



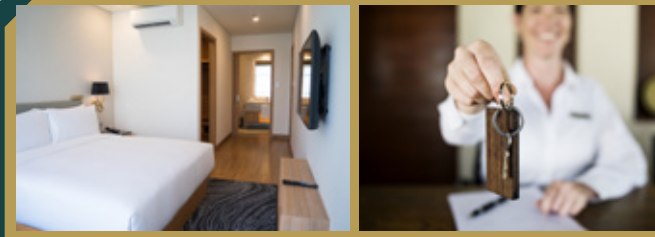
KALKINMA AJANSLARI
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ



TRABZON

TURİZM KONAKLAMA SEKTÖRÜ ANALİZİ

Anket Çalışması Raporu





“Trabzon 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. Raporunda 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

Grafik Tasarım

Emine GÜLERYÜZ

Anket Sürecinde Destek Verenler

DOKA Uzmanları
Elifnaz AKDENİZ
Arzu ASLANER
Oğuzhan ŞATIR
Murat KARACA

Trabzon Turizm Konseyi Uzmanları Ekibi

Burcu Akyüz
Sibel Değirmenci
Ebru Naz
Rabia Uzun Cirav
Muhittin İnce



DOKA-2023

TRABZON



TURİZM
KONAKLAMA
SEKTÖRÜ ANALİZİ
Anket Çalışması Raporu

TR90 BÖLGESİ TURİZM SEKTÖRÜ	4
Mevcut Durum	4
TR90 Bölgesi'nde Turizm Potansiyeli.....	7
TRABZON KONAKLAMA SEKTÖRÜ ANKET ANALİZİ.....	8
Anket Hakkında.....	8
Trabzon Sonuçları:.....	9
Tesis Profili	9
Mevsimsellik Açmazı.....	13
İstihdamda Mevsimsellik Etkisi Yüksek.....	17
Sektörün Kurumsallaşma Düzeyi Yükseltilmeli	21
İşgücü Arzı Sektörünün Nitelikli Personel Talebini Karşulamakta Yetersiz	25
Rezervasyonlarda Online Dağıtım Kanalları Öne Çıkıyor	29
Profesyonel Sosyal Medya Tanıtımı Yaygın Bir Şekilde Yapılıyor	30
Sektör Tedarik Zincirinde Yereli Tercih Ediyor	32
Devlet Teşvik Ve Desteklerinin Sektörde Bilinirliği Ve Kullanımı Düşük.....	36
Finansmanda Yüksek Öz sermaye Düşük Kredi	37
Turizmde Öncelikle Rekreasyonel Aktivite Alanlarına Odaklanılmalı.....	42
İşletmelerin En Büyük İhtiyacı Nitelikli İnsan Kaynağı	44
Güçlü Yönler Dışsal Faktörlerle İlişkilendirilmekte (Lokasyon Paradoksu)	46
SONUÇ:	48
Ek: 2023 Yılı Turizm Sektörüne Yönelik Saha Çalışması Anket Soruları.....	54

DOĞU KARADENİZ (TR90) BÖLGESİ TURİZM SEKTÖRÜ

Mevcut Durum

Konaklama verilerine göre TR90 Bölgesi'ni 2021 yılında toplam 3,1 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 lokomotifine haline gelmiştir. Doğu Karadeniz Bölgesi'nde iller arası geçişlilik, turistlerin yalnızca il bazlı ziyaretlerini değil bölgenin tamamını ziyaret etmelerini sağlamaktadır. Bu bağlamda gelen turist bir ilde konaklarken diğer illeri de günübirlik 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, 2021

	ARTVİN	GÜMÜŞHANE	RİZE	GİRESUN	TRABZON	ORDU
YERLİ	454.995	90.519	321.094	347.258	745.699	563.134
YABANCI	28.665	691	17.659	5.665	476.192	25.802
TOPLAM	483.660	91.210	338.753	352.923	1.221.891	588.936

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı

Turizmde artan talebe paralel şekilde bölgedeki tesis sayıları da artış göstererek yatak sayısı 2013'ten 2022'ye kadar 28.479'dan 42.646'ya 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

	2013			2022		
	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı
Trabzon	183	5.498	11.427	266	9.833	20.350
Ordu	92	2.726	5.545	80	2.702	5.504
Giresun	38	1.119	2.205	98	2.138	4.432
Rize	78	2.025	4.115	76	2.741	5.768
Artvin	116	2.227	4.467	105	2.776	5.577
Gümüşhane	16	359	720	20	506	1.015
TR90	523	13.954	28.479	645	20.696	42.646

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, 2021

İLLER	ORTALAMA KALIŞ SÜRESİ			DOLULUK ORANI %		
	YABANCI	YERLİ	TOPLAM	YABANCI	YERLİ	TOPLAM
ARTVİN	1,8	1,78	1,78	1,65	26,57	28,23
GİRESUN	2	1,67	1,67	0,51	31,59	32,10
GÜMÜŞHANE	1,5	1,74	1,74	0,18	23,29	23,47
ORDU	1,84	1,47	1,47	1,18	34,40	35,58
RİZE	2	1,89	1,89	1,35	24,40	25,76
TRABZON	2,5	1,77	1,98	9,52	18,08	27,61
TÜRKİYE	3,14	1,96	2,42	18,91	20,07	38,98

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 iller 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, 2020-2021

Havalimanları	2020 (KASIM)			2021 (KASIM)		
	İç Hat	Dış Hat	Toplam	İç Hat	Dış Hat	Toplam
Trabzon	1.649.923	59.837	1.709.760	2.191.167	233.213	2.424.380
Ordu-Giresun	518.672	8.896	527.568	676.015	1.932	677.947

Kaynak: Devlet Hava Meydanları İşletmeleri

Bölge'ye gelen yerli turistler genellikle karayolu, yabancı turistler ise havayolunu 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 çeşidi doğa turizmidir. Yaylaların erişiminin ve bilinirliğinin artması, yaylaların turizm potansiyelinin artmasına katkıda bulunmuştur. Ancak yaylalara kitlesel olarak yapılan turistik faaliyetler yaylaların uzun vadede koruma-kullanma dengesini bozmakta, bu da 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.



Trabzon Konaklama Sektörü Anket Analizi

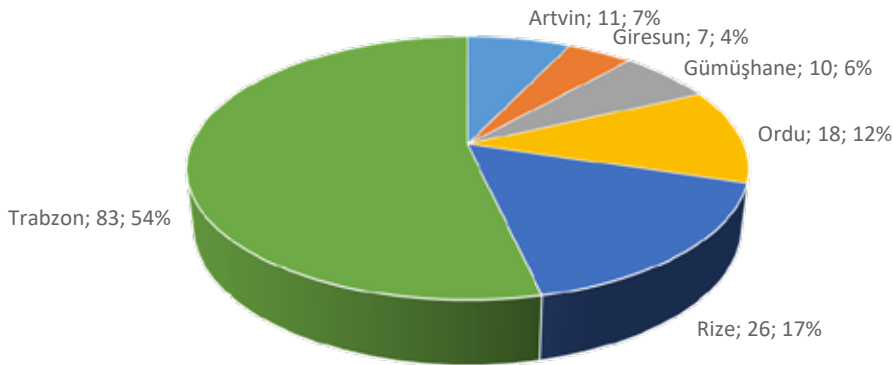
Anket Hakkında

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.

Ankete, TR90 genelinde 155 işletme tarafından katılım sağlanmıştır. Ankete en fazla katılım, bölgede en çok konaklama tesisinin bulunduğu Trabzon, en az katılım da Giresun ilinden gerçekleşmiştir.

Ankete Katılan İşletmelerin İllere Göre Dağılımı



Trabzon Sonuçları:

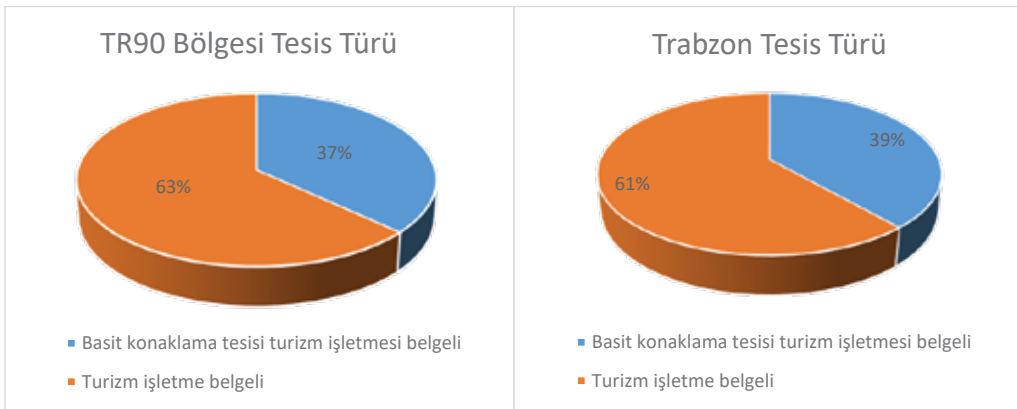
Bu rapor, ankete katılan TR90 (Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Trabzon) konaklama sektörü temsilcilerinin anket sorularına verdikleri yanıtlardan Trabzon verilerinin süzülmesi ile oluşturulmuştur. Anketin bölge genelini kapsayacak şekilde gerçekleştirilmesinden dolayı Trabzon'u bölge ile kıyaslamak 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 Trabzon'dan katılan motel, tatil köyü, kırsal turizm tesisi (en az 5 odalı çiftlik evi, köy evi, yayla evi, dağ evi vb), butik otel, 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 belgeli" olarak işaretleyenlerin tamamının tesis niteliği raporda "basit konaklama" olarak belirtilmiştir.

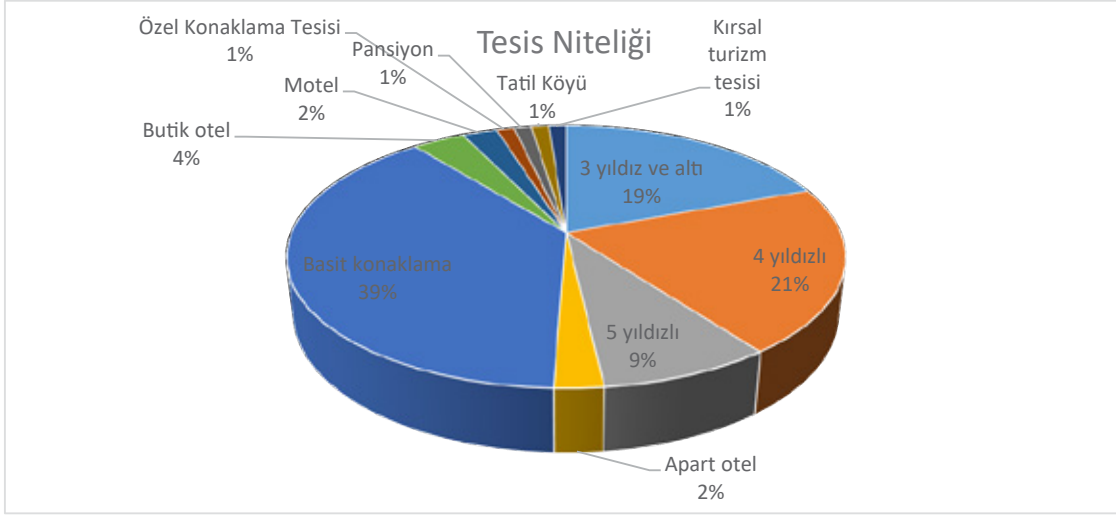
Raporda yer alan grafiklerin tamamı –eğer TR90 başlığı içermiyorsa – Trabzon konaklama sektörü verilerini göstermektedir.

• Tesis Profili

Trabzon'dan ankete katılan işletme sayısı 83'tür. Tesis türü bakımından bölgesel dağılıma yakın olmakla birlikte işletmelerin %39'u basit konaklama tesisi turizm işletme belgeli, %61'i de turizm işletme belgelidir.

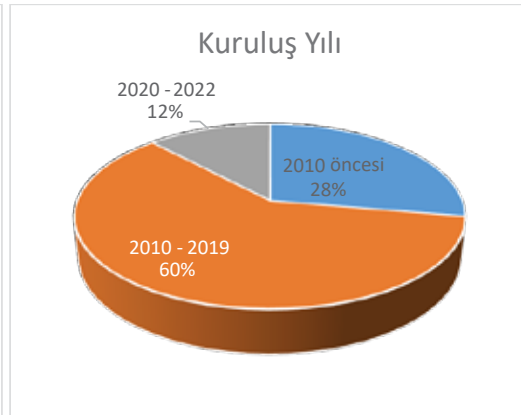
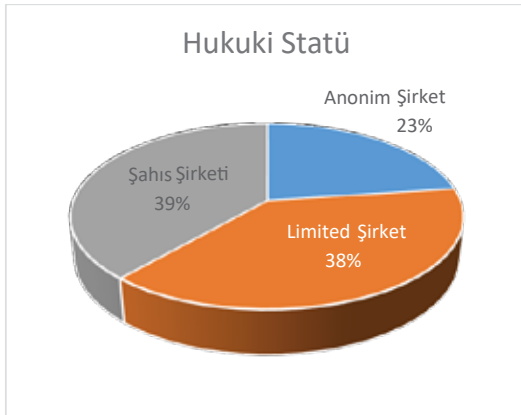


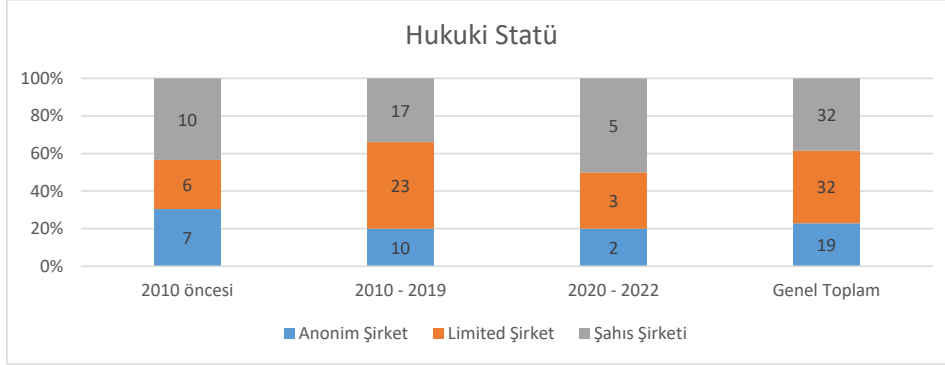
Trabzon'da farklı niteliklerdeki tesislerin ankete katılımına özen gösterilmiştir. Bu kapsamda ankete katılan işletmelerin %39'u basit konaklama tesislerinden, %21'i 4 yıldızlı otellerden, %19'u 3 ve altında yıldız sayısına sahip otellerden, %9'u da 5 yıldızlı otellerden, %13'ü de diğer niteliklerdeki işletmelerden oluşmaktadır.



Ankete katılan işletmelerin %39'u şahıs şirketi, %38'i limited, %23'ü ise anonim şirkettir (AŞ). AŞ yapısı en çok beş yıldızlı otellerde (%83) görülmekte olup beş yıldızlı otellerde şahıs şirketi statüsü bulunmamaktadır. AŞ statüsünün ikinci yüksek görüldüğü kesim ise 4 yıldızlı otellerdir (%41). Kuruluş yılları baz alındığında ise Trabzon'daki işletmelerin sadece %28'inin 2010 öncesinde, %72'sinin ise son 13 yılda kurulduğu anlaşılmaktadır. **2010-2019 arasında kurulan işletme oranı %60 olup son üç yılda da yakalanan yatırım ivmesinin artarak devam ettiği görülmektedir.**

Yıllara göre işletmelerin hukuki statü olarak anonim şirket yapısını tercih etmemeye başladığı, buna karşın şahıs şirketi oranının arttığı görülmektedir. Limited şirket kuruluşları ise 2010-2019 yılları arasında %45 seviyelerine kadar çıkmış, son 3 yılda 2010 yılı ve öncesi seviyesinden (%26) fazla olmakla birlikte %30 seviyelerine inmiştir.

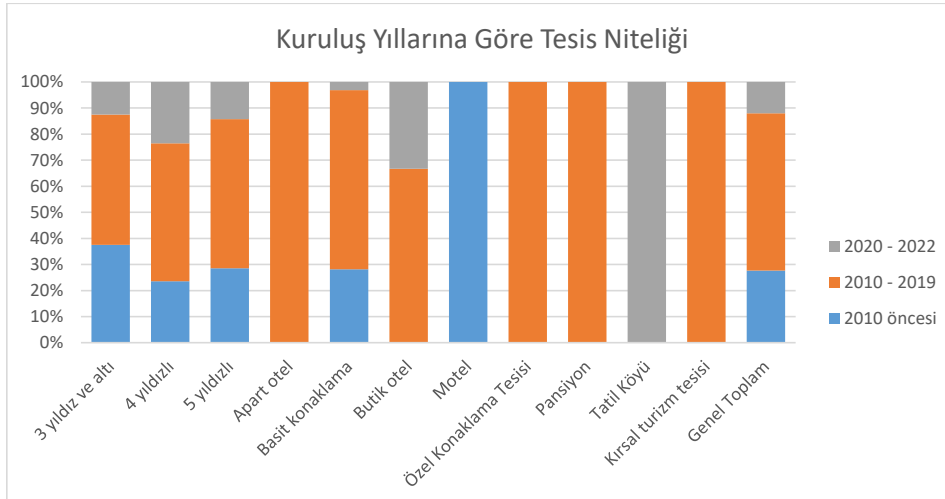


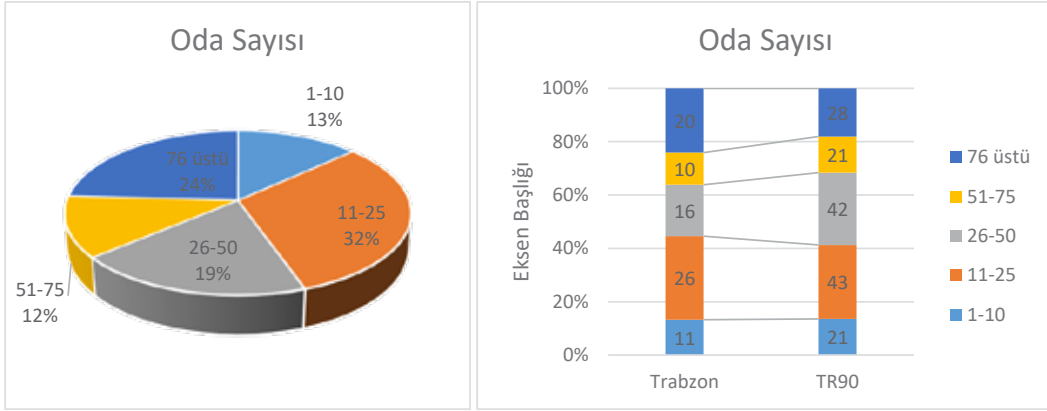


Kuruluş yıllarına göre tesis niteliği verileri, 2010 ve sonrasında tesis niteliğinde çeşitliliğin arttığına işaret etmektedir. Son 3 yılda kurulan 4 yıldızlı otel ve butik otellerin nispi oranının yüksekliği göze çarpmaktadır. Apart otel, butik otel, özel konaklama tesisi, pansiyon, tatil köyü ve kırsal turizm tesisleri Trabzon'da 2010 yılından sonra yaygınlaşmaya başlamıştır. Bununla birlikte 2010 yılı sonrasında motel yatırımları tercih edilmemiştir.

