



**KALKINMA AJANSLARI**  
**GENEL MÜDÜRLÜĞÜ**



**TR90 BÖLGESİ**



# **TURİZM KONAKLAMA SEKTÖRÜ ANALİZİ**

Anket Çalışması Raporu



"TR90 Bölgesi Turizm Konaklama Sektörü Analizi Anket Çalışması Raporu" konaklama sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin anket cevapları analiz edilerek hazırlanmıştır. Söz konusu raporda anketi dolduran kişilerin/işletmelerin bilgileri Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) kapsamında gizli tutulmuştur. Rapor DOKA uzman personeli aracılığıyla hazırlanmış olup, raporun tüm hakları Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansına aittir. Raporda yer alan görseller ile bilgiler telif hakkına tabi olabileceğinden, her ne koşulda olursa olsun, bu rapor hizmet gördüğü çerçevenin dışında kullanılamaz. Bu nedenle; Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı'nın yazılı onayı olmadan raporun içeriği kısmen veya tamamen kopyalanamaz, elektronik, mekanik veya benzeri bir araçla herhangi bir şekilde basılamaz, çoğaltılamaz, fotokopi veya teksir edilemez, dağıtılamaz, kaynak gösterilmeden iktibas edilemez.

#### **Raporu Hazırlayanlar**

Kemal AKPINAR

Mehmet SEZGİN

Elifnaz AKDENİZ

#### **Grafik Tasarım**

Emine GÜLERYÜZ

#### **Anket Sürecinde Destek Verenler**

**DOKA Yatırım Destek Ofisi Koordinatör ve Uzmanları**

Berna KİRİŞ,

Murat ALADAĞ,

Kemal YÜCEER,

Esra TUNÇ,

M. Çağrı TİKTAŞ,

Harun GÖÇER,

Fatih ÖZDEMİR,

Mustafa ASLAN,



**Eylül 2023**



TR90 Bölgesi Turizm Sektörü .....	5
Mevcut Durum.....	5
TR90 Bölgesi'nde Turizm Potansiyeli.....	8
<b>TR90 Bölgesi Konaklama Sektörü Anket Analizi .....</b>	<b>9</b>
Anket Hakkında.....	9
Anket Sonuçları .....	10
Tesis Profili .....	10
Sektör Katlanarak Büyüyor.....	12
Oda sayısı 25'ten az olan işletmeler çoğunlukta .....	13
Mevsimsellik açmazı .....	16
İstihdamda mevsimselliğin etkisi yüksek, .....	20
Kurumsallık arttıkça personel sirkülasyonu azalmakta .....	26
Sektörün Kurumsallaşma Düzeyi Yükseltilmeli .....	30
Rezervasyonlarda Doğrudan Satış Kanalları Öne Çıkıyor.....	41
Profesyonel Sosyal Medya Tanıtımı Yaygın Bir Şekilde Yapılıyor .....	43
Sektör Tedarik Zincirinde Yereli Tercih Ediyor .....	47
Devlet Teşvik Ve Desteklerinin Sektörde Bilinirliği Ve Kullanımı Düşük.....	51
Finansmanda Yüksek Öz Sermaye Düşük Kredi .....	54
Yatırım İştahı Devam Ediyor.....	59
Sektör temsilcileri rekreasyonel imkânları eksik buluyor .....	63
Personel ihtiyacı ön plana çıkmakta .....	66
Genç ve Dinamik İşletmeler .....	68
<b>Sonuç: .....</b>	<b>70</b>
Ek: 2023 Yılı Turizm Konaklama Sektörüne Yönelik Anket Soruları.....	74

## TR90 Bölgesi Turizm Sektörü

### Mevcut Durum

Konaklama verilerine göre TR90 Bölgesi'ni 2022 yılında toplam 4,2 milyon turist ziyaret etmiştir. Turistlerin en çok tercih ettiği il Trabzon olurken en az ziyaretçi çeken il Gümüşhane olmuştur. Bölgenin en çok turist çeken iki destinasyonu olan Sümela Manastırı ve Uzungöl'ün Trabzon'da bulunması, son 10 yıl içerisinde özellikle Körfez coğrafyasından gelen turistlerin Karadeniz illeri arasında Trabzon ilini tercih etmesi ve gelişen ulaşım imkânları sayesinde Trabzon turizm sektöründe Bölge'nin lokomotifi haline gelmiştir. Doğu Karadeniz Bölgesi'nde iller arası geçirgenlik, turistlerin yalnızca il bazlı ziyaretlerini değil bölgenin tamamını ziyaret etmelerini sağlamaktadır. Bu bağlamda gelen turist bir ilde konaklarken diğer illeri de güneybirlik gezebilmektedir.

Direkt seferlerin gerçekleştirildiği Trabzon Havalimanı yanı sıra Ordu-Giresun Havalimanı'na ek olarak Mayıs 2022 tarihinde hizmet vermeye başlayan Rize-Artvin Havalimanı ile bölgenin ulaşılabilirliği artmış, bu durum yerli ve yabancı ziyaretçi sayılarını da pozitif yönde etkilemiştir.



Tablo 1. TR90 Bölgesi İllerine Gelen Yerli ve Yabancı Turistin Konaklama Verileri, 2022

	ARTVİN	GÜMÜŞHANE	RİZE	GİRESUN	TRABZON	ORDU
YERLİ	482.360	112.373	422.024	360.835	856.114	636.628
YABANCI	41.002	3.056	76.307	8.401	1.146.832	59.691
<b>TOPLAM</b>	<b>523.362</b>	<b>115.393</b>	<b>498.331</b>	<b>369.236</b>	<b>2.002.946</b>	<b>696.319</b>

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı

Turizmde artan talebe paralel şekilde bölgedeki tesis sayıları da artış göstererek yatak sayısı 2013'ten 2023'e kadar 28.479'dan 44.117'ye yükselmiştir. Bu nicel artışın yanında tesislerin niteliklerinin ve servis standartlarının artırılmasıyla ilgili çalışmalar da yürütülmüştür. Tüm bu gelişmelere rağmen, hızla artan talebi sürdürülebilir bir hizmet kalitesiyle karşılayabilmek için söz konusu çalışmaların devam etmesi gerektiği değerlendirilmektedir.

**Tablo 2. TR90 Bölgesi Turizm Tesis Sayıları, 2013-2022**

İller	2013			2022		
	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı
Trabzon	183	5.498	11.427	262	9.659	19.901
Ordu	92	2.726	5.545	110	3.373	6.953
Giresun	38	1.119	2.205	73	1.977	3.996
Rize	78	2.025	4.115	119	3.097	6.333
Artvin	116	2.227	4.467	139	2.999	6.195
Gümüşhane	16	359	720	14	396	739
<b>TR90</b>	<b>523</b>	<b>13.954</b>	<b>28.479</b>	<b>717</b>	<b>21.501</b>	<b>44.117</b>

Kaynak: Kültür ve Turizm Müdürlüğü

Dünya ve Türkiye ile paralel olarak TR90 Bölgesi de 2019 yılında ziyaretçi sayısında önemli bir ivme yakalamış ancak pandemi ile birlikte bu artış 2020 yılında yerini sert bir düşüşe bırakmıştır. 2021 yılında normalleşme ile birlikte ziyaretçi sayıları yeniden artışa geçmiştir. Özellikle son 10 yıl içerisinde gerçekleştirilen tanıtım faaliyetleri ile birlikte TR90 Bölgesi, Körfez ülkeleri için önemli ve cazip bir destinasyon haline gelmiştir. Bu bağlamda, Doğu Karadeniz Bölgesi hâlâ iç turizmde önemli bir destinasyon olmakla birlikte dış turizmde de hedef kitlelerce tercih edilen ve birden fazla kez ziyaret edilip uzun süre konaklanan bir destinasyon durumundadır.



**Tablo 3. TR90 Bölgesi'ne Gelen Turistlerin Ortalama Kalış Süresi ve Konaklama Tesisleri Doluluk Oranları, 2022**

İller	ORTALAMA KALIŞ SÜRESİ			DOLULUK ORANI %		
	YABANCI	YERLİ	TOPLAM	YABANCI	YERLİ	TOPLAM
Artvin	1,63	1,74	1,73	2,77	32,34	35,11
Giresun	2,00	1,66	1,66	0,70	32,55	33,25
Gümüşhane	1,38	1,60	1,59	0,78	30,73	31,51
Ordu	1,89	1,44	1,45	2,48	38,91	41,40
Rize	2,07	1,93	1,95	5,77	32,26	38,03
Trabzon	2,43	1,72	2,01	19,61	20,70	40,31
<b>TÜRKİYE</b>	<b>3,05</b>	<b>1,97</b>	<b>2,49</b>	<b>28,64</b>	<b>21,61</b>	<b>50,25</b>

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı

TR90 Bölgesi'nde toplam geceleme sayısı Türkiye ortalamasının altındadır. Bu durumun en önemli sebeplerinden biri bölgede turizm altyapısının hâlâ gelişmekte olmasıdır. Son 10 yıl göz önüne alındığında ortalama kalış sürelerinde, özellikle yabancı ziyaretçiler bazında, önemli bir artış yaşanmıştır. Turizm çeşitliliğinin artırılması, turizmin 12 aya yayılması ve turizm altyapısının yenilikçi bakış açısıyla geliştirilmesi sonrası kalış sürelerinin de artacağı öngörülmektedir.

Bölge'nin konaklama tesislerinin doluluk oranlarının Türkiye ortalamasının altında olduğu görülmektedir. Özellikle yabancı ziyaretçi verileri üzerinden hazırlanan doluluk oranlarının Türkiye ortalamasının oldukça gerisinde kaldığı değerlendirilmektedir. Bu durumun temel sebebi turizmin mevsimsellikten etkilenmesi ve 12 aya yayılamamasıdır. Ayrıca, gelen turistlerin bir kısmının kayıtlı konaklama tesisleri harici yerlerde konaklamaları istatistiklerde sapmalara sebep olmaktadır.

Yerli ziyaretçi bakımından doluluk oranları Trabzon harici tüm illerde Türkiye ortalamasının üzerindedir. Bu durum bölgenin ülke içerisinde turistik olarak tercih edilen bir destinasyon olduğuna işaret etmekle birlikte konaklama tesislerinin görece azlığının yarattığı yoğunluğun da bu oranlarda etkili olduğu değerlendirilmektedir.



**Tablo 4. Bölge Havalimanları Gelen-Giden Trafik, 2022-2023**

Havalimanları	2022 (TEMMUZ)			2023 (TEMMUZ)		
	İç Hat	Dış Hat	Toplam	İç Hat	Dış Hat	Toplam
Trabzon	1.414.817	311.323	1.726.140	1.498.345	457.606	1.955.951
Ordu-Giresun	439.996	7.585	447.581	565.070	12.227	577.297
Rize-Artvin	156.698	258	156.956	550.903	5.014	555.917

Kaynak: Devlet Hava Meydanları İşletmeleri

Bölge'ye gelen yerli turistler genellikle karayoluyla, yabancı turistler ise havayoluyla kullanmaktadır. Tablo 4'de görüldüğü üzere 2020 yılında gözlenen ziyaretçi düşüşünden sonra 2021 yılında yeniden ivme kazanılmıştır. Bunlara ek olarak 2022 yılının ortasında hizmete açılan Rize-Artvin havalimanı da özellikle bölgenin doğu kısmını ziyaret etmek isteyen ziyaretçiler için önemli bir ulaşım alternatifidir. TR90 Bölgesi'nin kısa zamanda tamamlanması öngörülen büyük ölçekli intermodal ulaşım projeleri ile erişilebilirliğinin artacağı değerlendirilmektedir.

Bölge turizminin sürdürülebilirliği açısından Bölge'nin ulusal ve uluslararası tanınırlığı yüksek turizm destinasyonları olan Uzungöl, Sümela Manastırı ve Ayder Yaylası'nı tamamlayıcı destinasyonların ortaya çıkarılması ve turizm destinasyonlarının yanı sıra turizm türlerinin de çeşitlendirilmesi gerekmektedir. Bu alanda yapılacak çalışmalar, yeşilin ve mavinin bulunduğu ve eşsiz doğasıyla öne çıkan Doğu Karadeniz Bölgesi'nin turizmini, sürdürülebilir ve koruma-kullanma dengesini gözetir şekilde geliştirecektir.

## TR90 Bölgesi'nde Turizm Potansiyeli

TR90 Bölgesi yeşili, doğası ve deniziyle ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda Bölge'de önde gelen turizm çeşitleri yayla ve doğa turizmidir. Yaylaların erişiminin ve bilinirliğinin artması, bu alanların turizm potansiyelinin artmasına katkıda bulunmuştur. Ancak yaylalara kitlesel olarak yapılan turistik faaliyetler uzun vadede koruma-kullanma dengesini bozmakta ve ekolojik sürdürülebilirliğe zarar vermektedir.

Ulaşım, altyapı ve çeşitlilik olanakları; kitlesel ve tamamlayıcı konaklama türlerindeki çeşitlilik, turizm kapasitesinin Bölge'deki diğer lokasyonlara nazaran yüksek olması gibi nedenlerden dolayı Trabzon Bölge içerisinde bir merkez konumundadır. Turizm hareketliliğinin bu merkezin çevresindeki diğer illere yayılmasını ve uyum içinde çalışmasını sağlayacak müdahaleler gerekmektedir.

Bölge'de geçtiğimiz dönemlerde ön plana çıkan ulaşım sorunlarının kamu yatırımları ile önemli ölçüde çözülmesi ile birlikte turizmde kayda değer bir iyileşme sağlanmıştır. Ancak sektörde bazı sorunlar devam etmektedir. Örneğin; turizmin Bölge'de özellikle Haziran, Temmuz ve Ağustos aylarında yoğunlaşması ve genç çalışanlar için sosyal imkânların kısıtlı olması nedeniyle tam zamanlı turizm çalışanı açığı mevcuttur. Bu nedenle Bölge'de yetişmiş insan kaynağı oldukça sınırlıdır. Turizm faaliyetlerinin yoğunlaştığı dönemlerde yetersiz turizm altyapısı nedeniyle hizmet kalitesine ilişkin ortaya çıkan sorunlar, Bölge'yi ziyaret eden turistlerin memnuniyetini düşürmektedir. Özellikle turizmin yoğunlaştığı aylarda Bölge'deki yatak kapasitesinin yetersizliği, yeni konaklama alanları yatırımlarını tetiklemektedir.

TR90 Bölgesi'nde hedef grupları belirlenmiş ve talep/memnuniyet analizi yapılmıştır. Bölge, özellikle MENA ülkeleri için önemli bir turizm destinasyonu haline gelmiş olup pazarın çeşitlendirilememesi olası riskleri artırmaktadır. Bölge'de turizm faaliyetlerinin tanıtımı ve pazarlamasında ilerleme kaydedilmesine rağmen turizmde markalaşma becerisi yetersizdir. Bu kapsamda turizmde kalitenin korunması ve standardizasyonun sağlanmasında sorunlarla karşılaşmaktadır.

Bölge'de turizm, sadece konaklama ve yeme-içme faaliyeti olarak algılanmakta ve tek boyutlu olarak ilerlemektedir. Turizm sektörünün diğer sektörlerle ilişkisi yeterince kurulamamaktadır. Turizm mevsimsel bir aktivite olarak görülmekte, sektörün sürdürülebilirliği arka plana atılmaktadır. Ancak, turizm sektörünün çok boyutlu yapısının bölge halkının yaşam standartlarını yükseltecek, yeni iş olanakları yaratacak ve bölgesel katma değer üretimine katkıda bulunacak şekilde yapılandırılması gerekmektedir.



## TR90 Bölgesi Konaklama Sektörü Anket Analizi

### Anket Hakkında

Anket, TR90 Bölgesi turizm konaklama sektörü alanında faaliyet gösteren işletmelerin tesis profillerini ortaya koymak; işletmelerin insan kaynağı, pazarlama ve satış yapıları hakkında bilgi edinmek; konaklama sektörünün dış kaynaklı temin ettikleri hizmet/ürünlerinin tedarik zincirindeki durumunu öğrenmek; devlet destekleri hakkında farkındalık durumlarını, finansmana erişim ve yatırım planlarını tespit etmek ve işletmelerin ihtiyaçlarını belirlemek, böylece ilerleyen dönemlerde tasarımı gerçekleştirilebilecek destek programlarına altlık oluşturmak amacıyla yüz yüze veya çevrimiçi ortamda gerçekleştirilmiştir.

Yarı yapılandırılmış anket çalışması kapsamında işletmelerden;

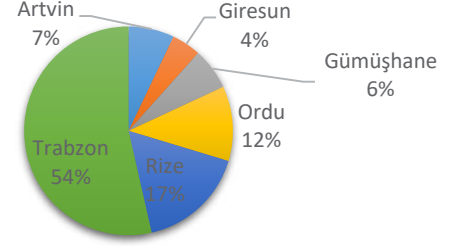
- Firma ve anketi dolduran yetkili kişi hakkında 4 adet künye sorusu,
- Tesis profili hakkında 6 soru,
- İşletmelerin kurumsal yönetim ve insan kaynakları yapısı hakkında 11 soru (cevaba göre ilave 3 soru)
- Pazarlama ve satış yapısı hakkında 3 soru
- Tedarik zinciri ile ilgili 2 soru
- Yatırım ve destek/teşvik/hibeler hakkında 1 soru,
- Finansmana erişim ve yatırım planlaması hakkında 4 soru (cevaba göre ilave 2 soru)
- İhtiyaç ve beklentileri ile ilgili açık uçlu 3 soru,

olmak üzere toplamda 39 soruyu cevaplamaları istenmiştir. Anket soru formu ekte yer almaktadır.

Bu rapor, ankete katılan TR90 (Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Trabzon) konaklama sektörü temsilcilerinin anket sorularına verdikleri yanıtlardan elde edilen veriler doğrultusunda oluşturulmuştur. Anketin bölge genelini kapsayacak şekilde gerçekleştirilmesinden dolayı illeri bölge genelile kıyaslamak mümkün hale gelmiştir. Raporda bölge ve il bazlı kıyaslama yanında işletme nitelikleri bazında gruplar arası değerlendirmelere sıklıkla yer verilmiştir. İşletme nitelikleri ankette 5 yıldızlı, 4 yıldızlı, 3 yıldız ve altı, motel, tatil köyü, kırsal turizm tesisi (en az 5 odalı çiftlik evi, köy evi, yayla evi, dağ evi vb.), butik otel, apart otel, pansiyon seçeneklerinden oluşmaktadır. Ankete katılan motel, apart otel, pansiyon niteliğindeki işletme sayılarının çok az olması nedeniyle veri gizliliğini sağlamak adına söz konusu işletmeler raporda “diğer” olarak gruplandırılmıştır. Ayrıca “Tesisin türü” sorusunu “basit konaklama tesisi turizm işletme belgesi” olarak işaretleyenlerin tamamının tesis niteliği raporda “basit konaklama” olarak belirtilmiştir. Anket, 155 işletme tarafından doldurulmuştur. Ankete en çok katılım, bölgede en çok konaklama tesisinin bulunduğu Trabzon, en az katılım da Giresun ilinden gerçekleşmiştir.



	Tesis sayısı	Anket	Tesis %	Anket %
Artvin	105	11	16%	7%
Giresun	98	7	15%	5%
Gümüşhane	20	10	3%	6%
Ordu	80	18	12%	12%
Rize	76	26	12%	17%
Trabzon	266	83	41%	54%
<b>TR90</b>	<b>645</b>	<b>155</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>



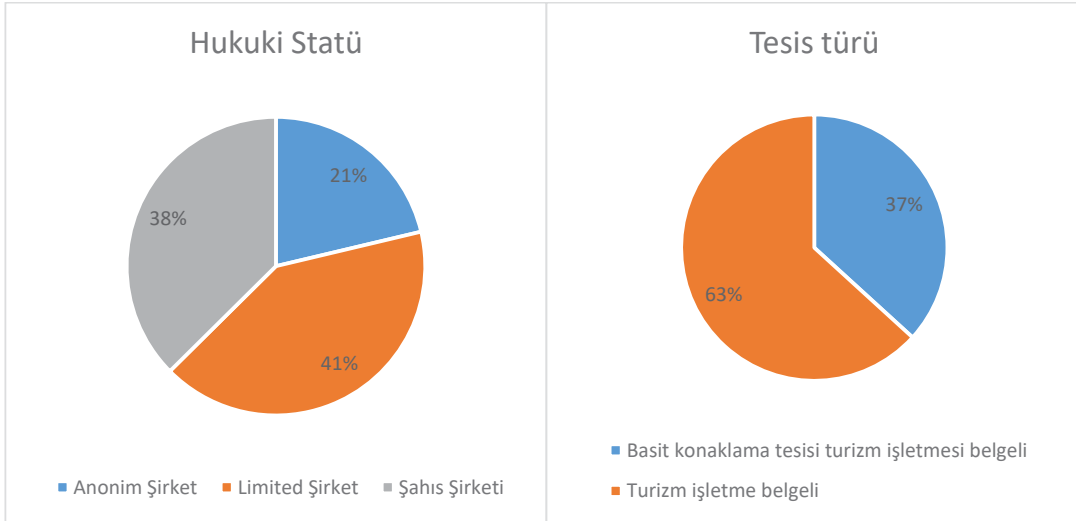
Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı

## Anket Sonuçları

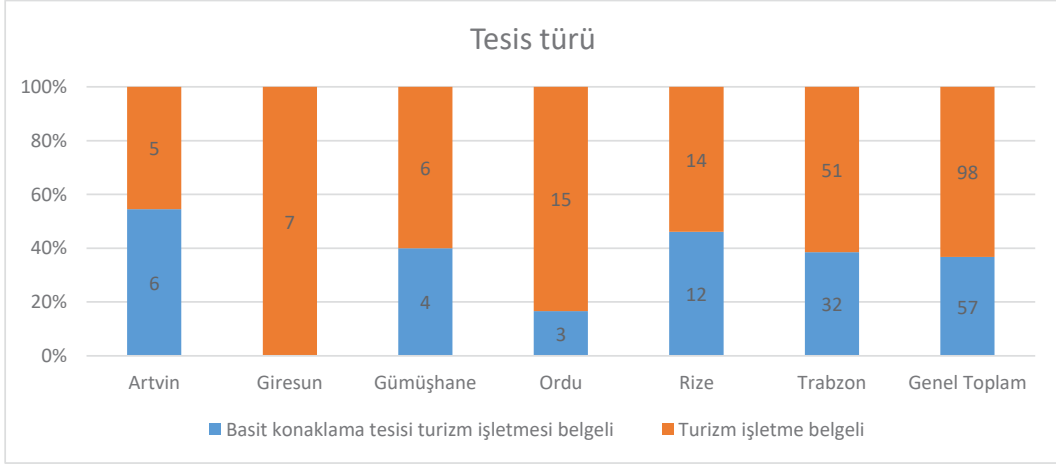
### • Tesis Profili

Ankete katılan işletmelere hukuki statüleri ve tesis türü hakkında soru yöneltilmiştir. İşletmelerin çoğunluğu limited şirket statüsünde olup şahıs şirketi oranı bu orana yaklaşmaktadır. Anonim şirket oranı %21'dir. Turizm işletme belgesi sahiplik oranı ankete katılım sağlayan konaklama tesisleri arasında %63'tür.

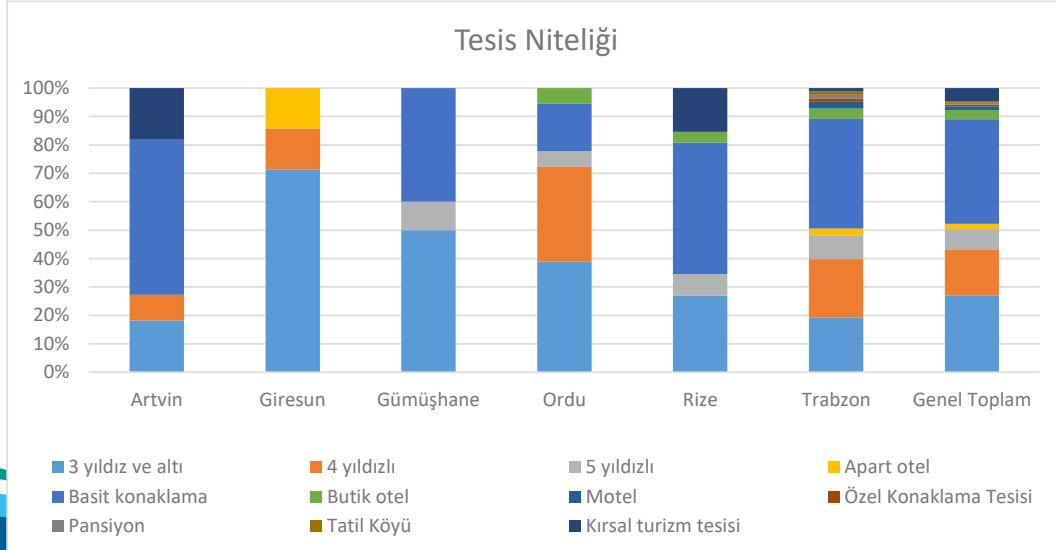
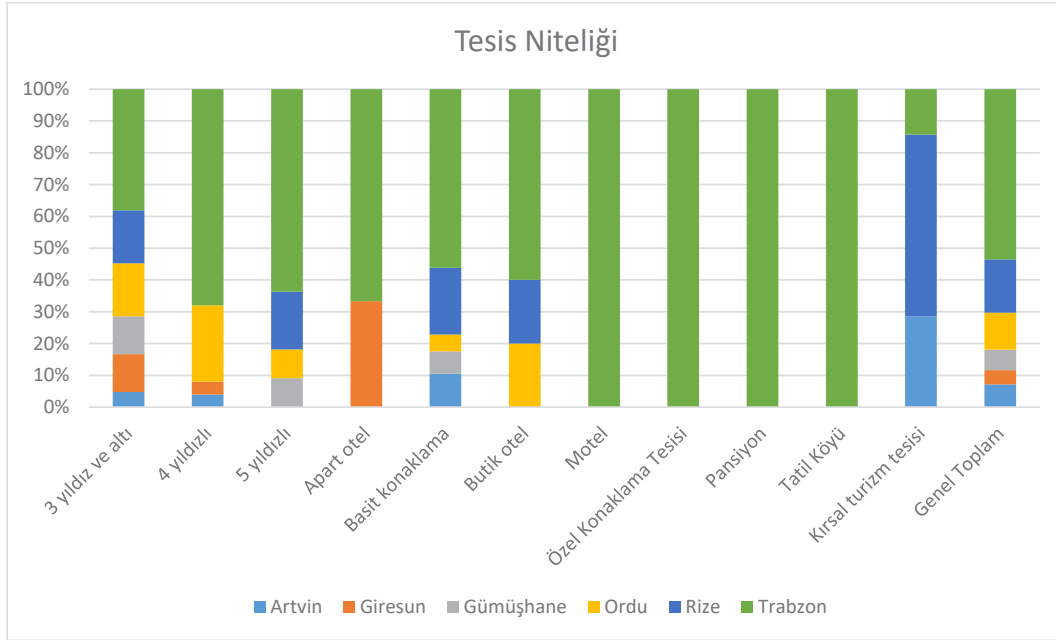
Ankete katılan tesisler açısından turizm işletme belgeli tesisin en çok bulunduğu iller Trabzon, Ordu ve



Rize'dir. Oransal olarak değerlendirme yapıldığında; Giresun'un tamamında sadece turizm işletme belgeli tesisler çalışmaya dâhil edilirken Ordu'da ankete katılan işletmelerin yaklaşık %84'ü turizm işletme belgelidir. Artvin, Gümüşhane, Rize ve Trabzon illerinde anket gerçekleştirilen turizm işletme belgeli işletme sayısı ile basit konaklama tesisi turizm işletme belgeli işletme sayılarının birbirine yakın olduğu söylenebilir.

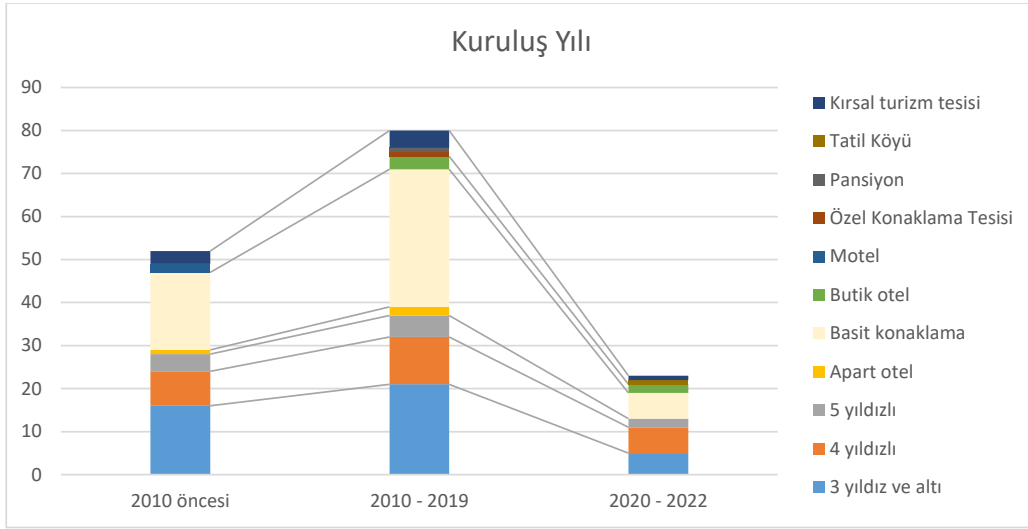


Anket çalışması kapsamında; tesis niteliği açısından Trabzon'un tesis çeşitliliği en fazla il olarak öne çıktığı ve ilde tüm tesis niteliğine sahip yatırımların yer aldığı görülmektedir. İldeki tesis sayıları dikkate alındığında Gümüşhane'nin tesis çeşitliliği açısından diğer bölge illerine nispeten geride kaldığı, Giresun ilinde ise ankete gidilen işletme çeşitliliğinin az olduğu anlaşılmaktadır. Trabzon'dan sonra tesis çeşitliliğinin en fazla olduğu iller Ordu ve Rize'dir. Trabzon ilinde yaklaşık %39'luk oranla basit konaklama tesislerinin ön plana çıktığı, 4 ve 5 yıldızlı otellerin de %29'luk bir dilime sahip olduğu görülmektedir.

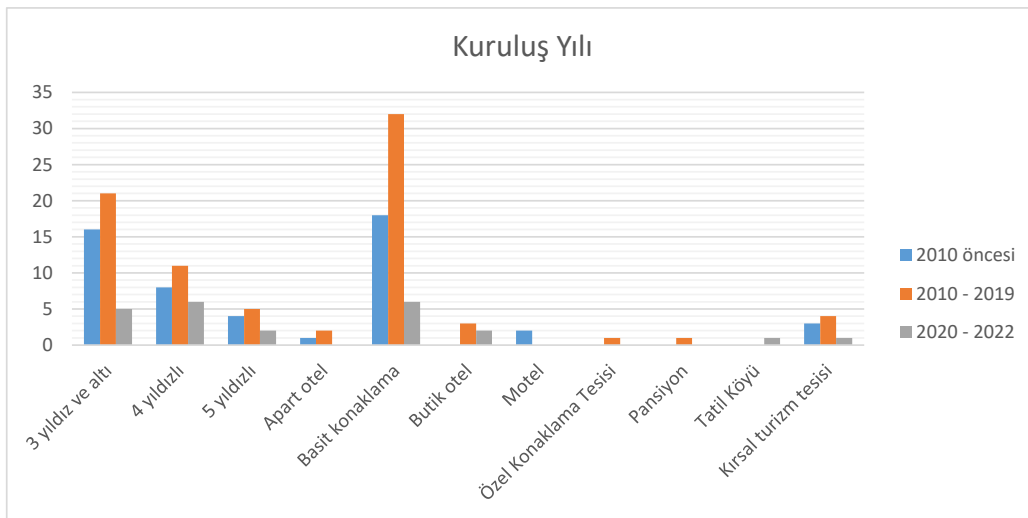


## • Sektör Katlanarak Büyüyor

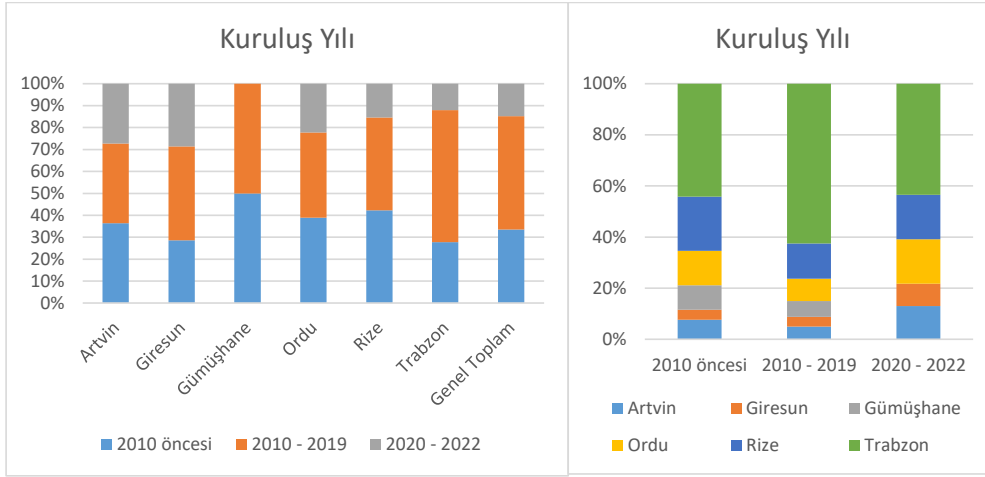
Konaklama tesisleri kuruluş yılları itibarıyla ele alındığında ankete katılan tesislerden 1/3'ünün (52 tesis) 2010 yılı öncesinde faaliyete geçtiği, yarısından fazlasının (80 tesis) 2010-2019 yılları arasında kurulduğu ve kalanın ise 2020 yılından sonra faaliyete başladığı görülmektedir. Son 13 yıl içerisinde bölgede faaliyet gösteren tesis sayısı ve turizm yatırımlarında kayda değer bir artış olmuş, tesislerin 2/3'ü bu dönemde kurulmuş ve sektör özellikle bu süreçte ivmelenerek büyüme kaydetmiştir.



Bölge konaklama sektöründe 2010 yılından sonra tesis çeşitliliğinin arttığı ve bu dönemde butik otel, özel konaklama tesisi, tatil köyü ve pansiyon yatırımlarının yapıldığı gözlemlenmektedir. Ankete katılan basit konaklama tesislerinin %68'si, 3 yıldız ve altı tesis yatırımlarının %62'si, 4 ve 5 yıldızlı otel yatırımlarının %66'sı 2010-2022 yılları arasında faaliyete geçmiştir. Elde edilen veriler aynı zamanda uzun süredir motel yatırımı yapılmadığına, son dönemlerde ise oransal ve sayısal olarak 4 yıldızlı otel yatırımlarının daha çok tercih edildiğine ve 2020 yılı ve sonrasında kurulan işletmelerin çoğunlukla daha nitelikli tesis çeşitlerinden oluştuğuna işaret etmektedir.



Yatırım hareketliliği açısından Trabzon diğer bölge illerinden önemli düzeyde ayrılmaktadır. Trabzon'dan ankete katılan tesislerde 2010 yılından sonraki dönemde kurulan işletme oranı %73 gibi yüksek bir orana sahip olup en genç işletme stoku Trabzon'da bulunmaktadır. Trabzon'u Giresun ve Artvin takip etmektedir. Son 3 yıl baz alındığında ise kurulan işletme oranı Artvin, Giresun ve Ordu'da bölge illerine göre daha yüksektir. Gümüşhane ilinde yeni yatırım hareketliliği çok daha azdır.

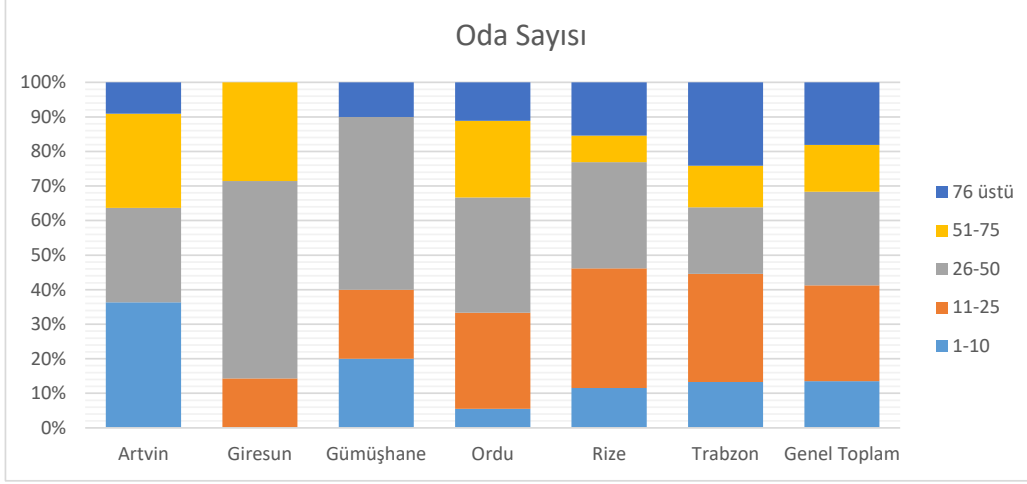


#### • Oda sayısı 25'ten az olan işletmeler çoğunlukta

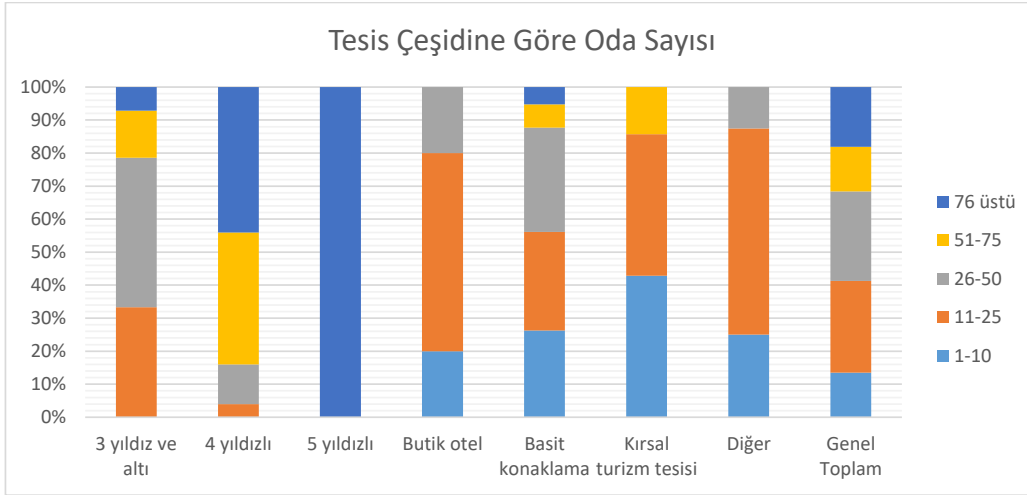
Anket sonuçlarına göre 50 ve altı (1-10, 11-25 ve 26-50) oda sayısına sahip tesislerin Bölge'de %68 oranında olduğu görülmektedir. Literatürde 20 ve altı oda sayısına sahip işletmelerin aile işletmesi - mikro işletme, 20-50 oda arasının küçük, 50-100 arasının ise orta ölçekli konaklama işletmesi olarak adlandırıldığı araştırmalar bulunmaktadır. Bu sınıflandırmaya göre bölgede faaliyet gösteren tesisler genelde mikro ve küçük ölçekli olup mikro ve küçük işletmelerin en yoğun bulunduğu il Gümüşhane, en az bulunduğu il ise Artvin ve Trabzon'dur. Gümüşhane'de yer alan tesislerin %90'ının 50 ve altı oda sayısına sahip olduğu ve özellikle 26-50 arası oda sayısına sahip tesislerin öne çıktığı anlaşılmaktadır. 76 üstü oda sayısına sahip tesisler bölge genelinin %18'ini teşkil ederken Trabzon yaklaşık %25'lik bir oranla diğer bölge illerinden önemli düzeyde ayrılmaktadır. Bölgedeki 76 ve üstü oda sayısına sahip tesislerin %72'si Trabzon'da yer almaktadır. **Bu da Trabzon'da özellikle Körfez'den gelen turizm hareketine bağlı**

olarak kitlesele turizm anlayışının giderek arttığını göstermektedir. Artvin'de özellikle mikro ölçekte faaliyet gösteren tesis oranının diğer bölge illerine nispeten yoğunluğu dikkat çekmekte olup ilde kitlesele turizm hareketliliği yerine daha butik hizmet anlayışının baskın olduğu anlaşılmaktadır.

