstatistikler. n.d. Retrieved April 9, 2022, from <https://www.eticaret.gov.tr/istatistikler>
- Kamakura, W. A., Moon, S. 2009. "Quality-adjusted price comparison of non-homogeneous products across Internet retailers". *International Journal of Research in Marketing*, 26(3), 189–196.
- Konuş, U., Verhoef, P. C., Neslin, S. A. 2008. "Multichannel Shopper Segments and Their Covariates". *Journal of Retailing*, 84(4), 398–413.
- Kumar, N. 2007. "*Private label strategy: How to meet the store brand challenge*". Retrieved from [https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=QnT\\_BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&ots=dGNw2wal3O&sig=0TBGooW2qJlIkuYIXamc3HB9YU](https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=QnT_BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&ots=dGNw2wal3O&sig=0TBGooW2qJlIkuYIXamc3HB9YU)
- Kumar, Nanda, Radhakrishnan, S., Rao, R. C. 2010. "Private Label Vendor Selection in a Supply Chain: Quality and Clientele Effects". *Journal of Retailing*, 86(2), 148–158.
- Lal, R., Sarvary, M. 1999. "When and How Is the Internet Likely to Decrease Price Competition?". <http://dx.doi.org/10.1287/mksc.18.4.485>, 18(4), 485–503.
- McClafferty, S. L., Ghosh, A. 1982. "Issues in Measuring Differential Access to Public Services". *Urban Studies*, 19(4), 383–389.
- Most Visited Websites - Top Websites Ranking for March 2022 | Similarweb. n.d. Retrieved April 9, 2022, from <https://www.similarweb.com/top-websites/>
- Puccinelli, N. M., Goodstein, R. C., Grewal, D., Price, R., Raghuram, P., Stewart, D. 2009. "Customer Experience Management in Retailing: Understanding the Buying Process". *Journal of Retailing*, 85(1), 15–30.
- Shankar, V., Grewal, D., Sunder, S., Fossen, B., Peters, K., Agarwal, A. 2021. "Digital marketing communication in global marketplaces: A review of extant research, future directions, and potential approaches". *International Journal of Research in Marketing*.
- Shankar, V., Malhotra, E. 2007. "The growth of interactions and dialogs in interactive marketing". *JOURNAL OF INTERACTIVE MARKETING*, 21.
- Suárez-Vega, R., Gutiérrez-Acuña, J. L., Rodríguez-Díaz, M. 2014. "Locating a supermarket using a locally calibrated Huff model". <http://dx.doi.org/10.1080/13658816.2014.958154>, 29(2), 217–233.
- ter Braak, A., Deleersnyder, B., Geyskens, I., Dekimpe, M. G. 2013. "Does private-label production by national-brand manufacturers create discounter goodwill?". *International Journal of Research in Marketing*, 30(4), 343–357.
- Trendyol, En Çok Ziyaret Edilen İlk 20 E-ticaret ve Alışveriş Sitesi Arasında. n.d. Retrieved April 9, 2022, from <https://www.duyurugazetesi.com.tr/trendyol-en-cok-ziyaret-edilen-ilk-20-e-ticaret-ve-alisveris-sitesi-arasinda-20540h.htm>

- Trendyol Express. n.d. Retrieved April 9, 2022, from <https://www.trendyolexpress.com/hakkimizda>
- Trivedi, M., Gauri, D. K., Ma, Y. 2016. "Measuring the Efficiency of Category-Level Sales Response to Promotions". <https://doi.org/10.1287/mnsc.2016.2496>, 63(10), 3473–3488.
- Türkiye’de e-ticaretin 4 yıl içinde 2.3 katına çıkması bekleniyor - Webrazzi. n.d. Retrieved April 9, 2022, from <https://webrazzi.com/2021/04/15/turkiyede-e-ticaretin-4-yil-icinde-23-katina-cikmasi-bekleniyor/>
- Wu, L., Yang, W., Wu, J. 2021. "Private label management: A literature review". *Journal of Business Research*, 125, 368–384.
- Zhou, Y. W., Zhang, X., Zhong, Y., Cao, B., Cheng, T. C. E. 2021. "Dynamic pricing and cross-channel fulfillment for omnichannel retailing industry: An approximation policy and implications". *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 156, 102524.