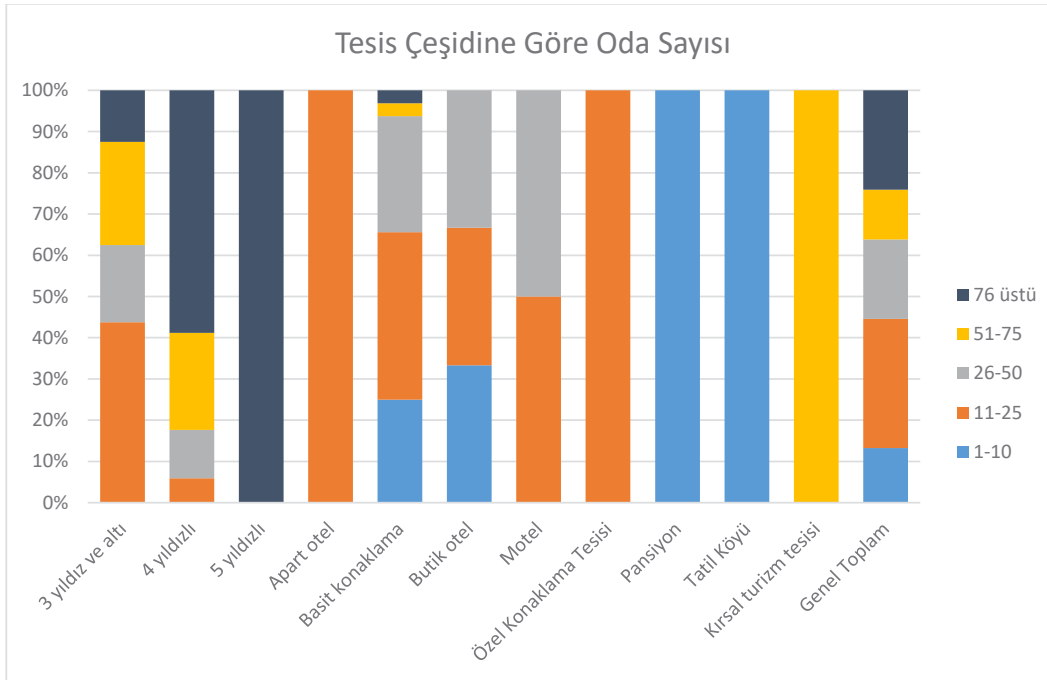
Oda sayısı bakımından Trabzon'daki konaklama sektöründeki işletmelerin büyük çoğunluğu (%32) 11-25 arası odaya sahiptir. 76 ve üzeri odası bulunan işletmeler (%24) ise 2. büyük gruba oluşturmaktadır. (76 üstü oda sayısına sahip tesisler açısından Trabzon yaklaşık %25'lik bir oranla diğer Bölge illerinden önemli düzeyde ayrılmaktadır.)

50 ve üstü oda sayısına (51-75 ve 76 üstü) sahip tesislerin tamamı hesaba katıldığında tesislerin %36'sının bu gruba dahil olduğu ve Trabzon'da büyük ölçekli konaklama tesislerinin önemli bir yer teşkil ettiği anlaşılmaktadır. Anket verilerine göre Bölgedeki 76 ve üstü oda sayısına sahip tesislerin %72'si Trabzon'da yer almaktadır. Bu durum Trabzon'da özellikle Körfez'den gelen turizm hareketine bağlı olarak kitlesel turizm anlayışının giderek arttığını göstermektedir. Bir diğer farklılık da 26-50 oda sayılı işletmelerin genel sayıya oranı bakımından bölgeye nazaran Trabzon'da daha az, buna karşın 11-25 odalı işletme oranının ise daha fazla olmasıdır. Trabzon'da özellikle orta ölçekli tesisler yerine daha butik veya daha büyük ölçekli tesislerin tercih edildiği anlaşılmaktadır.

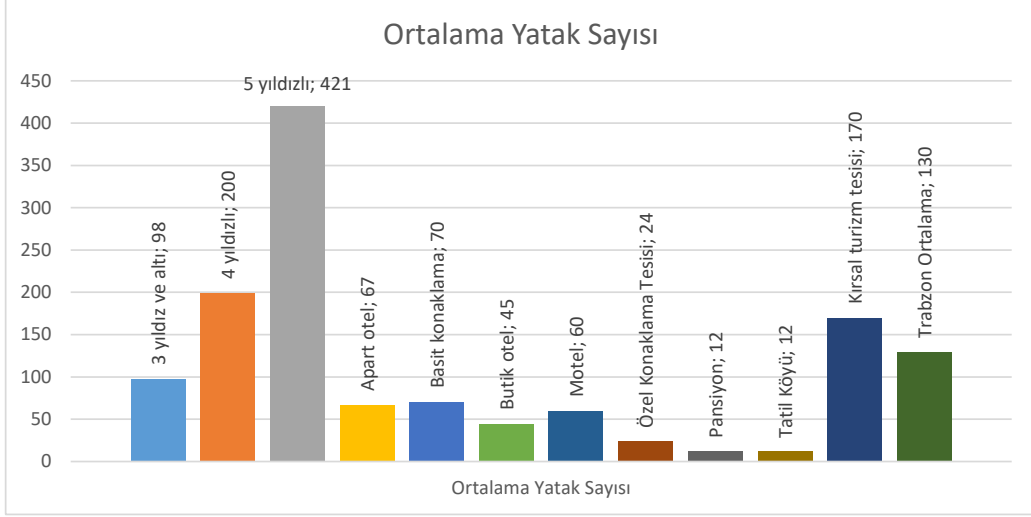




Oda sayılarına göre anket sonuçlarından çıkan bir diğer bulgu da basit konaklama belgeli tesislerin %94'ünün 50 altında odaya sahip işletmelerden oluşmasıdır. Bu oran dört yıldızlılarda %18, üç ve altında yıldız sayısına ait işletmelerde ise %62'dir. Trabzon'daki 5 yıldızlı otellerin tamamı 76 ve üstü oda sayısına sahipken 4 yıldızlı otellerin de yaklaşık %60'ı 76 ve üstü oda sayısına sahiptir.



Ankete katılan işletmelere göre Trabzon'daki konaklama sektörü işletmelerinde ortalama yatak sayısı 130'dur. En yüksek yatak sayısı ortalaması 421 ile 5 yıldızlı otellerde sonrasında ise 200 ile 4 yıldızlı otellerdedir. Bununla birlikte yatak sayısı yıllara göre 3 ve altı yıldızlı ve 5 yıldızlılarda artmakta, basit konaklama tesislerinde ise azalmaktadır. Ayrıca 4 yıldızlı otellerde ortalama yatak sayısı 2010-2019 yılları arasında 2010 öncesine göre artış göstermiş, son üç yılda ise 2010 öncesinin de gerisine düşmüştür.



• Mevsimsellik Açmazı

Doğu Karadeniz’de ve Trabzon’da turizm sezonu genelde Mayıs ayında başlayıp Eylül ayı ortasına kadar devam etmektedir. Özellikle Haziran, Temmuz ve Ağustos ayları konaklama sektörünün en yoğun hareketliliğin yaşandığı aylar olarak gözükmektedir. Konaklama tesislerinin doluluk oranları sezon ve sezon dışı olarak ayrıldığında Trabzon’da kapasite doluluk oranlarındaki ikili yapı çok net ortaya çıkmaktadır.

Anket verilerinden Trabzon konaklama sektöründeki mevsimsellik etkisi açık bir şekilde görülmektedir. Trabzon’da sezonda tam kapasiteyle (%80 ve üzeri) çalışan konaklama tesislerinin oranı yaklaşık %90 çıkarken %60 üzeri kapasite üzerinden hesaplama yapıldığında %98’lik bir oran ortaya çıkmaktadır. Bölge bazında doluluk oranları incelendiğinde sezonda Trabzon diğer Bölge illerinden pozitif ayrışmakta ve Trabzon’da yerleşik tesislerin çok büyük bir kısmı tam kapasite (%80 ve üzeri doluluk oranı) faaliyet göstermektedir. Trabzon’daki konaklama sektörü işletmelerinin neredeyse tamamı (%93) Haziran-Temmuz-Ağustos aylarını kapsayan, zaman zaman Mayıs ayının ikinci yarısıyla Eylül ayının ilk yarısını da

içerecek şekilde genişletilebilecek ve turist sezonunun zirve yaptığı “sezon” dönemlerinde doluluk oranlarını %80 ve üzerinde belirtmişlerdir. Bununla birlikte yıldızlı otellerin dışında kalan tesis türlerinde sezonda dahi %80’in altında kapasiteyle çalışan işletmeler olduğu görülmektedir.

Buna karşın işletmelerin sezon dışındaki doluluk oranları ise oldukça düşüktür. Sezonda dışarıda Trabzon’daki tesislerin %37’si sezon dışı doluluk oranlarının % 0-20 arası olduğunu belirtmiştir. Sezon dışında doluluk oranı yüzde 21-40 aralığındakiler işletmelerin %25’ini, yüzde 41-60 aralığındakiler ise işletmelerin %28’ini teşkil etmektedir. Görüldüğü üzere işletmelerin %62’si en az 7 ay süren sezon dışı dönemde ortalama %40 altında bir doluluk oranıyla çalışmaktadır. Bölgesel olarak doluluk oranları kıyaslandığında sezon dışında %40 ve üstü kapasiteyle çalışma bakımından Trabzon %38’lik oranla bölgede Giresun’dan sonra ikinci sırada yer almaktadır.

Sezon dışı kapasite verileri tesis türleri bazında incelendiğinde mevsimsellik etkisinden en olumsuz etkilenen işletmelerin basit konaklama tesisleri olduğu görülmektedir. Basit konaklama turizm işletme belgeli tesislerin yarısından fazlasının sezon dışı doluluk oranları %20 altına düşmektedir. Mevsimselliğe direnç noktasında yıldızlı otellerin tamamı diğer tesislere göre daha iyi performans sergilemektedirler. Özellikle 5 yıldızlı oteller ile 3 yıldız ve altı otellerin yarıya yakını (en az %43'ü) sezon dışında %40 ve üzeri kapasiteyle çalışırken %20 kapasite ve altında çalışan yıldızlı otellerin oranı 5 yıldızlılarda %14, 4 yıldızlılarda %23, 3 yıldız ve altı otellerde %25 bandındadır. 4 yıldızlı otellerin de %65'i %20-60 arası kapasitede faaliyet göstermektedir. Apart oteller ile pansiyonların ise - örneklem oldukça sınırlı olmasına rağmen - sezon dışında neredeyse kapandıkları gözlemlenmektedir.

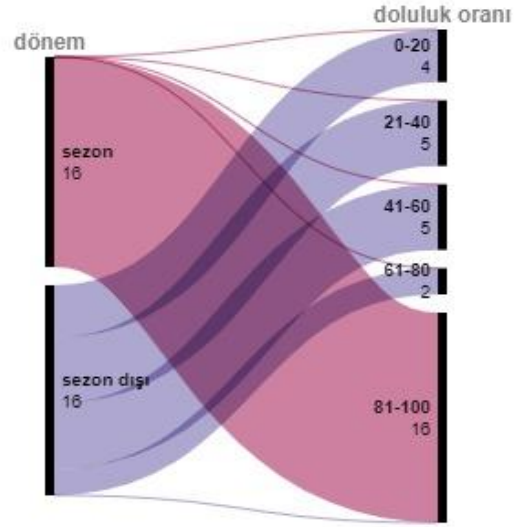
Uzungöl özelinde mevsimsellik önemli bir sorundur. Uzungöl'deki işletmeler, mevcut yerleşim birimlerine uzaklığın günlük geliş gidişler için fazla olması ve personele konaklama imkânı sunulamamasından ötürü sezonda ihtiyaç duydukları personeli bulmakta zorluk yaşamaktadırlar.

Sezon ve sezon dışı faaliyetler bütüncül olarak ele alındığında en dengeli turizm hareketliliğinin özellikle 5 yıldızlı oteller başta olmak üzere yıldızlı otellerde olduğu ve bu tesislerin yılın tamamına yayılmış şekilde faaliyetlerini yürüttükleri anlaşılmaktadır. **Kısaca; yıldızlı oteller mevsimsellik etkisinden daha az etkilenmektedir.**

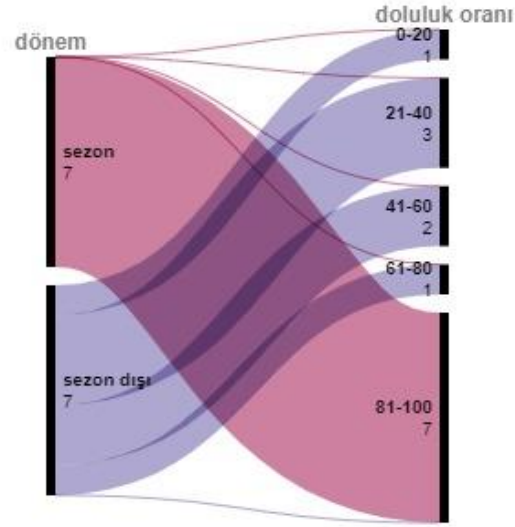
Trabzon'daki konaklama tesislerinin sezon dışı faaliyet etkinlik ve verimlerini artırmak amacıyla özellikle MICE turizmi, sağlık turizmi, spor turizmi ve kış turizmi gibi turizm türlerini geliştirerek turizm faaliyetlerinin sezonun tamamına yayılması için çalışmalar yapılmalıdır. Ayrıca özellikle şehirde 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 düşük verimlilikle çalışan konaklama sektörünün sürdürülebilirliğine katkı sağlayacaktır.



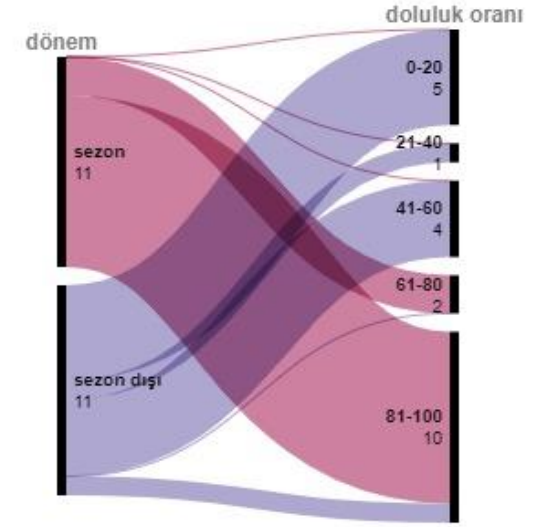
3 yıldız ve altı işletmeler doluluk oranı



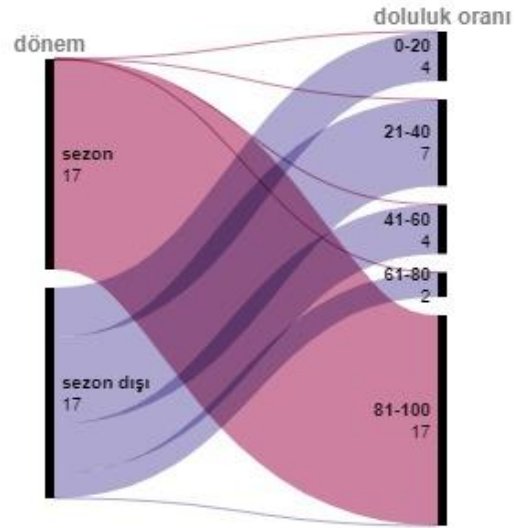
5 yıldızlı işletmeler doluluk oranı



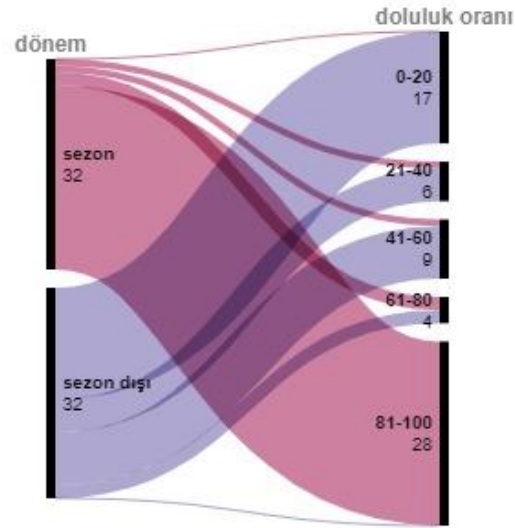
Diğer tesisler doluluk oranı



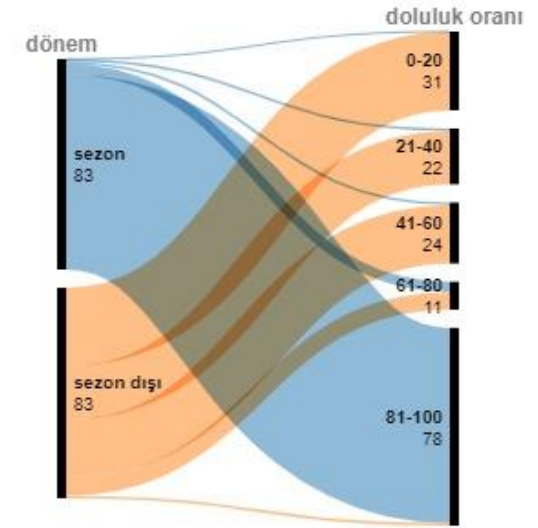
4 yıldızlı işletmeler doluluk oranı



Basit konaklama tesisleri doluluk oranı

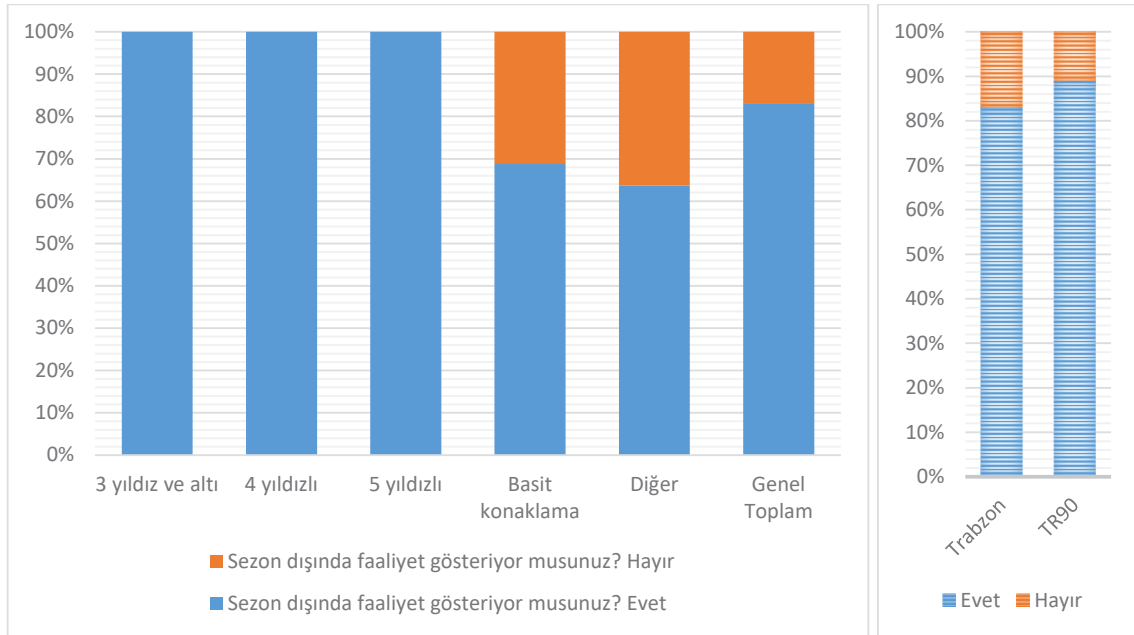


Trabzon Genel Doluluk Oranı



Ankete katılan işletmelere yöneltilen bir diğer soru da sezon dışında işletmelerini açık tutup tutmadıklarıdır. Sezon dışında faaliyet gösteren işletmelerin oranı %83 olarak gözükmemektedir. Aynı oran TR90 için yaklaşık %90 olup sezon dışında kapanmanın Trabzon'da Doğu Karadeniz'e göre az da olsa daha yaygın olduğu söylenebilir. Bölge düzeyindeki genel anket verilerine göre tesislerin yaklaşık %10'unun sezon dışında faal olmadıkları bu durumun da büyük oranda Trabzon'da yerleşik tesislerden kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Sezon dışında faaliyet göstermeyen tesislerin oranını 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 sezonda kayda değer bir gelir elde edildiğinden kapalı döneme rağmen işletmeler hayatta kalabilmektedir. Diğer yandan bu durum personel ve kaynak verimliliğini olumsuz etkilemekte, **sürdürülebilir bir yönetim anlayışı ve kurumsallaşmadan uzaklaşmaya yol açmaktadır.**