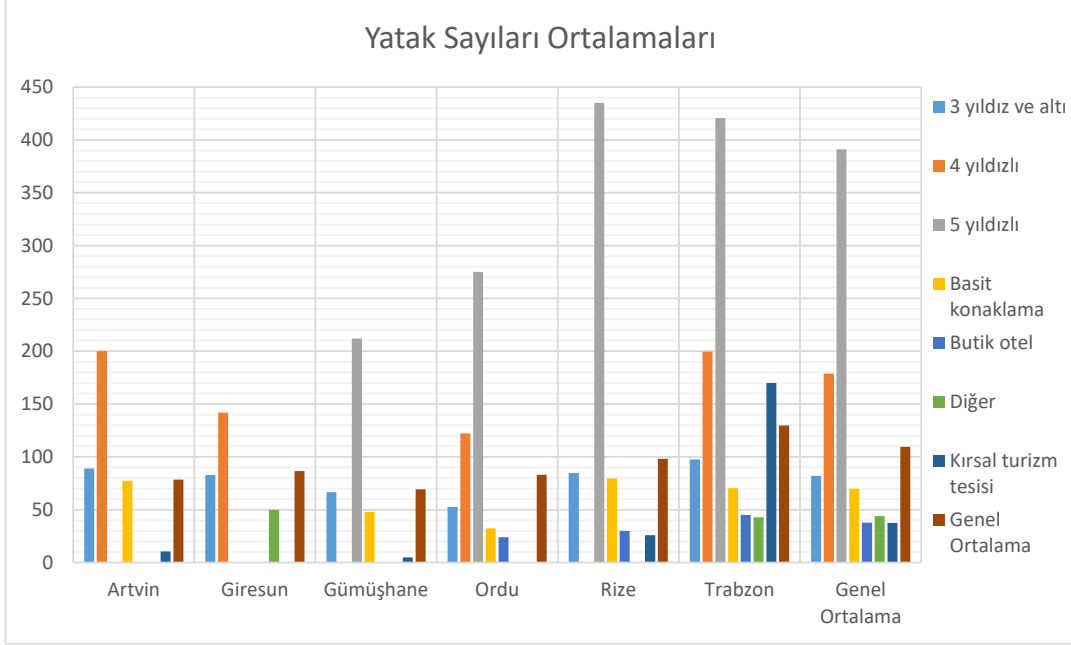
Oda sayısı çeşitliliği bakımından Trabzon, Ordu ve Rize'nin tesis niteliği verilerinde olduğu gibi bölge genelinden ayrıştığı ve bu illerde tüm kategorilerden (1-10, 11-25, 26-50, 50-75 ve 76 üstü oda) işletmelerin bulunduğu görülmektedir. Trabzon'da 26-50 arası odalı tesis yatırımları diğer Bölge illerine nazaran oransal olarak daha az tercih edilmekte olup bu kapasite yerine daha büyük ölçekli tesislerin tercih edildiği gözlemlenmektedir. Rize'de ise 51-75 arası oda sayısına sahip işletmeler dikkat çekici bir şekilde azınlıktadır. 50 ve üstü oda sayısı (51-75 ve 76 üstü) açısından en fazla tesise %36'lık oranla Trabzon ve Artvin sahipken Ordu %33'lük oranla bu illeri takip etmektedir.



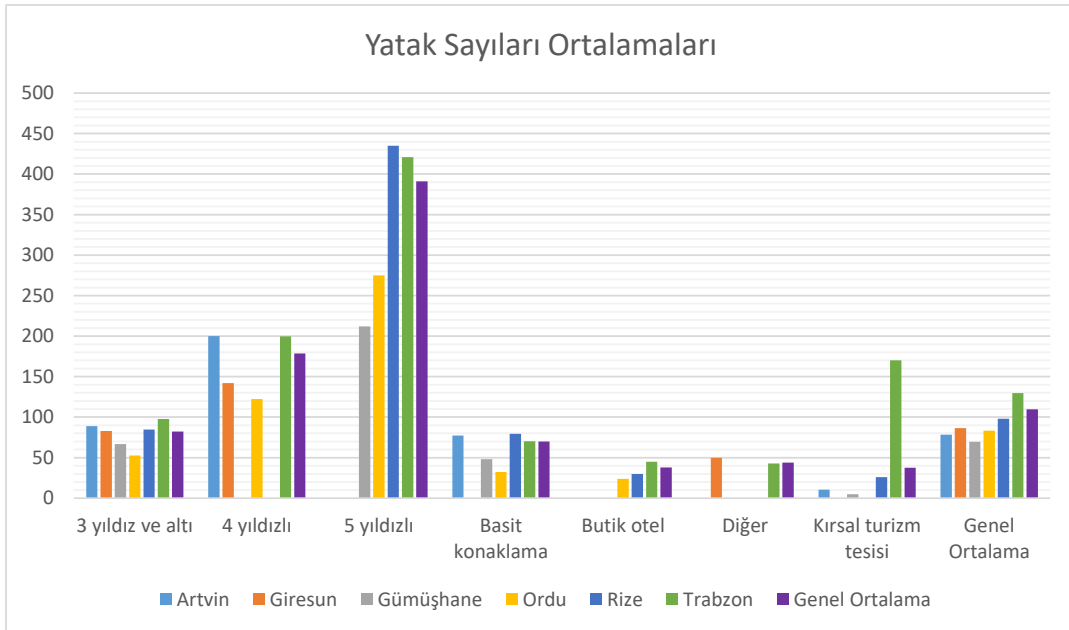
Tesis niteliğine göre oda sayılarına bakıldığında 5 yıldızlı otellerin tamamının 76 ve üstü, butik otel ve diğer kategorisindeki tesislerin 50 altı (mikro ve küçük) oda sayısına sahip olduğu görülmektedir. Basit konaklama statüsündeki tesislerde tüm kategorilere ait işletme yer almasına rağmen işletmelerin %88'i küçük ve mikro işletmedir. 4 yıldızlı otellerde büyük oranda 76 ve üstü ile 50-75 arası oda sayısına sahip tesisler öne çıkmaktadır. 3 yıldızlı otellerde ise ağırlık 26-50 ve 11-25 arası oda sayısına sahip tesislerdedir. Kırsal turizm tesislerinde mikro ve küçük ölçekli tesislerin çok büyük bir yoğunluk teşkil ettiği anlaşılmaktadır.



TR90 Bölgesindeki tüm konaklama tesislerinin yatak sayısı ortalama 110'dur. 5 yıldızlı otellerin ortalama 391, 4 yıldızlı otellerin ortalama 179, 3 yıldız ve altı otellerin 82, basit konaklama tesislerinin 70, butik otel ve kırsal turizm tesislerinin 38, diğer kategorisindekilerin 44 yatak kapasitesine sahip oldukları görülmektedir. İller bazında 130 yatak ile en yüksek ortalama yatak kapasitesine sahip Trabzon bölge ortalamasının üstüne çıkmaktadır. Ortalama yatak kapasitelerinde Trabzon'u yaklaşık 100 yatak ortalaması ile Rize ve 87 yatak sayısı ile Giresun takip etmektedir. Ortalama yatak sayısı en düşük il 69 ortalama ile Gümüşhane'dir.



5 yıldızlı otellerde özellikle Rize ve Trabzon'un yatak kapasiteleri 420'nin üzerinde bir rakam ile diğer bölge illerinin neredeyse 2 katı veya daha fazlasıdır. 3 yıldız ve altı ve basit konaklama belgeli tesislerin yatak kapasiteleri iller bazında ortalama etrafında dalgalı seyretmektedir. 4 yıldızlı oteller özelinde Artvin ve Trabzon'da 200 rakamının yakalandığı Giresun ve Ordu'da ise 150'nin altında olduğu görülmektedir. Bölgedeki tüm butik oteller ve diğer kategorisindeki tesislerin ortalama yatak kapasitesi ise 50'nin altında yer almaktadır.



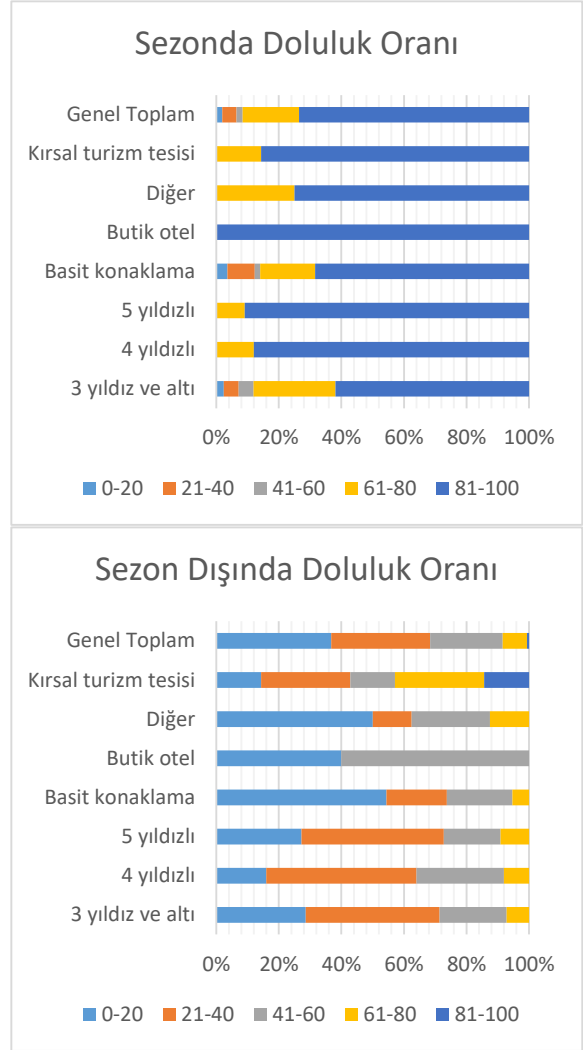
## • Mevsimsellik açmazı

Doğu Karadeniz'de turizm mevsimi genelde Mayıs ayı ortası ile başlayıp Eylül ayı ortasına kadar devam etmektedir. Özellikle Haziran, Temmuz ve Ağustos ayları konaklama sektöründe en yoğun hareketliliğin yaşandığı aylardır.

Konaklama tesislerinin doluluk oranları sezon ve sezon dışı olarak ayrıldığında kapasite doluluk oranlarındaki ikili yapı çok net bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Sezonda tam kapasiteyle çalışan konaklama tesislerinin oranı yaklaşık %75 olup %60 üzeri kapasite üzerinden hesaplama yapıldığında bu oran %92'ye kadar çıkmaktadır. Buna karşın %60 üzeri kapasite ile çalışan tesis oranı sezon dışında yalnızca %8'dir. Tesislerin büyük bir çoğunluğu (%70'i) sezon dışında yaklaşık %40 kapasitenin altında faaliyetlerini tamamlamaktadır. Bölgede konaklama sektörü faaliyetlerinin çok yüksek bir mevsimsellik etkisi altında olduğu anlaşılmaktadır.

Tesis nitelikleri bağlamında özellikle butik otellerin tamamının sezonda tam kapasiteyle çalıştıkları görülmektedir. 4 ve 5 yıldızlı otellere bakıldığında sezonda bu tesislerin yaklaşık %90'ı tam kapasite çalışmaktadır. Bölge genelinde basit konaklama ve 3 yıldız ve altı tesisler dışındaki tüm tesis türlerinde sezonda doluluk oranı %60 üzerindedir. Basit konaklama tesisleri ile 3 yıldız ve altı şeklinde faaliyet gösteren tesislerin sezondaki faaliyetleri ele alındığında tam kapasiteye erişemedikleri belli bir oranda atıl kapasiteyle çalıştıkları göze çarpmaktadır. **Bu tesis türlerinde sezonda dahi atıl kapasite ile çalışma nedenleri ayrıca irdelenmelidir.**

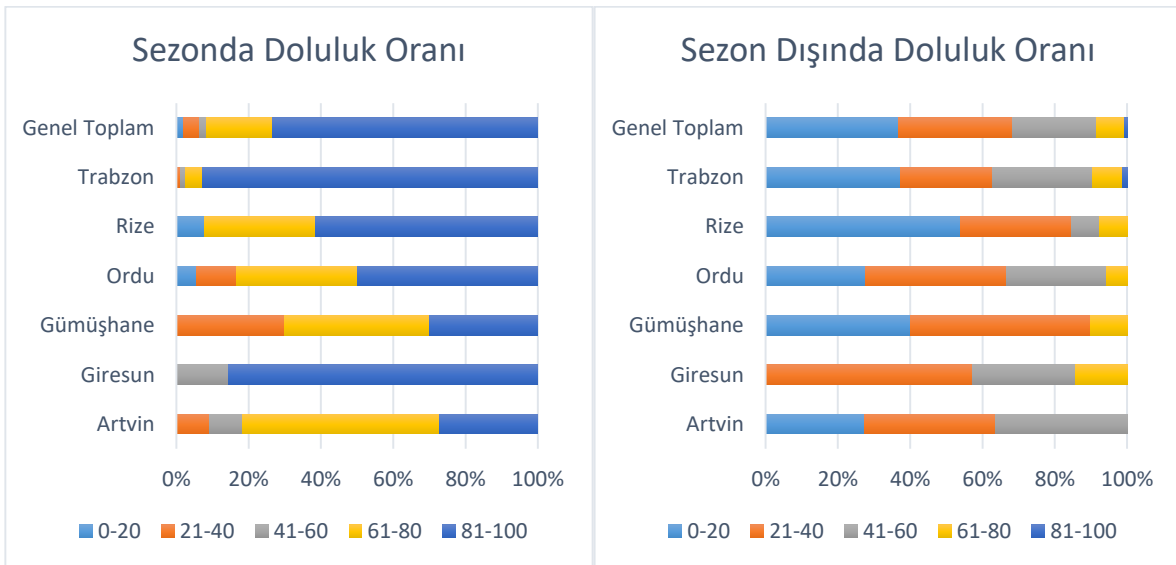
Sezon dışında ise TR90'daki işletmelerin %68 gibi büyük bir kesiminin doluluk oranı %40 altında kalmaktadır. Doluluk oranında en iyi performansı sezon dışında kırsal turizm tesisleri göstermektedir.



Kırsal turizm tesislerinde sezon dışında %0-20 doluluğa sahip işletme oranının en dar olduğu ve %80 üzeri doluluğa sahip işletmelerin bulunduğu tek grup kırsal turizm tesisleridir. Butik oteller ve diğer kategorisindeki tesislerde %40 üstü dolulukla çalışan işletme oranı %50'yi geçmektedir. Yıldızlı oteller arasında en iyi performans 4 yıldızlılardır. 4 yıldızlı otellerde %20 altı doluluğa sahip işletme oranı tüm tesislere göre daha azdır. Buna karşın %21-40 aralığındaki doluluk oranına sahip işletmeler tüm yıldızlı otellerde ve basit konaklama tesislerinde geri kalan işletmelere göre daha geniştir.

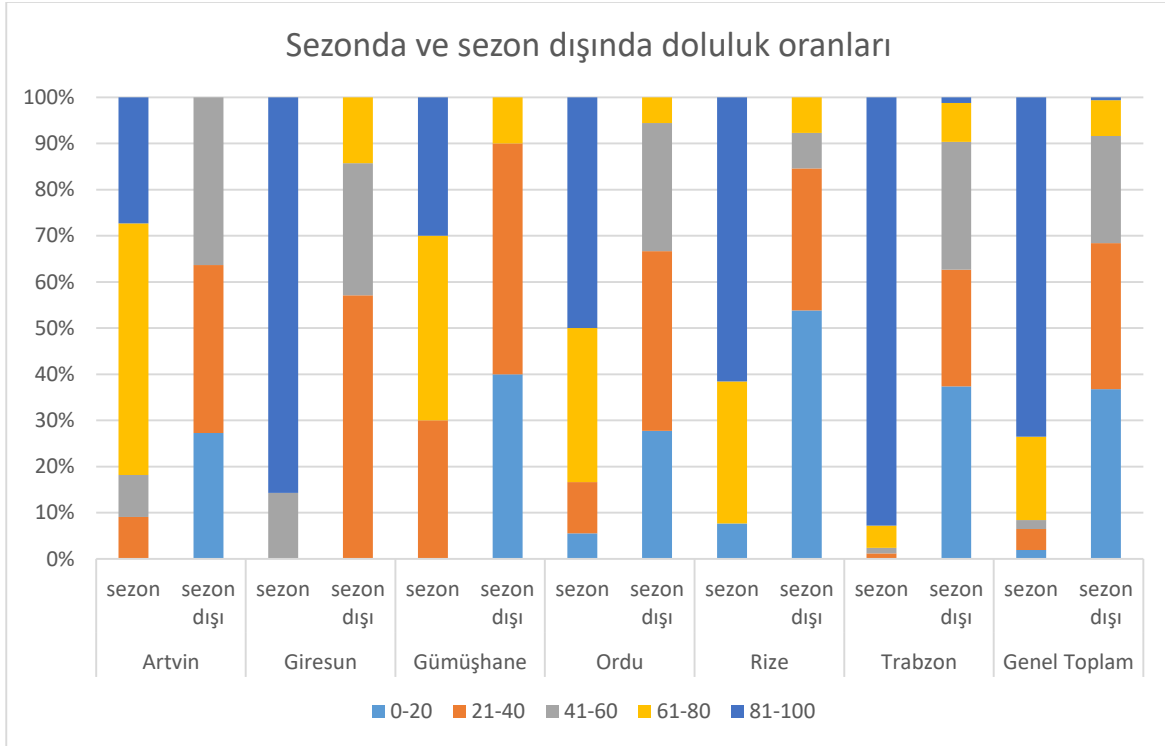
Sezon ve sezon dışı faaliyetleri bütüncül olarak ele alındığında en dengeli turizm hareketliliğinin kırsal turizm tesislerinde olduğu ve bu tesislerin yılın tamamına yayılmış şekilde faaliyetlerini yürüttükleri anlaşılmaktadır. Kısaca; mevsimsellik etkisinden en az etkilenen tesis türünün kırsal turizm tesisleri olduğu ortaya çıkmaktadır. Bölge’de planlanan ve yürütülen turizm faaliyetleri kapsamında bu verinin dikkate alınması ve mevsimsellik etkisini azaltmak amacıyla yapılacak çalışmalarda Bölge’de kış turizmi, ekoturizm, doğa ve macera turizmi, kırsal ve agroturizm, sağlık turizmi ve spor turizmi gibi çeşitli turizm türlerinin geliştirilmesi neticesinde özellikle kırsaldaki kalkınma sürecinin pozitif etkileneceği ve kırsal kalkınma ve turizmin entegre bir kalkınma anlayışı ile bütüncül şekilde ele alınması gerektiği anlaşılmaktadır. Ayrıca turizm türü ve yeri fark etmeksizin butik ve niş çalışma tarzında olan otel yapılarının mevsimsellik etkisinden uzaklaşabilecekleri anlaşılmaktadır. Butik oteller ve kırsal turizm tesislerinden sonra sezon dışında en yoğun kapasite ile çalışan tesis türü 4 yıldızlı oteller

çıkılmaktadır. 4 yıldızlı otellerin %36’sı sezon dışında %40 ve üzeri kapasiteyle çalışırken 5 yıldızlı oteller ile basit konaklama tesislerinin yaklaşık %27’si %40 ve üzeri kapasiteyle faaliyetlerini sürdürmektedir. 4 yıldızlı otellerde sezon dışında görülen nispeten yüksek kapasiteyle çalışmanın ardında şehir otelciliği konsepti ve görece fiyat performans avantajı olduğu çıkarılabilir. 4 ve 5 yıldızlı otellerin sezon dışı faaliyet etkinlik ve verimlerini artırmak amacıyla özellikle MICE turizmi, sağlık turizmi, spor turizmi ve kış turizmi gibi turizm türlerini geliştirerek turizm faaliyetlerini sezonunun tamamına yayılması için çalışmalar yapılmalıdır. Ayrıca özellikle şehirde cazibe unsuru olacak eğlence ve aktiviteye imkan sağlayan alanların oluşturulması ve artırılması, sanat, kültür, spor ve fuar etkinliklerinin yıl içinde belli takvime dayalı olarak süreklilik arz edecek şekilde konumlandırılması sezon dışında çok düşük verimlilikle çalışan konaklama sektörünün sürdürülebilirliğine katkı sağlayacaktır.

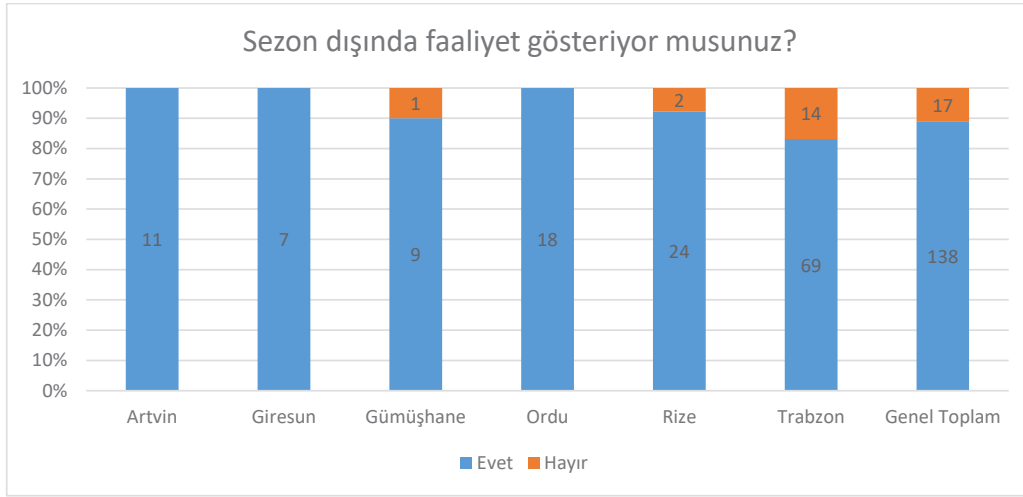


İller bazında doluluk oranları incelendiğinde sezonda Trabzon diğer Bölge illerinden pozitif ayrılmakta ve yaklaşık %93'lük bir oranla tam kapasite faaliyet göstermektedir. Trabzon'da faaliyet gösteren konaklama tesislerinin %98'i sezonda %60 ve üstü kapasiteyle çalışırken Trabzon'u kapasite kullanım oranında Giresun ve Rize takip etmektedir. Giresun'da sezonda tam kapasite ile çalışan otel oranı %85 iken Rize'de bu oran yaklaşık %62'dir. Ancak %60 ve üstü doluluk oranlarına bakıldığında Rize'deki oran yaklaşık %93 olarak çıkarken Giresun %85'te kalmaktadır. Giresun ve Rize illerini doluluk oranlarında Ordu ili izlemektedir. Ordu'daki konaklama tesislerinin %50'si sezonda tam kapasite ile çalışırken %60 ve üstü doluluk oranı üzerinde çalışan tesislerin oranı ise %83 olarak hesaplanmaktadır. Sezonda doluluk oranı en düşük il Gümüşhane çıkmaktadır. Gümüşhane'deki tesislerin

%30'u sezonda tam kapasite çalışırken %40 ise %61-80 arası kapasiteyle çalışmaktadır. Tam kapasiteyle çalışma kıstası bakımından performansı en düşük il Artvin çıkarken %60 ve üstü kapasiteyle çalışan tesis oranı ise yaklaşık %50 olarak çıkmaktadır. Bölgede sezonda turizm hareketliliğinin merkezinde Trabzon olduğu görülürken bu hareketlilik özellikle komşu iller olan Rize, Giresun ve Ordu'yu konaklamaya dönüştürerek şekilde beslerken Gümüşhane ve Artvin'in Trabzon'da ortaya çıkan hareketlilikten tam anlamıyla payını alamadıkları anlaşılmaktadır. Bölgede turizmin mekânsal olarak dengeli bir dağılıma sahip olması adına başta Gümüşhane olmak üzere Artvin ve Ordu illerinin yaşanan turizm yoğunluğundan daha fazla pay alabileceği çalışmalar ivdilikle tamamlanmalıdır.



Sezon dışı doluluk oranları iller bazında ele alındığında; %60 ve üstü kapasiteyle çalışan tesis barındırmayan tek il Artvin iken %0-20 arası kapasiteyle çalışan tesisin oransal olarak en az olduğu il de Artvin'dir. Sezon dışında %40 ve üstü kapasiteyle çalışma bakımından Giresun %42 ile ilk sırada yer alırken Trabzon %37'lik oranla ikinci sırada yer almaktadır. %40 ve altı doluluk oranı açısından Gümüşhane %90'lık oranla son sırada yer alırken Rize'deki konaklama tesislerinin de yaklaşık %85'i sezon dışında %40 ve altı kapasiteyle çalışmaktadır. Sezon ve sezon dışı arası yoğunluk farkı kıyaslandığında ise Rize bu konuda en düşük performansı gösteren il olarak gözükmektedir. Ordu, Gümüşhane ve Artvin ise sezon ve sezon dışı arası fark bakımından daha dengeli bir görünüm arz etmektedirler.



Konaklama tesislerinin sezon dışı faaliyet durumlarına bakıldığında tesislerin yaklaşık %10'unun sezon dışında faal olmadıkları bu durumun da büyük oranda Trabzon'da yerleşik tesislerden kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Sezon dışında faaliyet göstermeyen tesislerin oranı Trabzon'da yaklaşık %17 iken Rize'de bu oran %7 Gümüşhane'de ise %10 olarak çıkmaktadır. Diğer Bölge illerinde sezon dışında faaliyet göstermeyen tesis olmadığı anlaşılmaktadır. Trabzon'da bu oranın oldukça yüksek çıkması bir taraftan sezonda kayda değer bir gelir elde edildiğini gösterirken diğer yandan kısa vadede personel ve kaynak verimliliği açısından orta ve uzun vadede sürdürülebilir bir yönetim anlayışı ve kurumsallaşmadan uzaklaşmaya işaret etmektedir.

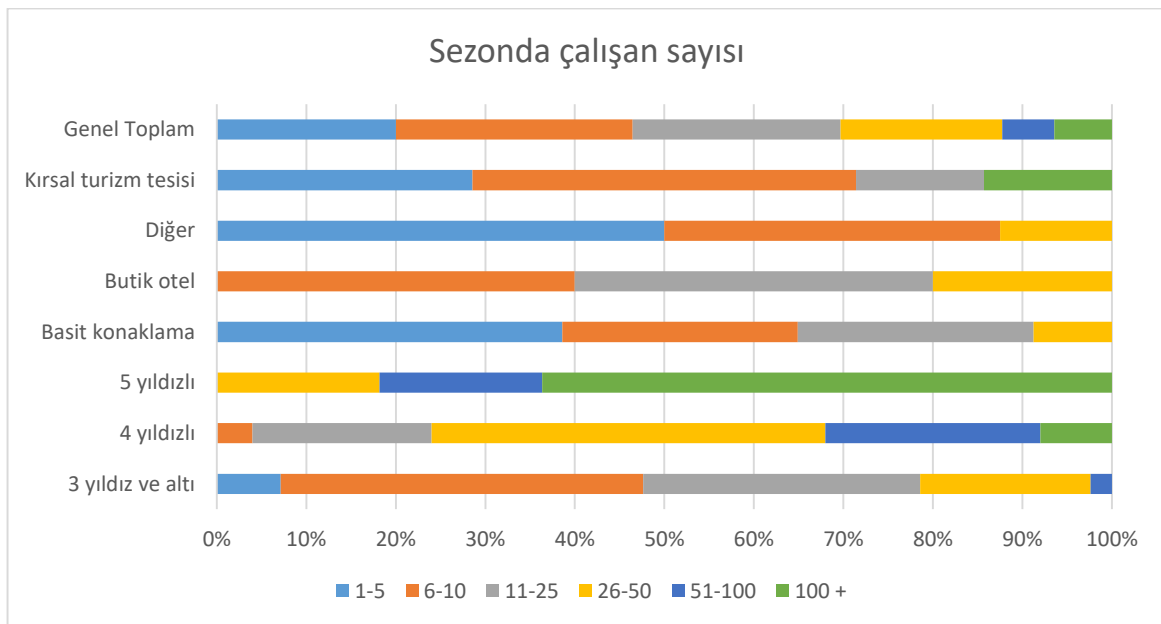
Tesis türü bazında sezon dışı faaliyet durumu değerlendirildiğinde ise özellikle basit konaklama statüsündeki tesislerin yaklaşık %23'ünün sezon dışında faaliyet göstermedikleri görülmektedir. Butik otellerde bu oran %20 iken diğer tesis türlerinde ise yaklaşık %40 olarak ortaya çıkmaktadır. Basit konaklama tesislerinin kurumsal kapasitelerini artırmak, sürdürülebilir yönetim anlayışını geliştirmek, standartlarının yükseltilmesini sağlamak, bütüncül, dengeli ve uzun vadeli kaynak ve personel yapısına kavuşturmak yönünde tedbirlerin alınması gerekmektedir.

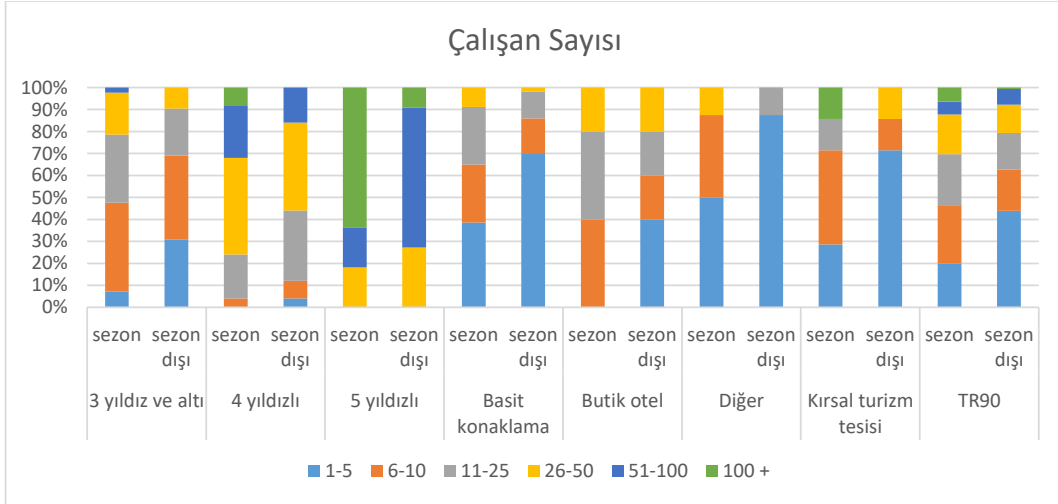
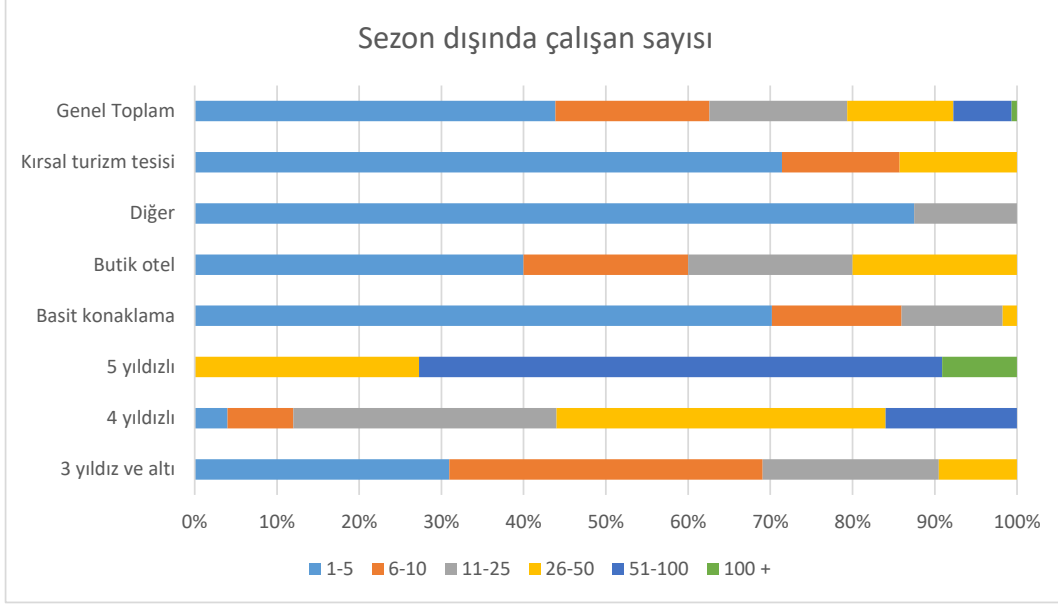


• **İstihdamda mevsimselliğin etkisi yüksek,**

Konaklama tesislerinin sezondaki istihdam verileri incelendiğinde 6-10 arası istihdam sağlayan tesisler %26 oranında ağırlık gösterirken 11-25 arası personel çalıştıran tesisler %23 ile 1-5 arası çalışan sayısına sahip olan tesisler ise %20 ile bunu takip etmektedir. Kısacası genel olarak Bölge’de sezonda 1-25 arası çalışan sayısına sahip tesislerin oranı yaklaşık %70 olarak çıkmakta olup bu veri bazında tesislerin büyük oranda küçük ve orta ölçekli oldukları sonucuna ulaşılmaktadır. 5 yıldızlı otellerin Bölge’de istihdama katkısının çok yüksek olduğu görülmekte olup bunların yaklaşık %64’ü 100 üzeri istihdam sağlarken %18’i de 51-100 arası personel çalıştırmaktadır. 4 yıldızlı otellerde ise istihdam görünümü biraz daha çeşitli olup 26-50 arası istihdam sağlayan tesisler %44 oranında yoğunluk arz ederken 51-100 arası istihdam sağlayanlar da yaklaşık ¼ oranında yer teşkil etmektedir. Basit konaklama statüsündeki tesislerin istihdam dağılımları incelendiğinde ise büyük oranda 1-5 arası personel istihdam eden tesisler ön plana çıkarken 6-10 ve 11-25 arası istihdam sağlayanlar toplamda %63’e tekabül

etmekte olup 1-25 arası istihdam sağlayan tesislerin oranı yaklaşık %90 olarak hesaplanmaktadır. Bu bağlamda; basit konaklama statüsündeki işletmeler çok büyük oranda mikro ve küçük işletmeler şeklinde faaliyet gösterirken çok küçük bir kısmı da orta ölçekli olarak nitelendirilebilecek konumdadır. 3 yıldız ve altı tesislerin sezon istihdamlarına bakıldığında 6-10 arası istihdam sağlayan tesisler %40 iken 11-25 arası personel çalıştıran tesislerin oranı ise %30 olarak görünmektedir. 3 yıldız ve altı tesislerde dikkat çeken diğer veriler ise 26’dan fazla istihdam sağlayan tesislerin oranının %20’nin üzerinde olması ile birlikte 1-5 arası personel çalıştıranların oranının %7’lerde kalmasıdır. Kırsal turizm tesislerinde sezonda istihdam rakamları çeşitlilik arz ederken büyük oranda 25 altı istihdam sağlayan mikro ve küçük ölçekli tesis yapıları ön plana çıkmaktadır. Butik otellerin de ağırlıkla 6-10 ve 11-25 arası istihdam sağlayan küçük ve orta ölçekli tesisler olduğu anlaşılmaktadır.

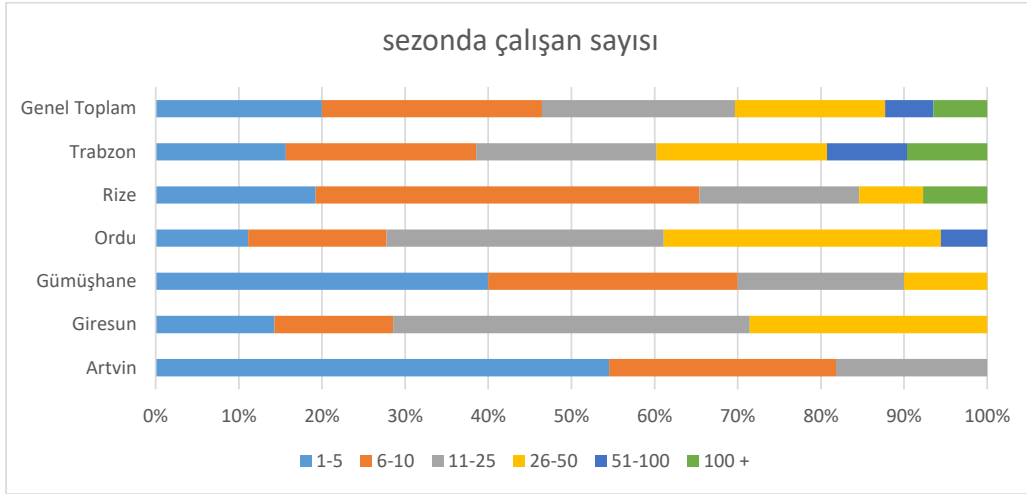




Sezon dışı istihdam verileri ele alındığında Bölge genelinde sezon dışında büyük bir istihdam kaybı olduğu ortaya çıkarken özellikle 1-5 arası personel çalıştıran tesis oranı büyük bir sıçrama yaparak 2 katından fazlaya çıkmaktadır. Toplamda 1-25 arası personel çalıştıran tesislerin oranı da %70'den %80'e çıkmaktadır. 51-100 arası istihdam sağlayan tesislerin oranında bir artış olduğu görülürken bu değişimin büyük oranda sezonda 100 üstü çalışana sahip olan 5 yıldızlı otellerde yaşanan personel kaybından kaynaklandığı düşünülmektedir. Sezon dışında 11-25 arası ile 26-50 arası personel istihdam eden tesislerin oranında diğer gruplara nispeten daha az değişim olmuştur.

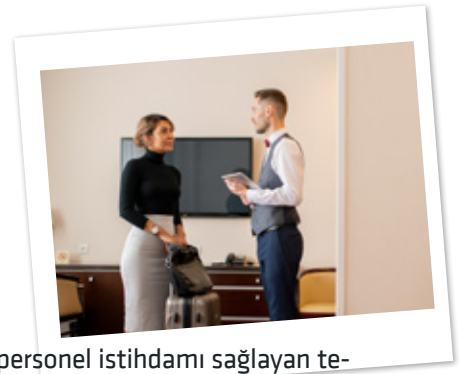
5 yıldızlı otellere bakıldığında 100 üstü personel çalıştıran tesis oranında radikal bir azalma olurken 51-100 arası personel çalıştıran tesis oranı 3 katından fazlaya çıkmıştır. Sezon dışında dahi 50 ve üzeri personel çalıştıran tesis oranı 5 yıldızlı otellerde yaklaşık %64 olarak kaydedilmiştir. 50 ve üzeri personel istihdamı açısından sezon ile sezon dışı arasında nispeten önemsiz düzeyde bir fark olup 5 yıldızlı otellerde personel sirkülasyonunun minimum olduğu ve personel sürekliliğinin profesyonel düzeyde sağlandığı anlaşılmaktadır.

4 yıldızlı otellerde ise özellikle 26-50 istihdam sağlayan tesis oranının neredeyse sabit kaldığı görülmektedir. Sezon 100 ve üzeri istihdam sağlayan 4 yıldızlı otellerin sezon dışında istihdamlarını 100'ün altına çektikleri görülmüş 1-5 arası personele dahi düşen 4 yıldızlı otellerin varlığı ayrıca dikkat çekmektedir. Butik otellerde kademeli şekilde personel istihdamının azaldığı görülmektedir. 3 yıldız ve altı otellere bakıldığında özellikle 1-5 arası çalışan tesis oranının sezon dışında 3 katın üstüne çıktığı 26-50 arası istihdam sağlayan tesislerin yarıya düştüğü diğer istihdam skalalarında kayda değer bir değişiklik olmadığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda 3 yıldız ve altı otellerde daha sağlıklı bir personel yapısı ortaya çıktığı söylenebilir. Basit konaklama statüsündeki işletmelerde de 1-5 arasında gözle görülür bir artış yaşanırken toplamda tesislerin %70'i sezon dışını 1-5 arası düşük istihdamla geçirmektedir. Kırsal turizm tesislerinde ise sezonda 6-10 arası istihdam sağlayan tesisler sezon dışında büyük oranda 1-5 arası personel ile faaliyet göstermektedir. Kısaca tüm turizm tesis türleri için istihdam açısından doluluk oranıyla paralel bir mevsimsellik etkisi söz konusudur.



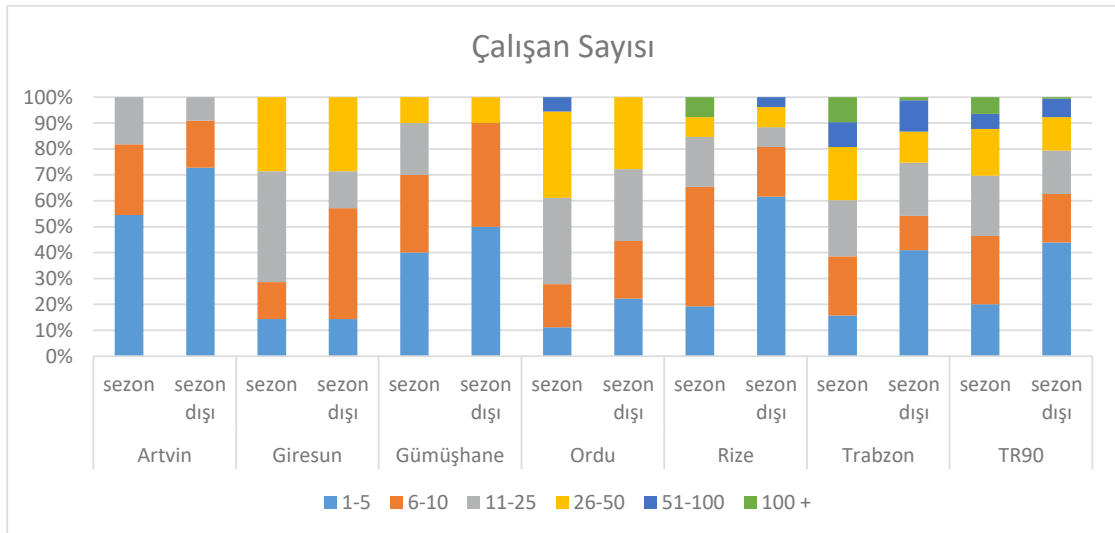
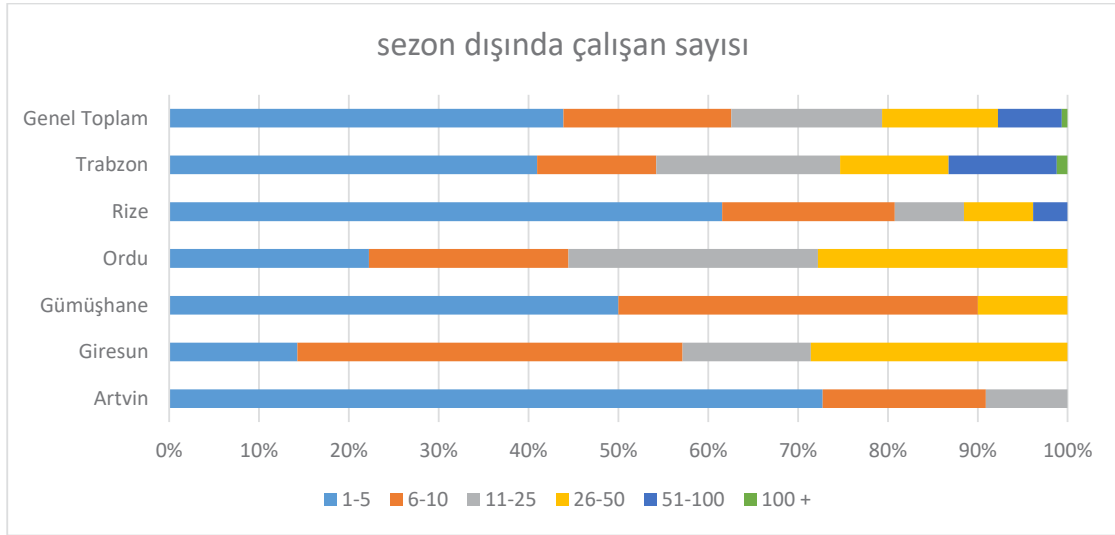
Sezon istihdam verileri iller bazında incelendiğinde 1-5 arası en yoğun istihdam Artvin'de yerleşik tesislerde gerçekleşmektedir. Artvin'de faaliyet gösteren tesislerin yaklaşık %55'i sezonda 1-5 arası personel istihdam ederken 6-10 arası istihdam verisi de hesaba katıldığında 1-10 arası personel istihdam sağlayan tesislerin oranı %80'i aşmaktadır. Artvin'le ilgili diğer dikkat çeken bir husus ise 26 üzeri istihdam sağlayan tesisin bulunmamasıdır. Bu minvalde Artvin'de mikro ve küçük ölçekte faaliyet gösteren tesislerin çok büyük yoğunluk teşkil ettiği söylenebilir. Artvin'den sonra 1-5 arası personel istihdam eden tesislerin en yoğun olduğu il %40 oranında Gümüşhane olup toplamda 1-10 arası istihdam sağlayan tesislerin oranı da %70 olarak göze çarpmaktadır. Sezonda 1-5 arası çalışan istihdam eden tesislerin oranı bakımın-

dan en iyi performans Ordu ilinde olup tesislerin yalnızca %11'i sezonda 1-5 arası istihdam sağlamaktadır. Ordu'da yerleşik tesislerin sezonda özellikle %33'lük bir oranlarla 26-50 ve 11-25 arası istihdamda yoğunlaştıkları gözlemlenirken toplamda 11-50 arası personel istihdam sağlayan tesislerinin oranı %66 ile daha ziyade orta büyüklükteki tesislerin önemli paya sahip olduğu anlaşılmaktadır. Giresun'a bakıldığında ise toplamda 11-50 arası personel istihdam sağlayan tesislerin oranının %70'i aştığı bu bağlamda büyük oranda orta büyüklükteki tesislerde yoğunluk olduğu görülmektedir. Rize'de ise özellikle 6-10 arası personel çalıştıran tesisler önemli bir paya sahipken toplamda 1-10 arası personel çalıştıran tesislerin oranı ise %65 olarak çıkmaktadır.



Artvin ve Gümüşhane'den sonra mikro ve küçük ölçekte tesislerin en yoğun olduğu il olan Rize'de 26 ve üzeri çalışan sayısına sahip tesis sayısı da %15 civarında bir oranla oldukça düşük seyretmektedir. Bunun yanında sezonda 100 ve üzeri çalışan sayısına sahip tesis bakımından ise Trabzon'dan sonra Bölgedeki tek il konumundadır. Trabzon'a bakıldığında farklı istihdam skalaları ve istihdama dayalı tesis ölçeği bakımından oldukça dengeli bir yapı dikkat çekmektedir. Sezonda 1-5, 6-10 ve 11-25 arası personel çalıştıran tesislerin oranları yaklaşık %20'lik bir oranla birbirine oldukça yakınken toplamda 50 ve üzeri personel çalıştıran tesislerin oranı da %20'ye yakın çıkmaktadır.

Özellikle 100 ve üzeri personel istihdamı sağlayan tesisler bakımından Bölgedeki diğer illerden önemli düzeyde ayrışmaktadır. Sezonda istihdam bakımından orta ve büyük ölçekli tesislerin oranı da %40 olarak çıkmakta 11-25 arası istihdam sağlayan tesisler de hesaba katılırsa bu oran %60'ları aşmaktadır. Giresun'da sezon istihdam verileri ele alındığında 11-25 arası istihdam sağlayan tesisler ön plana çıkarken 11-50 arası istihdam sağlayan tesisler açısından %70'in üzerinde bir oranla büyük oranda orta büyüklükteki tesislerin dağılımında büyük paya sahip olduğu anlaşılmaktadır.

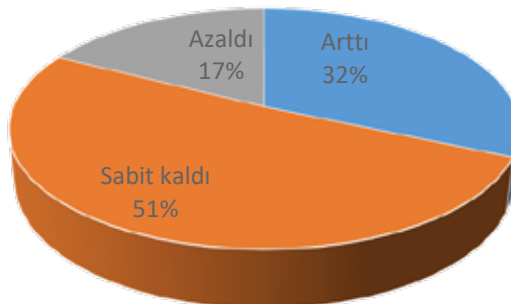


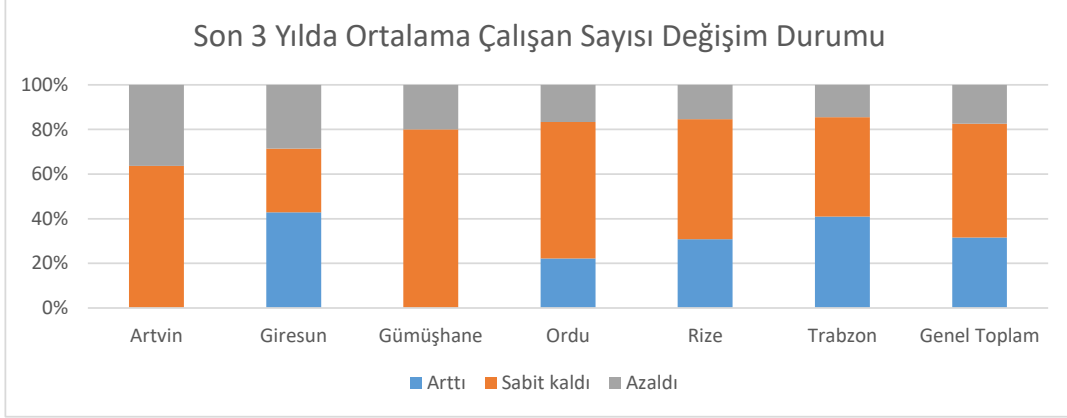
Sezon dışı istihdam verileri genel olarak değerlendirildiğinde sezona kıyasla istihdam rakamlarında kayda değer düşüşler görülmektedir. Özellikle 1-5 arası çalışan sayısı sezona göre 2 katının üstüne çıkarak radikal bir değişiklik göstermiştir. Sezonda 100 ve üzeri çalışana sahip tesis sayısı 10 iken sezon dışında %90'ı 100 çalışan altına inmektedir. 6-10, 11-25 ve 26-50 arası personel çalıştıran tesis sayılarında ise oransal olarak kısmen düşüşler olduğu görülürken 51-100 arası personel çalıştıran tesis sayısında özellikle sezonda 100 üstü çalışana sahip sayısındaki tesislerin sezon dışında bu gruba dâhil olmasının etkisiyle bir artış yaşandığı görülmektedir.

İller bazında incelendiğinde 1-5 arası en yoğun istihdam sezonda olduğu gibi Artvin'de yerleşik tesislerde gerçekleşmektedir. Artvin'de faaliyet gösteren tesislerin yaklaşık %73'ü sezon dışında 1-5 arası personel istihdam ederken 6-10 arası istihdam verisi de hesaba katıldığında 1-10 arası personel istihdamı sağlayan tesislerin oranı %90'ı aşmaktadır. 1-5 arası personel çalıştıran tesis sayılarında oransal olarak en büyük artış ise 2 katından fazla bir artış ile Rize'de ve yaklaşık 2 kat artışlar Trabzon'da görülmektedir. Rize'de büyük oranda 6-10 arası personel çalıştıran tesislerin personel sayısını düşürerek 1-5 arası gruba dahil olduğu anlaşılırken özellikle Trabzon'da sezonda 11-25 arası personel çalıştıran tesislerin dahi sezon dışında 1-5 arası personel ile faaliyetlerini sürdürdükleri ortaya çıkmaktadır. Bu durum sezon dışında faaliyet göstermeyen tesislerin Trabzon'da %17 oranında olması ile örtüşmektedir. Bu durum Trabzon'da (Uzungöl etkisiyle) turizm sektörü istihdamında önemli düzeyde bir mev-

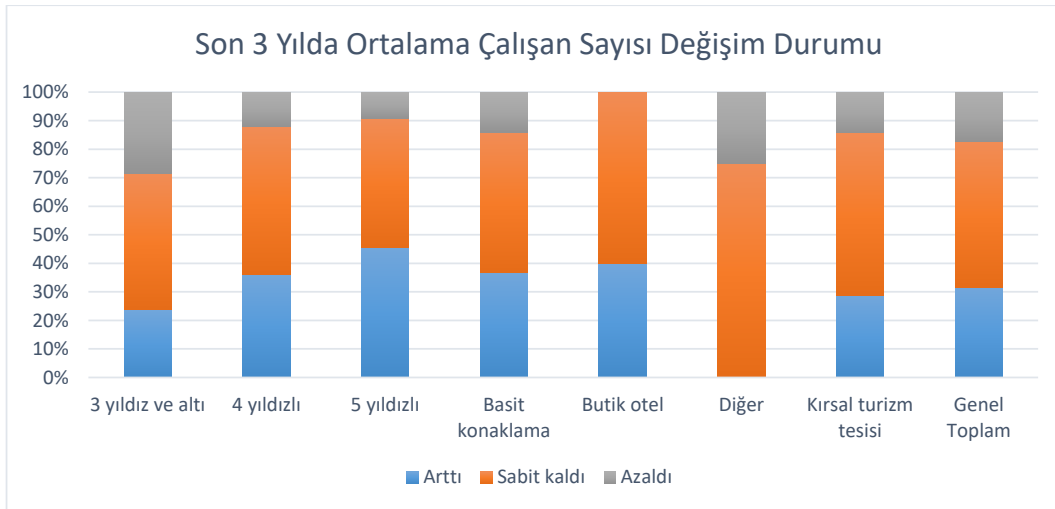
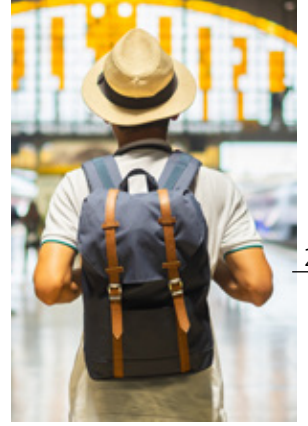
simsellik olduğunu, konaklama sektörünün belli bir kısmında turizmin hem işletme sahibi hem de çalışan açısından sezonla sınırlı ve alternatif bir iş ve gelir yöntemi olarak görüldüğünü göstermektedir. Trabzon'da 100 ve üzeri istihdam sağlayan tesisler büyük oranda sezon dışında personel sayılarını azaltmakta iken 26-50 arası personel istihdam eden tesislerin oranında da sezon dışında önemli bir düşüş görülmektedir. 51-100 arası istihdam sağlayan tesislerde ise sezonda 100 ve üzeri personel çalıştıran tesislerin sezon dışında istihdam sayılarının düşmesi paralelinde artış olduğu görülmektedir. Ordu'nun sezon dışı istihdam verileri incelendiğinde mevsimselliğin istihdama etkisinin en az düzeyde kaldığı görülürken sezon ve sezon dışı istihdam rakamları açısından kayda değer bir fark görülmemektedir. Bu bağlamda; Ordu'daki konaklama sektörünün mevsimsel kırılmalardan daha uzak olduğu, istihdam açısından istikrarlı bir görünüme sahip olduğu ve turizm sektörünün daha kurumsal bir yapı ve anlayışta olduğu anlaşılmaktadır. Gümüşhane ise sezon ve sezon dışı istihdam bakımından mevsimsellik etkisinin Ordu'dan sonra en az yaşandığı il olarak görülürken tesislerin istihdam rakamlarındaki mevsimsel dalgalanmanın 11-25 arası istihdam sağlayan tesislerden kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Giresun'daki istihdamın mevsimsel değişimine bakıldığında ise sezon ve sezon dışı arasında son derece dengeli bir görünüm ortaya çıkarken 11-25 arası personel çalıştıran tesislerin sezon dışında personel sayısını azaltmaları nedeniyle sezonda 6-10 ve 11-25 arası personel çalıştıran tesisler arasında sezon dışında bir geçişkenlik olduğu anlaşılmaktadır.

Son 3 Yılda Ortalama Çalışan Sayısı Değişim Durumu - TR90





Bölge’de konaklama sektörünün son 3 yıllık (2020-2022 yılları arası) istihdam performansına bakıldığında tesislerin yarısının istihdamının sabit kaldığı yaklaşık %32’sinin ise istihdamlarını artırdıkları görülmektedir. Pandemi ve pandemi sonrası dönemi kapsayan bu süre zarfında sektörün istihdamındaki kayda değer artış umut verici olarak görülmektedir. İller bazında istihdam eğilimleri incelendiğinde özellikle Trabzon ve Giresun’da %40’ların üstündeki istihdam artışı sektörün hızlı bir şekilde toparlanma eğiliminde olduğunu ve sektördeki istihdam potansiyelini ortaya koymaktadır. Son 3 yılda yalnızca Artvin ve Gümüşhane’de yerleşik tesislerin istihdamda artış gösteremediği ayrıca Artvin’de sektör istihdamında %36’lık bir erime olduğu görülmektedir. Rize ve Trabzon ise istihdam kaybının yaklaşık %15’lik bir oranla en az yaşandığı iller olarak kayda geçmiştir. Gümüşhane ve Ordu’da sektörün sağladığı istihdam bu süreçte büyük oranda (sırasıyla %80 ve %61) sabit kalırken Ordu’da istihdam artışının da %20’lerde kaldığı anlaşılmaktadır.

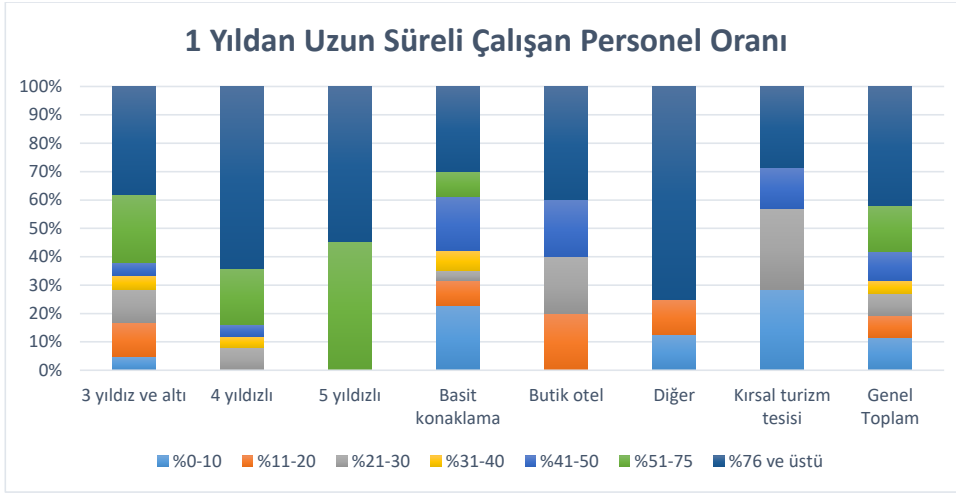


Tesis türleri bazında istihdamdaki son 3 yıllık değişim trendi incelendiğinde 5 yıldızlı otellerin %45’in üstünde bir istihdam artışı gerçekleştirdikleri butik otellerde de istihdamda %40’lık bir artış olduğu görülmektedir.

Basit konaklamalı tesislerde de sektörün toparlanma ivmesine paralel olarak yaklaşık istihdamda %40'lık bir artış gerçekleşmiştir. Butik otellerde görülen diğer dikkat çeken gelişme ise bu otellerde son 3 yılda bir istihdam kaybı yaşanmamasıdır. Bu noktada butik otellerde belli bir hizmet kalitesinin sunulması sebebiyle nitelikli personel sayısının belli bir seviyede muhafaza edildiği anlaşılmaktadır. En fazla istihdam kaybının yaşandığı tesis türü ise yaklaşık %30'luk bir oranla 3 yıldız ve altı tesisler olarak görülmektedir. 4 ve 5 yıldızlı oteller istihdam kaybının en az yaşandığı ve istihdama katkının en yüksek olduğu tesis türleri olarak ön plana çıkarken bu tesislerin yaklaşık %90'nın ya personel sayılarını artırdıkları ya da en azından aynı istihdam düzeyinde kaldıkları anlaşılmaktadır.

Konaklama sektöründe istihdamın sürekliliği ve artışı ile birlikte niteliğinin de geliştirmesi noktasında Bölge'de faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel sayıları ile birlikte niş ve kaliteli hizmet veren butik otellerin artırılmasına yönelik yatırım destek ve tanıtım çalışmalarının önemi ortaya çıkmaktadır. 3 yıldız ve altı tesis türlerinin daha kurumsal bir zemine oturtulması ve bu tesislerin standartlarını yükseltmeye yönelik destek mekanizmaları ile mevzuat ve kurumsal düzenlemelerinin harekete geçirilmesi yerinde olacaktır. Diğer bir dikkat çeken sonuç ise diğer tesis türleri grubunda yer alan tesislerin istihdamlarını artırmadan faaliyetlerine devam etmiş olmalarıdır.

#### • Kurumsallık arttıkça personel sirkülasyonu azalmakta

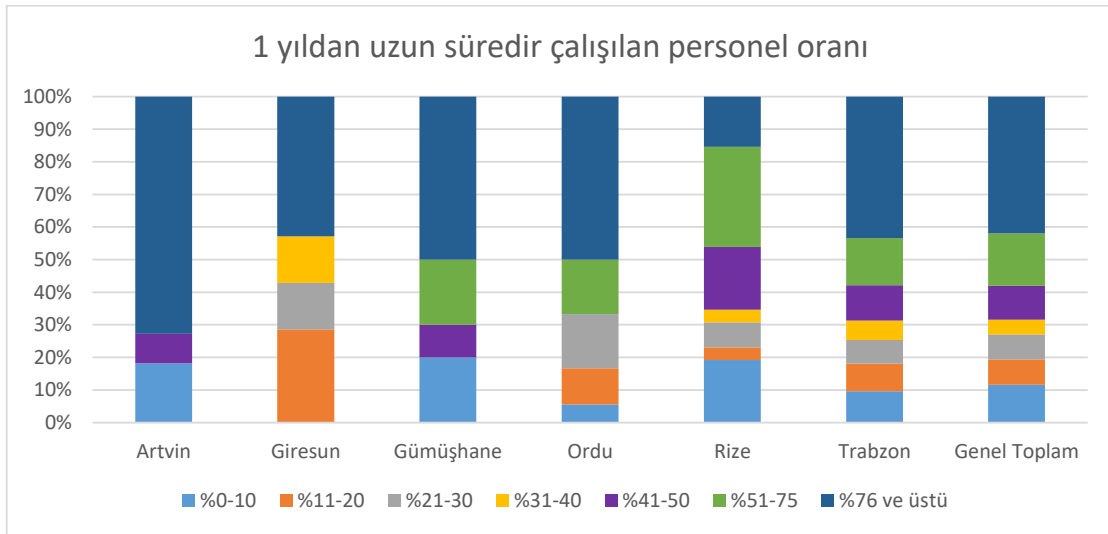


Bölgede konaklama sektöründe çalışan personelin kurumsal aidiyeti ve çalışma istikrarı incelendiğinde tesislerin yaklaşık %42'sinin büyük oranda aynı personelle faaliyetlerine devam ettikleri ve çekirdek personel kadrosunu muhafaza ettikleri anlaşılmaktadır. 1 yıldan uzun süre aynı personelin en azından yarısı ile birlikte faaliyetlerine devam eden tesis oranı da yaklaşık %60 olarak görülmektedir. Tesislerin yaklaşık %30'unda ise çok büyük oranda personel sirkülasyonunun olduğu, istihdam edilen personel yapısının sürekli değişkenlik arz ettiği, çalışan personelin kurumsal aidiyetin çok düşük olduğu anlaşılmaktadır. Tesis türleri bazında personelin çalışma istikrarı ele alındığında diğer tesis türlerine giren konaklama alanında personelle uzun süreli çalışma istikrarının yaklaşık %78 olduğu görülmektedir.

Diğer tesis türleri analiz dışı bırakılırsa personel istikrarı açısından en iyi performans tesislerin %64'ünün büyük oranda aynı personel yapısıyla devam ettiği 4 yıldızlı otellerde görülmektedir. 5 yıldızlı otellerde de 1 yıldan uzun süredir çalışan personel oranı %55 olarak çıkmaktadır. Ayrıca personelin en az yarısının 1 yıldan uzun süreli çalışma verisi baz alındığında 5 yıldızlı otellerin bu veri bağlamında %100'lük bir orana ulaştığı görülmektedir. Personel devir oranının en düşük olduğu tesis türlerinin 4 ve 5 yıldızlı oteller olmasına karşın özellikle basit konaklama tesisleri ile 3 yıldız ve altı otellerde personel sirkülasyonunun çok yoğun olduğu anlaşılmaktadır. Basit konaklama tesislerinin %60'ın üzerindeki kısmında personelin en az %50'sinin 1 yıldan daha az sürelerde çalıştığı anlaşılmaktadır. Basit konaklama tesislerinde büyük oranda (%76 ve üstü) 1 yıldan fazla çalışan personel oranı da %30'lara kadar düşmektedir. 1 yıldan uzun süre personel çalıştıran tesisler bakımından en düşük performans ise %28 ile kırsal turizm tesislerinde görülmektedir.

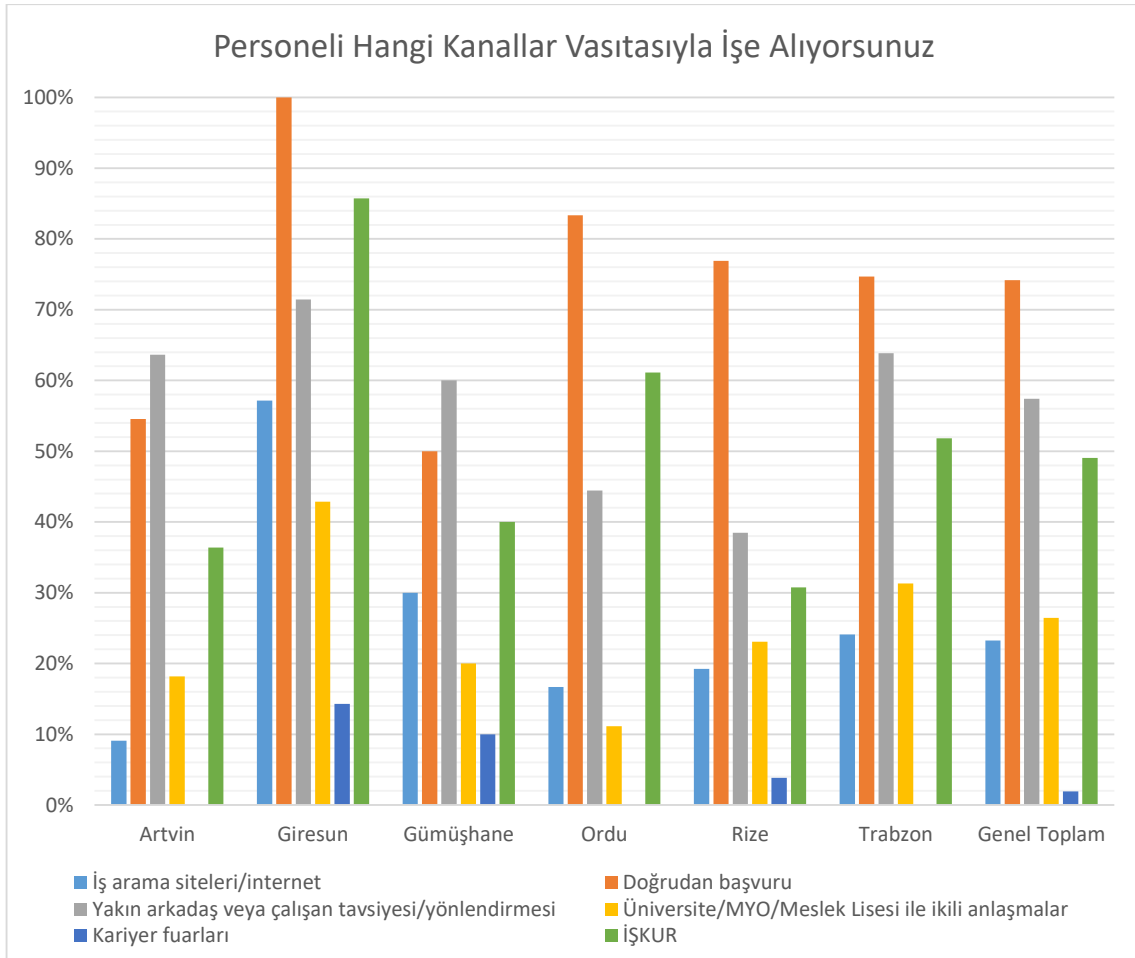


Tesislerin kurumsallaşma düzeyi arttıkça istihdam edilen personel yapısındaki değişim azalmakta, personelin kurumsal aidiyeti artmakta, sektörün istihdam yapısı dengeli ve uzun vadeli bir görünüm kazanmakta, mali ve beşeri kaynak yönetimi daha verimli ve etkin hale gelmektedir. Bu noktada özellikle basit konaklama tesisleri ile 3 yıldız ve altı tesislerin kurumsallaşma düzeylerinin artırılması, mali ve beşeri altyapılarının güçlendirilmesi ve yönetim kapasitelerinin geliştirilmesi sektörün nitelikli ve uzun vadeli istihdamında önemli yer teşkil edecektir. Özellikle mevsimsellik etkisi de hesaba katıldığında; sezon ve sezon dışı doluluk oranları arasında yaşanan dalgalanma personel devir oranlarını önemli düzeyde tetiklese de kurumsallık düzeyi yüksek tesis türlerinde personel yapısı, doluluk oranlarındaki mevsimsel dalgalanmadan cüzi bir şekilde etkilenmektedir. Ancak kurumsallaşma düzeyi düştükçe mevsimsellik etkisi sezon ve sezon dışı arası doluluk oranlarındaki değişimden daha güçlü şekilde personel yapısında değişime neden olmaktadır.



İller bazında tesislerde 1 yıldan fazla çalışan personel oranı verisi incelendiğinde; Artvin’de yerleşik tesislerin yaklaşık %75’inin büyük oranda personel istikrarını sağlayarak bu veri bazında en iyi performansa sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuçla Artvin’de daha stabil bir turizm hareketi olduğu, ayrıca mikro ve küçük ölçekli işletmelerin yoğun olması nedeniyle personel sirkülasyonunun az olduğu çıkarımı yapılabilir. Benzer durum Gümüşhane için de geçerli görünmektedir. Gümüşhane’deki tesislerin de %50’si büyük oranda 1 yıldan fazla süredir aynı çalışanlarla faaliyetlerini yürütürken personelin en az yarısının 1 yıldan uzun süredir çalışma oranı hesaba katıldığında bu oran %70’leri aşmaktadır. Ancak Gümüşhane’de tesislerin %20’si ise personeli 1 yıldan daha az çalışan görünümündedir. Ordu ili de Gümüşhane ile çok benzer bir personel

sürekliliği görünümü arz ederken özellikle 1 yıldan az süredir çalışan personelin yoğunlukta olduğu tesislerin oranının çok düşük düzeyde kalması küçük ve orta büyüklükteki kurumsal işletmelerin önemli düzeyde ağırlığının olmasıyla açıklanabilir. Personel istikrarı bakımından dalgalanmanın en açık yaşandığı il Rize olarak görülmektedir. Büyük oranda (%76 ve üstü) 1 yıldan uzun süredir çalışan personel oranının yaklaşık %18’le en düşük olduğu Rize’de personelin en az yarısının 1 yıldan fazla süre çalışma oranı da %50’nin altında kalmaktadır. Trabzon’a bakıldığında ise Bölge ortalaması ile birebir örtüşen sonuçlar çıkmaktadır. Bu bağlamda yukarıdaki bölümde Bölge geneli için yapılan ifadeler Trabzon için de geçerlidir.



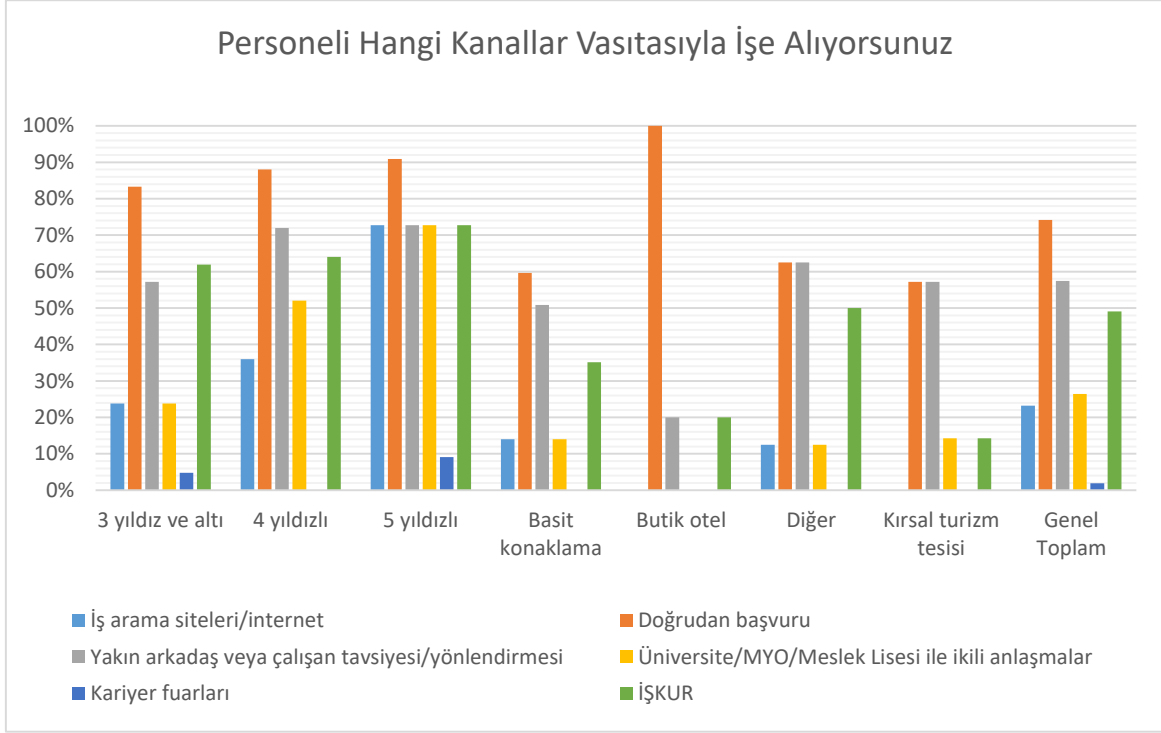
Tesislerin personel istihdamı açısından kullanılan kanalların çoklu seçenek yöntemiyle sorulduğu soru kapsamında Bölge düzeyinde tesislerin %74'ünün doğrudan başvuru yöntemini tercih ettikleri bunu %57 ile yakın arkadaş veya çalışan tavsiyesi ve %49'luk oranla İŞKUR vasıtasıyla istihdam seçeneği takip etmektedir. İş arama siteleri ve Üniversite/MYO/Meslek Liseleri ile yapılan ikili anlaşmalar üzerinden yapılan istihdam oranları da yaklaşık %25 düzeyinde kalmaktadır. Kariyer etkinlikleri vasıtasıyla yapılan istihdam ise çok cüzi bir seviyededir. İller bazında yapılan değerlendirme kapsamında Giresun'daki tesislerin tamamının istihdam sürecinde doğrudan başvuru yönetimini kullanması dikkat çeken İŞKUR üzerinden personel istihdamını tercih eden tesislerin %86'lık bir orana sahip olmasıyla Giresun diğer illerden ayrılmaktadır. Giresun'da ayrıca yakın veya çalışan tavsiyesi, iş arama siteleri ve eğitim kurumlarıyla yapılan işbirlikleri üzerinden personel istihdamında da diğer illere nazaran yoğun bir kullanım söz konusu olup kısaca tüm kanalların aktif şekilde kullanıldığı dikkat çekmektedir. Giresun'da tüm kanalların yoğun şekilde kullanılması nitelikli personel talebinin yoğunluğuna işaret edebileceği gibi tesislerin istihdam süreçlerinde daha kurumsal bir anlayışla hareket ettiklerini de ifade edebilir. Trabzon verileri Bölge ortalamasına çok yakın seyretmekte olup yalnızca kariyer fuarı veya etkinliklerin istihdam sürecinde hiç kullanılmadığı görülmektedir.