Tesis niteliği bazında yıldızlı otellerin tamamı; apart otel, butik otel, motel, özel konaklama tesisi, pansiyon, tatil köyü, kırsal turizm tesisini kapsayan "diğer" kategorisindeki tesislerinin %64'ü, basit konaklama tesislerinin ise %69'u sezon dışında da faaliyettir. Bu bağlamda basit konaklama statüsündeki tesislerin %31'i diğer kategorisinde yer alan tesislerin ise %36'sının sezon dışında faaliyet göstermedikleri görülmektedir. **Basit konaklama tesisleri ile diğer tesislerin kurumsal kapasitelerini artırmak, sürdürülebilir yönetim anlayışını geliştirmek, standartlarının yükseltilmesini sağlamak ve bu tesisleri bütüncül, dengeli ve uzun vadeli kaynak ve personel yapısına kavuşturmak yönünde tedbirlerin alınması gerektiği anlaşılmaktadır.**



• İstihdamda Mevsimsellik Etkisi Yüksek

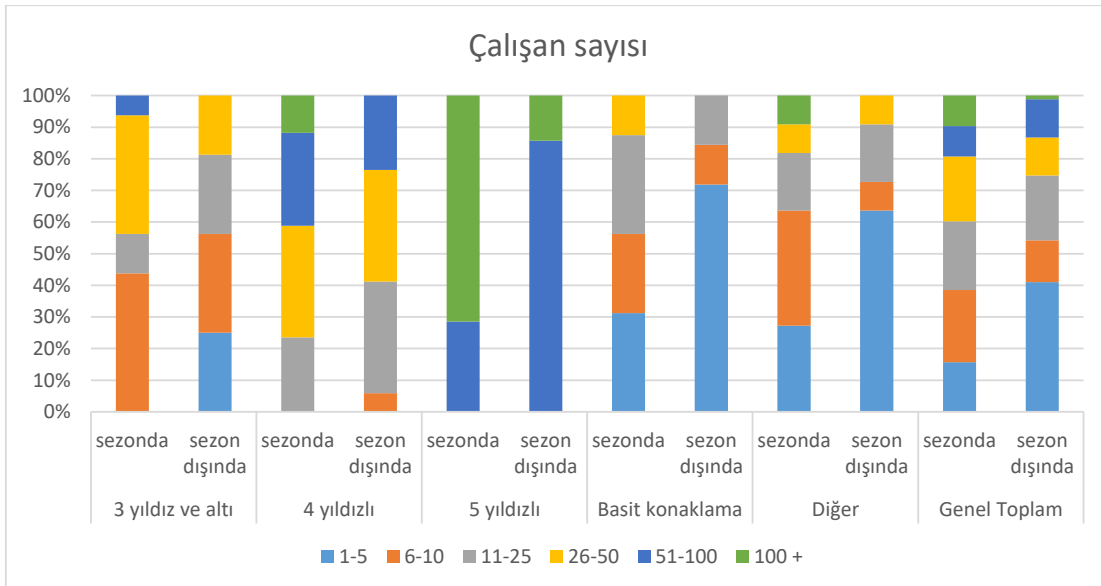
Trabzon'daki işletmeler, sezonda daha fazla personel istihdam etmektedir. Trabzon, 100 ve üzeri personel istihdamı sağlayan tesisler bakımından bölgedeki diğer illerden önemli düzeyde ayrılmaktadır. Sezonda istihdam bakımından orta ve büyük ölçekli tesislerin (50 üzeri istihdam) oranı da %40 olarak çıkmaktadır.

Turizm sezonunda 3 ve altında yıldız sayısına sahip işletmelerde çalışan sayısı 6-50, 4 yıldızlılarda 11-100 (2 işletme 100 üzerine çıkmaktadır), 5 yıldızlılarda 51-100 ve üzeri, basit konaklama tesisleri ile diğer tesislerde 1-10 arası çoğunlukta olmak üzere 1-50 arasındadır. Diğer kategorisindeki bir işletmede çalışan sayısı sezonda 100 kişi üzerine çıkmaktadır. 5 yıldızlı otellerin Trabzon'da istihdama katkısının çok yüksek olduğu görülmekte olup bunların %71'i 100 üzeri istihdam sağlarken %29'u da 51-100 arası personel çalıştırmaktadır. 4 yıldızlı otellerde ise istihdam görünümü biraz daha çeşitli olup 26-50 arası istihdam sağlayan tesisler %35 oranında yoğunluk arz ederken 51-100 arası istihdam sağlayanlar da yaklaşık %30 oranında yer teşkil etmektedir. 50 ve üzeri istihdam sağlayan tesisler toplamda %41'i aşmaktadır.

Sezon dışı istihdam verileri ele alındığında Trabzon genelinde sezon dışında büyük bir istihdam kaybı olduğu ortaya çıkmaktadır. Özellikle 1-5 arası personel çalıştıran tesis sayısının sezon dışında büyük bir sıçrama yaparak neredeyse 3 katına çıktığı görülmektedir. Bu artış sezonda 6-10 ve 11-25 arası personel çalıştıran tesislerin çalışan sayısının sezon dışında 1-5 aralığına düşmesiyle açıklanmaktadır. Sezon dışında 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 kaybindan kaynaklandığı düşünülmektedir. Sezon dışında 100 üzeri personel çalıştıran tesis sayısının da bire indiği görülmektedir. 5 yıldızlı otellerin sezon dışında dahi 50 personelin altına inmediği görülürken 4 yıldızlı otellerin de yaklaşık %60'ının 26 ve üzeri personelle faaliyetlerine devam ettiği anlaşılmaktadır.

Sezon dışında birçok işletme özellikle kat hizmetleri görevlileri gibi nispeten daha az vasıf gerektiren departmanlardaki personel sayısını azaltmaktadır. Ön büro ve servis elemanı gibi vasıflı çalışanlarını kaybetmemek amacıyla birçok işletme sezon dışında bu elemanlarını istihdam etmeye devam etmektedir. Esasında; sezon ve sezon dışı istihdam farkını sezon dışında personel çıkarmaktan ziyade sezonda yoğunluğa bağlı sezonluk işçi istihdamı şeklinde açıklamak daha doğru bir yaklaşım olacaktır.

Sezon dışında birçok işletme özellikle kat hizmetleri görevlileri gibi nispeten daha az vasıf gerektiren departmanlardaki personel sayısını azaltmaktadır. Ön büro ve servis elemanı gibi vasıflı çalışanlarını kaybetmemek amacıyla birçok işletme sezon dışında bu elemanlarını istihdam etmeye devam etmektedir. Esasında; sezon ve sezon dışı istihdam farkını sezon dışında personel çıkarmaktan ziyade sezonda yoğunluğa bağlı sezonluk işçi istihdamı şeklinde açıklamak daha doğru bir yaklaşım olacaktır.

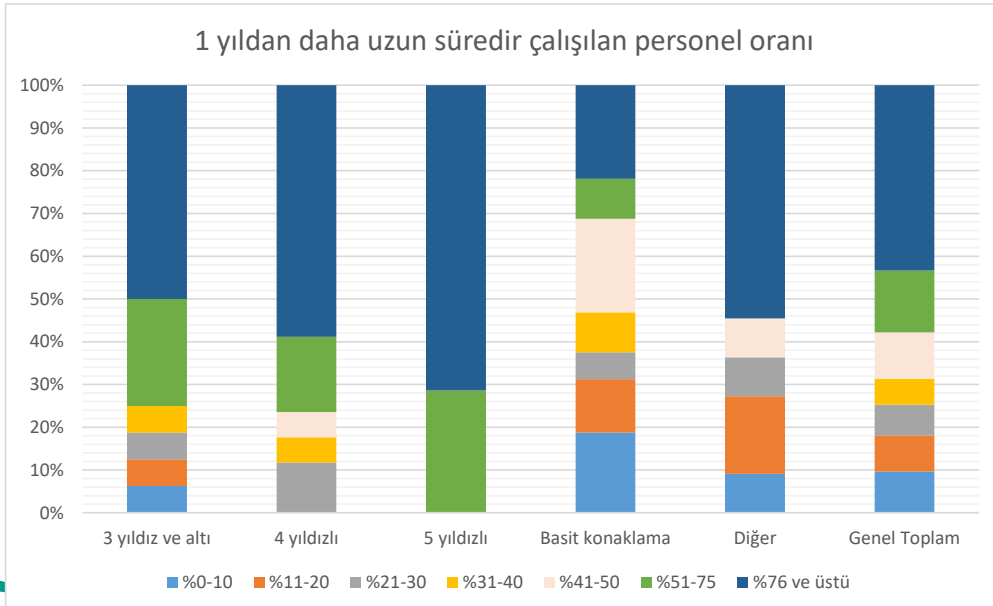


İşletmelerin personel devir oranı, çalışan personelin kurumsal aidiyeti ve çalışma istikrarına ışık tutan önemli kurumsallaşma göstergelerinden biridir. Personelin işletmeye bağlılığı, işletmenin de personelden memnuniyeti hakkında bilgi vermektedir. Bu kapsamda işletmelerden 1 yıldan uzun süredir kendileriyle çalışan personelin toplam istihdam içindeki payını belirtmeleri istenmiştir. Verilen cevaplar doğrultusunda Trabzon'da tesislerin neredeyse yarısının büyük oranda aynı personelle faaliyetlerine devam ettikleri ve çekirdek personel kadrosunu muhafaza ettikleri anlaşılmaktadır. Sonuçlara göre Trabzon'daki işletmelerin %44'ünde işletme çalışanlarının %75'inden fazlası, %14'ünde ise işletme çalışanlarının %51-75 kadarı bir yıldan uzun süredir kendileriyle çalışmaktadır. 1 yıldan uzun süre aynı personelin en azından yarısı ile birlikte faaliyetlerine devam eden tesis oranı da yaklaşık %60 olarak görülmektedir. Tesislerin %30'undan fazlasında ise çok büyük personel sirkülasyonu olduğu, istihdam edilen personel yapısının sürekli değişkenlik arz ettiği, çalışan personelin kurumsal aidiyetinin çok düşük olduğu anlaşılmaktadır.

Tesis türleri bazında personelin çalışma istikrarı ele alındığında kurumsal aidiyet en çok 5 yıldızlı, ikinci olarak da 4 yıldızlı otellerde bulunmaktadır. 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

devrinin en çok yaşandığı tesis grubu ise basit konaklama tesisleridir. Bu gruptaki işletmelerin yaklaşık %70'inin personelinin yarısından fazlası henüz 1 yılını doldurmamıştır. Personelinin %90'ını değiştiren işletmeler de en çok basit konaklama tesisleri grubunda yer almaktadır. "Diğer" grupta yer alan işletmelerin ise personel devir hızı yıldızlı otellere kıyasla yüksek, basit konaklama tesisi turizm işletme belgelilerden azdır.

Tesislerin kurumsallaşma düzeyi arttıkça istihdam edilen personel yapısındaki değişim azalmakta, personelin kurumsal aidiyeti artmaktadır. Dolayısıyla 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 başta olmak üzere 3 yıldız ve altı oteller ile diğer tesislerin kurumsallaşma düzeylerinin artırılması, mali ve beşeri altyapılarının güçlendirilmesi ve yönetim kapasitelerinin geliştirilmesi sektörün nitelikli ve uzun vadeli istihdamına katkı sunacaktır. Sezon ve sezon dışı doluluk oranları arasında yaşanan dalgalanma personel devir oranlarını önemli düzeyde etkilese de kurumsallık düzeyi yüksek tesis türlerinde personel yapısı, doluluk oranlarındaki mevsimsel dalgalanmadan nispeten daha az etkilenmektedir. Ancak kurumsallaşma düzeyi düşüktüğü mevsimsellik etkisi sezon ve sezon dışı doluluk oranlarındaki değişimden daha güçlü şekilde personel yapısında değişime neden olmaktadır.

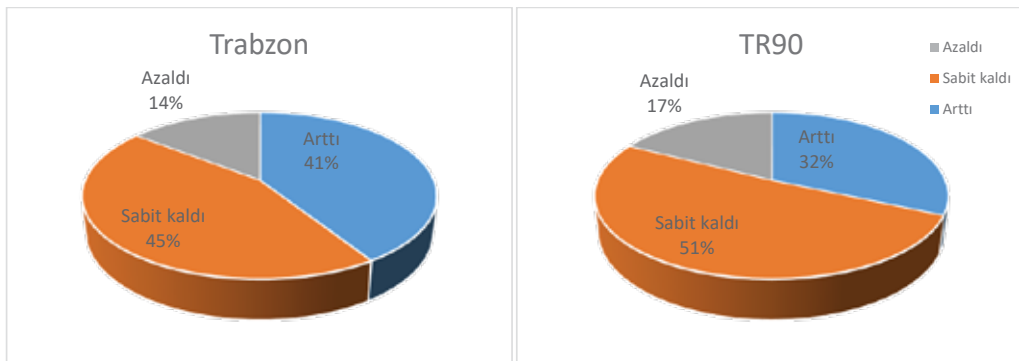


İşletmelere personel durumları ile ilgili yöneltilen bir diğer soru da son 3 yılda ortalama çalışan sayılarının ne şekilde değiştiğidir. Trabzon'da konaklama sektörünün son 3 yıldaki (2020-2022 yılları arası) istihdam sayılarındaki değişime bakıldığında tesislerin %45'inin personel sayısını sabit tuttukları görülürken %41'i de istihdamda artışa gitmişlerdir. Bölge'de konaklama sektörünün son 3 yıllık istihdam performansına bakıldığında ise tesislerin yarısının istihdamının sabit kaldığı yaklaşık %32'sinin ise istihdamlarını artırdıkları görülmektedir. Pandemi ve pandemi sonrası dönemi kapsayan bu süre zarfında Trabzon'da çalışan sayısı artış gösteren işletmelerin genele oranının TR90'a kıyasla daha fazla olması, Trabzon'un pandemi sonrası daha hızlı toparlandığına işaret etmektedir. Trabzon, %14'lük bir değerle sektörde istihdam kaybı yaşayan işletme oranının bölgede en az yaşadığı il olarak kayda geçerken TR90'da bu oran %17'dir.

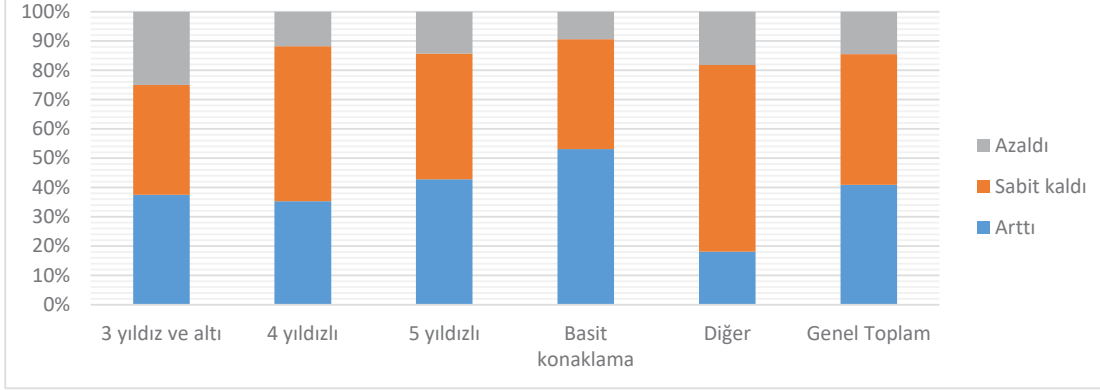
Tesis türleri bazında istihdamdaki son 3 yıllık değişim trendi incelendiğinde basit konaklamalı tesislerin %53'ünün, 5 yıldızlı otellerin de %42'sinin istihdam artışı gerçekleştirdiği görülmektedir. 4 yıldızlı oteller ile 3 yıldız ve altı otellerin de %35-40'ının sektörün toparlanma ivmesine paralel olarak istihdam artışı gerçekleştirdiği anlaşılmaktadır. İstihdamı azalan işletme oranının en yüksek olduğu tesis türü ise yaklaşık %25'lik bir oranla 3 yıldız ve altıdır. Oransal olarak çalışan sayısını artıran işletmelerin en fazla, azaltan işletmelerin ise en düşük olduğu grup basit konaklama tesisleridir. **Bu durumun oluşmasında**

olası krizlerde maliyet artırıcı unsurların en önemlileri arasında yer alan personel giderlerine duyarlılıklarının basit konaklama tesislerinde yüksek olması, pandemi sonrası toparlanmayla birlikte bu tesislerin personel sayılarını hızlıca artırmalarının rol oynadığı düşünülmektedir. "Diğer" sınıflamasında yer alan işletmelerde personel sayısını artıranların oranı en düşüktür. 4 ve 5 yıldızlı otellerin %85'inin ya personel sayılarını arttırdıkları ya da en azından aynı istihdam düzeyinde kaldıkları anlaşılmaktadır. Son 3 yılda çalışan sayısını azalttığını belirten işletmelerin oransal olarak en fazla olduğu grup ise 3 yıldız ve altındaki işletmelerdir (%25).