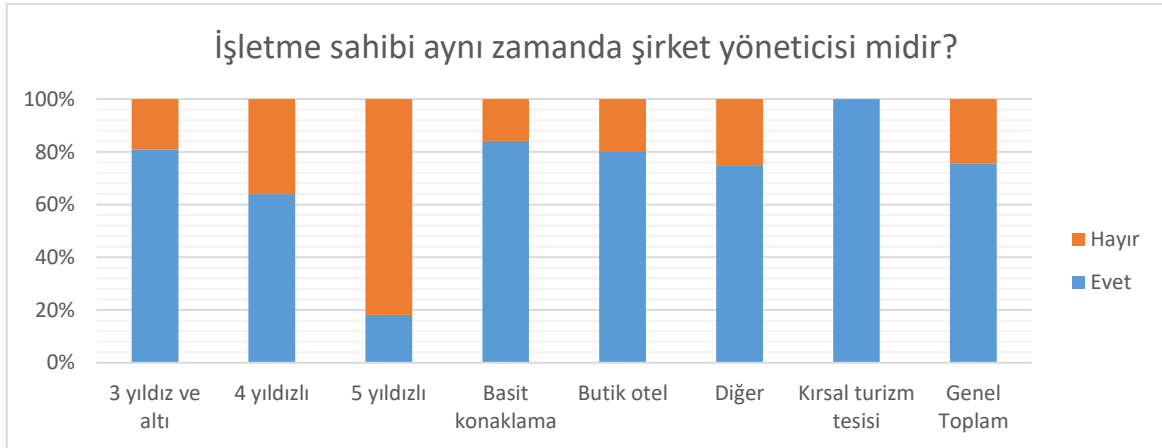
İldeki nitelikli personel talebi ve açığı hesaba katıldığında konaklama sektörünün ihtiyaçları doğrultusunda bir yetenek havuzu oluşturulmasına yönelik çalışmalarla birlikte sektöre özgü butik, etkin ve sonuç odaklı kariyer etkinliklerinin düzenlenmesi sektörün hizmet kalitesini ve nitelikli personele erişimini güçlendirecektir. Bu noktada ilde İŞKUR, üniversiteler ve diğer eğitim kurumlarıyla sektör arasında etkileşim ve işbirliği düzeyini de artıracak bir uygulama ve mekanizma oluşturulabilir. Artvin ve Gümüşhane'de sonuçlar birbirine oldukça yakın çıkmakta özellikle yakın arkadaş veya çalışan tavsiyesi üzerinden personel istihdamının yalnızca bu illerde

en yoğun kullanılan kanal olduğu görülmektedir. Doğrudan başvuru yoluyla istihdam her iki ilde de ikinci sırada yer almakta, iş arama siteleri üzerinden istihdam ise Gümüşhane'de Giresun'dan sonraki en yüksek orana sahipken Artvin bu veri

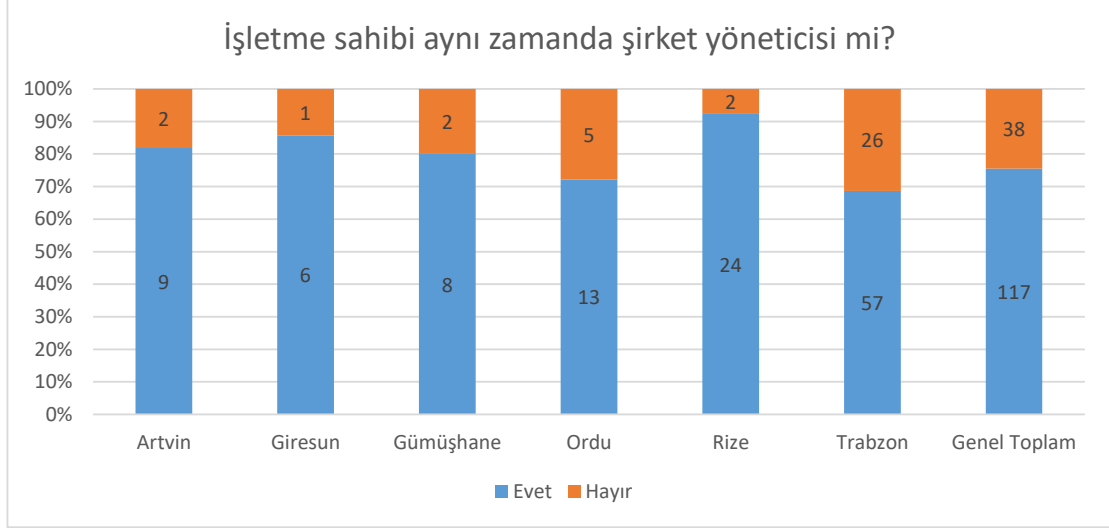
bazında %10'un altında kalan tek ildir. Ordu iline bakıldığında özellikle doğrudan başvuru yöntemi ile birlikte İŞKUR'un yeni personel istihdamında belirleyici oldukları yakın veya çalışan yönlendirmesi de etkili olmaktadır. Üniversite/eğitim kurumları ile sektör işbirliğinin en zayıf olduğu il konumunda olan Ordu'da sektör istihdamının yalnızca %11'inde bu kanalın kullanıldığı anlaşılmaktadır. İlde MYO bulunmasına rağmen bu oranın çok düşük çıkması dikkat çekmektedir. İlde üniversite/eğitim kurumları ile sektör işbirliğini güçlendirecek çalışmaların ivedilikle hayata geçirilmesi, bununla birlikte gerekliyse üniversite/ eğitim kurumları altyapısı ve kapasitesinin hızla güçlendirilmesi gerekmektedir.



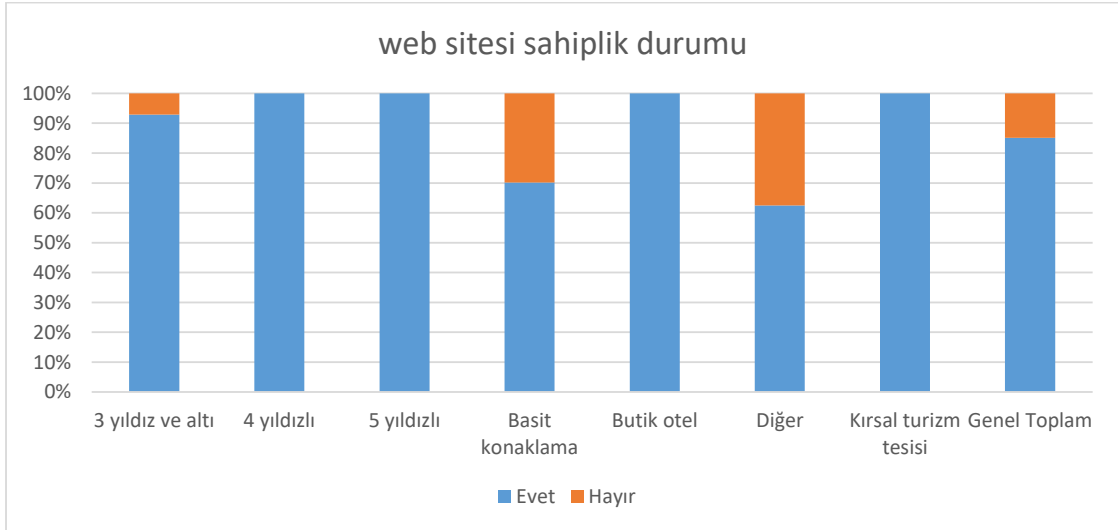
### • Sektörün Kurumsallaşma Düzeyi Yükseltilmeli



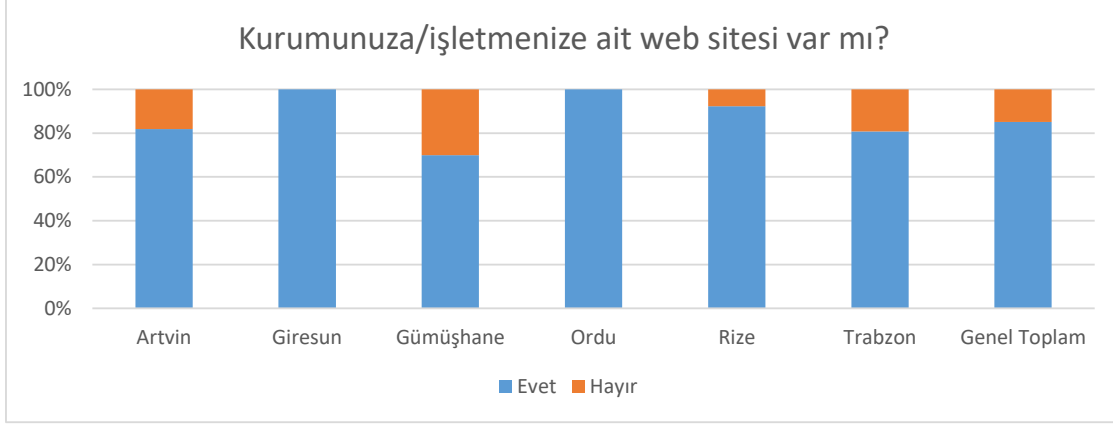
Tesislerin kurumsallaşma düzeylerini ölçmek açısından sorulan bu soru kapsamında Bölge'de genel olarak tesislerin %75'inin patron şirketi olduğu ortaya çıkmaktadır. Şirket sahiplerinin aynı zamanda tesis yöneticisi olması profesyonel yönetim anlayışına zaman zaman sekte vurabilmektedir. Tesis türleri bakımından ele alındığında; 5 yıldızlı otellerde şirket sahibinin aynı zamanda yönetici olma oranı %20'nin altına gerilerken 4 yıldızlı otellerde dahi bu oran %64 çıkmaktadır. Kırsal turizm tesislerinde şirket sahiplerinin tamamı aynı zamanda yönetici konumundayken basit konaklama tesislerinde ise bu oran %84 olarak göze çarpmaktadır. Aynı şekilde 3 yıldız ve altı tesislerinin de %80'ninden fazlası patron tarafından yönetilmektedir.



İşletme sahibinin aynı zamanda yönetici olduğu tesis oranı yaklaşık %93 ile en yüksek Rize'de çıkarken Trabzon'da yerleşik tesisler bu noktada %68'lik bir oran ile daha kurumsal bir görünüm arz etmektedir. Kısaca Trabzon'daki tesislerin %32'si Ordu'da faaliyet gösteren tesislerin de %28'i profesyonel bir yönetim anlayışına sahip görünmektedir. Diğer illerde de tesislerin %80'ninden fazlası patron tarafından yönetilmektedir.

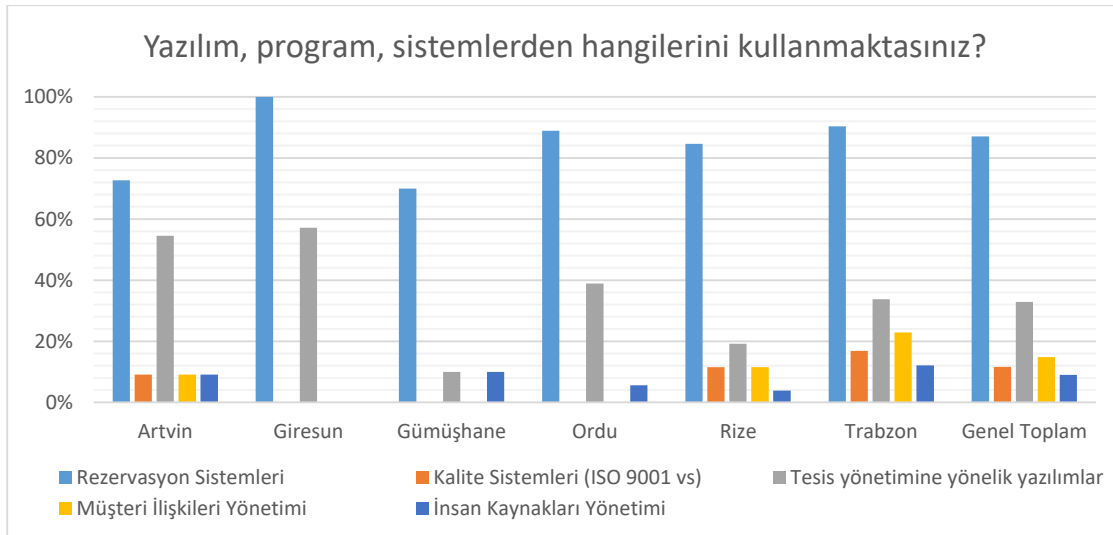


Kurumsallık düzeyini ölçmek açısından ankette işletmelere web sitelerinin olup olmadığına yönelik sorulan soru kapsamında; Bölge genelinde web sitesi bulunmayan işletme oranı %15 olarak görülmektedir. Tesis türü bazında web sitesi sahiplik oranlarına bakıldığında diğer tesis türlerine giren işletmelerin yaklaşık %40'nın basit konaklama tesislerinin ise %30'unun web sitesinin olmadığı anlaşılmaktadır. 3 yıldız ve altı tesis türlerinde ise işletmelerin yaklaşık %7'sinin web sitesi yoktur. Diğer tesis türlerin tüm işletmelerin web sitesi olduğu görülmektedir.

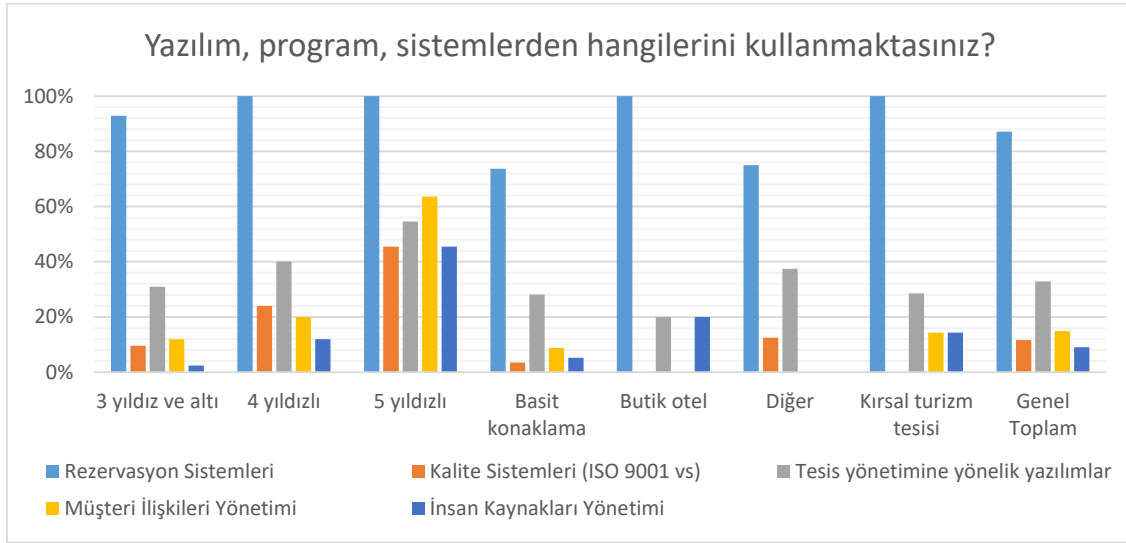


İller bazında web sitesi sahipliğine bakıldığında ise Gümüşhane ilinde yerleşik tesislerin %30'u, Giresun ve Trabzon'da ise işletmelerin %19'unun web sitesi olmadığı anlaşılmaktadır. Ordu ve Giresun'da çalışmaya katılan tüm tesisler web sitesine sahipken Rize'de ise tesislerin neredeyse tamamında web sitesi bulunmaktadır.

Dijitalleşmenin marka tanınırlığı ve pazarlama açısından önemini giderek artmasına karşın Gümüşhane'deki işletmelerin %30'unun, Artvin ve Trabzon'daki tesislerin ise yaklaşık %20'sinin web sitesinin bulunmaması önemli bir eksikliklerdir. Özellikle diğer tesis türlerine giren işletmeler ile basit konaklama tesislerinin üçte birinin web sitesinin bulunmaması bu konuda farkındalık artırmaya yönelik çalışmalarla birlikte markalaşma ve tanıtım desteği ile eğitim ve danışmanlık faaliyetlerine yoğunlaşmanın gerektiğini göstermektedir.

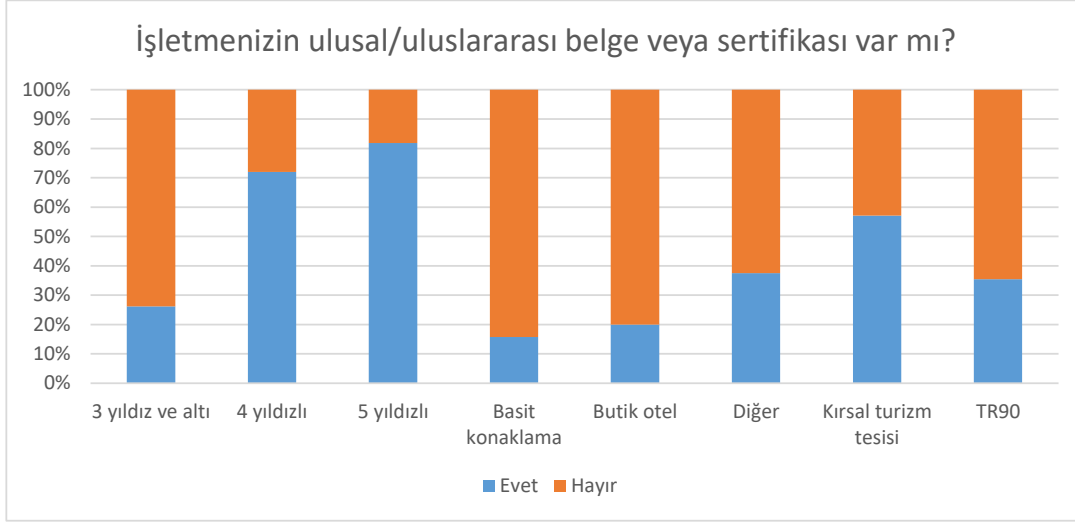


İşletmelerin sahip olduğu kalite yönetim sistemleri ve kullandıkları yazılımlar da kurumsallık düzeyi hakkında bilgi vermektedir. İşletmelere rezervasyon sistemleri, müşteri ilişkileri yönetim sistemleri, insan kaynakları yönetim sistemleri, tesis yönetimine yönelik diğer yazılımlar ve kalite yönetim sistemlerinden (ISO vb.) hangilerine sahip oldukları sorulmuştur. Anket sonuçlarına göre bölge genelinde rezervasyon sistemlerinin en yaygın, insan kaynakları yönetiminin ise en nadir kullanılan sistemler olduğu gözlemlenmiştir. İller bazında değerlendirme yapıldığında tüm illerde rezervasyon sistemleri ve tesis yönetimine yönelik yazılımlar kullanılırken Giresun'da bu ikisi haricinde diğer yazılım ve sistemlerin kullanılmadığı görülmektedir. Gümüşhane ve Ordu'daki tesislerde ise kalite sistemleri ve müşteri ilişkilerine yönelik yazılım ve sistemlerin kullanılmadığı görülmektedir. Artvin, Rize ve Trabzon'da ise ağırlıklı olarak rezervasyon sistemleri ve tesis yönetimine ilişkin sistemler kullanılıyorsa da diğer yazılım ve sistemlerin de nadiren kullanıldığı görülmektedir. Bununla birlikte Trabzon ili, tüm sistem ve yazılım sahiplik oranlarında bölge ortalamasının üzerinde yer almaktadır. Rize'deki tesisler ise Trabzon'daki tesisleri takip etmektedir.



Tesis türleri bazında kullanılan sistemlere bakıldığında 4 ve 5 yıldızlı oteller ile butik otel ve kırsal turizm tesislerinin tamamında rezervasyon sistemleri kullanılmaktadır. 3 yıldız ve altı otellerde rezervasyon sistemleri kullanımı son derece yaygınken (%93) basit konaklama ve diğer tesis türlerinde tesislerin ¼'ünde rezervasyon sisteminin dahi kullanılmadığı anlaşılmaktadır. 5 yıldızlı otellerde en dikkat çekici husus müşteri ilişkilerine verdikleri önemdir. 5 yıldızlı otellerin neredeyse 2/3'ü müşteri ilişkileri yönetimini sistem üzerinden takip etmektedir.

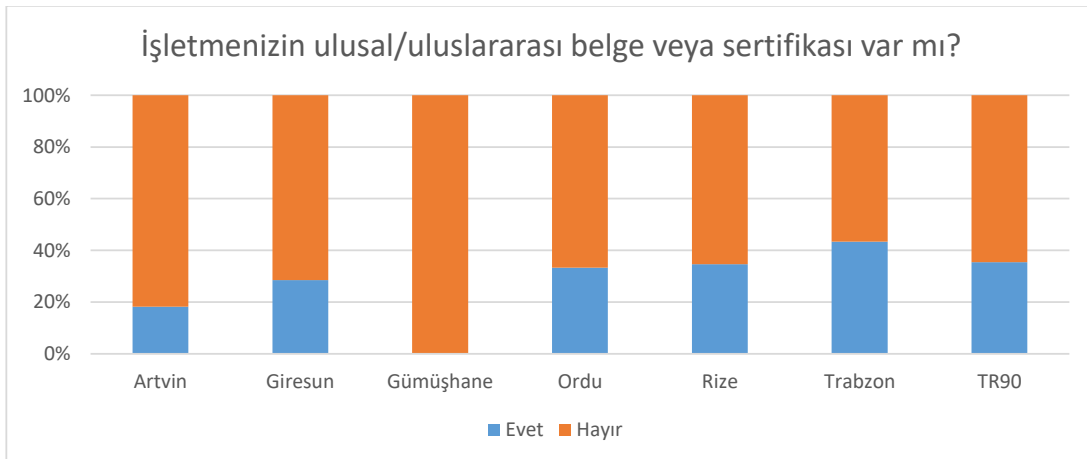
Dikkat çeken bir diğer husus ise 4 yıldızlı otellerde insan kaynakları yönetim sistemi kullanım oranının %12'de kalmasıdır. Kurumsallaşma düzeyi ile yönetim sistemleri kullanımı arasında doğru yönlü bir ilişki olduğu görülürken otellerdeki yıldız sayısının azalmasına paralel olarak sistem kullanım oranlarının azaldığı görülmektedir. Basit konaklama ve diğer tesis gruplarında ise sistem kullanım oranlarındaki düşüş yıldızlılara kıyasla daha belirgin hale gelmektedir.



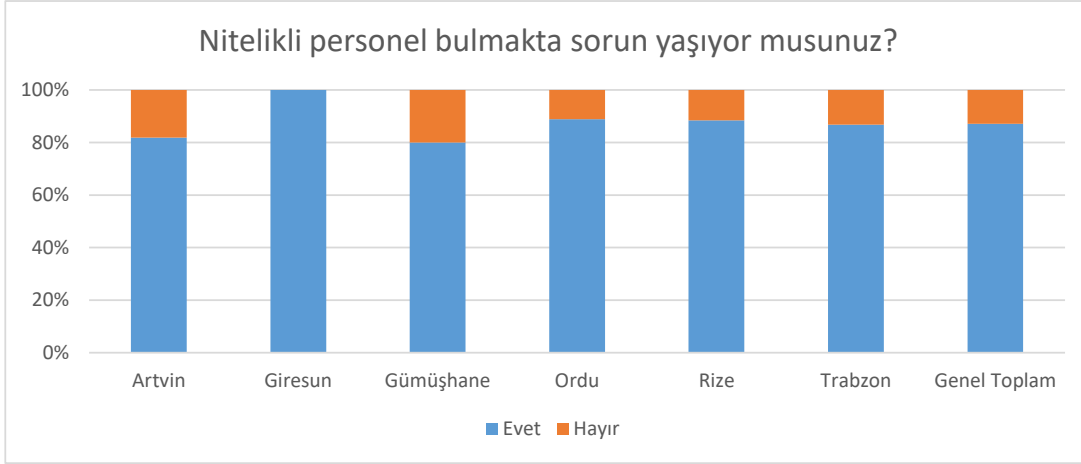
Ankette işletmelere sahip oldukları herhangi bir ulusal/uluslararası belge veya sertifika olup olmadığı da sorulmuştur. Bölge genelinde sertifikaya sahip olduğunu belirten tesis oranı %35'lerde çıkarken 4 ve 5 yıldızlı otellerde bu oran %70-80 bandında seyretmektedir. Basit konaklama tesisleri ve butik otellerde ise %20 ve altında bir oran ortaya çıkmaktadır. Dikkat çekici bir husus ise 3 yıldız ve altı otellerde bu oranın %30'un altına düşmesidir. Kırsal turizm tesislerinin %50'den fazlası sertifikaya sahip olduklarını belirtmiştir. 5 yıldızlı otellerin sahip oldukları sertifikalar genelde zincir otellerden kaynaklanan Accor Planet 21, Wyndham gibi sertifikalardır. Bunun dışında belirtilen sertifikaların birçoğu işletmelerin hijyen ve sağ-

lık denetimi ve uygunluk değerlendirmesinin yapıldığı ve 01.01.2021 tarihinden itibaren oda sayısı 30 ve üzeri olan konaklama tesisleri için zorunlu, oda sayısı 30'dan az olan konaklama tesisleri ve diğer alanlar için isteğe bağlı olan Güvenli Turizm Sertifikası'dır.

Tesislerin özgün niteliklerini ve yönlerini ortaya çıkaracak ve tesisleri farklı standartlara göre tasnif edecek bazı sertifikasyon süreçlerinin ve sistemlerinin belirlenmesi/uygulanması sektörde hem kurumsallaşma açısından hem de niş pazarlama yaklaşımı bağlamında ele alınmalıdır. (çevre dostu tesisler, çocuk dostu oteller, yalnızca yetişkinlere yönelik tesisler, gurme tesisler, sıfır atık tesisleri, yöresel tesisler vs.)

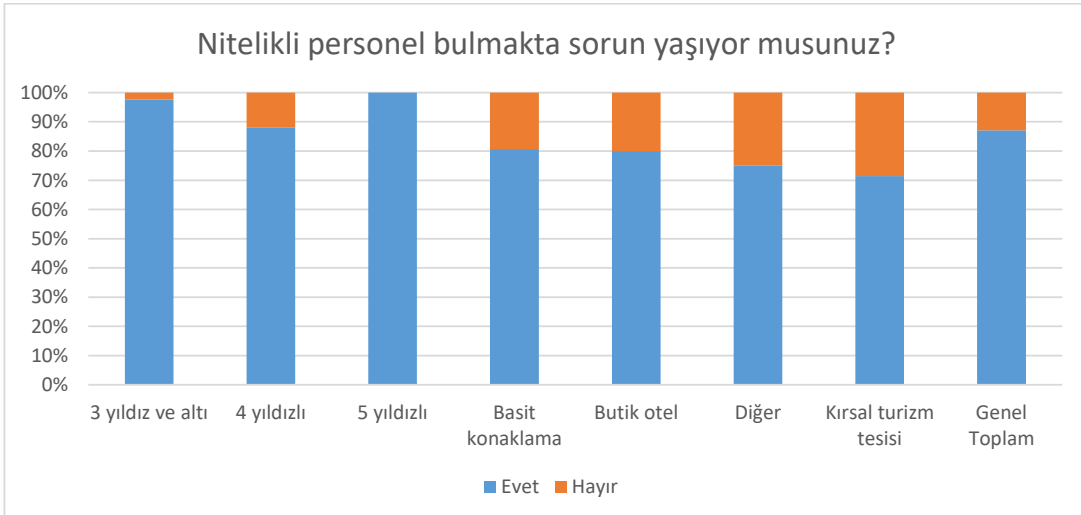


Trabzon'un sertifika sahipliği, bölge geneline kıyasla daha iyi durumdadır. Trabzon'da sertifikaya sahip olduğunu belirten işletmelerin oranı %43 iken TR90 için bu değer %35'tir. Gümüşhane'deki tesislerin tamamı herhangi bir sertifikaya sahip olmadıklarını belirtmişlerdir. Artvin ilinde de herhangi bir sertifikaya sahip olduğunu belirten tesis oranı %20'nin altında kalmıştır. Ordu ve Rize ise bölge ortalamasına yakınsamışlardır.

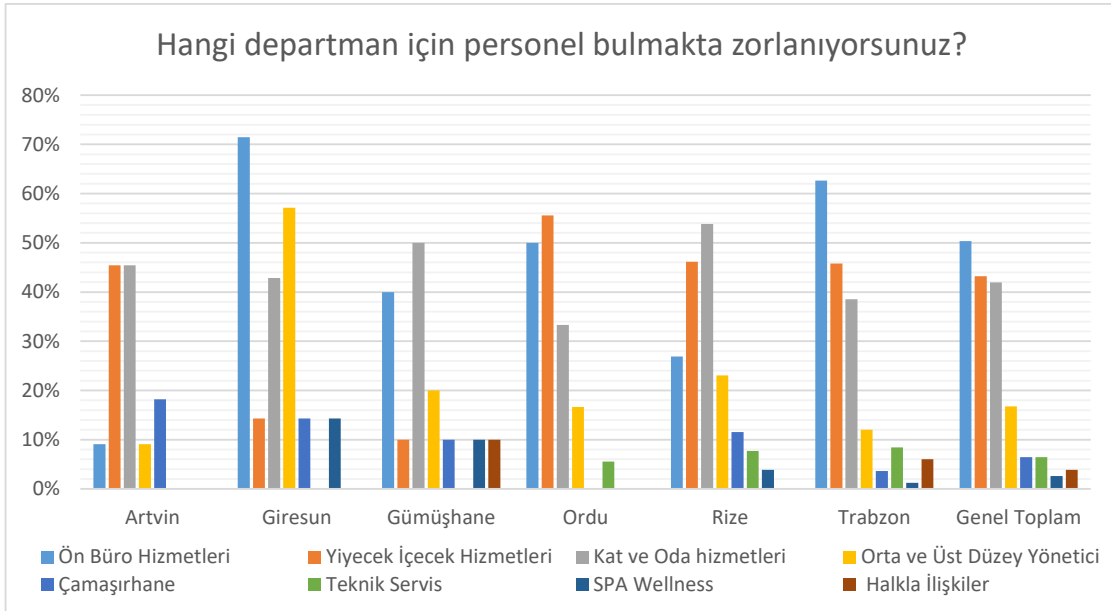


Bölgede turizm sektörü ile ilgili yapılan çalışmaların tamamında nitelikli personel sorunu dile getirilmektedir. Bu doğrultuda, konaklama sektörü özelinde sorunları ve mevcut durumu tespit edebilmek adına ankete birtakım sorular eklenmiştir. Ankette nitelikli personel ile ilgili ilk soru nitelikli personel bulmakta zorluk yaşayıp yaşamadıklarıdır. Bölgedeki işletmelerin %87'si nitelikli personel bulmakta zorlandığını belirtmiştir. Trabzon ile Bölge oranı aynı seviyedeysen Giresun ilindeki tesislerin tamamı nitelikli personel sorunu yaşadığını belirtmektedir.

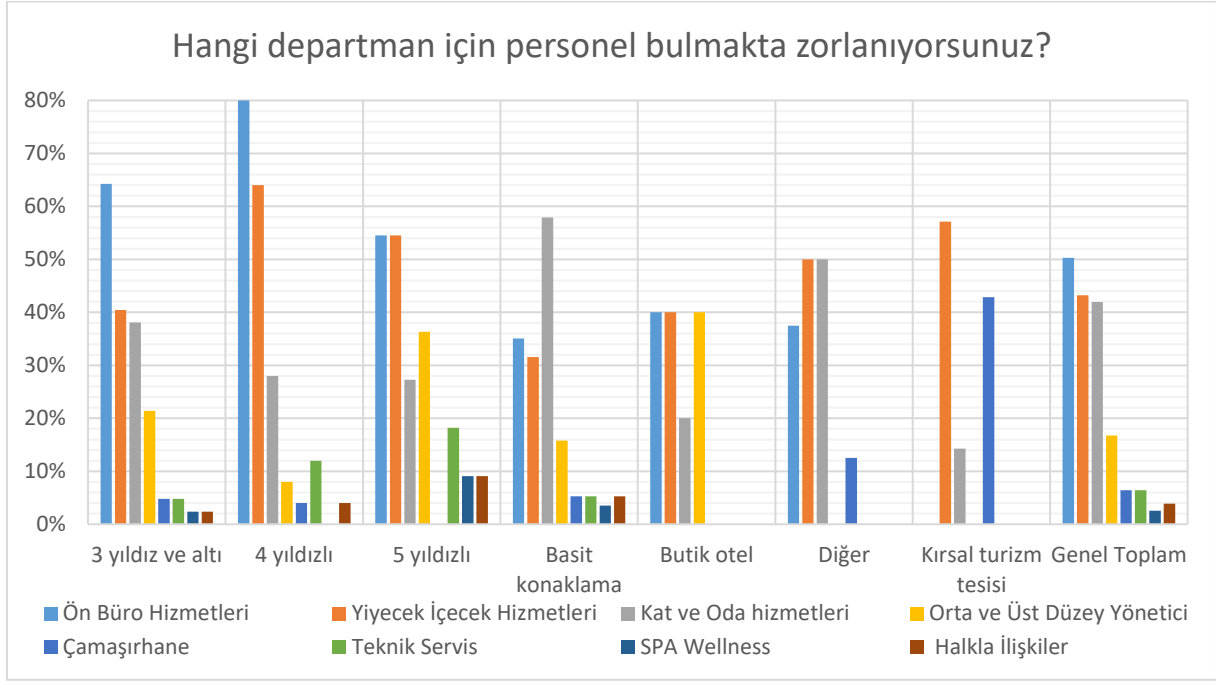
Nitelikli personel sorununun en az yaşandığı iller ise %80'lik oranla Artvin ve Gümüşhane illeridir. Bu illerde daha ziyade küçük ölçekli tesislerin yoğun olması ve kilit personeli dışında çok fazla personel sirkülasyonu olmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Zira 1 yıldan uzun süreli personel çalışma oranında en yüksek orana sahip ve tesislerde sezonda/sezon dışında 1-5 ve 6-10 arası istihdamın en yoğun olduğu iller Artvin ve Gümüşhane'dir.



İşletmelerin niteliğine göre analiz yapıldığında, 3 ve altında yıldızla sahip otellerin tamamına yakını ile 5 yıldızlı otellerin tamamının (%100) nitelikli personel bulmakta sorun yaşadığı gözlemlenmektedir. 4 yıldızlı otellerde ise %12'lik bir kesim sorun yaşamadığını belirtmektedir. Bununla birlikte, basit konaklama ve butik otellerde nitelikli personel bulmakta sorun yaşamadığını belirten işletmeler %20 oranındayken diğer kategorisindeki tesislerin %25'i kırsal turizm tesislerinin de %30'u nitelikli personel konusunda sorun yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Söz konusu tesis türlerinin çalışan sayılarının 1-5 ve 6-10 arası yoğun olduğu, kritik personeli dışındaki personel devir hızının yüksek olduğu gözlemlenmekte olup kritik personeli yanında olduğu müddetçe nitelikli personel ihtiyacının bulunmadığı yorumu yapılabilir. Ayrıca genel olarak tesis standartları düştükçe hedef ve müşteri grup profilindeki değişimlere paralel olarak nitelik gerektiren işlere ve işgücüne talebin azaldığı ifade edilebilir.



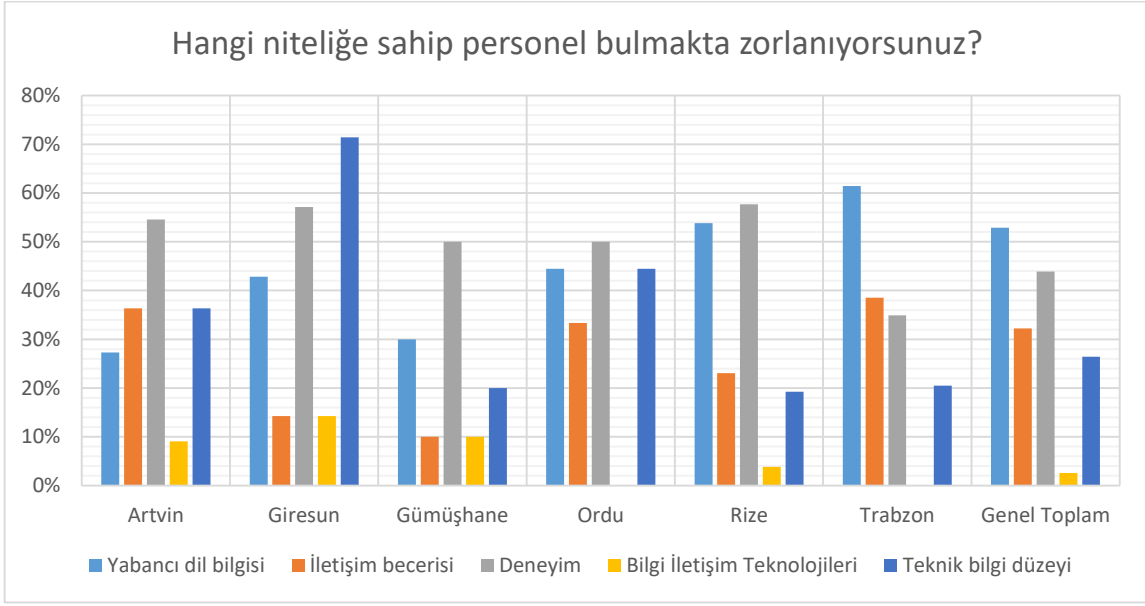
Departmanlar bazında tesislerin nitelikli personel ihtiyacına bakıldığında Bölge genelinde nitelikli personel açığının en çok görüldüğü departman %50'lik bir oranla ön büro hizmetleri olup ardından %43'lük oranla yiyecek içecek hizmetleri ve %42 ile kat ve oda hizmetleri departmanlarında personel ihtiyacı bulunmaktadır. Özellikle Giresun'da ön büro hizmetlerine talep %70'in üzerindeyken Trabzon'da da bu oran %62 olarak çıkmaktadır. Giresun'da dikkat çeken diğer bir husus ise orta ve üst düzey yönetici ihtiyacı bölge ortalamasının 3 katı düzeyde olmasıdır. Ön büro hizmetlerine talebin en düşük olduğu il %10'un altında bir oran ile Artvin'dir. Artvin, Gümüşhane ve Rize illerinde en büyük personel ihtiyacı kat ve oda hizmetlerinde gözükmektedir. Yiyecek içecek departmanında nitelikli personel ihtiyacı en yoğun şekilde Ordu'da yaşanırken Rize, Artvin ve Trabzon'da da yiyecek ve içecek departmanında çalışacak nitelikli personele yoğun bir talep söz konusudur. Giresun ve Gümüşhane'de ise yiyecek içecek departmanında ihtiyaç düşük düzeyde kalmıştır.



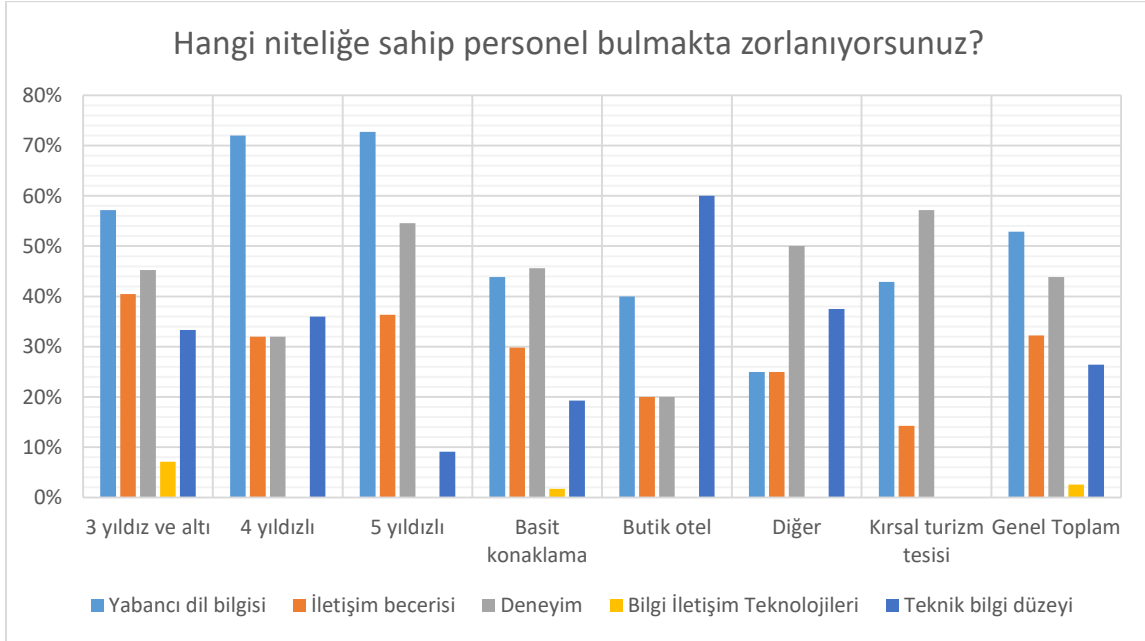
İşletmelerin niteliğine göre ihtiyaçlar da farklılaşmaktadır. Yıldızlı otellerin tamamında en çok ön büro hizmetlerinde çalışabilecek nitelikte personel bulmakta zorluk yaşanmaktadır. Özellikle 4 yıldızlı oteller (%80) ile 3 ve altında yıldızla sahip otellerde (%64) yabancı dil becerisi ve temsil kabiliyeti yüksek personel, yönetici olabilecek kilit role sahip olduğundan bu işletmelerde ön büro personeline duyulan ihtiyaç ön plana çıkmaktadır. Bununla birlikte özellikle butik otellerde %40 ve 5 yıldızlı otellerde yaklaşık %36'lık bir oranda orta ve üst düzey yönetici ihtiyacı dikkat çekmektedir. Basit konaklama tesislerinde %58'lik bir oranla kat ve oda hizmetleri, diğer kategorilerdeki tesislerde ise yiyecek içecek hizmetleri yanında kat ve oda hizmetlerindeki nitelikli personel açığı ön büro hizmetlerindeki personel açığından daha yoğundur. Yiyecek ve içecek hizmetlerindeki personel ihtiyacı yıldızlı tüm otellerde ön büro personelinden sonra ikinci sırada yer almaktadır. Kat ve oda hizmetlerine duyulan ihtiyacın kurumsallaşma düzeyi ile ters yönlü bir ilişkisi ol-

duğu görülürken özellikle basit konaklama ve diğer tesis kategorisine giren işletmeler açısından bu ihtiyacı doğrudan karşılayacak farklı iş ve istihdam modelleri geliştirilebilir.

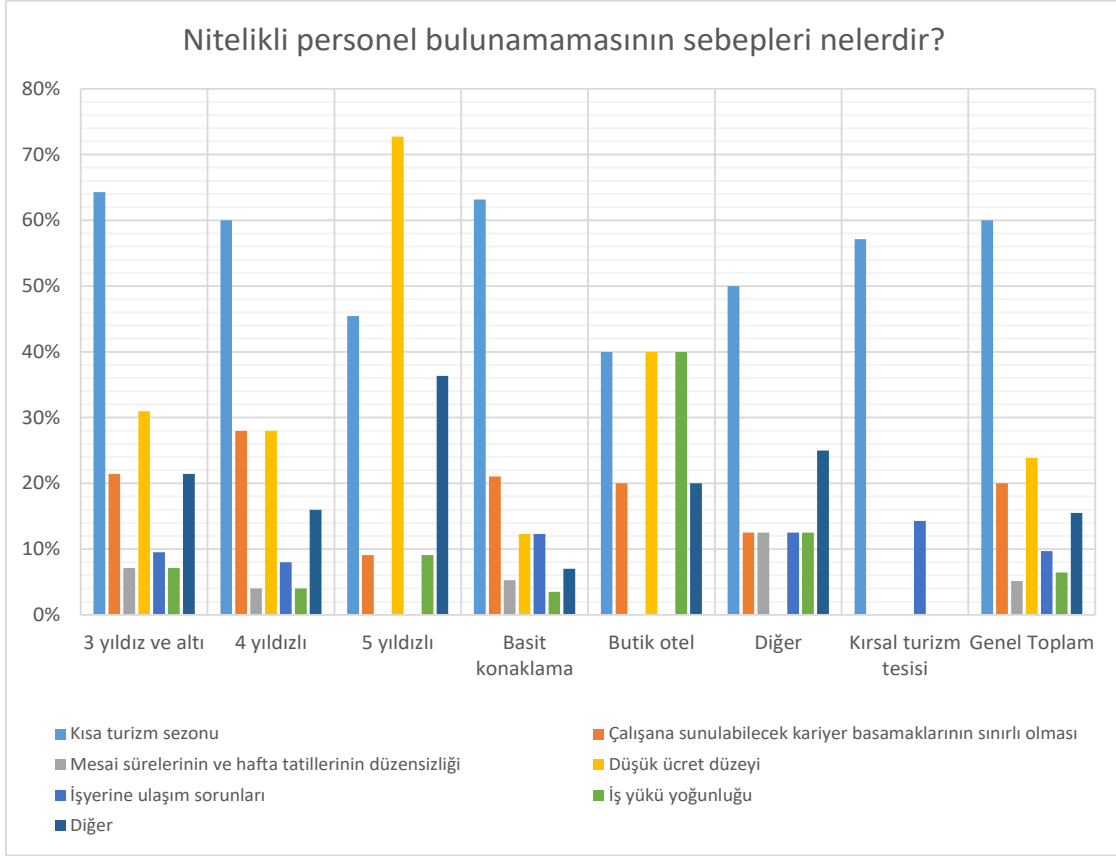
Nitelikli personel sorunu kapsamında bölge genelinde temsil kabiliyeti yüksek kişilerin katılım sağlayabileceği, özellikle yıldızlı otellerin kullandığı Opera-Amonra-Elektra gibi rezervasyon sistemleri, karşılama esnasındaki temel mesleki İngilizce ve Arapça dil öğrenimi ve karşılama üzerine eğitim kurslarının açılması gerekmektedir. Bölge genelinde yiyecek ve içecek hizmetleri sunumu ve özellikle kadınlara yönelik kat ve oda hizmetleri eğitimleri de meslek edindirme kurslarında üzerinde durulması gereken alanlardır. Ayrıca yüksek standartlarda hizmet sunan 5 yıldızlı oteller ve butik oteller için orta ve üst düzey yetiştirmeye dönük beceri ve kapasite geliştirme programları ile yöneticiliğe hazırlık yönünde eğitim ve programların uygulanması önem arz etmektedir.



Bölge genelinde nitelik açısından en çok yabancı dil bilen personele ihtiyaç duyulduğu anlaşılmaktadır. Ancak burada özellikle bu durumun Trabzon'un ağırlığından kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Trabzon hariç tutularak değerlendirme yapıldığında ise diğer tüm illerde özellikle deneyime sahip personel bulmakta zorlanıldığı görülmektedir. İşletmeler müşterilerle iletişimi kuvvetli olan personel bulmakta da zorluk yaşamaktadırlar. Trabzon'daki tesisler deneyime sahip personel bulmakta nispeten daha az zorluk yaşamaktadır. Bunun da sektörün son 10 yılıdır Trabzon'daki hızlı ve çok boyutlu gelişimi sebebiyle sektörde deneyim açısından oluşan kümülatif birikimden kaynaklandığı düşünülmektedir.



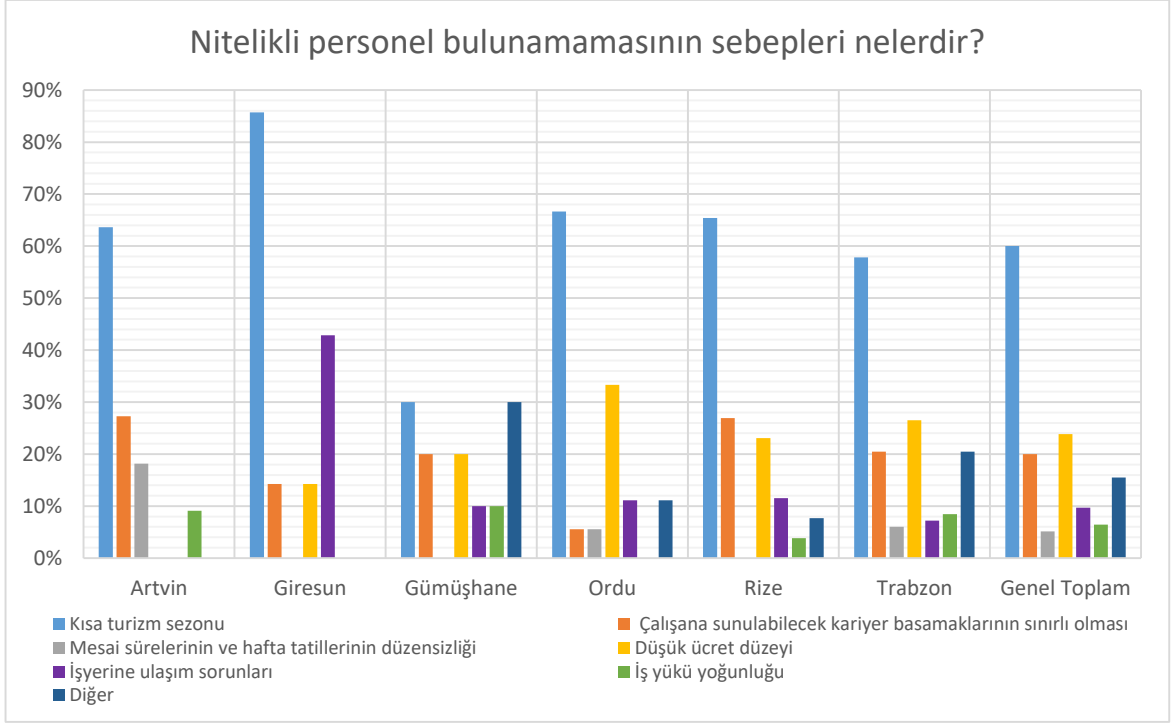
Tesis türleri bazında ise 4 ve 5 yıldızlı otellerin yoğun şekilde 3 ve altı yıldızlı otellerin de önemli düzeyde yabancı dil bilen personel bulmakta zorlandığı görülmektedir. Basit konaklama, kırsal turizm tesisleri ve diğer kategorisine giren işletmelerde deneyim sahibi personel bulmakta daha fazla zorluk yaşandığı anlaşılmaktadır.



İşletmelerin nitelikli personel bulunmamasının nedenleri hakkında görüşleri de anket yoluyla elde edilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda Bölge genelinde işletmeler en önemli neden olarak %60 oranında turizm sezonunun kısılalığını belirtmişlerdir. Bölge genelinde nitelikli personel bulunamamasının diğer önemli nedenleri ise %24 oranında düşük ücret düzeyi ve %20 oranında çalışana sunulabilecek kariyer basamaklarının sınırlı olması şeklinde dile getirilmiştir. Öne çıkan sebepler birbirleriyle ilintilidir. Mevsimsellik nedeniyle bölge insanı turizm sektörünü sadece mevsimlik bir iş olarak görmekte, bu nedenle sektör çalışanları niteliklerini artırmaya ihtiyaç duymamakta, nitelik kazanan personel ise sezonun daha uzun olduğu ve sosyal imkân ve donatıları gelişmiş illere göç etmektedir. Sezon kısılalığı nedeniyle personele sürdürülebilir sabit bir maaş verilememekte, orta kademe kariyerlerde ise o basamağın gerektirdiği mali ve sosyal imkânlar sağlanamamaktadır. Nitelik anket sonuçlarında ulaşım, iş yükü ve mesai süresi-hafta tatili sorunları %10'un altında kalmıştır.

Ankette nedenler arasında yer alan diğer seçeneği de %15 oranında işaretlenmiştir. Diğer seçeneğinin detayları incelendiğinde ise söz konusu nedenler ve mevsimsellik etkisi dışında mesleki okul sayısının ve okullardaki eğitimin yetersizliği, sektörün hızla büyümesine rağmen nitelikli personel arzının daha yavaş hızda gerçekleşmesi, turizm sektörü çalışanlarının yoğunlukla gençlerden oluşması ve il genelinde bu gençlerin sosyal ihtiyaçlarını karşılayacak bir altyapının bulunmaması, fındık-çay gibi yan gelirin olduğu bir bölgede turizm sezonu ile tarım sektörünün zirve zamanlarının çakışması konuları da gündeme getirilmiştir.

Tesis türleri bazında incelendiğinde 5 yıldızlılar hariç işletmelerin tamamı nitelikli personel bulunamamasının en önemli nedeni olarak %40-64 arasında bir oranla turizm sezonunun kısılalığını belirtmişlerdir. 5 yıldızlılarda ilk sırada olan ve 3 yıldız ve altı işletmeler ve butik otellerde 2'inci, 4 yıldızlı ve diğer nitelikteki işletmelerde 3'üncü sırada olan neden ise çalışanlara sunulan düşük ücret düzeyidir.



Çalışana sunulabilecek kariyer basamaklarının sınırlı olması da 5 yıldızlı hariç diğer işletmelerde %13-28 arasında değişen oranlarla önemli bir yer tutmaktadır. 5 yıldızlı otellerin çalışana sunulan kariyer basamaklarında daha fazla seçenek ve imkânâ sahip olduğu görülürken 4 yıldızlı otellerde çalışana sunulacak kariyer basamaklarındaki eksikliğin 2'inci önemli neden olarak gösterilmesi altı çözilmesi gereken bir husustur.

İller bazında nitelikli personel bulunamamasının ardındaki sebepler de Gümüşhane hariç tüm illerde kısa turizm sezonu bariz şekilde ön plana çıkmaktadır. Trabzon Bölge ortalaması ile aynı paralelde sonuçlara sahipken Ordu'da 2'nci sebep olarak düşük ücret düzeyi Giresun'da ise işyerine ulaşım sorunları çıkmaktadır. Artvin ve Rize'de ise kısa turizm sezonundan sonra kariyer basamaklarının sınır olması nitelikli personel bulunamamasının en önemli nedeni olarak görülmektedir. Gümüşhane'de işyerine ulaşım ve iş yükü yoğunluğu haricinde diğer sebeplerde dengeli bir görünüm hâkimdir.

Nitelikli personele yönelik tüm bu bulgular;

- Genç işsizliğinin yüksek olduğu Bölgede işgücü arz ve talebi arasındaki uyumsuzluğun giderilmesi,
- Mevsimselliği azaltacak şekilde şehirde yeni turizm cazibe alanları ve aktiviteleri oluşturulması,
- Mevcut konaklama tesislerinin doluluk oranlarını artıracak başta kış turizmi olmak üzere alan yönetimi gibi modelleri de içeren alternatif turizm türlerinin geliştirilmesi,
- Sosyal yapıyı da göz önünde bulunduran çok paydaşlı istihdam odaklı projelerin gerçekleştirilmesi ve
- İşletmelerde kurumsallığın artırılması

gerektiğini ortaya koymaktadır.

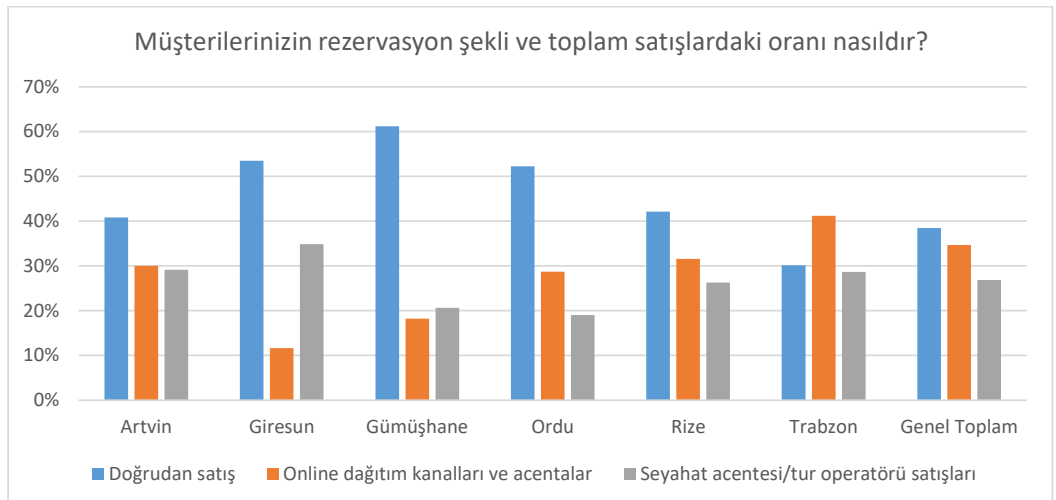
## • Rezervasyonlarda Doğrudan Satış Kanalları Öne Çıkıyor

Anket yoluyla elde edilmeye çalışılan verilerden bir diğeri de pazarlama ve satıştır. Bu kapsamda işletmelere pazarlama ve satış konusunda 3 soru yöneltilmiştir.

“Müşterilerinizin rezervasyon şekli ve toplam satışlardaki oranı nasıldır?” sorusuna işletmelerden %10'luk aralıklar halinde cevap vermeleri istenmiştir. Bu kapsamda işletme türlerine göre her bir doluluk oranını işletleyen işletme sayıları tablosu oluşturularak ağırlıklı ortalamalar (her bir sütun için işletme sayısı \* doluluk oranı ortalaması / toplam işletme sayısı) belirlenmiştir. Bölge genelinde doğrudan satışların %38'lik oranla ilk sırada olduğu, çevrimiçi dağıtım kanalları ve acentelerin %35 ile 2'nci sırada olduğu ve %27 ile seyahat acentesi ve tur operatörü satışlarının son sırada yer aldığı görülmektedir.

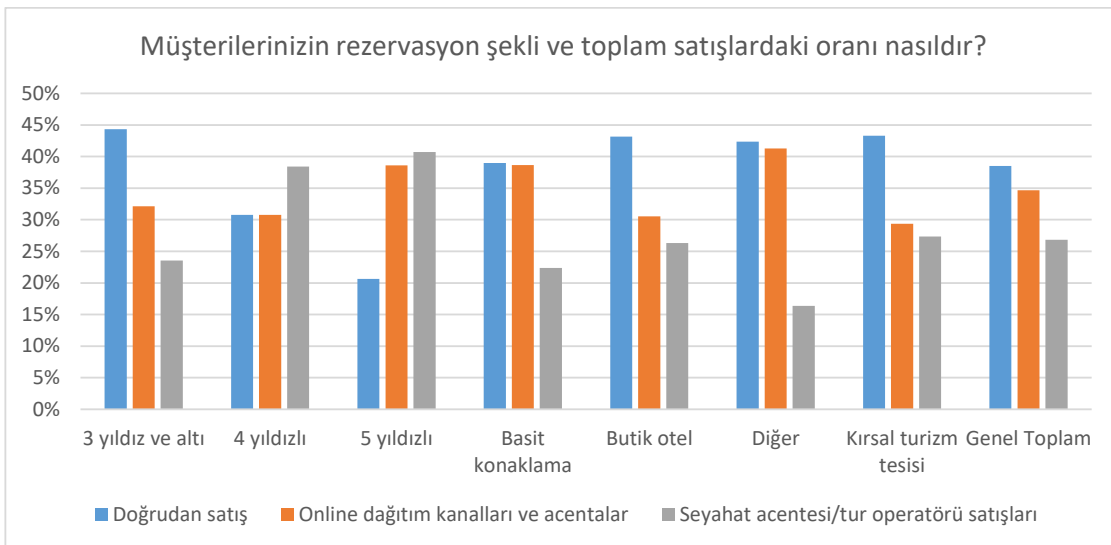
İller bazında değerlendirme yapıldığında Artvin, Ordu ve Rize Bölge ortalamasıyla paralel şekilde sıralamaya sahipken Ordu ilinde doğrudan satışlarda %50'nin üzerinde bir performans görülmektedir. Doğrudan satışlarda en yüksek oran ise %60'ın üzerinde bir oranla Gümüşhane ilindedir. Giresun'da da en yüksek rezervasyon şekli %50'nin üzerinde bir oranla doğrudan satışlar olurken çevrimiçi dağıtım kanalları üzerinden yapılan rezervasyonlar %12 ile Bölgedeki en düşük orana sahiptir. Ayrıca Giresun'da seyahat acenteleri üzerinden yapılan rezervasyonlar da %35'lik oranla bölgedeki en yüksek orana ulaşmaktadır. Trabzon'da ise Bölgedeki diğer illerin aksine ilk sırada %41'lik oranla çevrimiçi dağıtım kanalları üzerinden gerçekleştirilen

rezervasyonlar yer almaktadır. Doğrudan satış ve seyahat acenteleri aracılığıyla gerçekleşen rezervasyonlar ise %30'lara yakın seyretmektedir. Online dağıtım kanallarındaki oranın artması Bölge ve yerelde elde edilen gelirlerin bölge ve ülke dışına transferine ve dolayısıyla işletmelerin karlılıklarını ve bölgedeki turizm gelirlerinin düşmesine yol açmaktadır. Online dağıtım kanallarının birçoğu yabancı menşelli veya ulusal platformlar olup işletmeler komisyon ödemekte ve nakit girişi konaklamadan sonraki dönemlere kaymaktadır. Sadece Trabzon'daki konaklama sektörünün (kayıt dışı tesisler de hesaba katıldığında) yılda 400 milyon Avro ciro yaptığı tahmin edilmektedir (100 günlük sezonda %100 doluluk - oda başına 150 Avro; geri kalan dönemde %35 doluluk - oda başına ortalama 50 Avro; mevcutlar kadar kayıt dışı olduğu varsayılmıştır). Trabzon'daki konaklama sektörünün cirosunun %40'ının çevrimiçi kanallar üzerinden yapıldığı ve yabancı/ulusal şirketlerin sadece aracılık yaparak elde ettikleri %20 komisyon ve faiz geliri birlikte düşünüldüğünde yaklaşık 30 milyon Avro gelirin her yıl bölge dışına transfer edildiği öngörülmektedir. Bu nedenle başta Trabzon'da olmak üzere bir destinasyon örgütü marifetiyle söz konusu platformlardan daha avantajlı olacak şekilde alternatif/yerli bir platform işletilmesi ve elde edilen gelirin hususiyle sektörün tanıtım ve pazarlama ihtiyaçları için kullanması öncelikli gündem maddelerinden birisi olmalıdır.



Tesis türleri bazında rezervasyon şekilleri ele alındığında doğrudan satışın rezervasyonlarda en yoğun kullanıldığı grup %44'lük oranla 3 yıldız ve altı tesisler olurken butik otel, kırsal turizm tesisleri ve diğer kategorisindeki tesisler de %40'ın üzerinde bir orana doğrudan satışların ağırlıkta olduğu bir rezervasyon dağılımına sahiptir. Doğrudan satışın en az kullanıldığı grup ise 4 ve 5 yıldızlı otellerdir. Özellikle 5 yıldızlı otellerde doğrudan satışın toplamdaki payı %20 civarındadır. Bu durumun 4 ve 5 yıldızlı otellerde genel olarak hizmet standartlarının belli düzeyde olması, marka ve bilinirlik etkisi nedeniyle çevrimiçi dağıtım kanallarının yoğun kullanımına; bölge özelinde ise yine hizmet standartlarının yüksek olması ve müşteri memnuniyeti açısından seyahat acentelerinin öncelikli olarak 4 ve 5 yıldızlı otelleri tercih etmesine bağlı olarak ortaya çıktığı düşünülmektedir. 4 ve 5 yıldızlı otellerde seyahat acentesi üzerinden satışlar yaklaşık %40 düzeyindedir. Burada seyahat acentelerinin özellikle Bölge içinden olması nedeniyle gelirin bölgede tutulması, sektörel uzmanlaşma ve işbirliğini tetiklemesi ve sektörün gelişimine katkısının daha yüksek olması nedeniyle çevrimiçi dağıtım kanallarına göre seyahat acenteleri marifetiyle yapılan rezervasyonla-

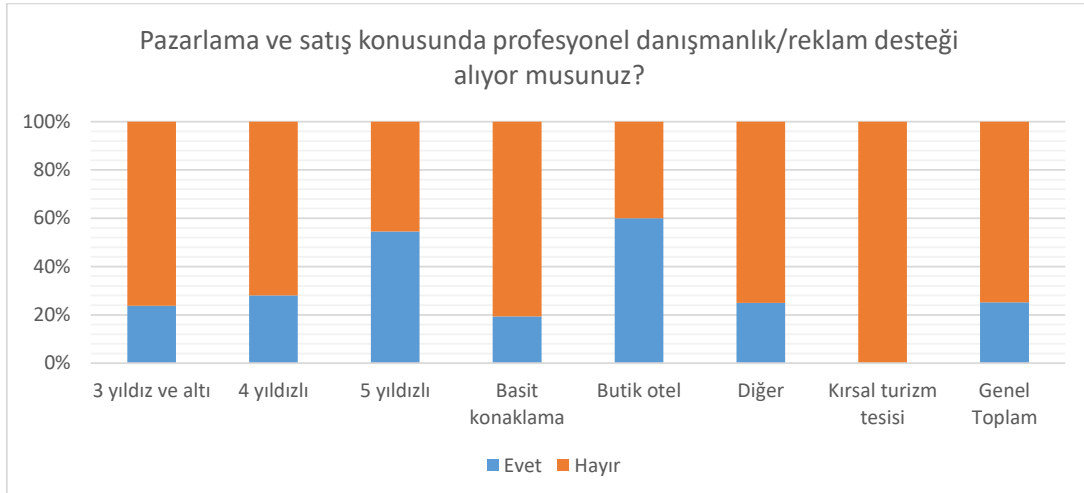
rın bölge turizminin geleceği ve sürdürülebilirliği açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca genel itibarıyla doğrudan satış ile otellerin kurumsallık düzeyleri arasında ters yönlü bir ilişki olduğu söylenebilir. Doğrudan satışlar esnasında gelişme aşamasında olan işletmeler açısından gelirin içeride kalması yönüyle pozitif bir etkiye sahip olsa da diğer taraftan seyahat acenteleri ile işbirliğinin zayıf olması ve çevrimiçi dağıtım kanalları üzerinden bu tesislerin fazla tercih edilmemesi, hizmet standartlarına olan güven unsurunun eksikliği işaret etmektedir. Doğrudan satışın yoğun olduğu tesislerde/tesis türlerinde doğrudan satış destekleyecek uygulamalarla birlikte hizmet standartlarının ve müşteri memnuniyetine dayalı tercih edilme düzeylerinin yükseltilmesi ve seyahat acenteleri ile daha sağlıklı bir işbirliği ve etkileşimin geliştirilmesi gerekmektedir. Doğrudan satışlar zaman zaman müşteri sadakatine bağlı olsa bile genel olarak hizmet tüketimi açısından planlı bir talep ve satın almaya konu oldukları düşünülmektedir. Bu durum ise operasyonel açıdan belli düzeyde istikrarsızlık ve belirsizlik doğurmaktadır.

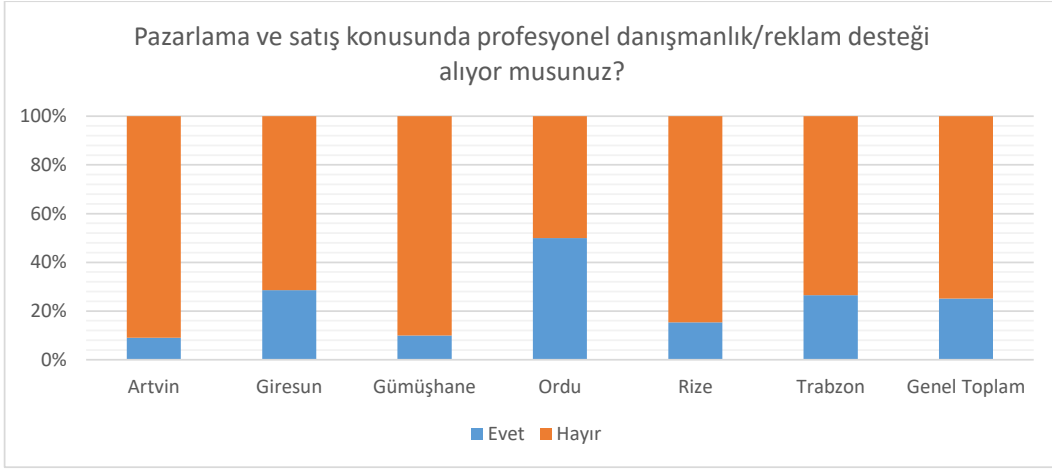


### • Profesyonel Sosyal Medya Tanıtımı Yaygın Bir Şekilde Yapılıyor

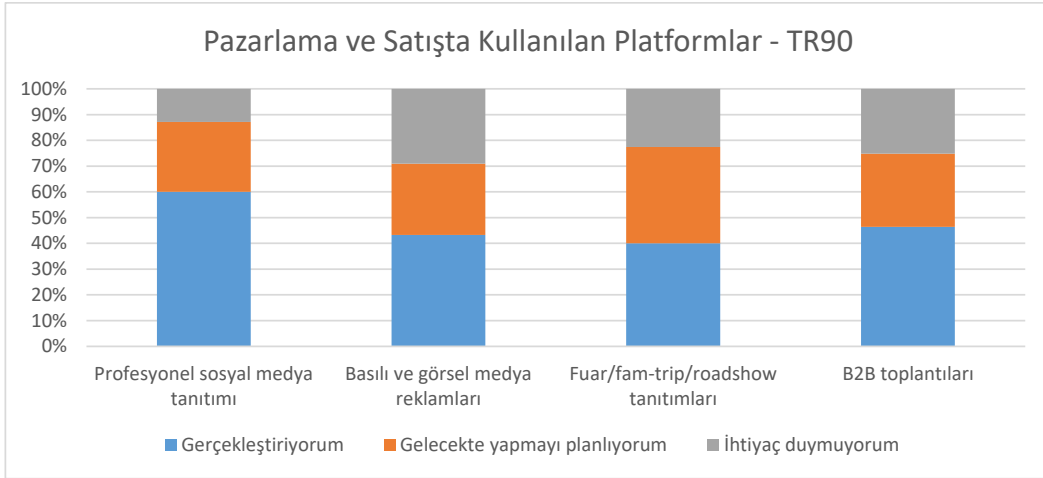
İşletmelere yöneltilen “Pazarlama ve satış konusunda profesyonel danışmanlık/reklam desteği alıyor musunuz” sorusuna işletmelerin sadece %25’i “evet” cevabı vermiştir. Bölge genelinde en yüksek rezervasyon oranları doğrudan satış (%38) üzerinden gerçekleştirilirken pazarlama ve satış konusunda profesyonel destek alınmaması dikkate değer görünmektedir. Tesis türleri bazında kırsal turizm tesisleri pazarlama ve satış konusunda herhangi bir destek almadığını belirtirken kırsal turizm tesislerinden sonra en az profesyonel destek alan grup basit konaklama tesisleridir. Butik oteller ve 5 yıldızlı otellerin diğer tesis türlerinden farklılaşarak (sırasıyla %60 ve %55 ) profesyonel satış pazarlamaya daha fazla önem verdiği gözlemlenmektedir. 5 yıldızlı otellerin doğrudan satışları diğer rezervasyon türlerine oranla çok düşük kalmasına rağmen pazarlama konusunda profesyonel destek almaları kayda değer bir çaba olarak görülmektedir. 4 yıldızlı otellerde ise pazarlama ve satış konusunda dışarıdan destek alma oranı %30’un altında kalırken bunun nedeninin rezervasyonların büyük oranda (yaklaşık %70) seyahat acenteleri ve çevrimiçi dağıtım kanalları üzerinden yapılması ve doğrudan satışların daha düşük bir oranda kalmasından kaynaklandığı

varsayılmaktadır. Ayrıca 5 yıldızlı otellerden sonra kurumsallaşma noktasında diğer tesis türlerinden daha iyi bir performansa sahip olmaları nedeniyle pazarlama ve satış çabalarının içsel kaynaklarla yapılması da profesyonel dış desteğe daha az ihtiyaç duyulmasına neden olmaktadır. 3 yıldız ve altı tesislerde ise durum biraz daha farklı olup rezervasyonların büyük oranda (%44) doğrudan satışlar üzerinden yapılmasına rağmen pazarlama ve satış konusunda profesyonel destek alma oranları çok düşük kalmaktadır. Doğrudan satış ağırlıklı bir rezervasyon desenine sahip olan bölge genelinde pazarlama ve satış konusunda 5 yıldızlı oteller ile butik oteller dışında kalan tüm tesislerinde profesyonel destek almasına yönelik çalışmalar gerçekleştirilmesi ve pazarlama satış konusunda tesislerin profesyonel destek ve dijital pazarlama mecraları başta olmak üzere alternatif araçları kullanması özendirilmelidir. Ayrıca destinasyon odaklı ve işbirliği temelli tanıtım, pazarlama ve satış stratejisi ve uygulamaları ortaya koyularak sektörün özellikle online dağıtım kanalları üzerinden yaptığı masrafların azaltılmasına yönelik pazarlama modellerinin oluşturulması önerilmektedir.

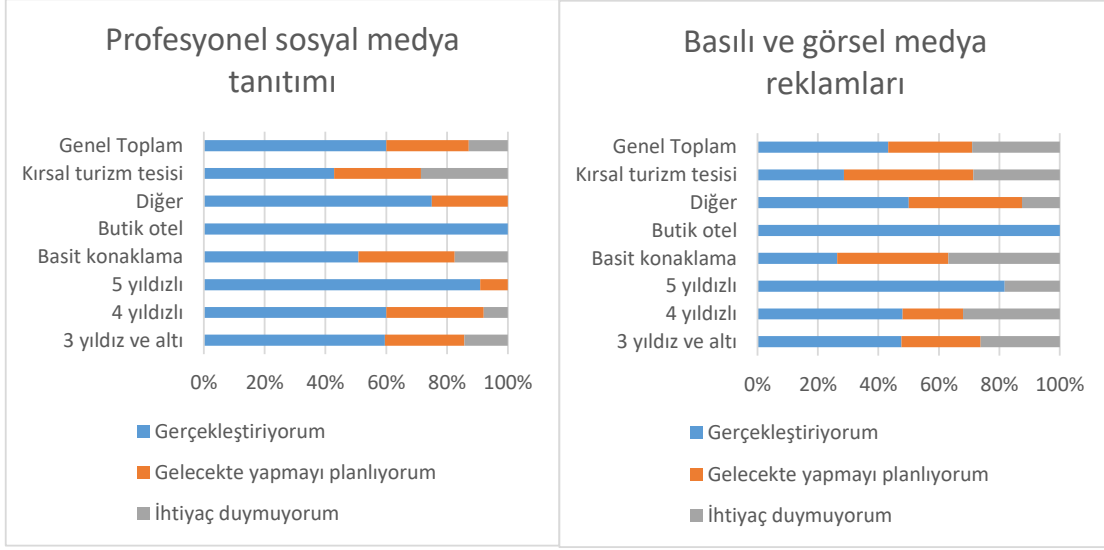




İller bazında tesislerin pazarlama konusunda profesyonel destek alma durumları incelendiğinde Ordu ilinin yaklaşık %50'lik bir oranla diğer Bölge illerinden ayrıştığı görülmektedir. Gümüşhane ve Giresun illeriyle birlikte rezervasyonların yarısından fazlasının doğrudan satışlar üzerinden yapıldığı Ordu ilinde tesislerin pazarlama ve satış konusunda profesyonel destek alması son derece olumludur. Gümüşhane iline bakıldığında ise doğrudan satışlar üzerinden gerçekleşen rezervasyonlarda %60'lık oranla Bölge illeri arasında ilk sırada yer almasına rağmen Gümüşhane'deki tesislerin pazarlama ve satış konusunda destek alma oranlarının %10'da kaldığı görülmektedir.