İşletmelerin personel alımlarında kullandıkları kanalların bilinmesi, sektöre yönelik istihdam odaklı projelerin başarısı için kritik bir unsurdur. Trabzon'daki işletmelerin personel alırken kullandığı kanallar TR90 ile paralellik göstermektedir. Tesislerde personel istihdamı arayışı açısından kullanılan kanalların çoklu seçenek yöntemiyle sorulduğu soru kapsamında Trabzon'da yerleşik tesislerin %75'inin doğrudan başvuru yöntemini tercih ettikleri bunu %64 ile yakın arkadaş veya çalışan tavsiyesi ve %52'lik oranla İŞKUR vasıtasıyla istihdam arayışı seçeneği takip etmektedir. İş arama siteleri ve Üniversite/MYO/Meslek Liseleri ile yapılan ikili anlaşmalar üzerinden yapılan istihdam oranları da sırasıyla %24 ve %31 düzeyinde kalmaktadır.



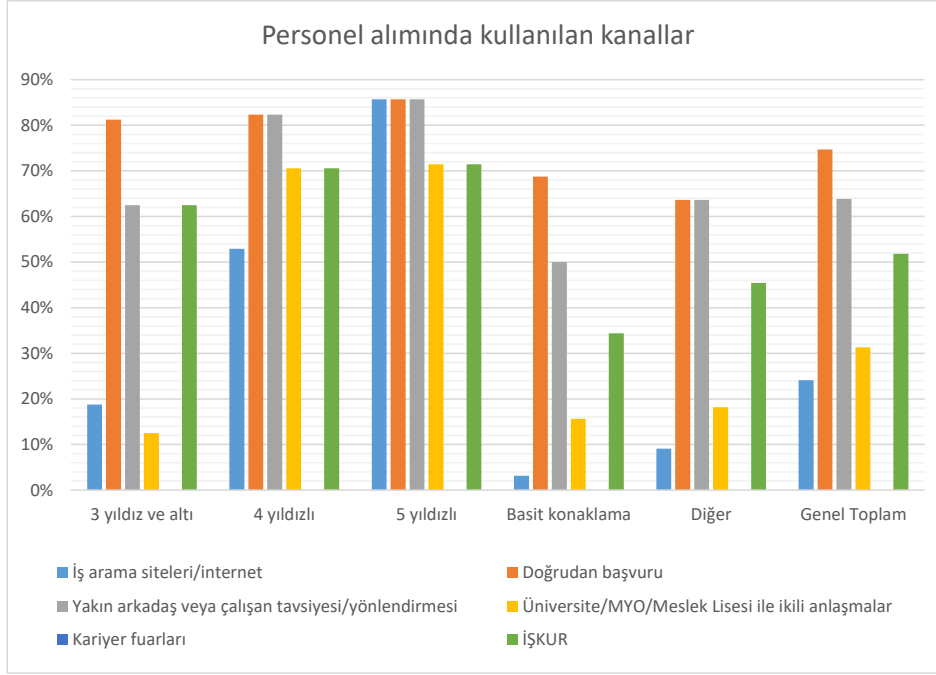
Son 3 yılda ortalama çalışan sayısındaki değişim



4 ve 5 yıldızlı oteller kariyer fuarları haricinde tüm kanalları etkin (4 yıldızlı işletmelerin iş arama siteleri yüzdesi hariç tüm kanallarda %70 ve üzerinde) kullanmaktadır. Trabzon'da Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu bulunmasına rağmen istihdamda bu kanalı kullanan işletme oranının sadece %31 olması ve bu oranın sadece 4 ve 5 yıldızlı otellerde yüksek olması dikkat çekicidir. İşletmeler bu husus hakkında MYO'dan stajyer taleplerinin karşılanamadığını, gelen stajyerlerin çoğunluğunun yetersiz nitelikte olduğunu, yüksek niteliklilerin de sezon kısılığı nedeniyle Trabzon dışına gittiklerini, ilde bu derecede istihdam sağlayan bir sektör için turizm fakültesi kurulmasının elzem olduğunu belirtmişlerdir. Anketten çıkan bir diğer sonuç da bölgesel olarak Trabzon'da gerçekleştirilen CBİKO Kariyer Fuarı ve ildeki üniversitelerin düzenledikleri kariyer fuarlarına rağmen hiçbir turizm işletmesinin fuarları istihdam kanalı olarak görmemeleridir.

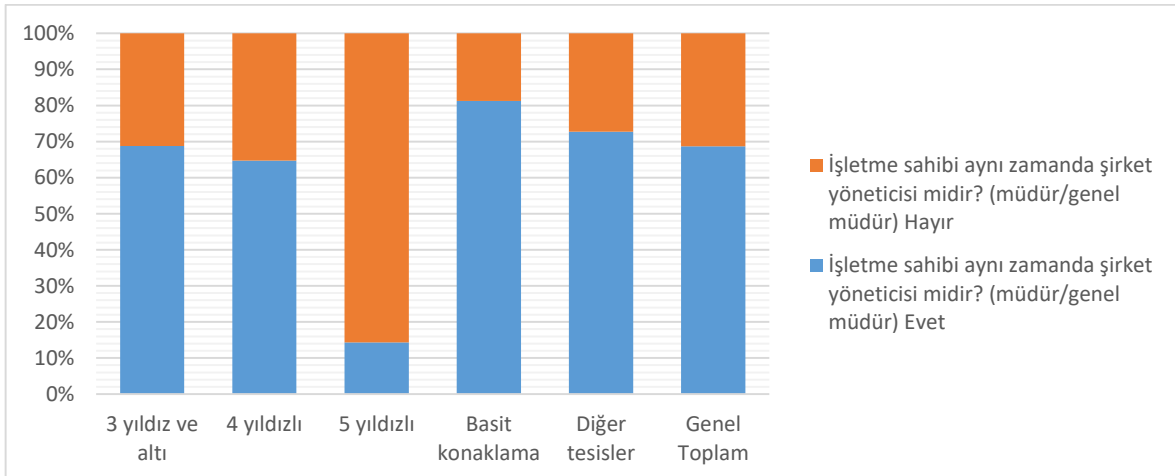
Yıldız sayısı azaldıkça iş arama sitelerini kullanan işletme oranı azalmakta, doğrudan başvuru ve arkadaş tavsiyesi ve İŞKUR kanalları üzerinden alım yapan işletmelerin oranı artmaktadır. Basit konaklama ve diğer kategorisinde yer alan işletmelerle 1-3 arası yıldıza sahip işletmelerin %19 ve/veya daha azı iş arama sitelerinden personel aramaktadır. Bu durum, iş arama siteleri yoluyla istihdam arayışının kurumsallık düzeyi düştükçe azalması kurumsallaşmayla iş arama sitesi üzerinden işgücü talebi arasında anlamlı ve doğru yönlü bir kolerasyon olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte söz konusu işletmelerin doğrudan başvuruyu veya yakın arkadaş tavsiyesini tercih oranının yüksekliği, bu işletmelerde insan kaynakları yönetimi ve kurumsallığın zayıf olduğuna işaret etmektedir.



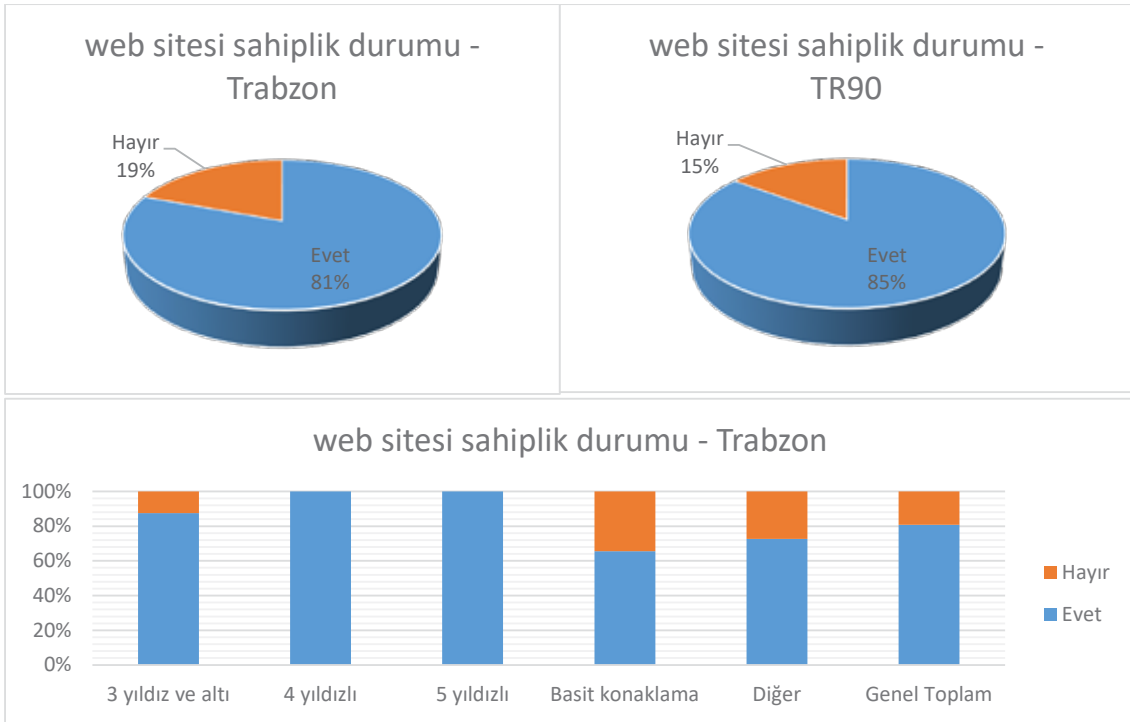
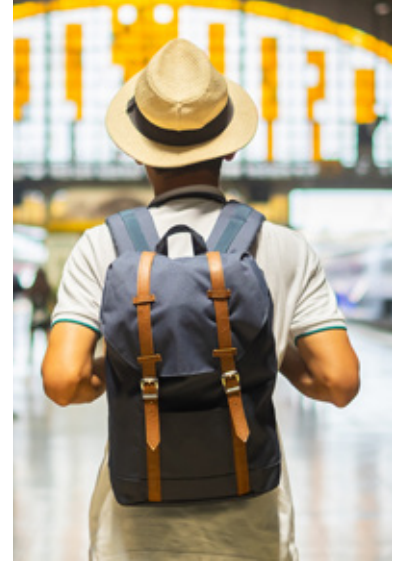


• Sektörün Kurumsallaşma Düzeyi Yükseltilmeli

Kurumsallıkla ilgili işletmelere sorulan sorulardan birisi işletme sahibinin aynı zamanda şirket yöneticisi olup olmadığıdır. Tesislerin kurumsallaşma düzeylerini ölçmek açısından sorulan bu soru kapsamında Trabzon'da genel olarak tesislerin %68'inin patron şirketi olduğu ortaya çıkmaktadır. Tesis türleri bakımından ele alındığında; 5 yıldızlı otellerde şirket sahibinin aynı zamanda yönetici olma oranı %14'e gerilerken 4 yıldızlı otellerde dahi bu oran %65 çıkmaktadır. Soruya verilen "hayır" yanıtlarının oransal olarak 5 yıldızlı otellerde en fazla, basit konaklama tesislerinde ise en az olduğu gözlemlenmektedir. Burada dikkat çeken husus, 5 yıldızlı otellerin diğer tesis türlerine göre belirgin bir şekilde farklılaşmasıdır. Diğer tüm tesis türlerinde sonuçlar birbirlerine yakinken 5 yıldızlı otellerde hayır oranı %86, evet oranı %14 çıkmıştır.

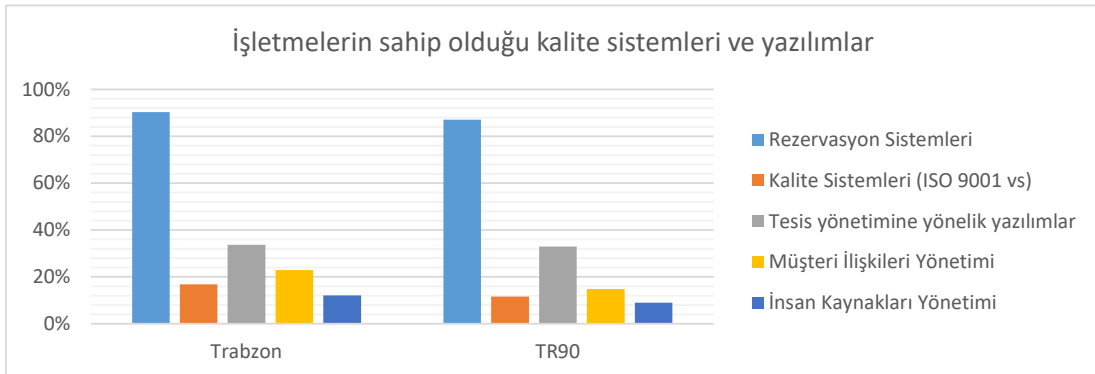
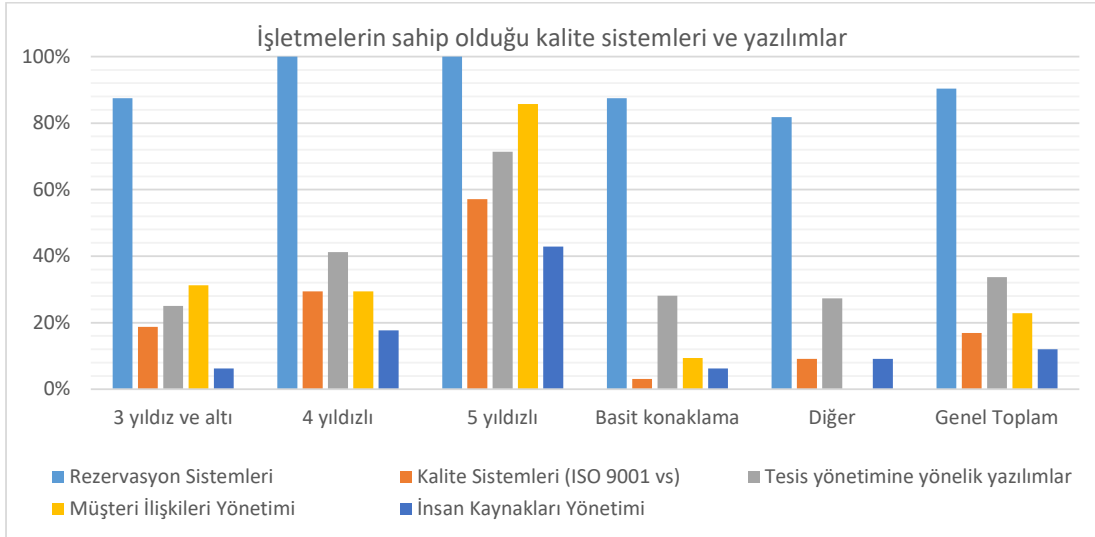


Kurumsallık düzeyini ölçmek açısından ankette işletmelere web sitelerinin olup olmadığına yönelik sorulan soru kapsamında; Bölge genelinde web sitesi bulunmayan işletme oranı %15 iken Trabzon'da bu değer %19 olduğu anlaşılmaktadır. Trabzon'da tesis türüne göre web sitesi sahipliğine bakıldığında 4 ve 5 yıldızlı otellerin tamamının web sitesine sahip oldukları, 3 ve altında yıldız sahip işletmelerin de %87 gibi büyük bölümünün web sitesinin olduğu görülmektedir. 3 yıldız ve altı tesislerin %13'ü, diğer kategorisindeki işletmelerin %27'si, basit konaklama tesislerinin ise %34'ü kendilerine ait bir web sitesine sahip değildir. **Dijitalleşmenin marka tanınırlığı ve pazarlama açısından öneminin giderek artmasına karşın ildeki işletmelerin %20'sinin web sitesinin bulunmaması önemli bir eksiklik.** Özellikle 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 rezervasyon sistemlerinin en yaygın, insan kaynakları yönetiminin ise en nadir kullanılan sistemler olduğu gözlemlenmiştir. Rezervasyon sistemleri 4 ve 5 yıldızlı otellerin tamamında kullanılmaktayken geri kalan işletmelerin %80-90'ında kullanılmaktadır. 5 yıldızlı otellerde en dikkat çekici husus müşteri ilişkilerine verdikleri önemdir. Dikkat çeken bir diğer husus ise 4 yıldızlı otellerde insan kaynakları yönetim sistemi kullanım oranının %20'nin altında 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. Bununla birlikte Trabzon ili, tüm sistem ve yazılım sahiplik oranlarında bölge ortalamasının üzerinde yer almaktadır.



Ankette işletmelere sahip oldukları herhangi bir ulusal/uluslararası belge veya sertifika olup olmadığı da sorulmuştur. Bu soruya Trabzon'daki 5 yıldızlı otellerin tamamı "evet" cevabı verirken basit konaklama tesislerinin yalnızca %15'i evet cevabı vermiştir. Yıldız sayısı azaldıkça belge sahiplik oranı da azalmaktadır. 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.

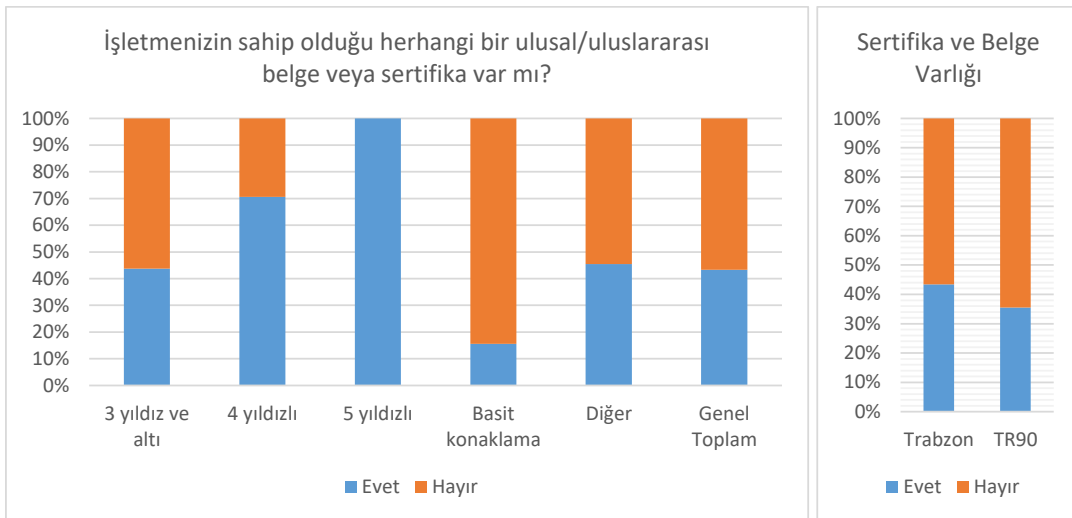
Uzungöl'deki işletmeler işletmeleri yerine personele yönelik sertifikalar almışlardır. Uzungöldeki işletme sahipleri ve çalışanları yiyecek içecek servisi, pazarlama ve perakende, otel işletmeciliği, emlak danışmanlığı vb konularda sertifikalı eğitimlere katılım sağlamışlardır. Bu durum, Uzungöl'de gelişigüzel yerine ihtiyaca dayalı, teknik destek sağlayan kurum ve kuruluşlar ile çatı kuruluşlar tarafından organize edilen toplu eğitim ve sertifikasyon programlarının düzenlenmesi gerektiğini göstermektedir.

5 yıldızlı otellerin sahip oldukları sertifikalar genelde zincir otellerden kaynaklanan Accor Planet 21, Wyndham gibi sertifikalardır. Bunun dışında belirtilen sertifikaların birçoğu işletmelerin hijyen ve sağlık 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. Sadece 4 işletme aynı zamanda Güvenli Turizm Sertifikası'nın şartlarını da sağlayanlara verilen Sürdürülebilir Turizm Sertifikası'na sahiptir.

Almak istediğiniz sertifikalar sorusuna ise tesis niteliği fark etmeksizin işletmelerin birçoğu Sürdürülebilir Turizm Sertifikası - Güvenli Turizm Sertifikası cevabını vermiştir. Sonrasında ise en çok Kalite Yönetim Sistemi Sertifikaları (ISO, TSE vb.) belirtilmiştir. 5 yıldızlı otellerde ise diğerlerinden farklı olarak LEED ve sıfır karbon salınımına yönelik sertifika almak isteyen işletmeler bulunmaktadır.

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.)



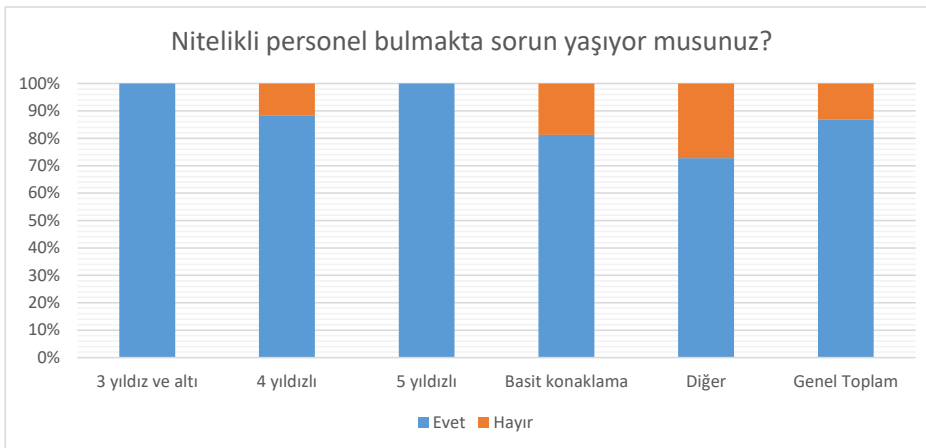
• İşgücü Arzı Sektörü Nitelikli Personel Talebini Karşulamakta Yetersiz

Trabzon'da 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.

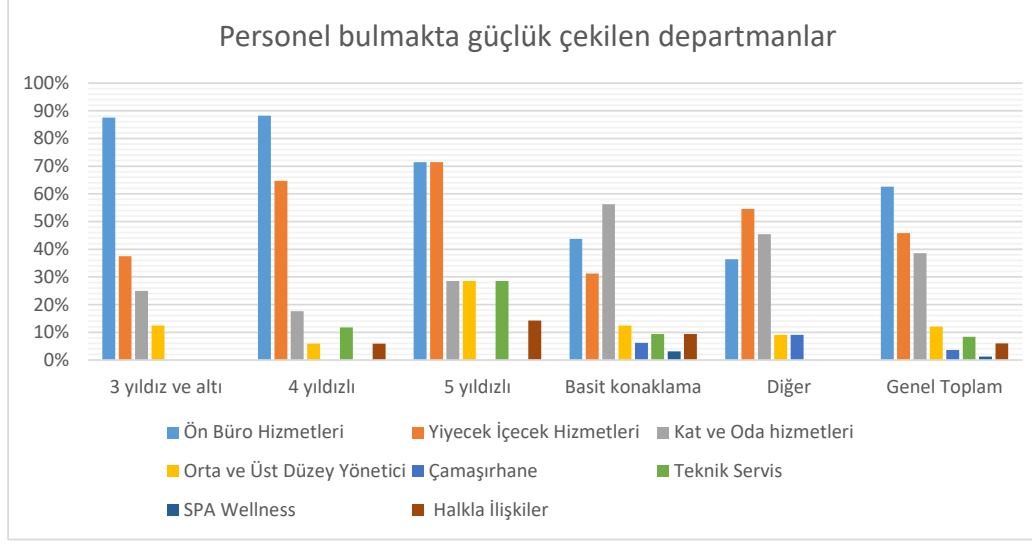
Ankette nitelikli personel ile ilgili ilk soru nitelikli personel bulmakta zorluk yaşayıp yaşamadıklarıdır. Trabzon'daki işletmelerin %87'si nitelikli personel bulmakta zorlandığını belirtmiştir. Bu oran TR90 Bölgesi oranı ile aynıdır. Başka bir ifade ile nitelikli personel sorunu sadece Trabzon'un değil, aynı oranda tüm bölge konaklama sektörünün problemidir.

İşletmelerin niteliğine göre analiz yapıldığında, Trabzon'daki 3 ve altında yıldız sahip oteller ve 5 yıldızlı otellerin tamamının (%100) nitelikli personel bulmakta sorun yaşadığı gözlemlenmektedir. 4 yıldızlı otellerde ise %12'lik bir kesim sorun yaşamadığını belirtmektedir. Sorun yaşamadığını belirten işletmelerden birisi üniversiteden personel sağlamakta, diğeri de personel devir hızını minimumda tutmaktadır. Bununla birlikte, basit konaklama ve "diğer" kategorisindeki tesislerde de nitelikli personel bulmakta sorun yaşamadığını belirten işletmeler sırasıyla %20 ve %28 oranındadır. Söz konusu işletmelerin çalışan sayılarının 1-5 arası olduğu, kritik personeli dışındaki personel devir hızının yüksek olduğu gözlemlenmektedir. **Başka bir ifadeyle söz konusu işletmelerin kritik personeli yanında olduğu müddetçe nitelikli personel ihtiyacının bulunmadığı yorumu yapılabilir.**

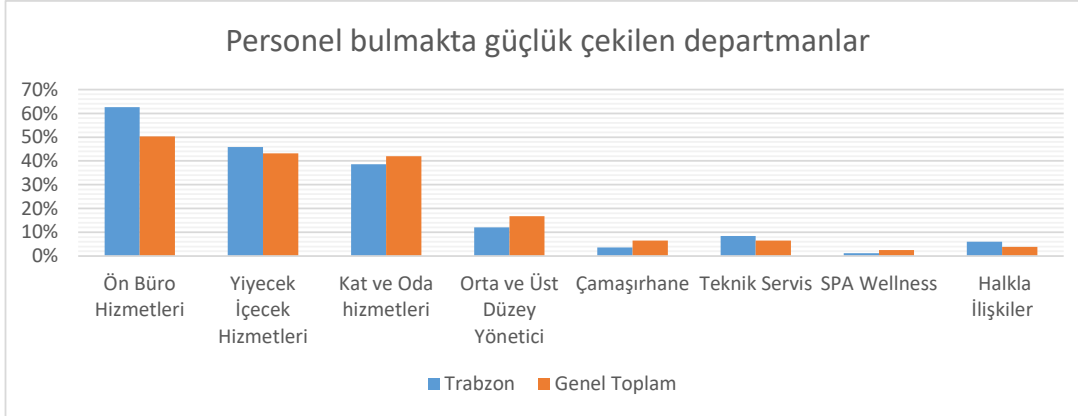
Departmanlar bazında tesislerin nitelikli personel ihtiyacına bakıldığında Trabzon genelinde nitelikli personel açığının en çok görüldüğü departman %62'lik bir oranla ön büro hizmetleri olup ardından %46'lık oranla yiyecek içecek hizmetleri ve %39 ile kat ve oda hizmetleri departmanlarında personel ihtiyacı bulunmaktadır. İşletmelerin niteliğine göre ihtiyaçlar da farklılaşmaktadır. Yıldızlı otellerin tamamında en çok ön büro hizmetlerinde çalışabilecek nitelikte personel bulmakta zorluk yaşanmaktadır. **Özellikle 4 yıldızlı oteller ile 3 ve altında yıldız sahip otelerde yabancı dil becerisi ve temsil kabiliyeti yüksek personel, yönetici olabilecek kilit role sahip olduğundan bu işletmelerde ön büro personeline duyulan ihtiyaç yaklaşık %90'lık bir oranla ön plana çıkmaktadır.** Bununla birlikte özellikle 5 yıldızlı otellerde yaklaşık %30'luk bir oranda orta ve üst düzey yönetici ihtiyacı dikkat çekmektedir. Basit konaklama tesislerinde 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 yükündür. Yiyecek ve içecek hizmetlerindeki personel ihtiyacı yıldızlı tüm otellerde ön büro personelinin sonra ikinci sırada yer almaktadır. **Kat ve oda hizmetlerine duyulan ihtiyacın kurumsallaşma düzeyi ile ters yönlü bir ilişkisi olduğu 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 il 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. İl genelinde yiyecek ve içecek hizmetleri sunumu ve özellikle kadınlara yönelik kat ve oda hizmetleri eğitimleri de meslek edindirme kurslarında üzerinde durulması gereken alanlardır.

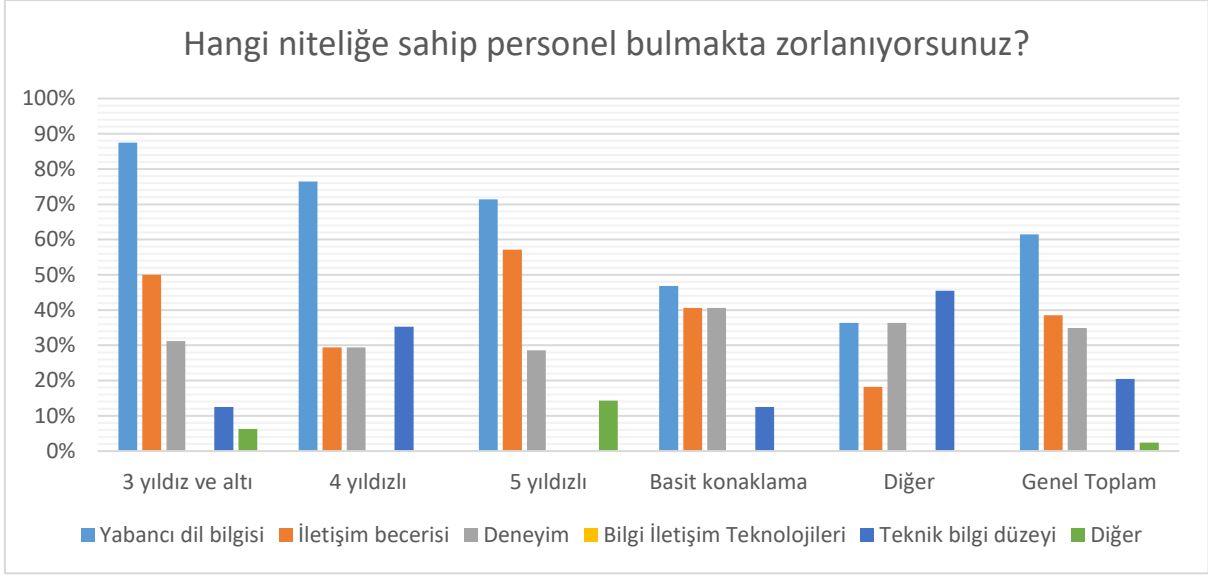


Doğu Karadeniz Bölgesi ile kıyaslandığında Trabzon'da ön büro personeli ihtiyacının daha belirgin olduğu ortaya çıkmaktadır. Diğer departmanlardaki farklılıklar belirgin değildir.



Ankette nitelikli personel ihtiyacı bulunduğunu belirten işletmelere ihtiyacın hangi niteliğe yönelik olduğuna dair soru da yöneltilmiştir. Bu kapsamda diğer kategorisinde yer alanlar hariç, işletmelerin tamamı yabancı dil bilgisini işaretlemiştir. Özellikle 3 ve altında yıldız sayısına sahip işletmeler yabancı dil bilen personel bulamamaktadır (%87). 4 yıldızlı otellerde de yabancı dil bilgisi (%76) en çok işaretlenen niteliklerdir. İşletmeler müşterilerle iletişimi kuvvetli olan personel bulmakta da zorluk yaşamaktadırlar. 5 yıldızlı otellerin %57'si iletişim becerisi yüksek personel bulmakta zorluk yaşadığını belirtmiştir. Bunu %50 ile 1&2&3 yıldızlı oteller,

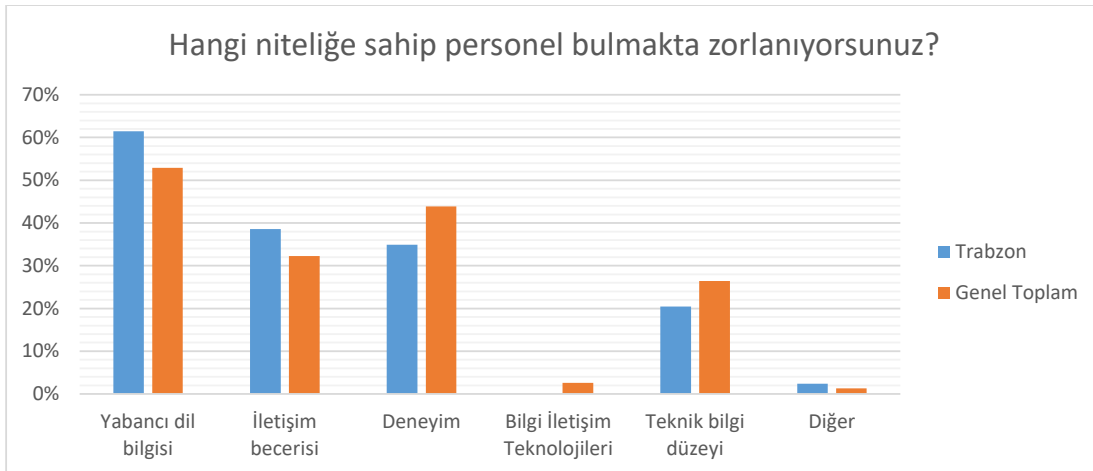
%40 ile basit konaklama tesisleri, %29 ile 4 yıldızlı oteller izlemektedir. Teknik bilgi seviyesi yüksek personel hakkında işletmelerin verdikleri cevaplar oldukça farklıdır. 5 yıldızlı otellerde Teknik bilgi seviyesi yüksek personel bulamadığını belirten hiçbir işletme yokken diğer kategorisindeki işletmelerin %45'i, 4 yıldızlı otellerin ise %35'i sorun yaşadığını belirtmektedir. Tesis niteliği bazında deneyimli personel bulamadığını belirtenlerin oranı ise % 29 - 41 arasında değişmektedir. İşletmelerden birisi sorumluluk duygusunu önceliklediği için, bir diğeri de personel niteliğinin departmana göre değişeceğini belirterek "diğer" seçeneğini işaretlemiştir.



Bölge ve Trabzon'un anket sonuçları kıyaslamasında Trabzon'daki konaklama sektörü işletmelerinin yabancı dil bilgisi iyi ve iletişim becerisi yüksek personel bulmakta Bölge'ye göre daha fazla zorlandıkları, buna karşın deneyimli ve teknik bilgi sahibi personel bulma açısından bölge geneli kadar zorlanmadıkları ortaya çıkmaktadır.

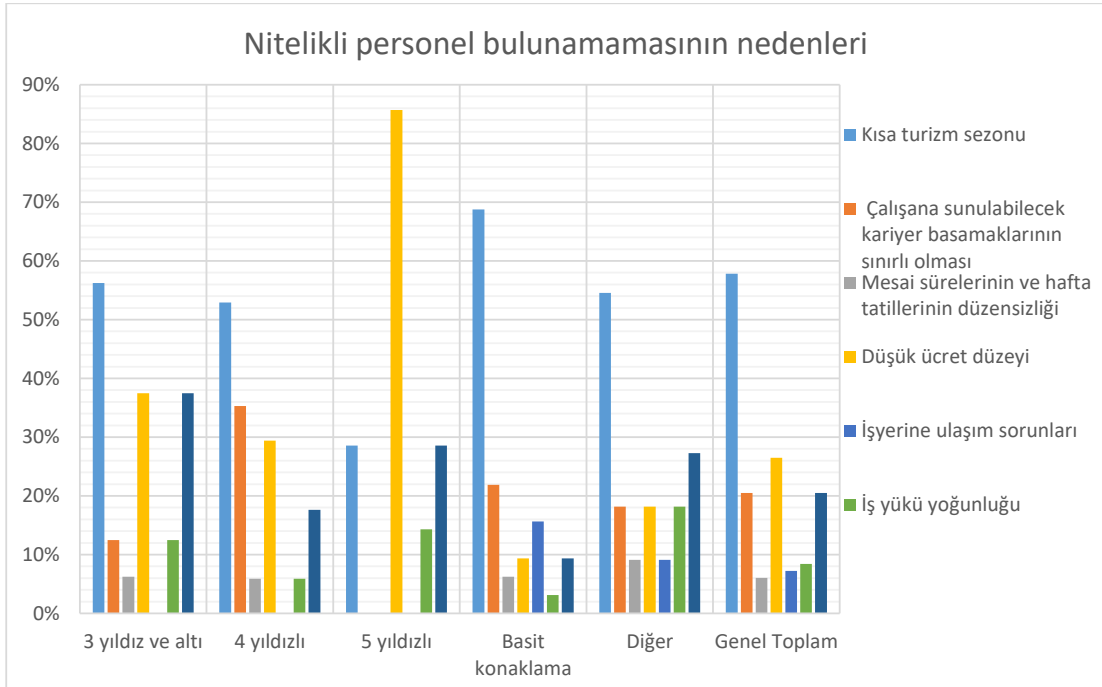


İşletmelerin nitelikli personel bulunmamasının nedenleri hakkında görüşleri de anket yoluyla elde edilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda 5 yıldızlılar hariç işletmelerin tamamı en önemli neden olarak %53-69 arasında bir oranla turizm sezonunun kısırlığını belirtmişlerdir. 5 yıldızlılarda ilk sırada olan ve 3 yıldız ve altı işletmelerde ikinci, 4 yıldızlı ve diğer nitelikteki işletmelerde üçüncü sırada olan neden ise çalışanlara sunulan düşük ücret düzeyidir. Çalışana sunulabilecek kariyer basamaklarının sınırlı olması da 5 yıldızlı hariç diğer işletmelerde %13-35 arasında değişen oranlarla önemli bir yer tutmaktadır.