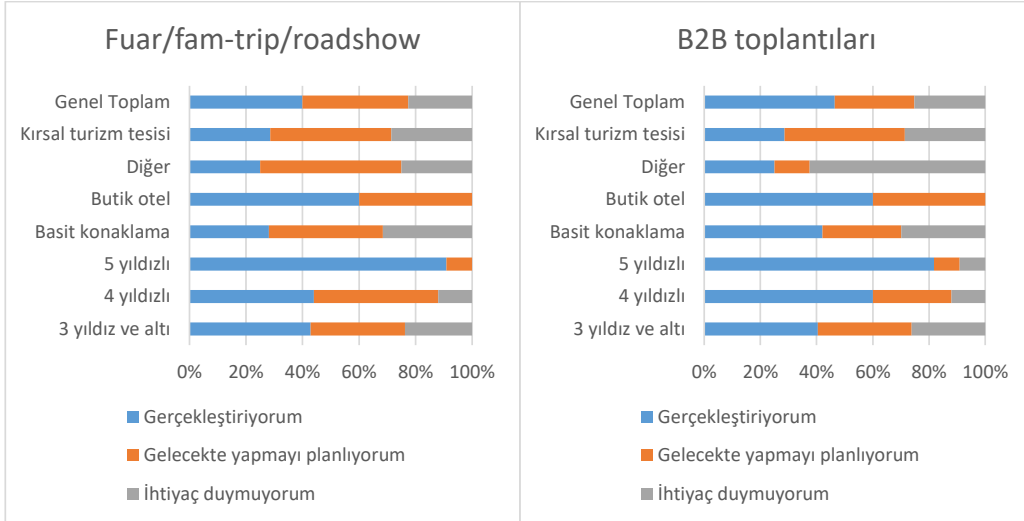


Pazarlama ve satış konusunda işletmelere yöneltilen son soru "Tesis tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinden hangilerini gerçekleştiriyorsunuz?" dur. Bu kapsamda Bölgedeki işletmelerin büyük çoğunluğu (%60) profesyonel sosyal medya tanıtımı, %46'sı B2B toplantıları, %40'ı fuar-famtrip-roadshow tanıtımları, %43'ü de basılı ve görsel medya reklamlarını gerçekleştirmektedir. Burada işletmelerin %29'u basılı ve görsel medya reklamlarına ihtiyaç duymadığını belirtirken dijitalleşmenin basılı tanıtım materyallerine olan ihtiyacı kısmi olarak azalttığı gözlemlenmektedir. Yine de tesislerin büyük bölümünün basılı ve görsel medya reklamlarını yoğunlukla kullanması veya gelecekte yapmayı planlaması dijitalleşmenin hızlandığı dönemde işletmelere alternatif maliyetler yükleyebilmektedir. İşletmelerin her ne kadar fuar ve B2B etkinliklerini gerçekleştirme oranları sosyal medya tanıtımına göre düşük kalmaktaysa da söz konusu faaliyeti henüz gerçekleştirilmeyen fakat gelecekte yapmayı planlayan işletmelerin de fazla olduğu açıkça görülmektedir.



Profesyonel sosyal medya tanıtımı tesis türlerine göre incelendiğinde; butik otellerin tamamı ve 5 yıldızlı işletmelerin tamamına yakını profesyonel sosyal medya tanıtımı gerçekleştirmektedir. Kırsal turizm tesisleri ve basit konaklama tesislerinde bu oran %50'nin altında kalırken 4 yıldızlı oteller ile 3 yıldız ve altı otellerde de profesyonel sosyal medya tanıtımının görece düşük kaldığı anlaşılmaktadır.

Basılı ve görsel medya reklamlarında ise en yoğun tanıtım butik oteller ile 5 yıldızlı otellerde gerçekleşmektedir. Basit konaklama tesisleri ile kırsal turizm tesisleri basılı ve görsel medya reklamlarını en az kullanan tesis türleridir.



Fuar/fam-trip/roadshow tanıtımı incelendiğinde tesislerin %40'ı bu etkinlikleri gerçekleştirmekte olduklarını, yaklaşık %40'ı da tanıtıma yönelik planlama yaptıklarını belirtmiştir. Özellikle 5 yıldızlı otellerin %90'ından fazla bu tanıtım türünü gerçekleştirmektedir. Butik otellerde de bu tanıtım türü önem arz ederken 4 yıldızlı oteller ile 3 ve altı yıldızlı otellerde ise tesislerin yarısından fazlası bu konuda faaliyet gerçekleştirmemektedir.

B2B toplantıları ile yapılan tanıtımda ise yine 5 yıldızlı oteller diğer tesis türlerinden ayrılmakta bunu 4 yıldızlı ve butik oteller takip etmektedir. 3 yıldız ve altı tesisler ile basit konaklamalı tesislerin de yaklaşık %40'ı B2B tanıtım faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Yıldız sayısı azaldıkça tanıtım faaliyetlerinin tüm çeşitlerinde (basıl ve görsel medya reklamları hariç) faaliyete ihtiyaç duymayan işletmelerin oranı artmaktadır.

İller bazında tanıtım türleri incelendiğinde Gümüşhane ve Artvin illerindeki tesislerin tüm tanıtım türlerinde bariz şekilde aktif olmadığı görülmektedir. Artvin'deki tesisler tanıtım faaliyetlerini mevcut durumda etkin şekilde gerçekleştiriyor olsalar da tüm tanıtım türlerine yönelik gelecek planlaması olduğunu belirten tesislerin oranı en yüksek Artvin ilindedir. Gümüşhane ilinde ise sosyal medya tanıtımı haricinde diğer tanıtım faaliyetlerine yönelik önemli düzeyde bir planlama olmadığı anlaşılmaktadır. Artvin ve Gümüşhane'deki tesislerin özellikle profesyonel sosyal medya tanıtımı ile birlikte B2B yoluyla tanıtım faaliyetlerini daha yoğun kullanmalarına yönelik bir çalışma yürütülmesi gerekmektedir. Trabzon'daki tesislerde de sosyal medya tanıtımına ihtiyaç duymadığını belirten tesislerin oranı Gümüşhane'den sonra en yüksek orana sahiptir. Dijital platformlar üzerinden yapılan tanıtım faaliyetlerinin son derece etkin ve etkili olduğu günümüzde sosyal medya tanıtımını aktif şekilde kullanmayan tesislerin sosyal medya tanıtım-

larını gerçekleştirmeye yönelik teşvik edilmeleri gerekmektedir. Basılı ve görsel medya reklamlarına en az ihtiyaç duyduğunu belirten tesisler ise Trabzon'da yer almaktadır. Ordu ve Giresun illerindeki tesisler basılı ve görsel medya reklamlarına ziyadesiyle ağırlık verirken Ordu'daki tesisler özellikle fuar/fam-trip/roadshow tanıtımları ve B2B yoluyla tanıtım faaliyetlerinde Bölge ortalamasının altında kalmıştır. Bu noktada Ordu ilinde bu tanıtım türlerine yönelik farkındalık oluşturulması ve tesislerin bu yönde faaliyet için teşvik edilmeleri gerekmektedir. Dikkat çeken diğer bir husus ise Giresun ilindeki tesislerin tüm tanıtım türlerini aktif şekilde yürütmeleri ve tüm tanıtım türlerinde Bölge illeri arasında ilk sırada yer almalarıdır. Rize ilindeki tesislerin tüm tanıtım türlerinde Bölge ortalaması civarında seyrettiği görülürken yine tüm tanıtım türleri bazında (basılı ve görsel medya hariç) herhangi bir ihtiyacı olmadığını belirten tesislerin oranı en düşük il konumundadır.



## • Sektör Tedarik Zincirinde Yereli Tercih Ediyor

Ankette işletmelere tedarik zinciri ile ilgili 2 soru yöneltilmiştir:

- İşletmenizde hangi hizmetlerinizi dış kaynaklardan temin ediyorsunuz?
- Dış kaynaklı hizmet/ürün tedarikinizin tahmini ne kadarını kendi ilinizden temin ediyorsunuz?

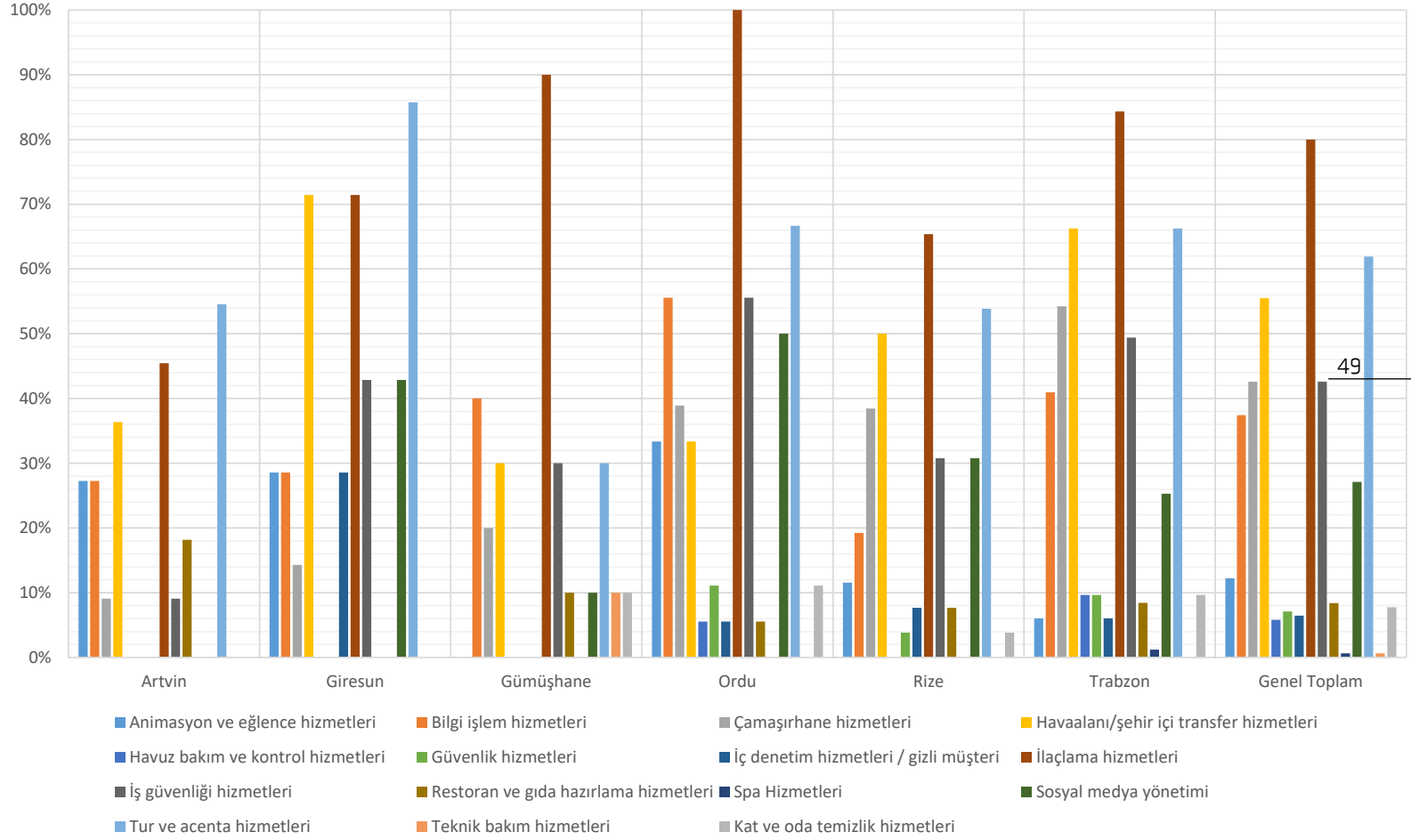
İşletmeler arasında oransal olarak en çok işaretlenen dışarıdan temin edilen hizmetler sırasıyla ilaçlama, tur-acente hizmetleri, havaalanı transfer hizmetleri, çamaşırhane hizmetleri, iş güvenliği, bilgi işlem hizmetleri ve sosyal medya yönetimidir. Teknik bakım hizmeti ile SPA hizmetini dışarıdan alan birer işletme bulunmaktadır. Güvenlik, restoran ve gıda hazırlama, kat ve oda temizliği, havuz bakım, iç denetim hizmetlerini dışarıdan aldığını belirten işletmeler tüm işletmelerin %10'undan daha azdır.

Dışarıdan tedarik edilen hizmetlerde tesis niteliğine göre belirgin farklılıklar mevcuttur. İlaçlama hizmeti teknik bir konu olduğundan işletmelerin çok büyük bir kısmı hizmet alımı gerçekleştirmektedir. Kırsal turizm tesisleri ile diğer kategorisindeki işletmelerin oranının düşük çıkmasının nedeninin, ilaçlamanın işletme personeli tarafından gerçekleştirilmesinden kaynaklandığı değerlendirilmektedir. İkinci ve üçüncü sırada yer alan hizmetler tur ve acente hizmetleriyle havaalanı/şehir içi transfer hizmetleridir. Söz konusu her iki hizmet de büyük ölçüde Bölgedeki acenteler tarafından gerçekleştirilmekte olup bazı konaklama işletmelerinin aynı zamanda tur-acente işletme belgelerinin bulunması nedeniyle bu hizmeti dış kaynaklardan aldığını belirtenlerin oranı %40-70 seviyelerindedir. İş güvenliği noktasında yıldızlı oteller ile basit konaklama tesisleri, kırsal turizm tesisleri ve diğer kategorisindeki işletmeler arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Butik oteller ise iş güvenliği hizmeti almadıklarını belirtmişlerdir. Çamaşırhane

hizmetlerinde ise 4 yıldızlı otellerin %68'i, butik otellerin %60'ı ve 3 ve altında yıldızla sahip işletmelerin ise %50'si dışarıdan hizmet almaktadır. Anket esnasında gerçekleştirilen görüşmelerde işletmelerin bir kısmı bu hizmetin tamamını bir kısmı da yoğun dönemlerde kapasite yetmediğinde bu hizmeti satın aldığını belirtmiştir. Güvenlik hizmetlerinde 5 yıldızlı otellerin oranının yüksek çıkmasının sebebi, 5 yıldızlılar haricindeki konaklama sektörü işletmelerinin çoğunun güvenliğinin bulunmaması, bu hizmete çok büyük oranda 5 yıldızlı otellerin ihtiyaç duyması ve bu ihtiyacın hizmet alımıyla gerçekleştirilmesidir. Bölgede konaklama sektöründe çoğunlukla animasyon ve eğlence hizmeti verilmemektedir. Bu nedenle, işletmelerin çok az bir kısmı bu hizmeti dışardan hizmet alımıyla sağlamaktadır. Bilgi işlem hizmetlerini dışardan aldığını belirtenler arasında en düşük oran basit konaklamalı tesisler, diğer kategorisinde yer alan tesisler ve 5 yıldızlı otelleridir. Kırsal turizm tesislerinde ise dışarıdan bilgi işlem hizmeti hiç alınmamaktadır. 5 yıldızlı otellerde genellikle bilgi işlem personeli istihdam edilirken kırsal turizm tesisleri, basit konaklamalı tesisler ve diğer tesislerde ise bilgi işlem işleri ya tesis personeli vasıtasıyla yürütülmekte ya da bilgi işlem hizmetlerine çok fazla ihtiyaç duyulmamaktadır. Bilgi işlem hizmetlerinde dışarıdan hizmet alımı en çok 4 ve altında yıldız sayısına sahip işletmelerde gerçekleşmektedir. Havuz hizmeti genellikle 4 ve 5 yıldızlı otellerde bulunduğu için, havuz bakım hizmeti alımında 5 yıldızlı oteller diğer tesislerden ayrışırken 4 yıldızlı otellerin havuz bakım hizmetlerini büyük oranda kendi personeli marifetiyle yaptığı anlaşılmaktadır. İç denetim/gizli müşteri hizmetlerine yönelik alımların 5 yıldızlılarda daha fazla olması ise 5 yıldızlı otellerin kurumsallıklarının neticesidir.



## İşletmenizde hangi hizmetlerinizi dış kaynaklardan temin ediyorsunuz?



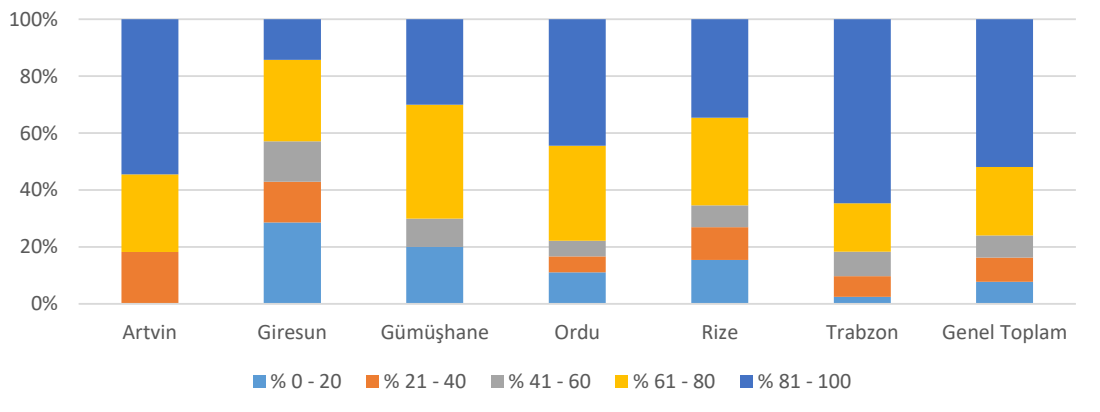
49

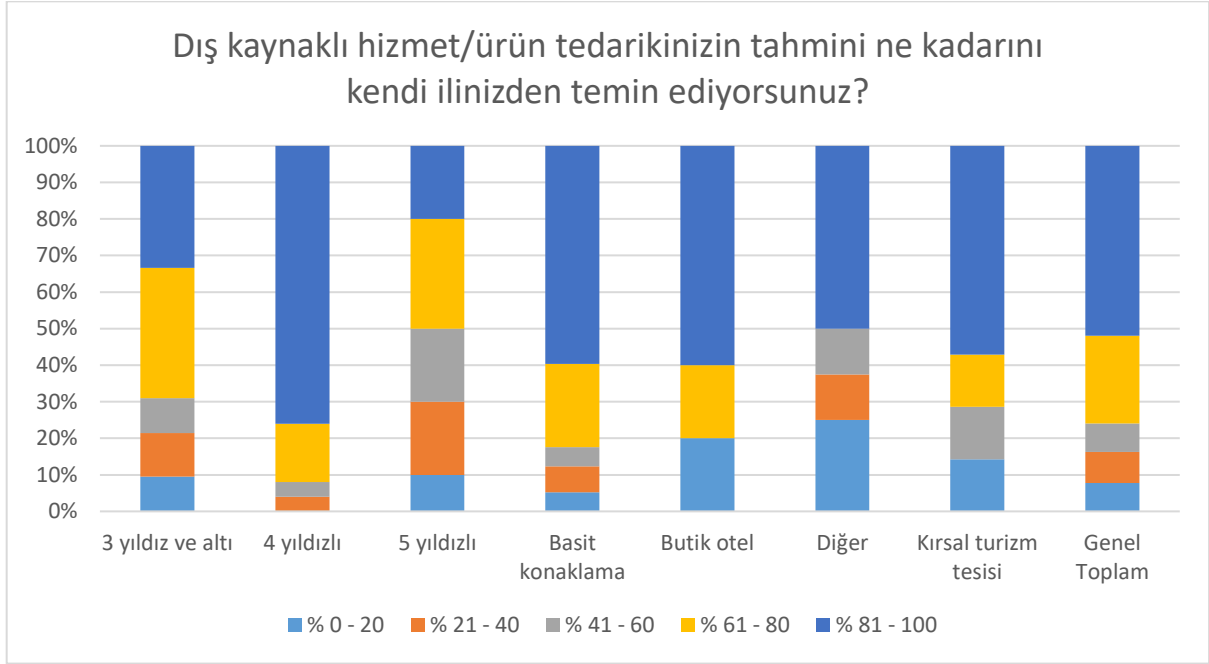
İşletmelerde dış kaynaklardan alınan hizmetler bazında Ordu ve Trabzon illeri hizmet çeşitliliği bağlamında ön sırada yer almaktadır. Ordu ilinde yalnızca spa hizmeti için bir servis alımı söz konusu değildir. Trabzon'da ise tüm hizmetler için oteller dış kaynaklı hizmet alımı yapabilmektedir. Dış kaynaklardan alınan hizmetlerde en az çeşitliliğe sahip il ise Artvin'dir. Buna karşın ilde özellikle tur ve acente hizmetleri, ilaçlama hizmetleri ve havalimanı/şehir içi transfer hizmetleri yüksek oranda dış kaynaklardan karşılanmaktadır. Gümüşhane'de animasyon ve eğlence hizmetleri dış kaynaklardan sağlanan hizmetler arasında yer almamaktadır. Diğer illerde ise çeşitli yoğunluklarda bu hizmet dış kaynaklardan karşılanmaktadır. Bilgi işlem hizmetleri, çamaşırhane hizmetleri, ilaçlama hizmetleri, iş güvenliği hizmetleri, tur ve acente hizmetleri ve havaalanı/şehir içi transfer hizmetleri tüm illerde bazı işletmeler tarafından dış kaynaklardan alınması tercih edilen hizmetlerdendir. Havuz bakım ve kontrol hizmetleri Ordu ve Trabzon hariç diğer illerdeki işletmelerde dış kaynaklı hizmet alımları arasında yer almamaktadır. Bunun bir sebebi de bu illerdeki işletmelerde havuz imkânının kısıtlı olmasıdır. Güvenlik hizmetleri Artvin ve Giresun illerinde dış kaynaklı olarak tercih edilmemektedir. İç denetim hizmeti de Artvin ve Gümüşhane illerinde tercih edilmemekle birlikte diğer illerde de Giresun hariç tercih edilme oranının düşük olduğu görülmektedir. Restoran ve

gıda hazırlama hizmetleri yalnızca Giresun'da dış kaynaklardan karşılanmamakla birlikte diğer illerde de dış kaynaktan karşılanma oranı düşüktür. Sosyal medya yönetimi ise yalnızca Artvin'de dış kaynaktan karşılanmamakta diğer illerde yüksek oranda dış kaynaktan karşılanmaktadır. Teknik bakım hizmetleri ise yalnızca Gümüşhane'de dış kaynaklardan karşılanmakta, diğer illerde dış kaynaklardan karşılanmamaktadır. Kat ve oda temizlik hizmetleri Artvin ve Giresun illeri hariç diğer illerde düşük oranlarda da olsa dış kaynaklardan karşılanmaktadır.

Dış kaynaklı hizmet/ürün tedarikinin tahmini ne kadarının kendi illerinden temin edildiği noktasında %20'ye kadar olan tedarikte Artvin'den işletme bulunmamaktadır. Trabzon'da da oldukça düşük olan oran Giresun'da işletmelerin %30'una yakındır. %21-40'ını dış kaynaklardan karşıladığını belirten işletmelerin oranı en yüksek Artvin'dedir. Bununla birlikte diğer iller birbirleriyle benzer eğilimler göstermekle birlikte Gümüşhane'de bu oranda dış kaynaklı hizmet/ürün tedarik eden işletme bulunmamaktadır. %41-60 oranında bir dış kaynaklı tedarikte Artvin'den işletme bulunmamakta olup diğer illerde de bu oran düşüktür. %61-80 ve %81-100 aralıkları ise işletmeler tarafından en çok belirtilen oranlar olmuştur. Bu kapsamda illerdeki işletmelerin yüksek oranda, bir başka ifadeyle yarısından fazlasıyla, dış kaynaklardan ürün/hizmet tedarik ettiği söylenebilir.

Dış kaynaklı hizmet/ürün tedarikinizin tahmini ne kadarını kendi ilinizden temin ediyorsunuz?





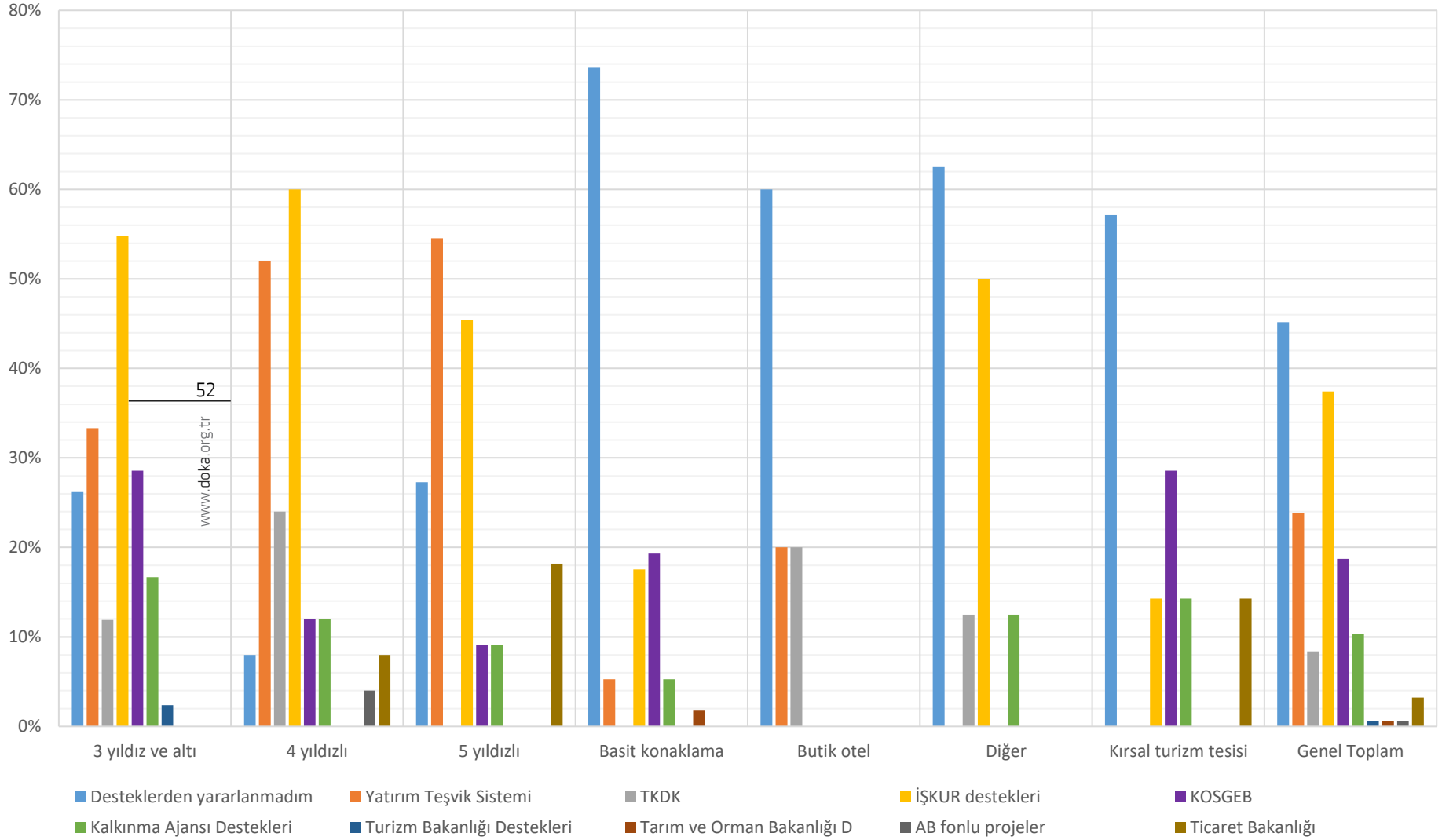
Anketlerden elde edilen veriler ışığında yapılan değerlendirmeye göre; dış kaynaklı hizmet/ürün tedarikinin %81-100'ünü kendi illerinden temin eden işletmelerde en yüksek oran yaklaşık %75 ile 4 yıldızlı otellerdir. Bununla birlikte basit konaklama tesislerinde, butik otellerde, kırsal turizm tesislerinde ve diğer tesislerde de benzer eğilimler gözlenmektedir. Bu oranda dış kaynaklı hizmet/ürünü kendi illerinden temin eden 3 yıldız ve altı otellerle 5 yıldızlı otellerde ise oran görece düşüktür. Verilen yanıtlara bakıldığında tüm konaklama türlerinde yüksek oranda dış kaynaklı hizmet/ürün tedarikinin il içinde gerçekleştirildiği söylenebilir.

#### • Devlet Teşvik Ve Desteklerinin Sektörde Bilinirliği Ve Kullanımı Düşük

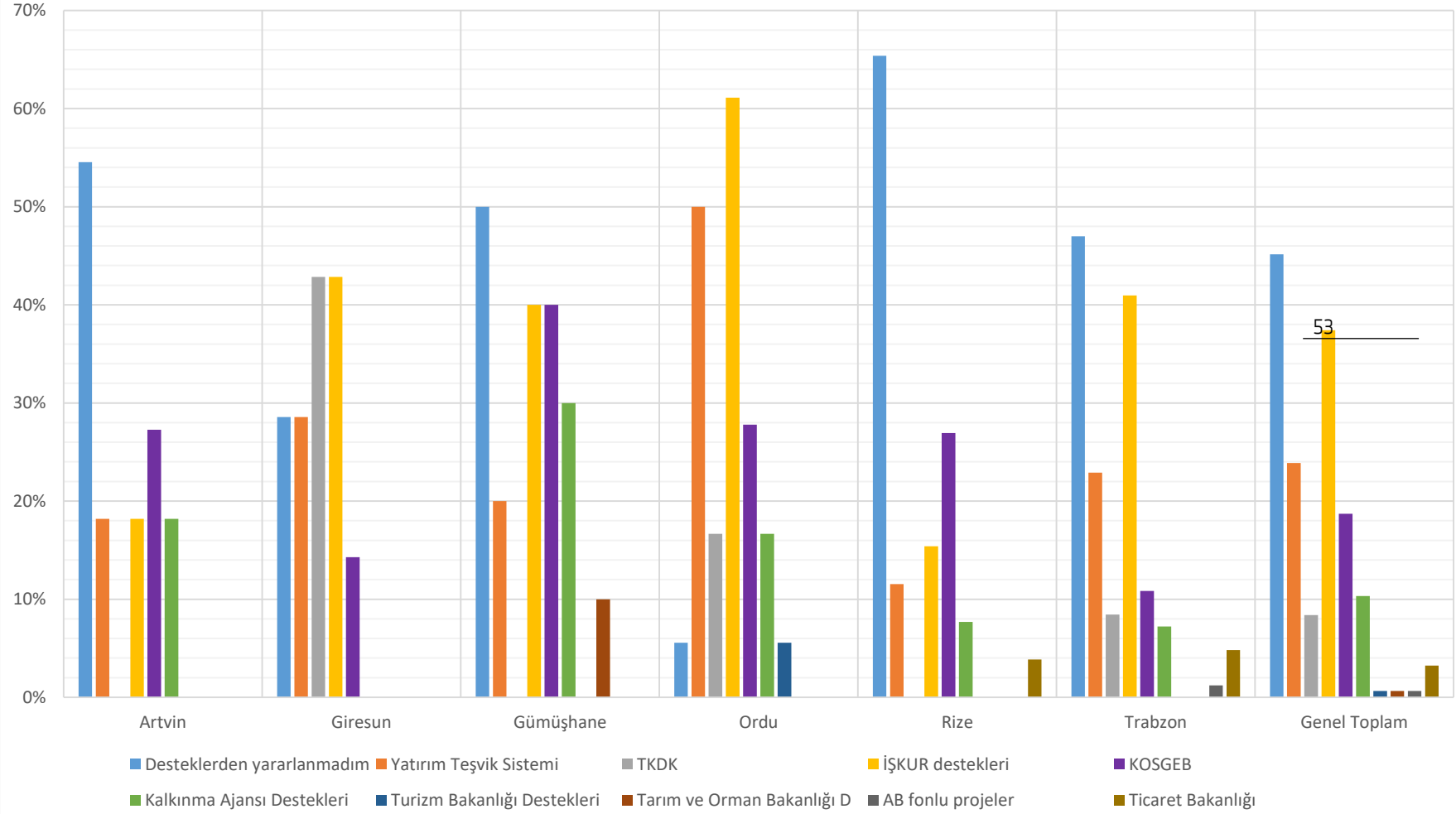
Ankette işletmelere devlet teşvik ve desteklerinin sektörde bilinirliği ve kullanımı ile ilgili "İşletmenizin kuruluş sürecinde veya sonrasındaki yatırımlarınızda hangi destek/hibe/teşviklerden yararlandınız?" sorusu sorulmuştur. Seçenekler arasında yapılan seçimlerde yıldızlı oteller harici işletmelerde (basit konaklama, butik otel, kırsal turizm tesisi ve diğer) desteklerden yararlanmadım seçeneği açık ara yüksek bir oranda işaretlenmiştir. Bu tip işletmelerden basit konaklama tesislerinde yüksek oranlarda olmakla birlikte İŞKUR destekleri ve KOSGEB desteklerinden faydalanılmıştır. %5 ve altında bir oranda ise Yatırım Teşvik Sistemi ve Tarım ve Orman Bakanlığı Desteklerinden faydalanan işletmelerin olduğu gözlenmektedir. Butik otellerde ise desteklerden faydalanma oranının oldukça düşük olduğu görülmektedir. Kırsal turizm tesislerinde, verilen cevaplara istinaden, en yüksek oranda yararlanan destekler KOSGEB des-

tekleridir. Onları yaklaşık %15 oranda İŞKUR destekleri, kalkınma ajansı destekleri ve Ticaret Bakanlığı destekleri izlemektedir. Yıldızlı otellerde ise desteklerden faydalanma oranları diğer konaklama işletmelerinden daha yüksektir. Verilen cevaplara göre işletmeler özellikle Yatırım Teşvik Sistemi desteklerinden ve İŞKUR desteklerinden faydalanmıştır. Tüm konaklama tiplerinden gelen cevaplara göre kalkınma ajanslarının desteklerinden yararlanma oranının ise düşük olduğu değerlendirilmektedir. Bu kapsamda özel sektöre verilen kalkınma ajansı desteklerinin artırılmasının ve tanıtımının etkili şekilde yapılmasının yerinde olacağı değerlendirilmektedir. Anketlerde verilen cevaplara göre tüm konaklama tiplerinin verilen ulusal teşvik ve desteklerden yeteri kadar yararlanamadığı görülmektedir. Bu kapsamda bu destek türlerinin tanıtımının yapılması ve bilinirliğinin artırılmasının gerektiği değerlendirilmektedir.

## İşletmenizin kuruluş sürecinde veya sonrasında yaptığınız yatırımlarınızda hangi destek/hibe/teşviklerden yararlandınız?



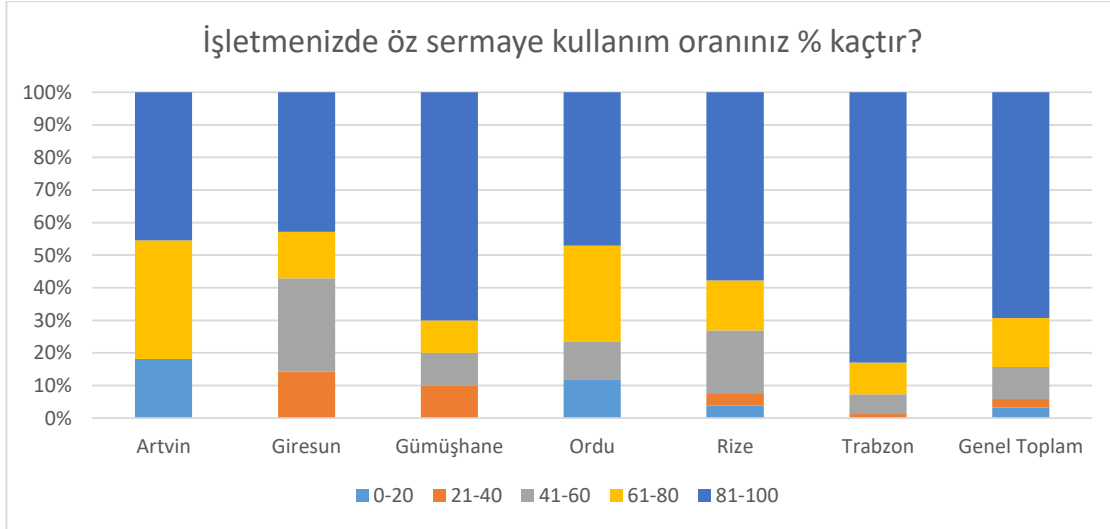
İşletmenizin kuruluş sürecinde veya sonrasında yatırımlarınızda hangi destek/hibe/teşviklerden yararlandınız?