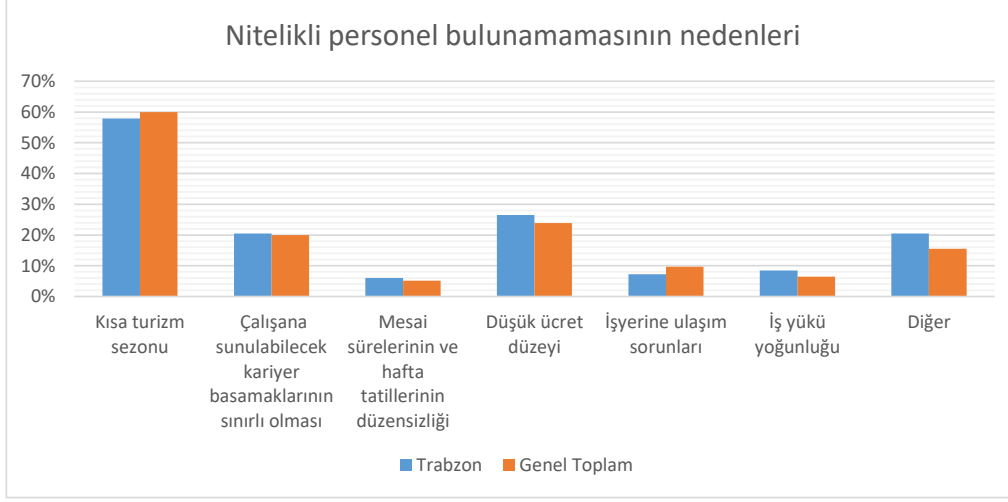


Söz konusu 3 problem de birbirleriyle ilintilidir. Mevsimsellik nedeniyle bölge insanı turizm sektörünü sadece mevsimlik bir iş olarak görmekte, bu nedenle sektör çalışanları niteliklerini artırmaya ihtiyaç duymamakta, nitelik kazanan personel ise sezonun daha uzun olduğu ve sosyal imkân ve donatıları gelişmiş illere göç etmektedir. Sezon kısıllığı nedeniyle personele sürdürülebilir sabit bir maaş verilememekte, orta kademe kariyerlerde ise o basamağın gerektirdiği mali ve sosyal imkânlar sağlanamamaktadır. Nitekim anket sonuçlarında ulaşım, iş yükü ve mesai süresi-hafta tatili sorunları %18'nin altında kalmıştır. Ankette nedenler arasında yer alan diğer seçeneği de %9-38 aralığında 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 pik zamanlarının çakışması konuları da gündeme getirilmiştir.



Nitelikli personel bulunamamasının nedenlerine TR90 ve Trabzon özelinde verilen cevaplar arasında yüksek korelasyon bulunmakta olup oranlar birbirine oldukça yakındır.



Nitelikli personel bulunamamasının nedenlerine TR90 ve Trabzon özelinde verilen cevaplar arasında yüksek korelasyon bulunmakta olup oranlar birbirine oldukça yakındır.

Nitelikli personele yönelik tüm bu bulgular, genç işsizliğin yüksek olduğu Trabzon'da işgücü arzı ile işgücü 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, işletmelerde kurumsallığın artırılması gerektiğini ortaya koymaktadır.



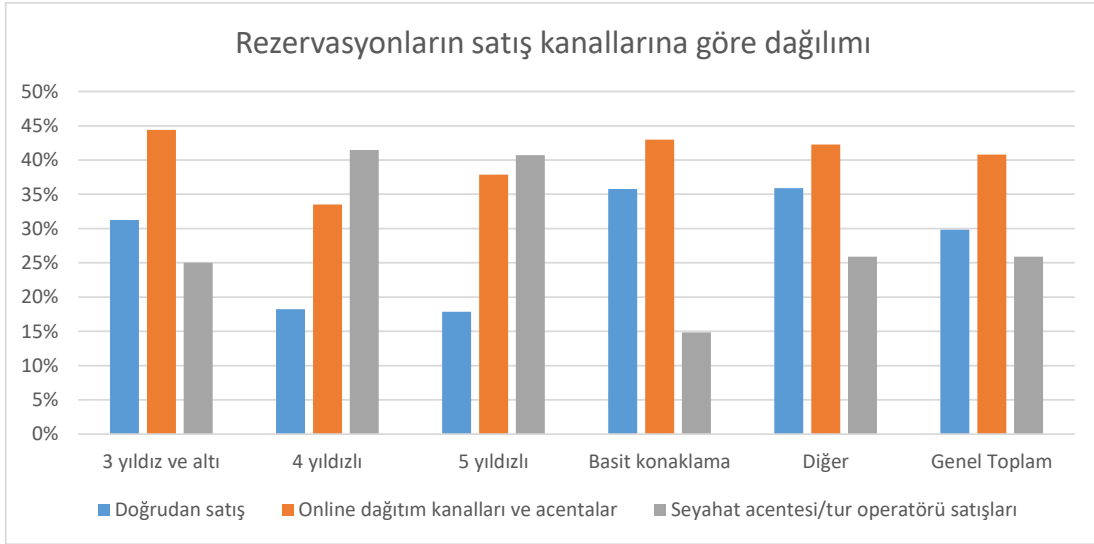
• Rezervasyonlarda Online Dağıtım Kanalları Öne Çıkıyor

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

İlk soru işletmelerin satış kanalları hakkındadır. "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 işaretleyen işletme sayıları tablosu oluşturularak ağırlıklı ortalamalar (her bir sütun için işletme sayısı * doluluk oranı ortanca sayısı / toplam işletme sayısı) belirlenmiştir. Elde edilen verilere göre doğrudan satışın satışlarda en yoğun kullanıldığı grup ba-

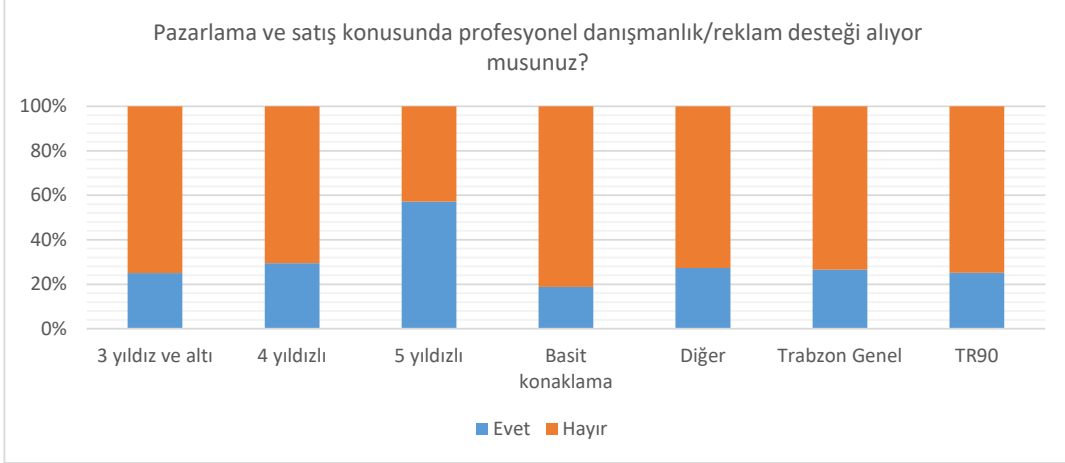
sit konaklama ve diğer kategorisindekiler, en az kullanıldığı grup ise 4 ve 5 yıldızlı otellerdir. Doğrudan satış ile acentalar aracılığıyla satış arasında ters orantı bulunmaktadır. Seyahat acentası - tur operatörünü oransal olarak sırasıyla 4 yıldızlı oteller, 5 yıldızlı oteller, diğer kategorisindeki işletmeler, 3 ve altında yıldızla sahip işletmeler ve basit konaklama tesisleri kullanmaktadır. Online dağıtım kanalları (Expedia, Booking, HRS, Trivago, hotels.com, Tatilburada, Etstur vb.) ise Trabzon'daki 4 ve 5 yıldızlı oteller (acenta kanalını kullanım oranıyla aralarındaki fark oldukça az olmakla birlikte) hariç diğer tüm tesislerde en yoğun satışın gerçekleştirildiği kanaldır.

Online dağıtım kanallarının birçoğu yabancı menşeli veya ulusal platformlar olup işletmeler komisyon ödemekte ve nakit girişi konaklamadan sonraki dönemlere kaymaktadır. Trabzon’da konaklama sektörünün kayıt dışılarıyla birlikte yılda 400 milyon Avro ciro yaptığı tahmin edilmektedir (100 günlük sezonda %100 doluluk - oda başına 150; geri kalan dönemde %35 doluluk - oda başına ortalama 50 Avro; mevcutlar kadar kayıt dışı olduğu varsayılmıştır). Trabzon’daki konaklama sektörünün cirosunun %40’ının online kanallar üzerinden yapıldığı ve yabancı/ulusal şirketlerin sadece aracılık yaparak elde ettikleri % 20 komisyon ve faiz geliri birlikte düşünüldüğünde yaklaşık **30 milyon Avro** bir bedelin bölge dışına çıktığı öngörülmektedir. **4 ve 5 yıldızlı otellerin online dağıtım kanalları payını azaltmalarının sebebi de yurtdışına ödenen yüksek komisyon oranlarıdır. Bu nedenle bir destinasyon örgütünün söz konusu platformlardan daha ucuza olacak şekilde alternatif bir platform işletmesi ve geliri sektörün ihtiyaçları için kullanması sektörün en öncelikli gündemi olmalıdır.**



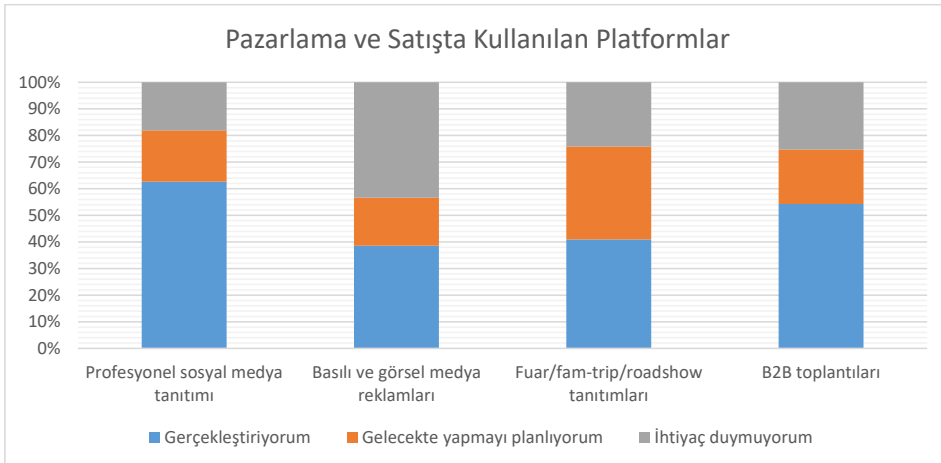
• Profesyonel Sosyal Medya Tanıtımı Yaygın Bir Şekilde Yapılıyor

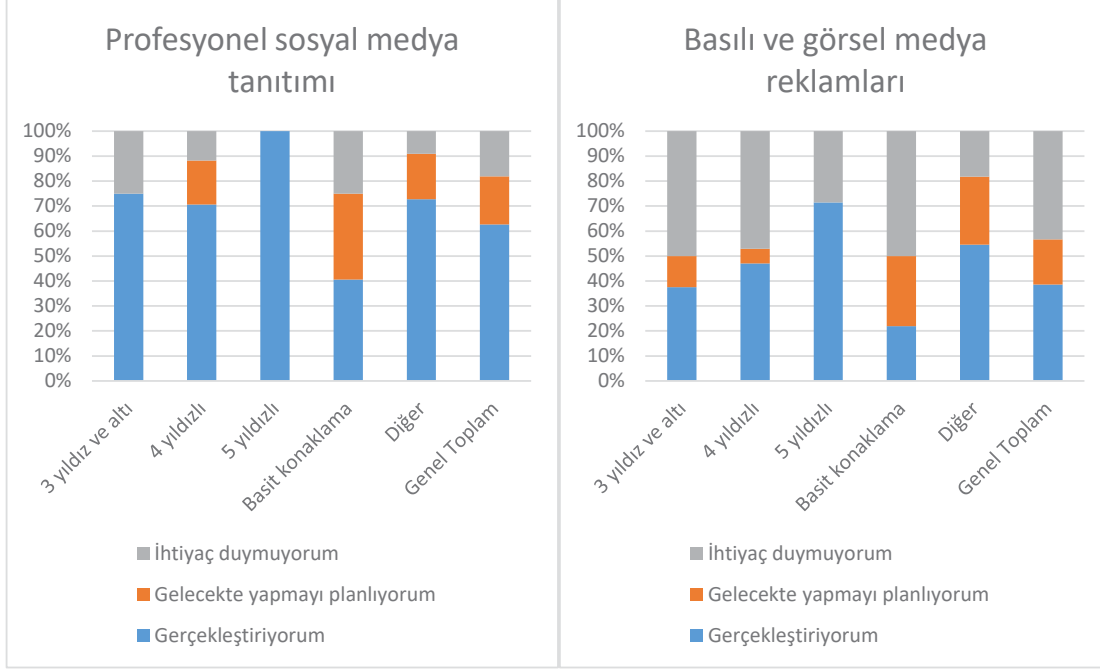
İşletmelere yöneltilen “Pazarlama ve satış konusunda profesyonel danışmanlık/reklam desteği alıyor musunuz?” sorusuna işletmelerin sadece %27’si “evet” cevabı vermiştir. En az profesyonel destek alan grup basit konaklama tesisleriyken 5 yıldızlı otellerin diğerlerinden farklılaşarak (%58) profesyonel satış pazarlamaya daha fazla önem verdiği gözlemlenmektedir. Bununla birlikte profesyonel satış-pazarlama desteği alma hususunda bölge ile Trabzon geneli arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.



Pazarlama ve satış konusunda işletmelere yöneltilen son soru “Aşağıda listelenen tesis tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinden hangilerini gerçekleştiriyorsunuz?” dur. Bu kapsamda Trabzon’daki işletmelerin büyük çoğunluğu (%63) profesyonel sosyal medya tanıtımı, %54’ü B2B toplantıları, %41’i fuar-famtrip-roadshow tanıtımları, %38’i de basılı ve görsel medya reklamlarını gerçekleştirmektedir. Burada işletmelerin %44’ünün basılı ve görsel medya reklamlarına ihtiyaç duymadığı, dijitalleşmenin basılı tanıtım materyallerine olan ihtiyacı azalttığı gözlemlenmektedir. 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.

Tüm tanıtım faaliyeti çeşitlerinde faaliyeti gerçekleştiren işletmelerin genele oranı bakımından 5 yıldızlı işletmeler ilk sıradadır. 5 yıldızlı işletmelerin tamamı profesyonel sosyal medya tanıtımı fuar/fam-trip/roadshow tanıtımları gerçekleştirmektedir. 5 yıldızlı otellerden B2B gerçekleştirilmeyen işletme ise bu faaliyeti gelecekte gerçekleştirmeyi planlamaktadır. Yıldız sayısı azaldıkça tanıtım faaliyetlerinin tüm çeşitlerinde faaliyete ihtiyaç duymayan işletmelerin oranı artmaktadır. B2B hariç tüm tanıtım faaliyetlerinde oransal olarak basit konaklama tesisleri en az gerçekleşmeye sahip olmalarına karşın gelecekte yapmayı isteyenlerin oranı bu grupta en yüksektir. Bu durum basit konaklama tesislerinin söz konusu faaliyetleri gerçekleştirmek istemesine rağmen pazarlama-satış hususuna gereken önemi vermediklerine ve/veya tanıtım faaliyeti için gerekli bütçeyi ayıramadıklarına işaret eder.





• Sektör Tedarik Zincirinde Yereli Tercih Ediyor

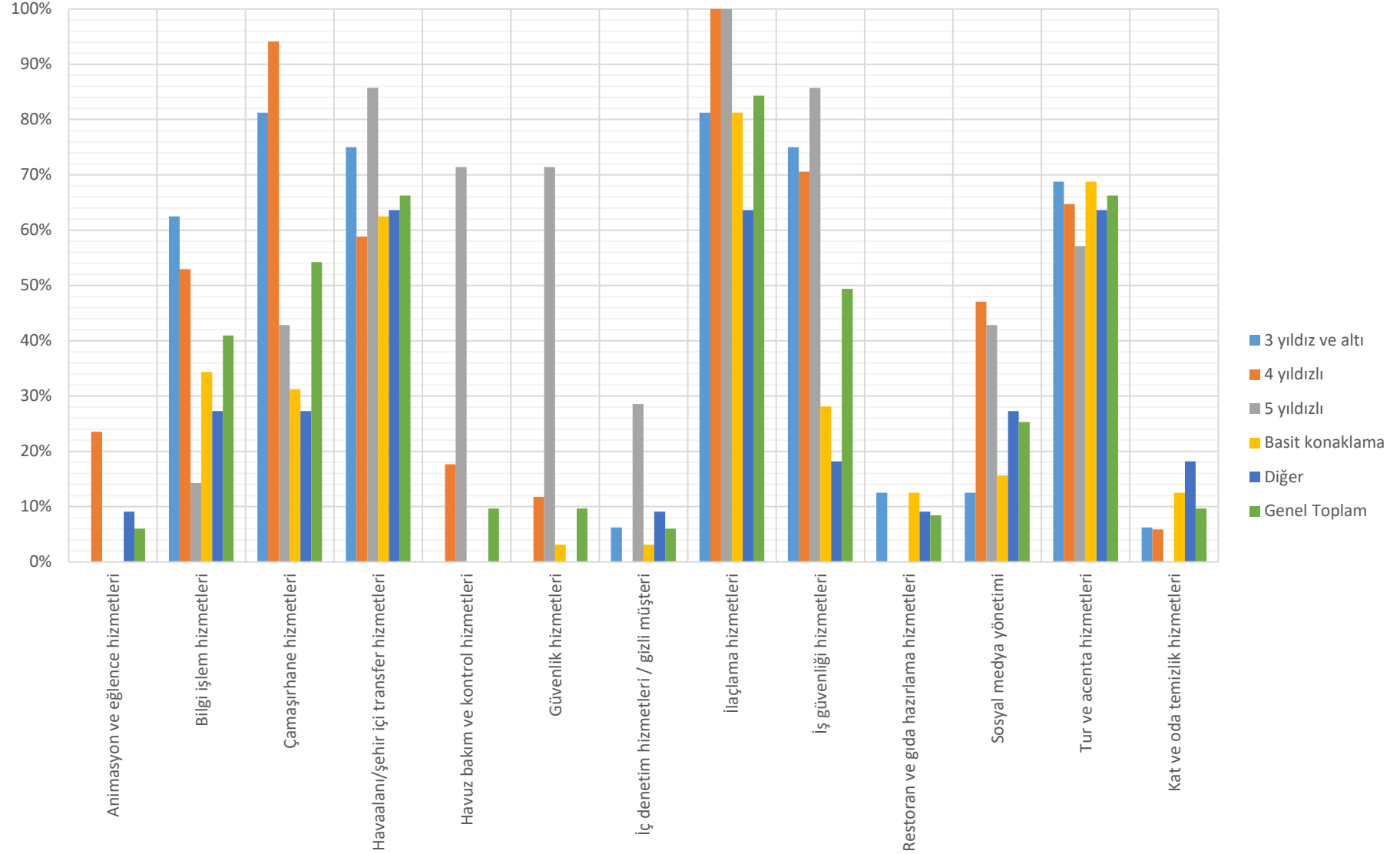
Ankette işletmelere tedarik zinciri ile ilgili 2 soru yöneltilmiştir:

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

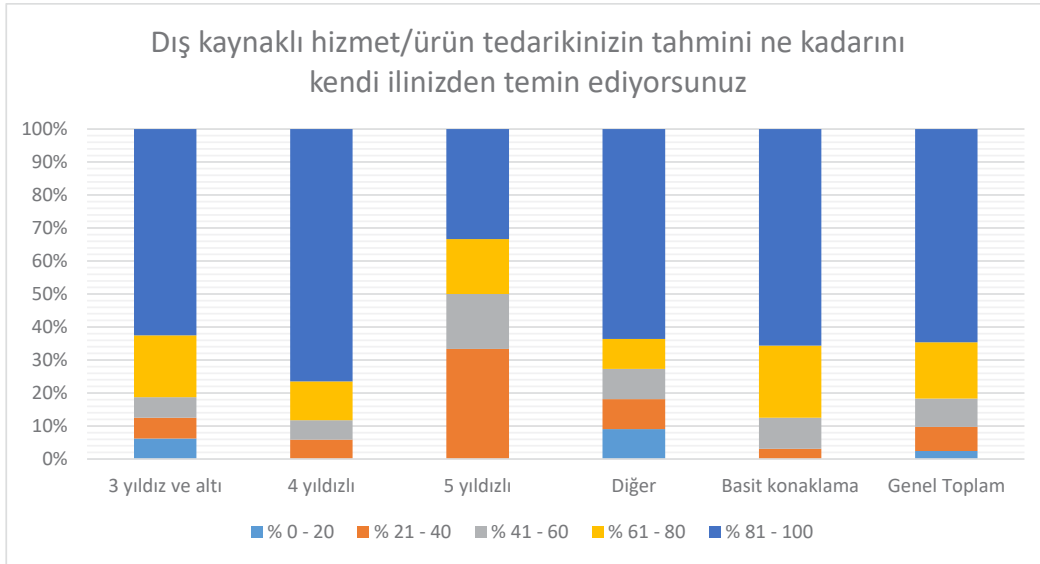
Trabzon'daki işletmelerin dışarıdan tedarik ettiği hizmetler genel olarak TR90 verilerinden daha yüksektir. Bu durumun oluşmasında turizm konaklama sektörünün değer zincirinde yer alan hizmetlerin varlığı ve kalitesinde Trabzon'un bölge illerine göre daha iyi konumda olması, işletmelerin hizmetleri dışarıya taşımaya ederek dikey uzmanlaşma eğilimlerinin yüksek olması etkili olmuştur. İşletmeler arasında oransal olarak en çok işaretlenen dışarıdan temin edilen hizmetler sırasıyla ilaçlama, tur-agenta hizmetleri, havaalanı transfer hizmetleri, çamaşırhane hizmetleri, iş güvenliği, bilgi işlem hizmetleri ve sosyal medya yönetimidir. İşletmelerin hiçbiri teknik bakım hizmetini dışarıdan almamaktadır. Bununla birlikte sadece 1 işletme SPA hizmetini dışarıdan almaktadır. Güvenlik, restoran ve gıda hazırlama, kat ve oda temizliği, havuz bakım, iç denetim hizmetlerini dışarıdan aldığını belirten işletmeler tüm işletmelerin %10'undan daha azdır.



İşletmenizde hangi hizmetlerinizi dış kaynaklardan temin ediyorsunuz?



“Dış kaynaklı hizmet/ürün tedarikinizin tahmini ne kadarını kendi ilinizden temin ediyorsunuz?” sorusuna işletmelerin %65’i %81-100 aralığında cevabını vermiştir. **Temizlik malzemeleri Trabzon’daki toptancılardan, yiyecek ve içecekler de yine Trabzon’daki toptancılardan veya bazı zincir toptancı marketlerden karşılanmaktadır. Toptancı yerine zincir marketin tercih edilmesinde lojistik imkanlar – soğuk zincire riayet, kapıya kadar teslimat seçeneği vb – etkili olmaktadır.** 5 yıldızlı otellerde zincir otel olmanın yükümlülüğü dolayısıyla toplu satın alımlar nedeniyle %21-40 seçeneği daha fazla oranda işaretlenmiştir. Basit konaklama tesislerinin ise %61-80 seçeneği diğer işletme türlerine göre daha geniştir. Bunun sebebi de özellikle Uzungöl’deki işletmelerin tedariklerinin bir kısmını yakınlık nedeniyle Rize ilinden gerçekleştirmeleridir. Buklet malzemelerin bir kısmı ve Trabzon’da üretimi olmayan ürünler şehir dışından tedarik edilmektedir.



Tedarik zinciri kapsamındaki cevaplar doğrultusunda Trabzon’un mümkün olduğunca yerel tedarik kanallarını kullandığını söylemek mümkündür. Trabzon’daki konaklama sektörünün, dolayısıyla da tedarik zincirinin büyüklüğü yanında sektörün yerelden tedarik eğilimi, kırsal kalkınma alanında birçok fırsat barındırmaktadır. Trabzon’da özellikle buklet malzemelerin yüksek kalitede ve yerelde üretimi üzerine projeler geliştirilmelidir. Tarım ürünleri üreticileri ile konaklama sektörü satın alma ekiplerini bir araya getiren sosyal sorumluluk da içeren projeler hayata geçirilmelidir. Ayrıca yerelde hizmet sağlayan tedarikçilerin lojistikte hizmet kalitelerini geliştirecek projeler de uygulanmalıdır.



• Devlet Teşvik ve Desteklerinin Sektörde Bilinirliği ve Kullanımı Düşük

Ankette, finansmana erişim ve yatırım planlaması hakkında sorulan ilk soru desteklerden yararlanma durumudur. Trabzon'daki işletmelerin %47'si hiçbir destekten yararlanmadığını belirtmiştir. **Bu oran bölge genelinde de benzer (%45) olup bu denli büyük ve büyümeye devam eden bir sektörde teşvik dâhil devlet desteklerinden yararlanmayanların oranının bu derece yüksek olması, turizm desteklerinin tanıtımı, şartları ve bütçeleri açısından gözden geçirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Özellikle basit konaklama (%75) ve diğer (%64) kategorisinde yer alan işletmeler desteklerden yararlanamamışlardır. Devlet destek ve teşviklerinden en çok yararlanan grup 4 yıldızlı oteller, en az yararlananlar ise basit konaklama tesisleridir. Basit konaklama tesislerinin desteklerden az yararlanması, bilinirlik dışında bu tesislerin mevzuat yönünden destek almaya uygun olmayışından da kaynaklanmaktadır. Ayrıca 4 yıldızlı otellerin yararlandıkları desteklerin çeşitliliği de daha fazladır.**

İşletmeler arasında en yaygın kullanılan destek İŞKUR destekleridir. 4 yıldızlı tesislerin %65'i İŞKUR desteklerinden faydalanmış olup 4 yıldızlı otelleri 3 ve altı yıldızlı sahip oteller ve 5 yıldızlı oteller takip etmektedir. Basit konaklama tesisleri, İŞKUR desteklerinden de en az yararlanan gruptur. Yatırım teşvik sistemi ise Trabzon'da konaklama sektörünün en çok yararlandığı ikinci desteklerdir. Yatırım maliyeti ve çalıştırılan personel ile orantılı bir destek olduğundan teşviklerden en çok 5 yıldızlı oteller faydalanmıştır. Diğer kategorisinde yer alan işletmeler arasında söz konusu teşvikten faydalanan kimse bulunmamaktadır.

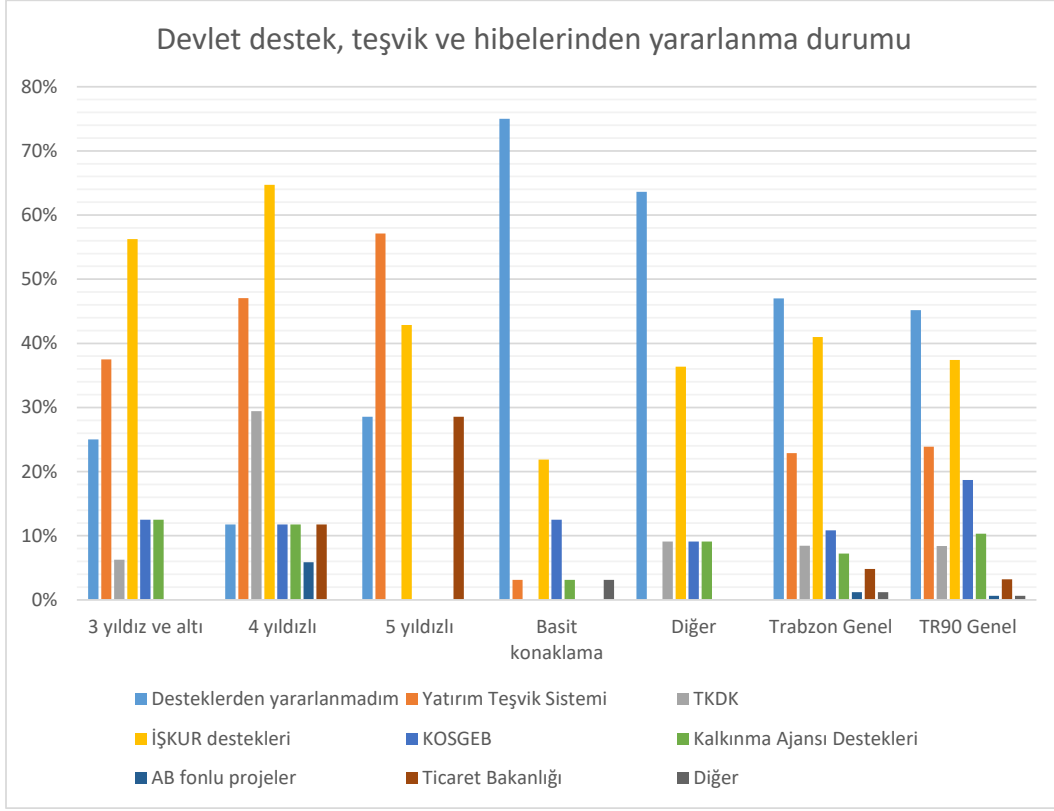
Trabzon'da resmi istatistiklere göre 2009 yılından itibaren yatırım teşvik belgesi alan işletme sayısı 63'tür. 5 yıldızlı 5, 4 yıldızlı 17, 3 yıldızlı 32, 2 ve 1 yıldızlılarda ise birer işletme, diğer kategorisindeki işletmelerde ise 8 işletme teşvik belgesi almıştır. Ankete göre **yıldızlı otellerin %55 gibi büyük bir kısmının, "diğer" kategorisinde yer alan tatil köyü, butik otel, özel konaklama tesisi gibi işletmelerin ise hiçbirinin bu teşviklerden yararlanmamış olma-**

sı ile sektör istatistikleri tam uyuşmamaktadır. Bu durum, işletmeler arasında teşvikten yararlandığı halde hatalı beyanda bulunanlar olduğuna işaret etmektedir. Gerekli şartları sağlayan tüm başvuru sahiplerinin yararlanabileceği bir teşvik sisteminde belge almayanların yine de yüksek oranda (yaklaşık %76) olduğunu, teşvik sisteminin faydalarının sektörün büyük çoğunluğu (özellikle 4 ve 5 yıldızlılar haricindekiler) tarafından bilinmediğini, bazı işletmelerin rakiplerine göre dezavantajlı bir şekilde faaliyete başladığını göstermektedir.

Trabzon'da en yaygın üçüncü destek ise KOSGEB destekleridir. KOSGEB destekleri ile ilgili göze çarpan husus, Trabzon'daki turizm işletmelerinin Bölge'deki diğer illere nazaran oransal olarak daha az destek almasıdır. Trabzon'daki işletmelerin oda sayısının diğer illere göre daha fazla olması nedeniyle yatırım ölçeğine kıyasla KOSGEB kredilerinin Trabzon'da yetersiz kalması bu durumu oluşturan etkenlerden birisidir. Sektör tarafından en çok başvurulan KOSGEB Nitelikli Eleman Desteği programının artık sanayi sektörüne verilecek şekilde revize edilmesinin de bir diğer etken olduğu değerlendirilmektedir. Basit konaklama tesislerinin KOSGEB'den yararlanma oranı diğer gruplara göre daha yüksektir.

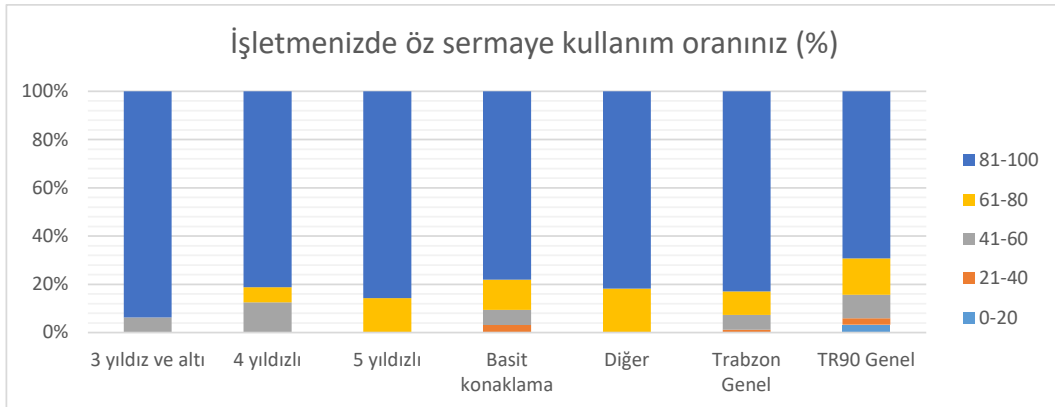
Sadece tanımlı kırsal alanlara 25 odaya kadar olan projelere destek veren TKDK'dan ise en çok 4 yıldızlı oteller (%29) olmak üzere il genelinde işletmelerin %8'i faydalanmıştır. TKDK'dan alınan verilere göre Trabzon'da **64 işletmeye (toplam işletmelerin %24'ü) yaklaşık 6,5 milyon Avro destek sağlanmıştır. Bu durum TKDK desteğinden faydalanan işletmelerin anketteki örnekleme yansımadığını fakat TKDK desteğinin bilinirliğinin Trabzon'da yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.**

KOSGEB desteğinde olduğu gibi 5 yıldızlılar hariç her işletme grubunda Kalkınma Ajansı desteklerinden faydalanan işletme görmek mümkündür. Trabzon genelinde konaklama sektörü işletmelerinin %7'si kalkınma ajansı desteklerinden yararlandığını belirtmiştir. Anket sonuçlarında diğer seçeneğini işaretleyen işletme, MEB tarafından kalfalık ile ilgili bir desteğini kullanmıştır.

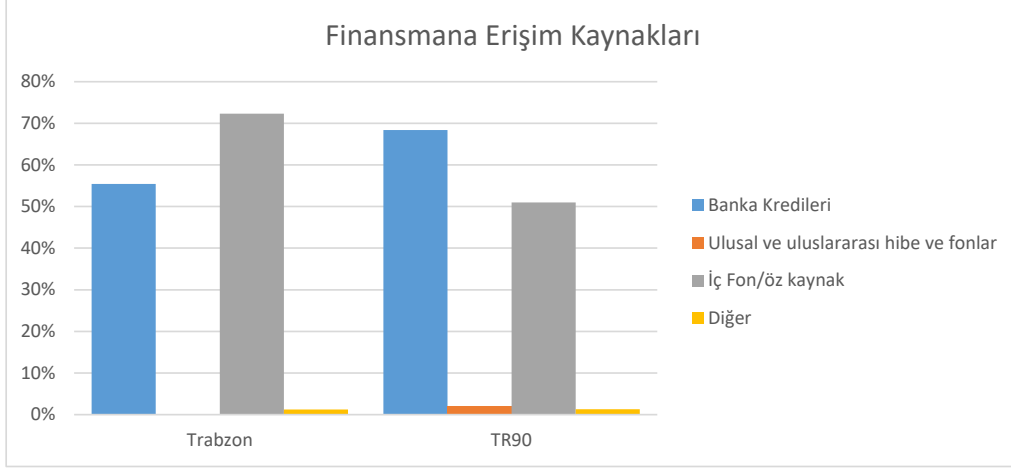


• Finansmanda Yüksek Öz sermaye Düşük Kredi

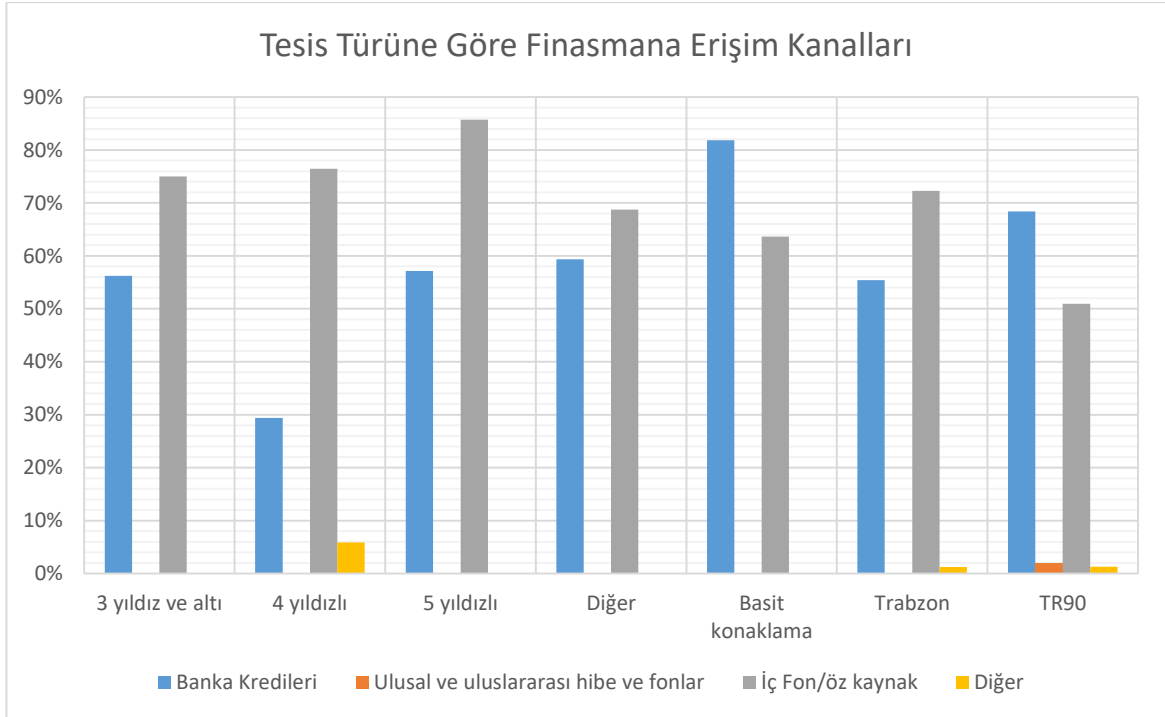
Ankette işletme sahiplerine işletmeyi kurarken öz sermaye kullanım oranları sorulmuştur. İşletmelerin büyük çoğunluğu (%83) öz sermaye kullanım oranlarını %81-100 arasında olarak işaretlemiştir. 1-2-3 yıldızlı otellerdeki öz sermaye kullanım oranı diğer gruplara göre daha yüksektir. Öz sermaye kullanım oranı en az olan grup ise basit konaklama tesisleridir. Öz sermaye kullanımı ile ilgili bölge ile Trabzon arasında da anlamlı bir farklılık bulunmakta olup Trabzon'un öz sermaye kullanım oranı bölgeden daha yüksektir. **Turizm sezonunu kaçırmamak ve hızlı hareket etmek adına Trabzon'daki işletmelerin kredi ve destek prosedürleri ile uğraşmak istemelerinin bu durumun oluşmasında etkili rol oynadığı değerlendirilmekte birlikte sebepler ayrıntılı bir şekilde araştırılmalıdır.**



Yatırım finansmanında öz kaynaklarını kullanan işletmelerin oranı bölge geneline (%51) kıyasla Trabzon'da (%72) daha fazladır. Bu doğrultuda kredi kullanan işletmelerin oranı da bölgeye göre daha azdır. **Anket seçeneklerinde "halka arz" ve "tedarikçi kredisi" yer almasına rağmen bu seçenekler bölge genelinde dahi hiç işaretlenmemiştir.** Trabzon'da ulusal ve uluslararası fon ve hibelerden finansman sağlayan işletme bulunmazken diğer seçeneğini işaretleyen işletme finansman noktasında yakın çevresinden aldığı borç parayı kullanmıştır.