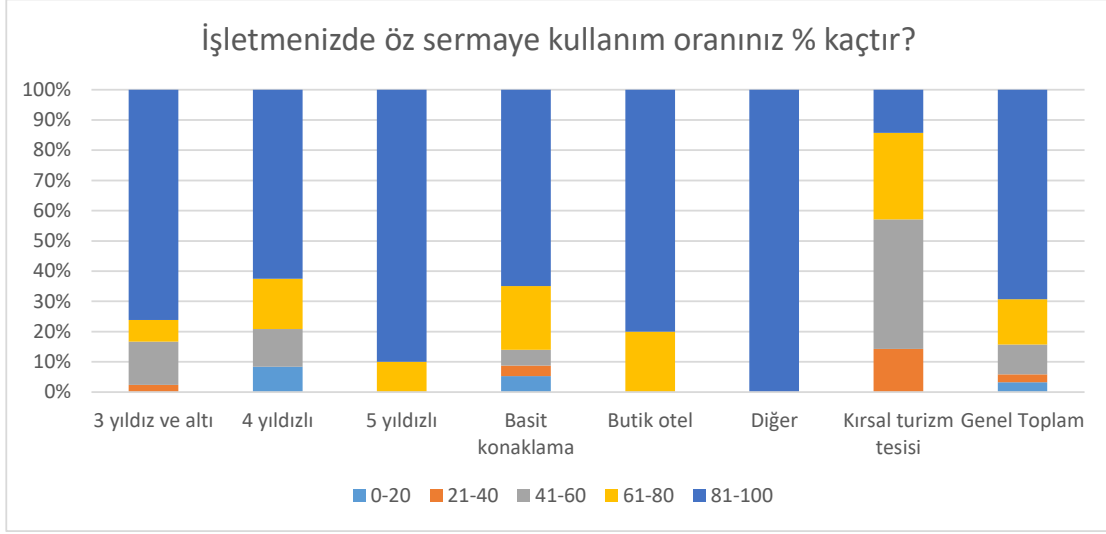
Tüm illerdeki işletmelerden gelen cevaplara göre; işletmelerinin kuruluş sürecinde veya sonrasındaki yatırımlarda hangi destek/hibe/teşviklerden yararlandığıyla ilgili soruda en çok işaretlenen seçenek desteklerden yararlanmadım olmuştur. Bu seçeneğin %10'un altında işaretlendiği tek il ise Ordu'dur. Buna ek olarak ildeki işletmelerde yüksek oranda Yatırım Teşvik Sistemi ve İŞKUR desteklerinden yararlandığı görülmektedir. Bir diğer büyük şehir ve turizm merkezi olan il Trabzon'da ise desteklerden faydalanma oranı yetersiz kalmış, yaklaşık %40 oranında İŞKUR desteklerinden, yaklaşık %25 oranında ise Yatırım Teşvik Sistemi'nden faydalanılmıştır. Diğer destek türlerinden yararlanma oranı ise %10'un altındadır. Büyükşehir olmayan diğer illerden Artvin'de %30'un altında olacak şekilde Yatırım Teşvik Sistemi, İŞKUR destekleri, KOSGEB destekleri ve kalkınma ajansı desteklerinden yararlanılmıştır. Giresun'da ise dikkat çekici şekilde, yaklaşık %40 oranında TKDK ve

İŞKUR desteklerinden yararlandığı beyan edilmiştir. Bunun harici ildeki işletmelerin yararlandığı destekler yalnızca Yatırım Teşvik Sistemi ve İŞKUR destekleridir. Gümüşhane'de yaklaşık %40 oranında İŞKUR ve KOSGEB desteklerinden faydalandığı dikkat çekmektedir. İldeki işletmeler buna ek olarak kalkınma ajansı desteklerinden ve oranı az olmakla birlikte Tarım ve Orman Bakanlığı desteklerinden yararlanmıştır. Son olarak Rize'de desteklerden yararlanma yüzdesinin düşük olduğu dikkat çekmektedir. En çok yaklaşık %25'lik bir oranla KOSGEB desteklerinden faydalanılmış olup TKDK, KOSGEB, kalkınma ajansı ve Ticaret Bakanlığı'nın desteklerinin oranı ise %10'un altında kalmaktadır. Ankete verilen tüm cevapların sonucu yapılan değerlendirmede söylenebilir ki devlet teşvik ve desteklerinin sektörde bilinirliği ve kullanımı düşüktür. Bu kapsamda bu teşvik ve desteklerin tanıtımının yapılması, bilinirliğinin artırılması için çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

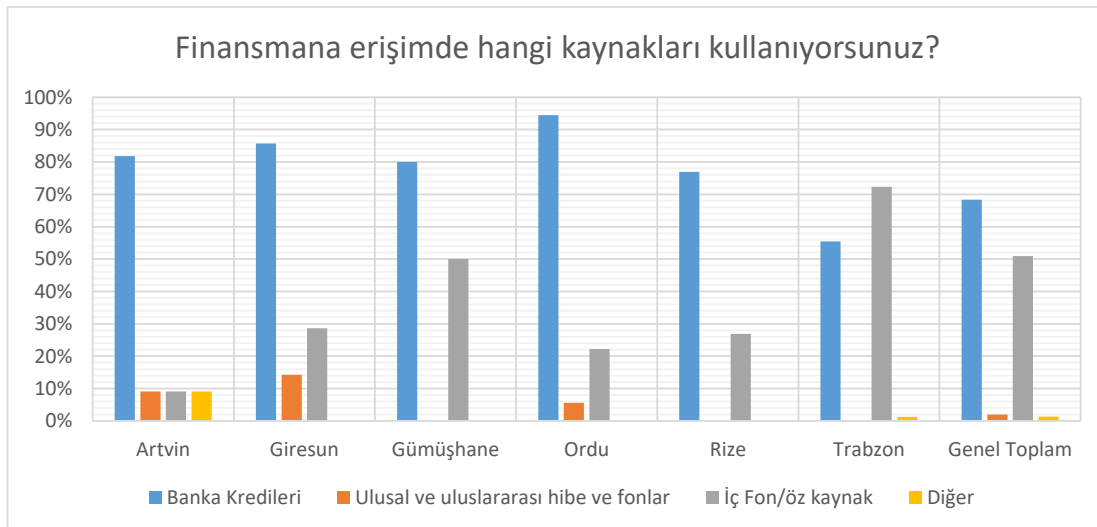
## • Finansmanda Yüksek Öz Sermaye Düşük Kredi



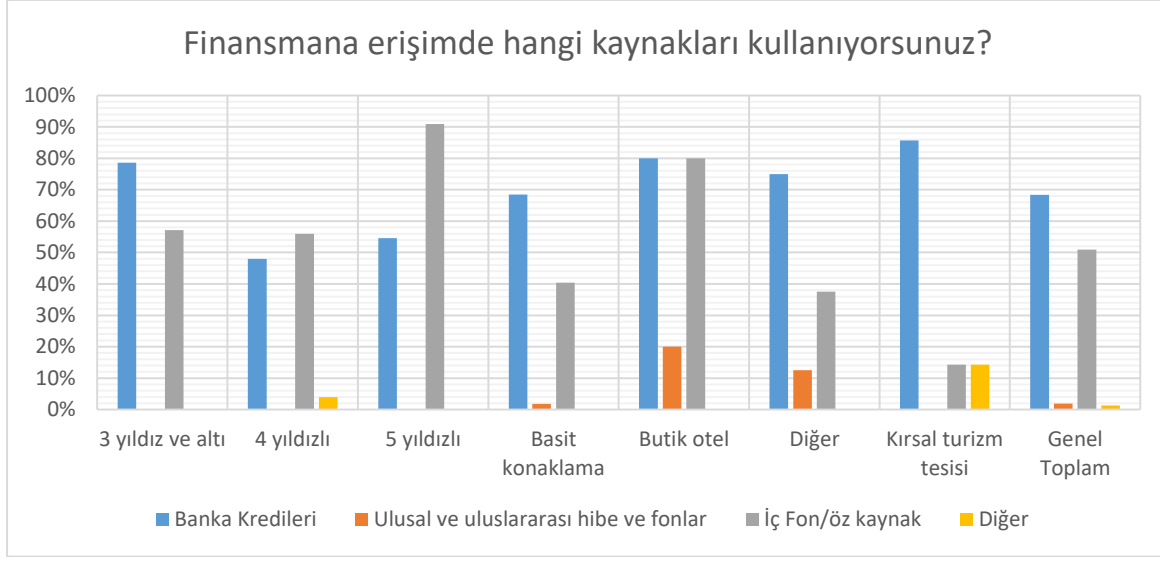
İşletmelerde öz sermaye kullanım oranlarıyla ilgili sorulan soruya en yüksek oranda verilen cevap %81-100 aralığı olmuştur. Bunu %61-80 aralığı takip etmektedir. Özellikle Gümüşhane ve Trabzon'daki işletmelerin yüksek oranda öz sermayesini kullandığı görülmektedir. Bu durum bir önceki kısımda, devlet teşvik ve destekleriyle ilgili verilen cevaplarla da tutarlılık göstermektedir. %40'ın altında öz sermaye kullanımına verilen yanıtlar oldukça az olup tüm illerdeki işletmelerin %10'unu geçmemektedir. Bu kapsamda TR90 bölgesinde yer alan işletmelerin yüksek oranda öz sermayelerini kullandıkları, banka kredisi gibi seçenekleri ise görece daha az tercih ettikleri değerlendirilebilir.



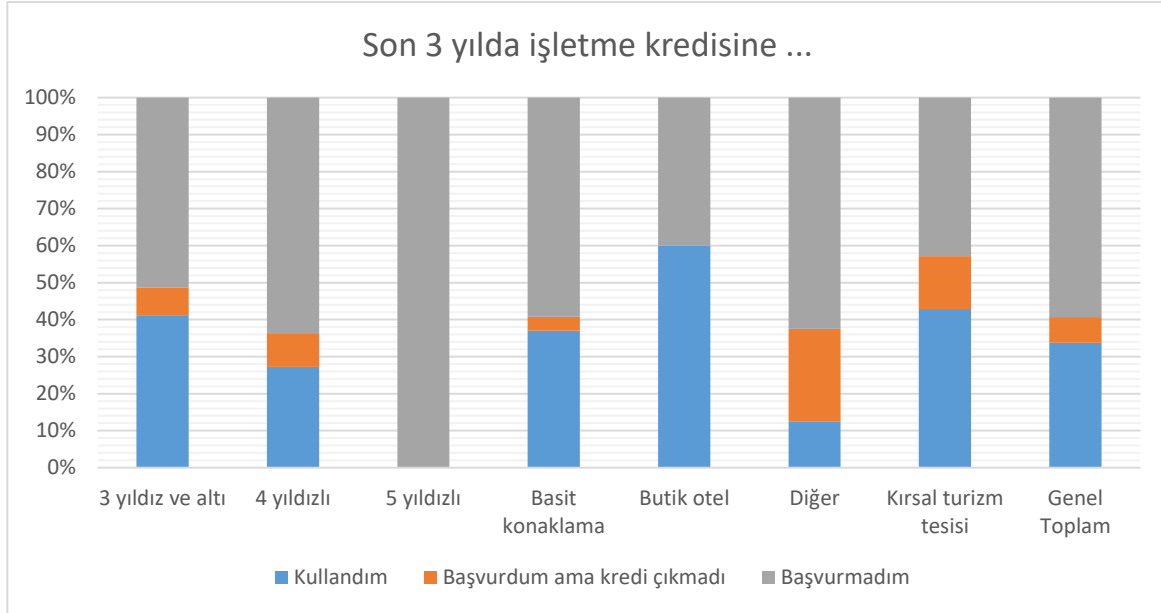
Konaklama tesisi türünde yapılacak değerlendirmeye göre ise özellikle 5 yıldızlı otellerde dikkat çekici şekilde yüksek bir öz sermaye kullanım oranının olduğu gözlenmektedir. Bu otellerin bir kısmının zincir otel olması sebebiyle krediye ihtiyaç duymadan yatırımlarını yapabildikleri görülmektedir. Benzer bir eğilim butik otellerde de görülmektedir. Özellikle bu kapsamda yer alan konaklama tesislerinin sektördeki trendleri takip edebilmesi, dünyadaki iyi uygulama örneklerini bölgede hayata geçirebilmesi için gerekli mali kaynağın öz sermaye dışında bir kaynaktan sağlanmasının da bir seçenek olabileceği değerlendirilmektedir. Örneğin kırsal turizm tesislerinde öz sermaye kullanım oranı özellikle diğer konaklama tesisleriyle karşılaştırıldığında görece düşük kalmaktadır. Bu işletmelerin maliyetleri karşılamak için alternatif mali kaynaklardan da yararlandıkları görülmektedir. Buna ek olarak diğer yıldızlı oteller ve basit konaklama tesislerinin de öz sermaye kullanım oranları yüksek, kredi kullanım oranları düşüktür.



Finansmana erişimde hangi kaynakların kullanıldığı sorusuna verilen cevaplarda ise iç fon/öz kaynak ve banka kredileri cevapları öne çıkmaktadır. Anket sonuçlarına göre tüm illerdeki işletmeler banka kredisi kullanmaktadır. Bununla birlikte Artvin, Giresun ve Ordu illerinde ulusal ve uluslararası hibe ve fonlardan da yararlandığı belirtilmiş ancak bu oran %10'un altında kalmıştır. Buna ek olarak Artvin'de yine %10'a yakın oranda diğer seçeneği işaretlenmiş olup bu seçenekte yakın çevreden alınan borç kastedilmiştir.



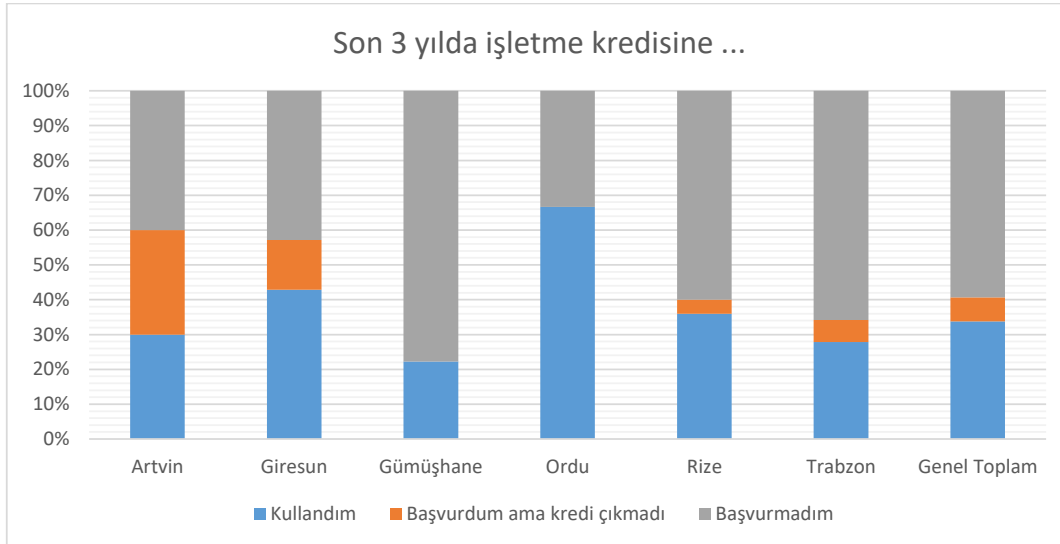
Finansmana erişimde tüm konaklama tipleri banka kredilerini kullanmaktadır. Butik oteller ve diğer konaklama türleri ulusal ve uluslararası hibe ve fonlardan yararlanmakta, 4 yıldızlı oteller ve kırsal turizm tesisleri yüksek oranda olmamakla birlikte yakın çevreden alınan borç vb. diğer finansal kaynaklardan yararlanmaktadır.



Son 3 yılda işletme kredisine başvurma durumuyla ilgili sorulara verilen yanıtlara göre 5 yıldızlı otellerin hiçbirinin başvurmadığı görülmektedir. Bu kapsamda bu otellerin zincir otel olması ve finansal anlamda kendi kendilerine yetebilecek düzeyde olmaları dikkat çekmektedir. 4 yıldızlı oteller için de

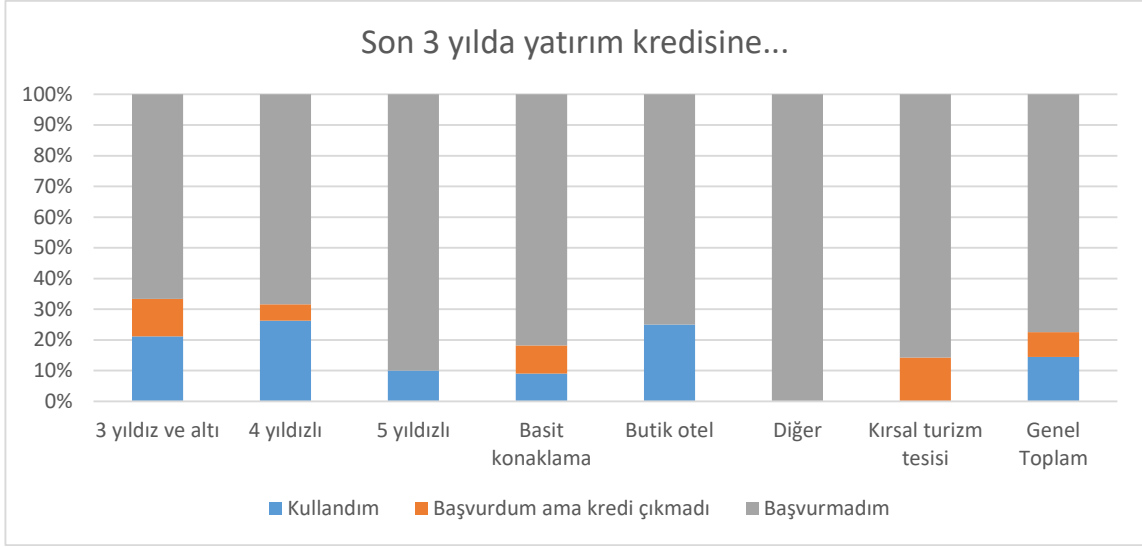
başvurmadım seçeneği yüksek olmakla birlikte yaklaşık %10'luk bir kesimin başvurduğu ancak kredi alma hakkı kazanamadığı görülmektedir. Bununla birlikte 4 yıldızlı otellerin yaklaşık %25'i son 3 yıl içerisinde işletme kredisine başvurmuş ve kullanmıştır.

3 yıldız ve altındaki işletmelerde başvurmayan ve başvurup kullanan işletmeler bazında bir eşitlik dikkat çekmektedir. Yine burada da %10'dan az bir kesimin başvurduğu ancak kredi çekmeye hak kazanamadığı görülmektedir. Verilen cevaplara göre basit konaklama tesislerinin yüksek oranda işletme kredisi kullanmamıştır. Başvuran ancak alamayan kesim oldukça az olup %35'lik bir kısmı da başvurup kullanmıştır. Butik otellerde son 3 yılda işletme kredisi kullanan ve kullanmayan sayısında bir benzerlik göze çarpmaktadır. Bununla birlikte başvuran ve kullanan işletme sayısı hiç başvurmayan işletme sayısından fazladır. Diğer kategorisindeki işletmeler de başvurmama ve başvurup kullanma oranlarında diğer konaklama türleriyle benzer özellik göstermekte olup başvurup kredi kullanmaya hak kazanan işletmelerin oranı görece yüksektir. TR90 Bölgesi'ndeki kırsal turizm tesisleri de bu bağlamda diğer konaklama türleriyle benzer eğilimler göstermektedir.



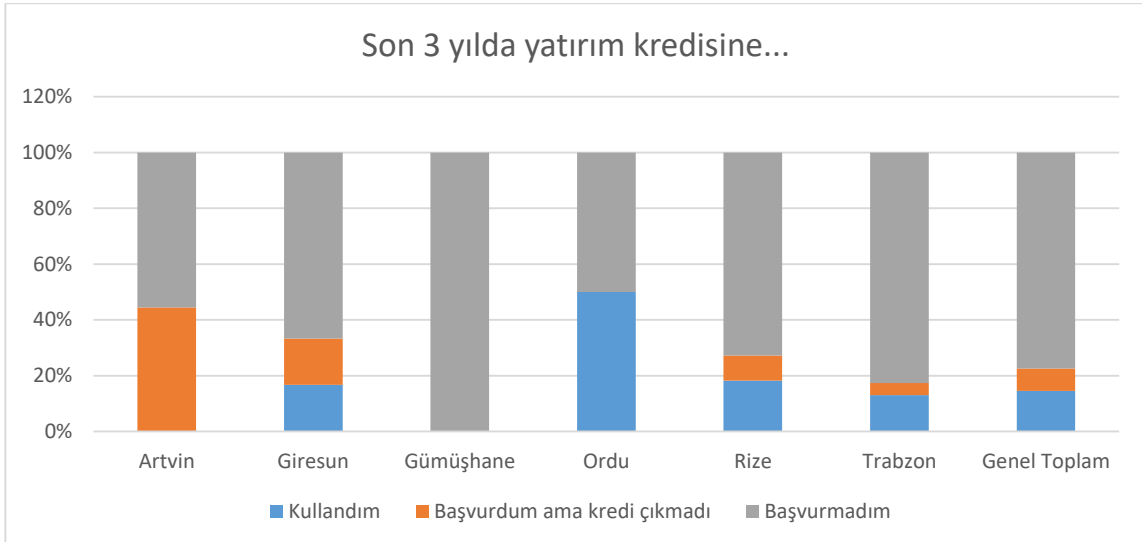
Son 3 yılda işletme kredisine başvurup kullanan işletme oranının en yüksek olduğu il Ordu'dur. Bununla birlikte en az olduğu il ise Gümüşhane'dir. Trabzon ve Rize'de başvurmayan işletme sayısı yüksek olup başvuran ancak hak kazanamayan işletme sayısı oldukça düşüktür. Artvin'deki işletmelerde üç seçenek arasında da homojen bir dağılım gözlenmektedir. Başvurmayan, başvurup alamayan ve kullanan işletmelerin oranları birbirine benzerdir. Bu kapsamda bir önceki soruda başvuran ancak alamayan işletmelerin büyük çoğunluğunun diğer ve kırsal turizm tesisleri olması sebebiyle Artvin'de bu tesislerin yoğun olduğu söylenebilir. Giresun'da da başvurmayan ve kullanan işletmelerin sayıları benzer olmakla birlikte başvuralan ve kredi çıkmayan işletmelerin oranı yaklaşık %10'dur.





Son 3 yılda yatırım kredisine başvuran 5 yıldızlı otel sayısının oldukça az olduğu, %90 gibi bir oranla otellerin öz sermayelerini ya da başka finansal kaynakları kullandıkları görülmektedir. 4 yıldızlı otellerde başvuru oranı 5 yıldızlı otellere kıyasla görece fazla olsa da yine de %25 civarındadır. Bununla birlikte küçük bir kesim başvuruda bulunmuş ancak kredi çıkmamıştır. 3 yıldız ve altı otellerde başvurudum ancak kredi çıkmadı seçeneği yaklaşık %10 oranla yüksektir. Bununla birlikte %20 oranında 3 yıldız ve altı otellerde kredi kullanılmış, %65 oranında ise başvuru yapılmamıştır. Basit konaklama tesislerinde yüksek oranda başvurmadım seçeneği dikkat çekmektedir. Bununla birlikte diğer kategorisinde yer alan konaklama tesislerinde de %100 oranında krediye başvurulmamıştır.

Butik otellerde %75 oranında başvurmadım ve %25 oranında kullandım seçeneği işaretlenirken kırsal turizm tesislerinin %85'i hiç başvuru yapmamış %15'i ise başvuruda bulunmuş ancak kredi kullanmaya hak kazanmamıştır. Bu kapsamda kapasite geliştirme faaliyetlerinde nakit ihtiyacı duyacak konaklama firmalarının çoğunluğunun nakit ihtiyaçlarını kredi kullanarak gidermedikleri görülmektedir. Bununla birlikte krediye başvurmayarak gerekli kapasite geliştirme faaliyetlerini yapma teşebbüsünde bulunmadıkları olasılığı da ortaya çıkabilmektedir.



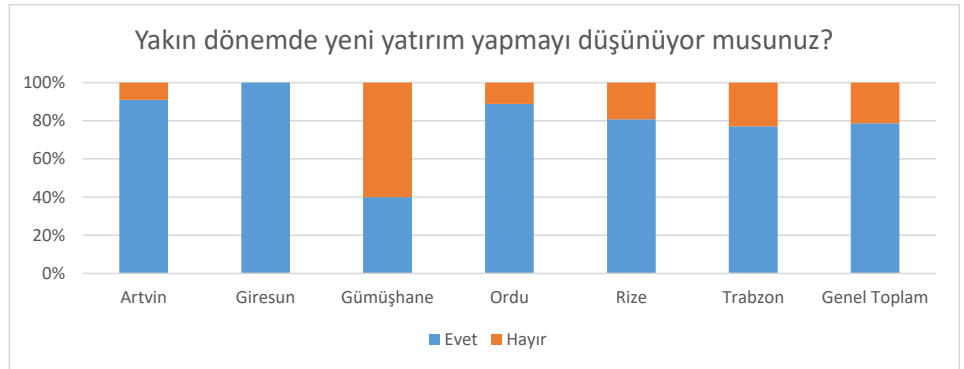
İller bazında verilen cevaplara bakıldığında, Artvin'de başvurmayan ve başvuran ancak kredi çıkmayan işletmelerin oranlarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Yatırım kredisi almaya hak kazanamayan işletmelerin oranının yüksekliği dikkat çekmektedir. Buna ek olarak bir önceki soruda başvurduğum ancak kredi çıkmadı seçeneği en çok kırsal turizm tesisleri tarafından işaretlenmişti. Bu kapsamda Artvin'de kırsal turizm tesisi sayısının diğer illere göre yüksek olduğu, bu tesislerin kredi kullanmaya hak kazanma konusunda yetersiz olduğu değerlendirilmektedir. Giresun için krediye başvurmayanların oranı yaklaşık %65'tir. Yaklaşık %20'şer oranla ise kullanmadım ve başvurduğum ancak

kredi çıkmadı seçenekleri işaretlenmiştir. Dikkat çekici bir şekilde, Gümüşhane'de ankete katılan hiçbir işletme son 3 yılda yatırım kredisine başvurmamıştır. Ordu'da ise yatırım kredisi kullananlar ve başvurmayanlar arasında oldukça homojen bir dağılım bulunmaktadır. Rize ve Trabzon'da birbirine benzer şekilde işletmelerin yaklaşık %80'i kredi başvurusunda bulunmamıştır. Kullananların oranı %20'nin altında kalırken başvuran ancak kredi çıkmayan işletmelerin oranı ise %10'dan azdır. Kredi başvurularının illerde farklı seyir göstermesi illerde yer alan konaklama işletmelerinin birbirinden farklı finansal yapıya ve ihtiyaçlara sahip olduklarını göstermektedir.

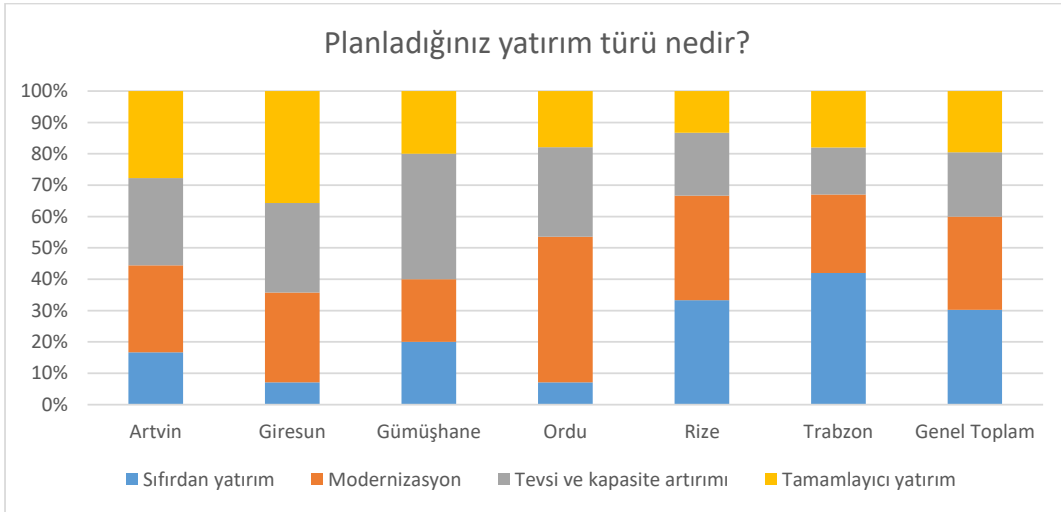
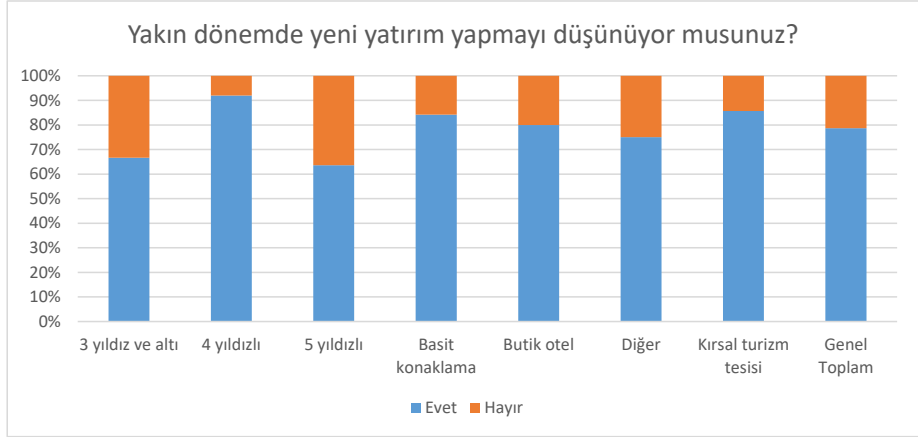
### • Yatırım İştahı Devam Ediyor

Yatırım planlaması işletmelerin kurumsallığını ve büyüme hedeflerini gösteren önemli bir göstergedir. Bu kapsamda yatırım planı olan konaklama tesislerinin sektörün ihtiyaçlarına binaen kapasitelerini geliştirme eğiliminde oldukları söylenebilir. Bu kapsamda yatırım konusunda oransal olarak en istekli il Giresun olarak öne çıkmaktadır. İlde ankete katılan tüm işletmeler yakın dönemde yatırım yapmayı planladıklarını beyan etmiştir. Son dönemlerde sayısı fazlaca artan turizm destinasyonları, Giresun'a gelen turist sayısını da olumlu yönde etkilemiş, bu da konaklama anlamında bir ihtiyaç doğurmuştur. Bu kapsamda şehirde yapılması planlanan konaklama yatırımları bu ihtiyaçla paralellik göstermektedir. Yatırım anlamında iştahlı diğer iller ise Artvin ve Ordu'dur. İllerde %90'ın üzerinde yatırım yapmayı planlıyorum seçeneği işaretlenmiş olup bunun gerek

iller gerekse de bölge için olumlu sonuçlar doğuracağı değerlendirilmektedir. Rize ve Trabzon'daki konaklama tesislerinin yaklaşık %80'i yatırım yapmayı planlamaktadır. Diğer illerden farklı olarak Gümüşhane'de yer alan konaklama tesislerinin yarısından fazlası yakın zamanda yatırım yapmayı planlamamaktadır. Trabzon'a yakınlığı ve mevcut ve yeni turizm yatırımları sebebiyle yükselen bir turizm sektörüne sahip Gümüşhane'de özellikle ortalama kalış süresini artırmak adına konaklama sektöründe yatırım yapılmasının gerekliliği değerlendirilmektedir.



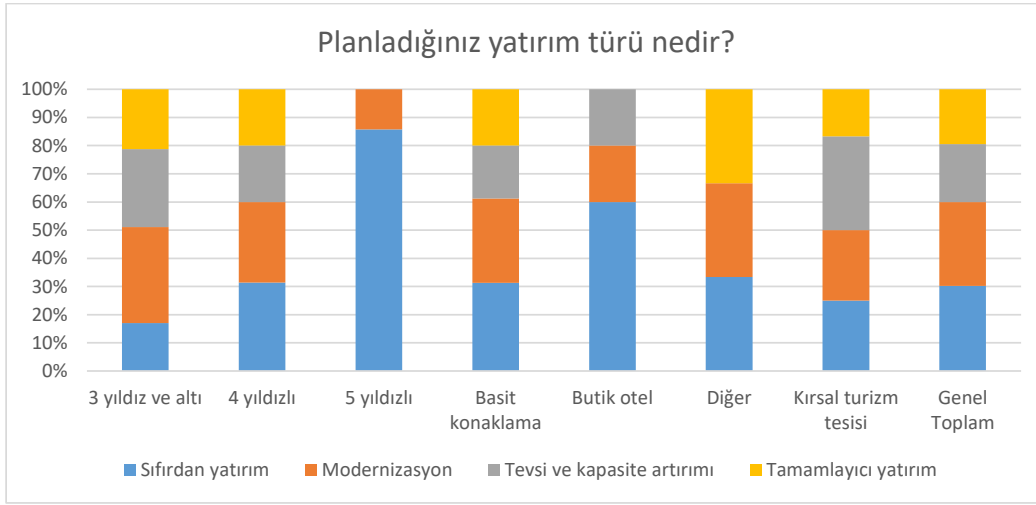
Yakın dönemde yeni yatırım yapmayı düşünen işletmelerde en yüksek oran yaklaşık %90 ile 4 yıldızlı otellerdedir. Bu kapsamda söylenebilir ki 4 yıldızlı oteller kapasitelerini geliştirmek, aktivite çeşitliliklerini artırmak ya da 5 yıldızlı oteller karşısında rekabet edebilirliklerine katkı sağlamak adına yakın dönemde yatırım yapmayı planlamaktadır. 5 yıldızlı otelleri benzer oranlarda kırsal turizm tesisleri (%85), basit konaklama tesisleri (%84), butik oteller (%80) ve diğer konaklama tesisleri (%75) izlemektedir. En düşük oranda yatırım planlaması ise 3 yıldız ve altı oteller (%66) ve 5 yıldızlı otellerdedir (%63).



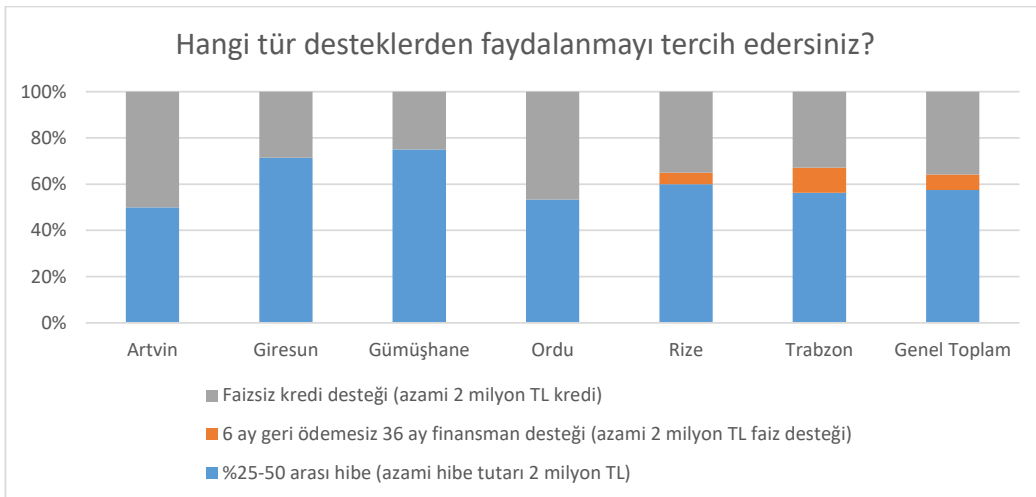
Konaklama tesisleri bahsi geçen bu yatırımlar kapsamında sıfırdan yatırım yapabileceği gibi işletmenin ihtiyaçları doğrultusunda modernizasyon yapabilir ya da tevsi ve kapasite artırımına gidebilir. Bunlara ek olarak bölgedeki turizm sektörünün seyrine ve hedef pazarın ihtiyaçlarına yönelik, ortalama kalış süresini artırıcı şekilde tamamlayıcı yatırımlar da gerçekleştirilebilir. Bu kapsamda Artvin'deki işletmelerin %15'i sıfırdan yatırım yapmakta, yaklaşık %30'u modernizasyon yatırımları yapmakta, yaklaşık %25'i tevsi ve kapasite artırma yatırımları yapmakta ve yaklaşık %30'u da tamamlayıcı yatırımlar yapmaktadır. İldeki konaklama tesislerinin yapmayı planladıkları yatırımlar homojen bir dağılım

sergilemektedir. Yine benzer bir şekilde Giresun'da modernizasyon, kapasite artırımı ve tamamlayıcı yatırımlar yaklaşık %30'ar orana sahipken sıfırdan yatırımların oranı %10'un altındadır. Bu kapsamda işletmeler sıfırdan yatırımlar yapmaktansa ihtiyaca yönelik iyileştirici ve çeşitlendirici yatırımlar yapmayı tercih etmektedir. Gümüşhane'de sıfırdan yatırım, modernizasyon ve tamamlayıcı yatırımlar %20'ser orana sahipken tevsi ve kapasite artırımına yönelik yatırım planlayan işletmelerin oranı %40 civarındadır. Bu kapsamda Gümüşhane'de yer alan işletmelerin mevcut binaya eklemeler ya da yapıda değişiklikler yaparak yatak veya oda sayısını artırıcı yatırımlar gerçekleştireceği söylenebilir.

Ordu ilindeki işletmelerin verdikleri cevaplara göre %50'lik bir kısmın modernizasyona yönelik yatırım planladığı görülmektedir. Ordu'da yer alan konaklama tesisleri çağın gerekliliklerine ve hedef kitlenin taleplerine göre işletmelerini modernize edecek yatırımları hayata geçirmeyi düşünmektedir. Rize'deki işletmeler %35'er oranla sıfırdan yatırım ve modernizasyon yatırımları gerçekleştirmeyi planlamakta olup yaklaşık %15'er oranla da kapasite artırıcı ve tamamlayıcı yatırımlar yapılması öngörülmektedir. Sıfırdan yatırım konusunda Rize ile birlikte en yüksek orana sahip diğer il (%40) de Trabzon'dur. Onu da modernizasyon (%25), kapasite artırımı (%15) ve tamamlayıcı yatırımlar (%20) takip etmektedir.

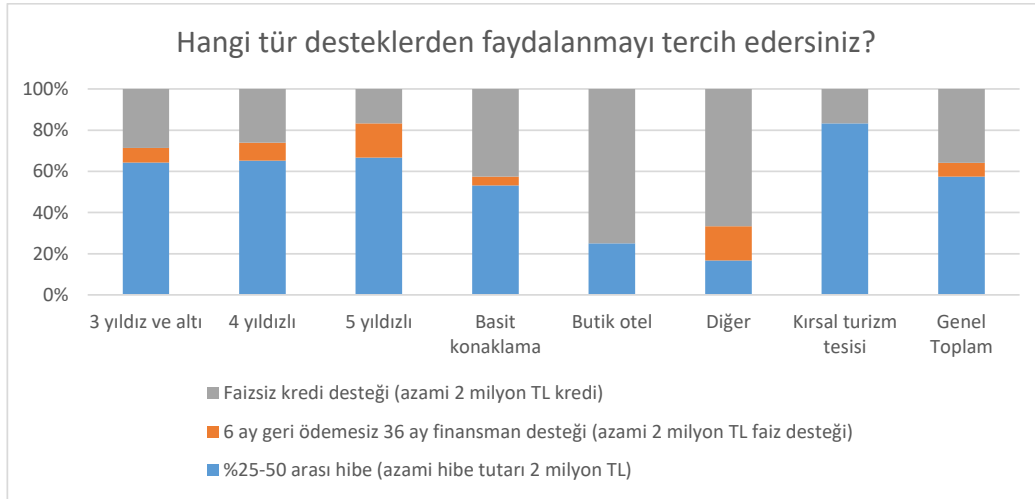


Tesis türleri bazında verilen cevaplara göre 5 yıldızlı otellerin yaklaşık %85'i sıfırdan yatırım yapmayı planlamakta olup yaklaşık %15'i ise modernizasyon yatırımı yapmayı planlamaktadır. 4 yıldızlı otellerde, 3 yıldız ve altı otellerde ve basit konaklama tesislerinde ise yatırım türleri bağlamında eşit bir dağılım söz konusudur. Butik otellerde tamamlayıcı yatırımlara dair bir yatırım planlanmamakta olup tesislerin büyük çoğunluğu (%60) sıfırdan yatırım planlamaktadır. Modernizasyon ve kapasite artırımı yatırımları yapacak işletmelerin oranı ise benzerdir (%20). Diğer konaklama tesislerinde ise kapasite artırımı yatırımları öngörülmemekte olup diğer yatırım türlerinde eşit bir dağılım söz konusudur. Kırsal turizm tesisleri birbirine yakın oranlarda her yatırım türünü gerçekleştirmeyi planlarken tevsi ve kapasite artırımı yatırımları diğerlerinden öne çıkmaktadır (%35).



Çeşitli kurumsal ve şahsi sebeplerden ötürü işletmelerin tercih ettiği destek türleri farklılık gösterebilmektedir. Bu sebeple anket kapsamında işletmelere yararlanılacak tutar 2 milyon TL olacak şekilde 3 farklı seçenek sunulmuş ve hangisini tercih edecekleri sorulmuştur. İlk seçenekte faizli işlemlerden veya kamu kaynağını kullanmaktan kaçınan yatırımcılar için işletmeye 2 milyon TL faizsiz kredi verilecek, işletme bu bedeli belirli bir süre sonunda geri ödeyecektir. Faiz desteği 2 milyon TL'yi geçmeyecek şekilde 6 ay geri ödemesiz 36 ay finansman desteği seçeneğinde ise proje bütçesi hibeye göre daha yüksek olabilecek bir imkân

tanınmıştır. Son seçenek de azami %50'si hibe olacak şekilde 2 milyon hibe verilmesi seçeneğidir. Bu kapsamda tüm illerdeki işletmelerde yüksek oranda hibe seçeneği işaretlenmiştir. Bununla birlikte Rize ve Trabzon illerindeki bazı işletmeler hariç 6 ay geri ödemesiz 36 ay finansman desteği seçeneği diğer illerdeki hiçbir işletme tarafından tercih edilmemiştir. Bu kapsamda verilen cevaplara göre TR90 Bölgesi için fon sağlayıcı kuruluşların destek programlarını tasarlarken faiz desteği yerine hibe desteği ya da faizsiz kredi desteğini tercih etmelerinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.



Konaklama türü bazında verilen cevaplara bakıldığında butik otel ve kırsal turizm tesislerinin hiçbirinin 6 ay geri ödemesiz 36 ay finansman desteği seçeneğini seçmediği görülmektedir. Bununla birlikte bu seçenek bir önceki soruyla tutarlı olacak şekilde, diğer konaklama türlerinde de oldukça azdır. Bu seçeneğin en fazla işaretlendiği konaklama türleri 5 yıldızlı oteller ve diğer konaklama türleridir. 5 yıldızlı otellerin kurumsallaşma açısından diğer konaklama türlerinden görece daha iyi seviyede olduğu düşünülürse her destek türünün işletmeler tarafından işaretlenmesi beklenen bir sonuçtur. Bununla birlikte 5 yıldızlı oteller de dahil olmak üzere, butik oteller ve diğer konaklama türleri hariç, en çok talep edilen destek türü %25-50 arası hibe olmuştur. Butik oteller ve diğer konaklama türlerindeki işletmeler ise faizsiz kredi desteğini daha fazla tercih etmiştir. Bu soruya verilen cevapların önümüzdeki dönemlerde bölgede gerçekleştirilecek destek programı tasarımlarında kurumlar için önemli bir altlık olabileceği değerlendirilmektedir.

## • Sektör temsilcileri rekreasyonel imkânları eksik buluyor

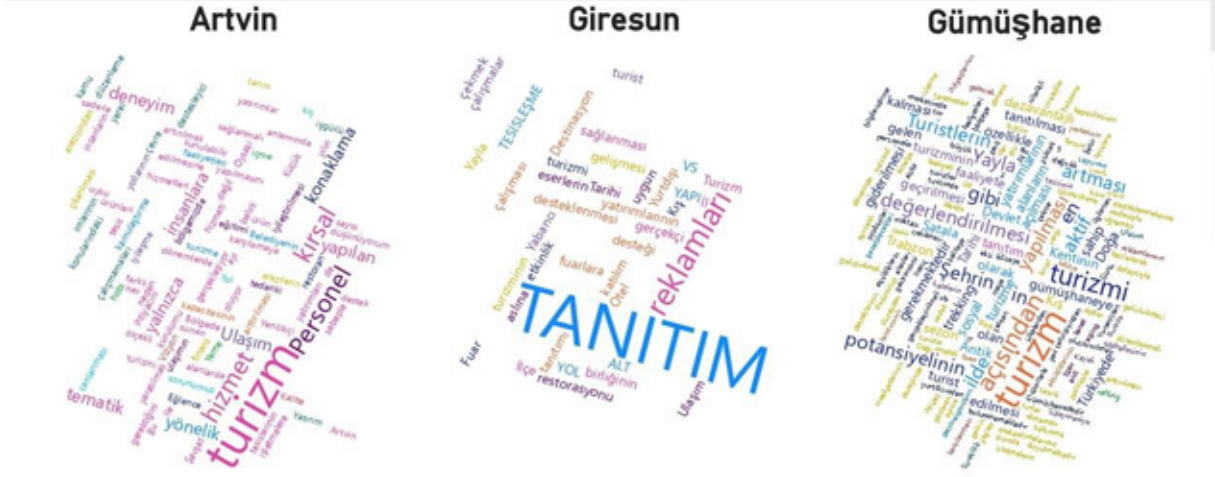
Çalışma kapsamında sektörde geliştirilmesi gereken üç alan sorulmuş ve konaklama sektör temsilcilerinden yanıtlar alınmıştır. Bu kapsamda öncelikli olarak rekreasyonel faaliyetlerin çeşitlendirilmesi, bu kapsamda yatırımlar yapılması ve alan açılması gerektiği belirtilmiştir. Özellikle Trabzon'daki işletmelerin %45'i bu yönde yanıt verirken Rize'de %23, Ordu'da %27, Gümüşhane'de %30, Giresun'da %14 ve Artvin'de ise %27 oranında rekreasyon ihtiyacı dile getirilmiştir. Yalnızca açık yeşil alan değil deniz kenarında da faaliyetlerin artırılması, plajların geliştirilmesi ve hatta mavi bayraklı plaj sayısının artırılması ve marinaların kurulmasının istendiği belirtilmiştir. Hâlihazırda bölgede 2 adet mavi bayraklı plaj bulunmakta olup bunlar da Ordu'da yer almaktadır.

Bu plajların sayısının artırılması, gerekli iyileştirmelerin yapılması ve başvuruların tamamlanması talepler arasındadır. Kitlesel bir turizm türü olan ve 3S (Sun, Sea, Sand) olarak adlandırılan deniz, kum, güneş turizmi bölge için önde gelen turizm türlerinden biri olmamakla birlikte bir turizm bileşeni olarak denizlerin kullanımını, deniz üzerindeki ve etrafındaki faaliyetlerin kalitesini artırmak gerekmektedir. Bununla birlikte bazı işletmelerden aquapark talebi de gelmiştir. Gelen turist kalış süresini artıracak aktivitelerin artırılması gerekmektedir. Bu kapsamda eğlence alanlarının da artırılması ve var olanların çeşitlendirilmesi şehirlerin ihtiyaçlarından biri olarak görülmektedir.



Bununla beraber alternatif turizm türlerine ağırlık verilmesi, özellikle mevsimsel olmayan ve yüksek gelir getiren sağlık turizmi, kış turizmi, kongre ve fuar turizmi vb. alternatif turizm türlerinin yaygınlaştırılması bölge konaklama tesislerince geliştirilmesi gerektiği değerlendirilen hususlardan olmuştur. Özellikle bu noktada en yüksek potansiyele sahip illerden biri olan Trabzon'dan yoğun bir talep gelmiştir. Kış turizmiyle ilgili bölge pek çok potansiyeli barındırmakta olup önceki dönemlerde çeşitli kurumlar bu alanda plan ve fizibilite çalışmaları yapmıştır. Sektörün de öne çıkan taleplerinden biri olarak kış turizminin bölgede yaygınlaştırılması için gerekli adımların atılması ve yatırım tanıtım faaliyetlerine ağırlık verilmesi gerekmektedir.

Bununla birlikte sporun her dalının ayrı ayrı önem gördüğü bölgede spor ve turizmin birleştiği spor turizminin yapılması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır. Mevsimselliği ortadan kaldıracak en önemli turizm türlerinden biri olan MICE turizmi için bölgede bir kongre ve fuar merkezi açılması, mevcut ve potansiyel otellerin bu anlamda kapasitelerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda konaklama tesisleri gelirlerini 12 aya yaymak istemekte, 3 ay yoğun bir şekilde yaşanan turizmin sürdürülebilir olmadığını değerlendirmektedir.



Son 10 yılda gerçekleştirilen tanıtım faaliyetleri sonrasında özellikle Trabzon'da turizm çok büyük bir ivmeyle artmıştır. Bu artışın arkasındaki en önemli unsurlardan birinin doğru ve odaklı tanıtım olması sebebiyle bölgedeki diğer iller de tanıtımlarının yurt içi ve yurt dışında yapılması gerektiğini ve bu alanda eksikliklerin bulunduğunu değerlendirmektedir. Özellikle Giresun (%71) ve Ordu (%50) illerinde bu konuda ortak bir talep bulunmaktadır.

Tesislerden turizmde geliştirilmesi gereken noktalarla ilgili gelen cevaplardan biri de ulaşım imkanlarının geliştirilip mevcutların kapasitelerinin artırılmasıdır. Direkt seferlerin gerçekleştirildiği Trabzon Havalimanı yanı sıra Ordu-Giresun Havalimanı'na ek olarak Mayıs 2022 tarihinde hizmet vermeye başlayan Rize-Artvin Havalimanı ile bölgenin ulaşılabilirliği artmış, bu durum yerli ve yabancı ziyaretçi sayılarını da pozitif yönde etkilemiştir. Bunlara ek olarak Gümüşhane-Bayburt Havalimanı'nın çalışmaları devam etmektedir. Bölge'de yaşayan ve Bölge'ye gelen insanlar için son derece önemli bir hareketlilik imkânı sağlayan havalimanlarının Bölge'de özellikle turizm ve ticaret alanlarında olumlu etkilerini gözlemlemek

mümkündür. Ancak konaklama tesislerinden gelen yanıtlara göre bu kapasitenin artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle dış hat terminaleri son derece yetersiz durumdadır. Bölgenin en yoğun dış hat terminali Trabzon Havalimanı'nda bulunmakta olup terminale 2023 yazında 12 ülke, 24 noktadan yaklaşık 3500 doğrudan sefer gerçekleştirilmiştir. Ancak dış hatlar terminali bu yoğunluğu kaldırmada zaman zaman yetersiz kalmıştır. Bununla ilgili çalışmalar ilin gündemindedir. Bununla birlikte Rize-Artvin Havalimanı için bir dış hatlar terminali talebi bulunmakta olup bunun Trabzon'un yükünü de hafifletebileceği değerlendirilmektedir. Tüm bunlara ek olarak genel olarak ulaşım başlığı illerde en çok söylenen sorunlar arasındadır. Bölgenin coğrafyası ulaşım imkânlarını zaman zaman kısıtlasa da mevcut yatırımlar bu zorlukları azaltmaktadır. Bununla birlikte gerek şehir içi, gerek şehirlerarası, gerekse de turistik destinasyonlara ulaşım noktasında yol kat edilmesi gerekmektedir.











## Sonuç:

Bu çalışma bölgenin konaklama sektörünün kurumsallaşma seviyesinin anlaşılması, zayıflıkların belirlenmesi ve müdahale alanlarının ortaya konması için hazırlanmıştır. 6 ili barındıran TR90 Doğu Karadeniz Bölgesi turizmde özellikle son 10 yılda gerçekleştirilen tanıtım faaliyetleri sayesinde hızla yükselen bir trend yakalamış olup pandemi öncesi ve sonrası dönemde de altın çağlarını yaşamaktadır. Bununla birlikte sektörün kırılganlıklarını azaltmak ve turizm sektörünü sürdürülebilir bir hale getirmek için değer zincirinde yer alan bileşenlerin kurumsal kapasitelerinin artırılması önem arz etmektedir.

Bölgede özellikle son 10 yılda gerçekleştirilen tanıtım faaliyetleriyle turizm Doğu Karadeniz Bölgesi için başat sektörlerden biri haline gelmiştir. Pandeminin etkilerinin hissedildiği yılların ardından değişen turizm trendleriyle birlikte ziyaretçilerin konaklama sektöründeki talepleri ve konaklama sektörünün yükümlülükleri de değişmiştir.

Bölgede turizm sektörünün değer zincirinde yer alan bileşenler tarafından yürütülen tanıtım faaliyetleri sonucunda konaklama ve yeme-içme hizmetleri sunan tesis ve yatak sayısında önemli artış olmuştur. Örneğin, bölgenin en önemli turizm destinasyonu olan Trabzon 2022 yılında nüfusundan fazla turiste ev sahipliği yapmış olup bunların yarısı yabancı turisttir. 2020 yılı Covid-19 etkisinden arındırılmış şekilde yapılan hesaplama göre; Trabzon 2022 yılında turist sayısını 2017-2021 ortalamasına göre %37, yabancı turist sayısını ise %119 artırmış, böylece nüfusuna göre en çok turist çeken ilk 10 şehir arasında yer almıştır. Bu durum Bölge turizmi açısından bir başarı olarak görülmele birlikte pek çok sorumluluğu da beraberinde getirmektedir. Bir başka ifadeyle tüm bu başarının yanında hizmet sunumu, kurumsallaşma, müşteri odaklılık ve çalışan sadakatinin sağlanması noktasında geliştirilmesi gereken hususlar bulunmaktadır.

Bölgede yatak sayısı son 10 yılda neredeyse 2.5 katına çıkmış olup özellikle turizm sezonunda konaklama tesisleri tam kapasite çalışmaktadır. Bununla birlikte son yıllarda kayıtsız konaklama tesisleri ya da kısa süreli ev kiralama aktiviteleri sebebiyle yatak sayısında ve turistlerin konaklama verilerinin elde edilebilmesinde sıkıntılarla karşılaşmaktadır. Bunların üstesinden gelebilmek içinse konaklama tesislerinin kurumsallaşma süreçlerinde ilerlemeleri gerekmektedir.

Bölge turizmindeki konaklama tesislerinde kurumsallaşma düzeyleri oldukça düşüktür. Özellikle yıldızlı olmayan, basit konaklama tesisi, butik otel ya da kırsal turizm tesislerinde daha tekil bir yapı söz konusudur. Bir başka ifadeyle işletmeci aynı zamanda müdür olarak görev yapmakta, zaman zaman otelde çalışan tüm ekip aile üyelerinden oluşabilmektedir. Konaklama tesisi çeşitliliği ve kurumsallaşma düzeyi açısından Trabzon bölgede öne çıkmaktadır. Kurumsallaşma anlamında yeterli seviyede olmamakla birlikte bölgedeki diğer illerden ileride yer aldığı görülmektedir. Bununla birlikte basit konaklama tesisi turizm işletme belgeli tesislerin zayıf kurumsal yapıları göz önünde bulundurulduğunda Rize ve Artvin'de konaklama sektörünün daha nitelikli hale getirilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Literatürde yer alan 20 ve altı oda sayısına sahip işletmelerin aile işletmesi - mikro işletme, 20-50 oda arasının küçük, 50-100 arasının ise orta ölçekli konaklama işletmesi olarak adlandırıldığı araştırmalara göre Doğu Karadeniz Bölgesi'nde daha çok mikro ve küçük ölçekli konaklama tesisleri yer almaktadır. Bununla birlikte özellikle Trabzon'da orta ölçekli işletmelerin sayısının daha yoğun olduğu görülmektedir. Bu da özellikle son 10 yılda, tanıtım faaliyetleriyle birlikte hızla artan Körfez coğrafyası turist hareketliliğini karşılamak için ortaya konmuş arza işaret etmektedir.

Bununla birlikte örneğin Artvin’de özellikle mikro ölçekte faaliyet gösteren tesislerin yoğunluğu ilde kitlesel değil daha küçük gruplar için butik turizm hareketliliği olduğunu göstermektedir.

Bölge’de turizm sektöründe karşılaşılan en önemli problemlerden biri mevsimsellik olup bu problemin yan etkileri pek çok alanda kendini hissettirmektedir. Bunlardan en önemlilerinden biri de işletmelerde çalışan personelin büyük bir kısmının mevsimlik olarak işe alınması, istihdamda bir sürekliliğin sağlanamamasıdır. Sezon dışı istihdam verileri ele alındığında Bölge genelinde sezon dışında büyük bir istihdam kaybı olduğu ortaya çıkarken özellikle 1-5 arası personel çalıştıran tesis oranı büyük bir sıçrama yaparak 2 katından fazlaya çıkmaktadır. Bununla birlikte çalışan personelin kurumsal aidiyeti de oluşmadığı için hizmet kalitesinde düşme gözlenmektedir. Bu da sektörün güvenilirliğini zedelemekte, nitelikli çalışanların turizm sezonunun daha uzun olduğu Antalya gibi illere göç etmelerine sebep olmaktadır. Bu durumda sezonda nitelikli personel bulmakta güçlük çeken işletmeler hizmet kalitesini düşürmek durumunda kalabilmektedir. Tüm bunlar sektörün kurumsallığı açısından oldukça zorlayıcı etmenlerdir.

Bununla birlikte sezonda %60 üzeri kapasiteyle çalışan konaklama tesisi oranı %75’ken sezon dışında %6’dır. Sezon ve sezon dışı zamanda gözlenen bu denli büyük fark sektörün kırılganlığını artırmakta, sürdürülebilirliği açısından tehdit oluşturmaktadır. Bu kapsamda sektörün karşılaştığı ve kısa ve uzun vadede büyük sorunlar doğurabilecek mevsimselliğin etkilerinin azaltılması için çeşitli adımlar atılması gerekmektedir. Örneğin yalnızca yaz sezonunda yapılabilecek turizm türleri yerine sağlık turizmi, spor turizmi, kongre turizmi ve kış turizmi gibi 4 mevsim yapılabilecek alternatif turizm türlerine ağırlık verilmesi yaz sezonunun yükünü hafifletecek,

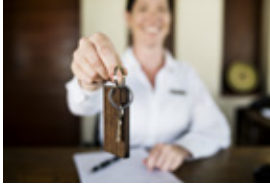
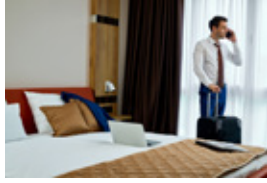
sektörü rahatlatacaktır. Bununla birlikte yalnızca havalar sıcakken ve okullar kapalıyken ziyarete gelen mevcut hedef kitlenin tamamlayıcı pazarlar sayesinde çeşitlendirilmesi de bir diğer önemli husustur.

5 yıldızlı oteller hariç tüm konaklama türlerinin %50’sinden fazlasında işletme sahibi aynı zamanda şirket yöneticisidir. Bu durum kırsal turizm tesisleri için %100 oranındadır. Görece en yüksek kurumsallaşma oranına sahip 5 yıldızlı otellerde dahi işletme sahibin aynı zamanda şirket yöneticisi olduğu %20’lik bir oran bulunmaktadır. Oransal olarak bakıldığında özellikle Rize’de bu durum son derece göze çarpmaktadır. Bu durum, ilerleyen dönemlerde aile anayasası gibi işletmelerin gelecek kuşaklara devri noktasında tedbir alınması gerektiğine işaret etmektedir.

Dijitalleşmenin turizmde yaygınlaşmasıyla birlikte sektörde tutunabilmek adına özellikle yurt içinden ve yurt dışından misafir ağırlayan konaklama tesislerinin kullanmaları gerek bazı bileşenler bulunmaktadır. Kurumsal görünürlüğü son derece önemli olduğu bilinciyle kurumsal internet sitesinin bulunması ve sosyal medya kanallarının etkin kullanılması önem arz etmektedir. Verilen cevaplara göre hala bazı 3 yıldız ve altı tesislerin, basit konaklama tesislerinin ve diğer konaklama tesislerinin internet sitesinin bulunmadığı görülmektedir. Dijitalleşmenin marka tanınırlığı, görünürlük ve pazarlama açısından öneminin giderek artmasına karşın Gümüşhane’deki işletmelerin %30’unun, Artvin ve Trabzon’daki tesislerin ise yaklaşık %20’sinin web sitesinin bulunmaması önemli bir eksikliklerdir. Buna ek olarak kurumsallaşma düzeyi ile yönetim sistemleri kullanımı arasında doğru yönlü bir ilişki olduğu görülürken otellerdeki yıldız sayısının azalmasına paralel olarak sistem/yazılım kullanım oranlarının azaldığı görülmektedir. Basit konaklama ve diğer tesis gruplarında ise sistem/yazılım kullanım oranlarındaki düşüş yıldızlılara kıyasla daha belirgin hale gelmektedir.

Günümüzde en önemli kitle iletişim araçlarından biri hiç şüphesiz ki sosyal medya kanallarıdır. Pek çok turist seyahati başlamadan önce gideceği yer için internet araştırması yapmakta, sosyal medya sayfalarını incelemekte, daha önce orayı ziyaret etmiş kişilerin değerlendirmelerini okumaktadır. Bununla birlikte iyi bir sosyal medya reklam stratejisi ziyaret sayısını kayda değer oranda yükseltebilmektedir. Bu kapsamda Bölgedeki işletmelerin büyük çoğunluğu (%60) profesyonel sosyal medya tanıtımı, %46'sı B2B toplantıları, %40'ı fuar-famtrip-roadshow tanıtımları, %43'ü de basılı ve görsel medya reklamlarını gerçekleştirmektedir. Sosyal medya tanıtımının diğer tanıtım türlerine oranla oldukça düşük maliyetli ve pratik olması sebebiyle yüksek çıktığı değerlendirilmektedir. Tanıtım faaliyetlerinin dijital platformlar üzerinden son derece etkin ve etkili bir yöntem olduğu günümüzde sosyal medya tanıtımını aktif şekilde kullanmayan tesislerin sosyal medya tanıtımlarını gerçekleştirmeye yönelik teşvik edilmeleri gerekmektedir. Bununla birlikte hala basılı tanıtım materyali hazırlayan işletmelerin olduğu görülmektedir. Dijitalleşmenin bu kadar kendini belli ettiği bir ortamda bu materyallerin etkilerinin oldukça düşük olacağı ve işletmelerin üzerinde ek bir mali yük olacağı değerlendirilmektedir. Daha büyük ölçekli hedef pazar odaklı diğer tanıtım türleri olan fuar-famtrip-roadshow tanıtımlarının oranı ise yüksek değildir. Bölge turizminde elde edilen başarının sebeplerinden birinin ulusal ve uluslararası tanıtım faaliyetlerinin olduğu düşünülürse, aynı faaliyetlerin sektör bileşenleri tarafından tamamlayıcı pazarlar için de gerçekleştirilmesinin gerekliliği değerlendirilmektedir.

Bölgedeki işletmelere göre şehirlerdeki en önemli ihtiyaçlardan biri illerdeki rekreasyon veya rekreatif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin artırılmasıdır. Yalnızca açık yeşil alan değil deniz kenarında da faaliyetlerin artırılması, plajların geliştirilmesi ve hatta mavi bayraklı plaj sayısının artırılması ve marinaların kurulmasının istendiği belirtilmiştir. Bunlara ilave olarak havalimanı olanaklarının artırılması, kapasitelerinin artırılması ve dış hat uçuşlarının başlatılması/sayılarının artırılması da sektör temsilcileri tarafından talep edilmektedir. Özellikle Rize-Artvin Havalimanı için dış hat uçuşlarına ağırlık verilmesi civardaki konaklama tesislerinin ihtiyaç olarak gördükleri hususlardandır. Trabzon Havalimanı için de dış hatlar terminali başta olmak üzere tüm havalimanının iyileştirilmesi ya da yeni bir havalimanı kurulması ihtiyaç görülmektedir. Yine altyapı da işletmelerin iyileştirilmesini bekledikleri ihtiyaçlar arasında öne çıkmaktadır. Buna ek olarak bölgede insan kaynağı ve iş gücü konusunda sorunlar yaşanmaktadır. Bu kapsamda işletmeler bu durumun üstesinden gelinmesinin önemli olduğunu değerlendirmektedir. Bu durumun bağlantılı olduğu hizmet kalitesi noktasında da sorunlar işletmeciler tarafından ortaya konmuştur. Rekreasyon alanlarının eksikliği ya da var olanların yetersizliği en çok üstünde durulan konulardandır. Bu durum bölgedeki tüm illerde sorun olarak görülürken kıyıdaki şehirler aynı zamanda deniz kenarının rekreatif anlamda kullanılmasının da önemli olacağını değerlendirmektedir. Tüm bunlara ek olarak sektörün mevsimsellikten kurtarılması da belirtilen önemli sorunlardandır. Bu konuyla paralel olacak şekilde alternatif turizm türlerinin, özellikle sağlık, spor, kış ve fuar turizminin, bölgede aktif olarak yapılmaması mevsimselliğe neden olmaktadır. Bu bağlamda işletmeler de alternatif turizm türlerinin bölge için bir ihtiyaç olduğunu değerlendirmektedir.



İşletmeler en çok nitelikli personele ihtiyaç duymaktadır. Bununla birlikte işletmenin ihtiyaçları arasında en çok dile getirilen diğer hususlar ise modernizasyon ve kapasite artırma ihtiyacı ve enerji, doğalgaz vb gider kalemleri için destek/teşviktir. İşletmeler en güçlü yönlerini sırasıyla tesis lokasyonlarının benzersizliği, kurumsallıkları, hizmet kaliteleri/müşteri memnuniyeti olduğunu belirtmektedir. İşletmelerin en önemli üstünlüklerini kendi kurumsal kapasitelerinden ziyade lokasyon gibi dışsal faktörlerle açıklaması, işletmelerin aslında rekabette kendilerini öne çıkaracak ve fark yaratan özelliklerinin sınırlı olduğuna işaret etmektedir.

Yapılan bu anket çalışması kapsamında elde edilen tüm bu veriler, Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki konaklama sektörünün genel yapısını detaylı bir şekilde ortaya koymaktadır. Bölge'de turizm bağlamında elde edilen başarının sürdürülebilmesi, sektördeki kırılganlıkların giderilmesi ve sektörün sürdürülebilirliğinin artırılması adına ilgili kamu ve özel sektör temsilcileriyle iş birliği içerisinde hareket edilmesi gerekmektedir. Bu iş birliğinde söz konusu çalışmanın çıktılarının ve çözüm önerilerinin değerlendirilmesinin verimli olacağı değerlendirilmektedir. Daha kapsamlı bir eylem planı hazırlayabilmek için çalışmanın kapsamı genişletilmeli, söz konusu anketler değer zincirinde yer alan diğer diğer sektörlerde de gerçekleştirilmeli ve topyekûn bir sonuç elde edilmelidir.

## Ek: 2023 Yılı Turizm Konaklama Sektörüne Yönelik Anket Soruları

### İşletme Künye Bilgileri

1. İşletmenizin bulunduğu il \* Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- Artvin  
 Giresun  
 Gümüşhane  
 Ordu  
 Rize  
 Trabzon

2. Firmanın Adı / Ticaret Unvanı \*

3. Hukuki Statüsü \* Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- Şahıs Şirketi  
 Limited Şirket  
 Kolektif Şirket  
 Anonim Şirket

4. Kuruluş Yılı \* Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- 2020 - 2022  
 2010 - 2019  
 2010 öncesi

### Tesis Profili

5. Tesisin türü nedir? \* Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- Turizm işletme belgeli  
 Basit konaklama tesisi turizm işletmesi belgeli

6. Tesisin niteliği nedir? \*Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- 5 yıldızlı
- 4 yıldızlı
- 3 yıldız ve altı Motel
- Tatil Köyü
- Kırsal turizm tesisi (en az 5 odalı çiftlik evi, köy evi, yayla evi, dağ evi vb.)
- Butik otel
- Apart otel
- Pansiyon
- Diğer: \_\_\_\_\_

7. Oda sayınız? \* Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- 1-10
- 11-25
- 26-50
- 51-75
- 76 üstü

8. Yatak sayınız? \*

9. İşletmenizin doluluk oranı yüzde kaçtır? \* Her satırda yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

	0-20	21-40	41-60	61-80	81-100
Turizm Sezonunda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sezon Dışında	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Sezon dışında faaliyet gösteriyor musunuz? \* Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- Evet
- Hayır

### Kurumsal Yönetim Ve İnsan Kaynakları

11. İşletme sahibi aynı zamanda şirket yöneticisi midir? (müdür/genel müdür) \* Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- Evet
- Hayır

**12. İşletmenizin çalışan sayısı kaçtır? \* Her satırda yalnızca bir şıkkı işaretleyin.**

	1-5	6-10	11-25	26-50	51-100
Turizm Sezonunda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sezon Dışında	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**13. Son 3 yıldaki ortalama çalışan sayısı değişim durumunuz nedir? \* Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.**

- Arttı  
 Sabit kaldı  
 Azaldı

**14. 1 yıldan daha uzun süredir sizinle çalışmaya devam eden personelinizin oranı nedir? \* Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.**

- %0-10  
 %11-20  
 %21-30  
 %31-40  
 %41-50  
 %51-75  
 %76 ve üstü

**15. Personelinizi hangi kanallar vasıtasıyla işe alıyorsunuz? \* Uygun olanların tümünü işaretleyin**

- Doğrudan başvuru  
 İŞKUR  
 İş arama siteleri/internet  
 Yakın arkadaş veya çalışan tavsiyesi/yönlendirmesi  
 Üniversite/MYO/Meslek Lisesi ile ikili anlaşmalar  
 Kariyer fuarları  
 Diğer: \_\_\_\_\_

**16. Kurumunuza/işletmenize ait web sitesi var mı? \* Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.**

- Evet  
 Hayır

**17. Aşağıdaki yazılım, program, sistemlerden hangilerini kullanmaktasınız? Uygun olanların tümünü işaretleyin.**

- Rezervasyon Sistemleri  
 Kalite Sistemleri (ISO 9001 vs.)  
 Müşteri İlişkileri Yönetimi  
 Tesis yönetimine yönelik yazılımlar  
 İnsan Kaynakları Yönetimi  
 Diğer: \_\_\_\_\_

**18. İşletmenizin sahip olduğu herhangi bir ulusal/uluslararası belge veya sertifika var mı? \***

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

Evet

Hayır

**19. Sahip olduğunuz belge/sertifikalar nelerdir?**

**20. Sahip olmayı planladığınız belge/sertifikalar nelerdir?**

**21. Nitelikli personel bulmakta sorun yaşıyor musunuz? \*** Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

Evet 22. soruya gidin

Hayır 25. soruya gidin

**22. Hangi departman için personel bulmakta zorlanıyorsunuz? \*** Uygun olanların tümünü işaretleyin

Orta ve Üst Düzey Yönetici

Ön Büro Hizmetleri

Kat ve Oda Hizmetleri

Halkla İlişkiler

Yiyecek İçecek Hizmetleri

SPA Wellness

Teknik Servis

Çamaşırhane

Diğer: \_\_\_\_\_

**23. Hangi niteliğe sahip personel bulmakta zorlanıyorsunuz? \*** Uygun olanların tümünü işaretleyin.

Teknik bilgi düzeyi

Deneyim

Yabancı dil bilgisi

Bilgi İletişim Teknolojileri

İletişim becerisi

Diğer: \_\_\_\_\_

**24. Nitelikli personel bulunamamasının sebepleri nelerdir? \*** Uygun olanların tümünü işaretleyin.

Düşük ücret düzeyi

İşyerine ulaşım sorunları

İş yükü yoğunluğu

Mesai sürelerinin ve hafta tatillerinin düzensizliği

Kısa turizm sezonu

Çalışana sunulabilecek kariyer basamaklarının sınırlı olması

Diğer: \_\_\_\_\_

## Pazarlama Ve Satış Yapısı

**25. Müşterilerinizin rezervasyon şekli ve toplam satışlardaki oranı nasıldır?** Her satırda yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

	% 0-10	% 11-20	% 21-30	% 31-40	% 41-50	% 51-60	% 61-70	% 71-80	% 81-90	% 91-100
Doğrudan satış (otelin kendi telefon, mail, kurumsal web sayfası veya doğrudan otelle geliş)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Online dağıtım kanalları ve acenteler (Expedia, booking, hrs trivago, hotels, tatilburada, etstur vb.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seyahat acentesi/tur operatörü satışları	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diğer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**26. Pazarlama ve satış konusunda profesyonel danışmanlık/reklam desteği alıyor musunuz? \***  
Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

Evet

Hayır

**27. Aşağıda listelenen tesis tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinden hangilerini gerçekleştiriyorsunuz?** Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	Gerçekleştiriyorum	Gelecekte yapmayı planlıyorum	İhtiyaç duymuyorum
Profesyonel sosyal medya tanıtımı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Basılı ve görsel medya reklamları	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fuar/fam-- trip/roadshow tanıtımları	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B2B toplantıları	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Tedarik Zinciri

**28. İşletmenizde hangi hizmetlerinizi dış kaynaklardan temin ediyorsunuz? \* Uygun olanların tümünü işaretleyin.**

- Kat ve oda temizlik hizmetleri,
- Restoran ve gıda hazırlama hizmetleri
- Çamaşırhane hizmetleri
- Animasyon ve eğlence hizmetleri,
- Havaalanı/şehir içi transfer hizmetleri
- Tur ve acenta hizmetleri
- İlaçlama hizmetleri
- İç denetim hizmetleri / gizli müşteri Güvenlik hizmetleri,
- İş güvenliği hizmetleri,
- Havuz bakım ve kontrol hizmetleri,
- Bilgi işlem hizmetleri
- Sosyal medya yönetimi
- Diğer: \_\_\_\_\_

**29. Dış kaynaklı hizmet/ürün tedarikinizin tahmini ne kadarını kendi ilinizden temin ediyorsunuz? Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.**

- %0 - 20
- % 21 - 40
- % 41 - 60
- % 61 - 80
- % 81 – 100

### Yatırım Ve Destek/Teşvik/Hibeler

**30. İşletmenizin kuruluş sürecinde veya sonrasındaki yatırımlarınızda devlet desteklerinden yararlandınız mı? Eğer yararlandıysanız hangi destek/hibe/teşviklerden yararlandınız? \* Uygun olanların tümünü işaretleyin.**

- Desteklerden yararlanmadım.
- Yatırım Teşvik Sistemi kapsamında sağlanan destekler TKDK (Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu) İŞKUR destekleri
- KOSGEB
- Kalkınma Ajansı Destekleri
- Turizm Bakanlığı Destekleri (Fuar-tanıtım destekleri dahil)
- Tarım ve Orman Bakanlığı Destekleri
- AB fonlu projeler
- Ticaret Bakanlığı Destekleri (HİSER ve diğer tanıtım destekleri)
- Diğer: \_\_\_\_\_

**31. İşletmenizde öz sermaye kullanım oranınız % kaçtır? Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.**

- 0-20  
 21-40  
 41-60  
 61-80  
 81-100

**32. Finansmana erişimde hangi kaynakları kullanıyorsunuz? Uygun olanların tümünü işaretleyin.**

- Banka Kredileri  
 İç Fon/öz kaynak  
 Tedarikçi Kredisi  
 Ulusal ve uluslararası hibe ve fonlar  
 Halka arz  
 Diğer: \_\_\_\_\_

**33. Son 3 yılda işletmenizin kredi talep durumu için aşağıdaki seçeneklerden hangisi sizin durumunuzu yansıtmaktadır? Her satırda yalnızca bir şıkkı işaretleyin.**

	Başvurdum ama kredi		
	Başvurmadım	çıkmadı	Kullandım
İşletme kredisi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım kredisi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hem işletme hem yatırım kredisi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**34. Yakın dönemde yeni yatırım yapmayı düşünüyor musunuz? \* Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.**

- Evet  
 Hayır *37. soruya gidin*

**35. Planladığınız yatırım türü nedir? Uygun olanların tümünü işaretleyin.**

- Sıfırdan yatırım (yeni turizm tesis inşası),  
 Modernizasyon,  
 Tevsi ve kapasite artırımı  
 Tamamlayıcı yatırım (restoran, araç kiralama, aktivite bazlı turizm yatırımı vs.)

**36. Hangi tür desteklerden faydalanmayı tercih edersiniz? Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.**

- %25-50 arası hibe (azami hibe tutarı 2 milyon TL)
- 6 ay geri ödemesiz 36 ay finansman desteği (azami 2 milyon TL faiz desteği)
- Faizsiz kredi desteği (azami 2 milyon TL kredi)

### **İşletme İhtiyaç Ve Beklentileri**

**37. Şehirde turizm alanında öncelikli geliştirilmesi gereken 3 alan nedir? Lütfen kısaca belirtiniz.\***

**38. İşletmenizdeki en önemli 3 ihtiyaç nedir? Lütfen kısaca belirtiniz.**

**39. İşletmenizin en güçlü 3 özelliği nedir? Lütfen kısaca belirtiniz**



Gazipaşa Mahallesi Nemliođlu Sokak Taksim Yokuşu No: 3 TRABZON

[www.doka.org.tr](http://www.doka.org.tr) Tel : 444 82 90