5 yıldızlı otellerin %86'sı finansmanda öz kaynak kullandığını belirtmektedir. Bu oran işletmeler arasında en yüksek oran olup basit konaklamalar arasında öz kaynak kanalını kullanan işletmelerin oranı %64'le en düşüktür. 4 yıldızlı otellerde finansman kaynağı olarak kredi kullandığını belirten işletmelerin oranı sadece %29 olup neredeyse bölge ortalamasının yarısıdır. **Kredi kullanan işletme oranlarının düşüklüğü irdelenmesi gereken bir durumdur.**

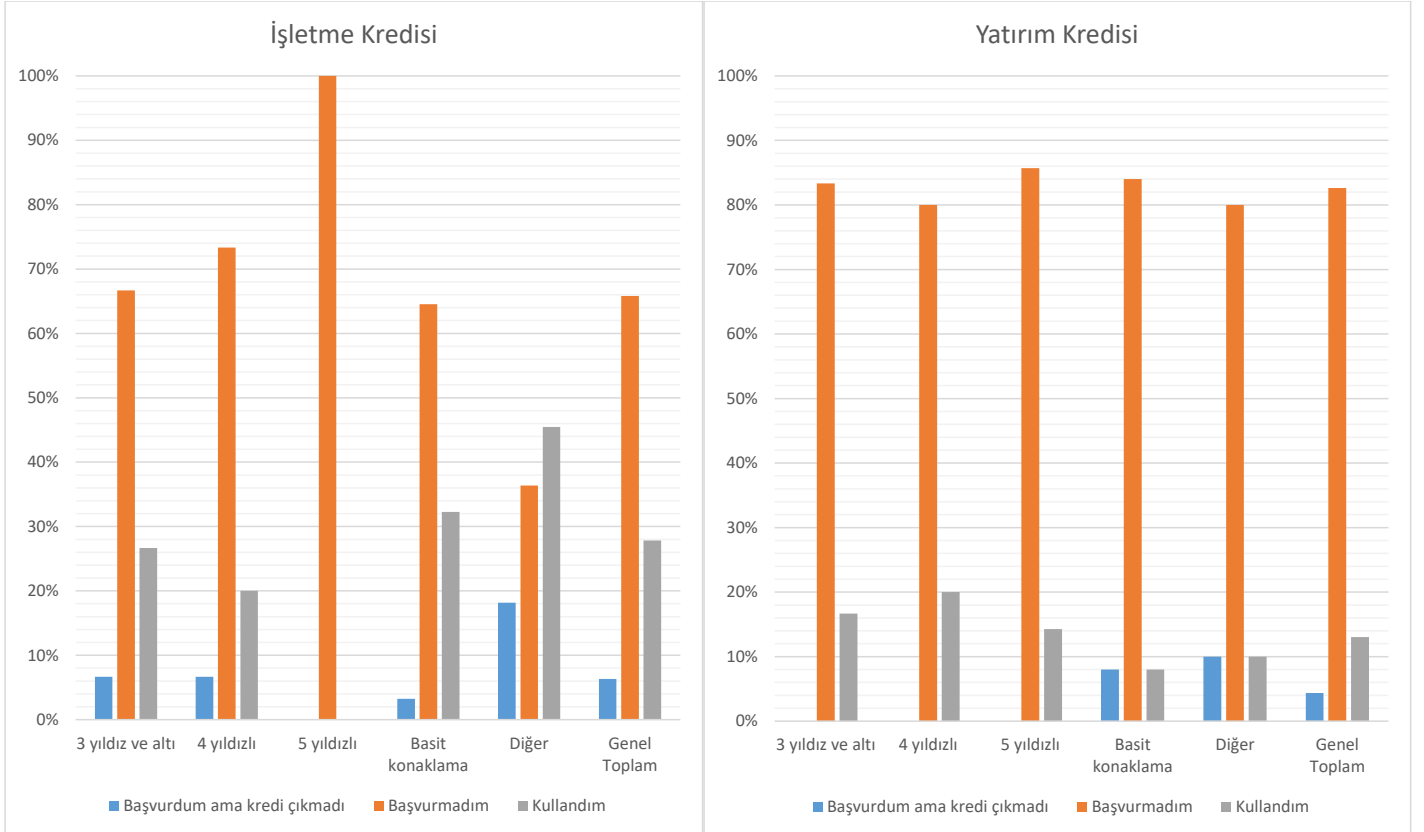


Ankette işletmelere son 3 yılda işletme ve yatırım kredilerine başvuru ve kullanma durumlarına yönelik soru da yöneltilmiştir. Yanıtlar arasında yer alan hem yatırım hem işletme kredisi seçeneği de bulunduğundan bu seçeneği işaretleyenlerin yanıtları işletme kredisi ve yatırım kredisi seçeneklerine ayrı ayrı dağıtılarak değerlendirilmiştir.

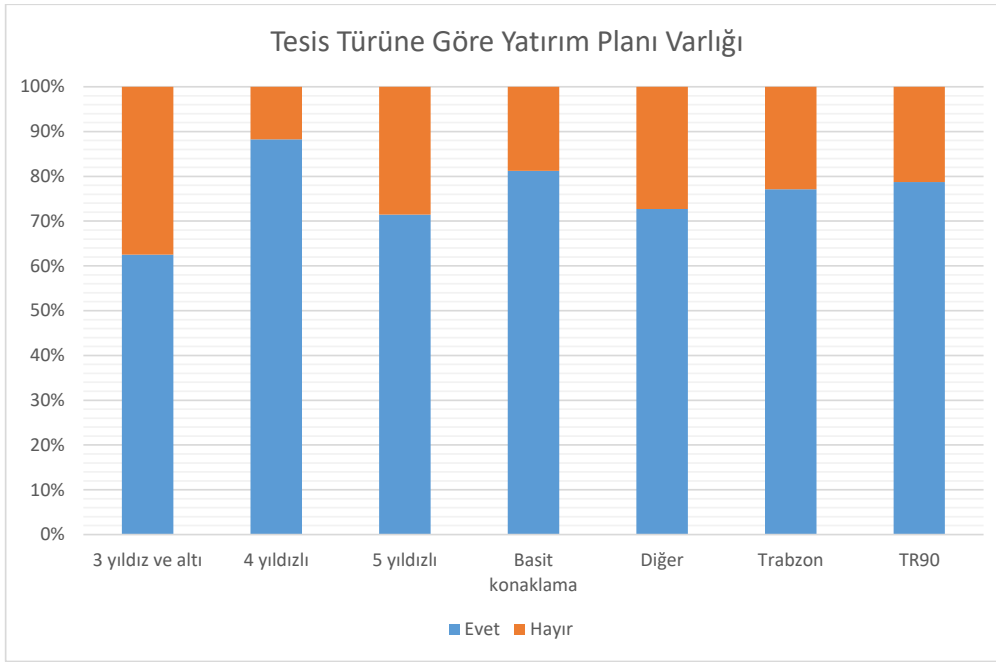
Anket sonuçlarına göre Trabzon'daki konaklama sektörü işletmeleri arasında krediye başvurmayanların oranı (%66) oldukça yüksektir. İşletmelerin sadece %28'i kredi kullanabilmiş, bu oranın yaklaşık beşte biri (%6) kadarının başvurusu reddedilmiştir. En dengeli dağılım diğer kategorisinde yer alan işletmelerde görülmektedir. Söz konusu gruptaki işletmelerin %45'i kredi kullanmış, %18'i başvurmuş ama kredi çıkmamış, % 36'sı krediye başvurmamıştır. Kredi başvurusu olumsuz sonuçlanma oranı en yüksek grupta diğer kategorisinde yer alan işletmelerdir. 5 yıldızlı oteller hiç kredi başvurusu yapmamış olup bu nedenle kredi kullanım oranları sıfırdır. **Bunun sebepleri arasında işletmelerin bir kısmının farklı sektörlerde de yatırımlarının olması ve işletme kredilerinin diğer sektördeki işletmelerce kullanılması nedeniyle konaklama işletmesinde kredi talep edilmemesi de yer almaktadır.**

Bir diğer sebep de anketi dolduran kişilerin işletmenin yatırım esnasında kredi kullanım durumunu bilmediği halde soruya cevap vermesi de olabilir. Basit konaklama tesisleri ile diğer yıldızlı otellerden kredi kullananların oranı % 20-32 arasında değişmektedir.

Yatırım kredisi kapsamında ise işletmelerin %83'ü başvuru gerçekleştirilmemiştir. Kredi kullanan işletmelerin oranı %12, başvurusu reddedilenlerin oranı ise %4'tür. Bu verilere göre başvuruların %25'i reddedilmiştir. Yatırım kredisinde yıldızlı otellerden başvuru yapanların tamamının başvurusu kabul edilmiştir. **Trabzon'daki işletmelerin %12'si son 3 yıl içerisinde kurulmuştur.** Söz konusu işletmelerin dahi %67'sinin yatırım kredisine başvurmamış olması araştırılması gereken bir konudur. Ayrıca, 2020 öncesi kurulan işletmelerin de yatırım kredisine başvurmuş olmaları modernizasyon veya kapasite artırma yatırımlarına işaret etmektedir.

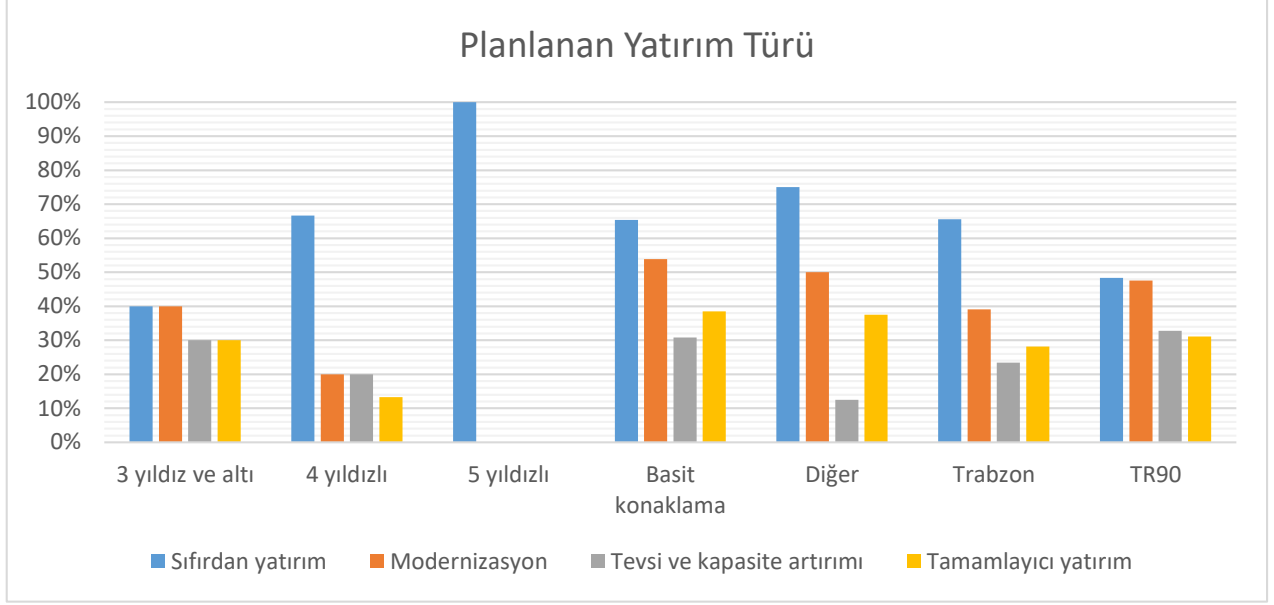


İşletmelerin yatırım planlaması, sektörün canlılığını ve büyüme potansiyelini işaret eden önemli bir göstergedir. **Bölge genelinde konaklama sektörü işletmelerinin yatırım planının bulunması, turizm sektörünün turist beklentisinin yüksek olduğunu, sektörün daha da büyüyeceğini göstermektedir.** Bu kapsamda bölge ile Trabzon arasında önemli bir korelasyon bulunmaktadır. Trabzon'daki işletmelerin %77'si gelecekte yatırım yapmayı planlamaktadır. Yatırım yapacağını belirtenlerin en fazla olduğu grup olan 4 yıldızlı otelleri (%88) sırasıyla basit konaklama, diğer konaklama tesisleri, 5 yıldızlı oteller ve % 63'lük oranla 3 yıldız ve altı işletmeler takip etmektedir.



Konaklama sektöründe yatırımlar da çeşitlilik arz etmektedir. Yatırımcılar sıfırdan yeni bir konaklama tesisi inşa edebilecekleri gibi mevcut işletmelerini modernize edebilir, mevcut binaya eklemeler veya yapıda değişiklikler yaparak yatak veya oda sayısını değiştirebilir veya restoran, SPA, havuz, konferans ve toplantı salonu vb yeni üniteler ekleyebilir. Teknolojinin çok hızlı ilerlemesi nedeniyle işletmelerin özellikle teknolojik cihaz altyapılarını (internet hızı, televizyonlara bağlanabilme vs), yeni kurulan işletmelerle rekabet gücünü koruyabilmek için de tefrişatlarını sektör temsilcilerinden alınan bilgilere göre ortalama on yılda bir yenilemeleri gerekmektedir. Ayrıca hedef kitleye göre de yatırımlar şekillenmektedir. Doğu Karadeniz Bölgesi'nin hedef kitlesi olan ve kalabalık aileler şeklinde gelen MENA coğrafyası turistleri geniş odalarda kalmayı tercih ettik-

lerinden odaların genişletilmesi gerekebilmektedir. Bu doğrultuda ankete katılan ve yatırım planı bulunan işletmelere ne tür yatırım gerçekleştirileceği sorulmuştur. Her ne kadar Trabzon ve bölgede yatırım planı bulunan işletmelerin oranı aynı olsa da yatırımın türü açısından Trabzon bölge genelinden ayrışmaktadır. Sıfırdan yeni yatırımlar tüm gruplarda daha yüksek bir orana sahip olup işletmelerin tevsi ve kapasite artırmaktan ziyade sıfırdan yeni yatırıma yöneldikleri görülmektedir. Yatırım yapmayı planlayan 5 yıldızlı otellerin tamamı sıfırdan yatırım düşünmektedirler. Basit konaklama tesisleri ile diğer kategorisinde yer alan işletmelerde tamamlayıcı yatırım yapmak isteyenlerin oranı Trabzon ortalamasından yüksektir. Söz konusu tamamlayıcı yatırımların niteliği için detaylı araştırma yapılması gerekmektedir.

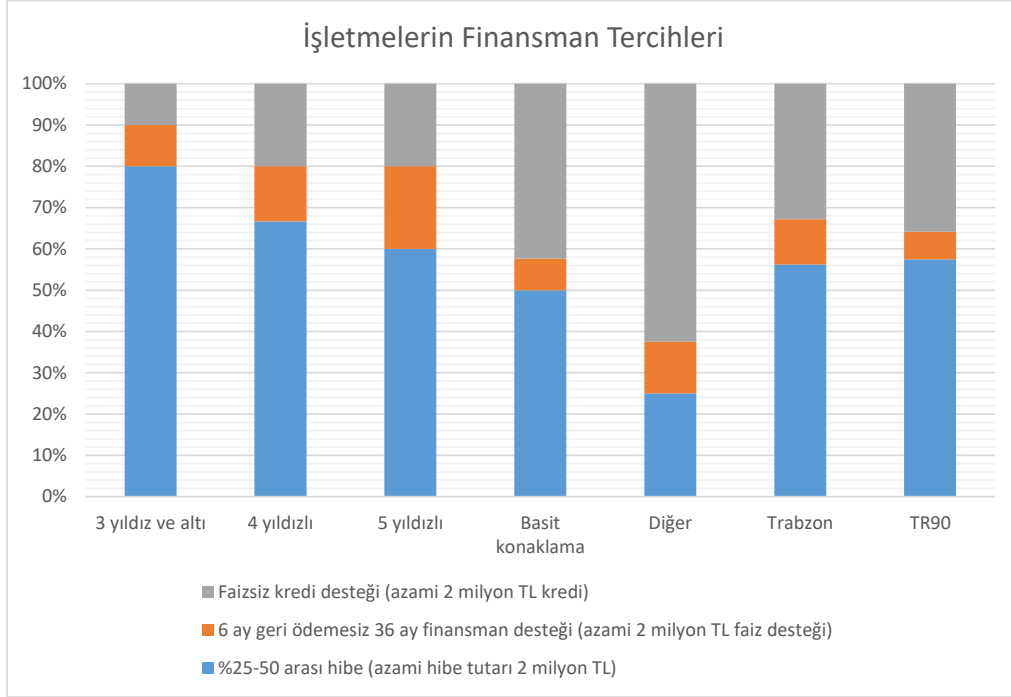


Krediye erişimde sorunlar, yatırım sermayesinin az oluşu, dini hassasiyetler nedeniyle faizli işlemlerden veya kamu kaynağını kullanmaktan kaçınma vb sebeplerden ötürü destek talepleri işletmelerde farklılık göstermektedir. Bu eğilimi öğrenmek adına işletmelere tamamında yararlanılacak tutar 2 milyon TL olacak şekilde 3 farklı seçenek sunulmuştur:

- Faizli işlemlerden veya kamu kaynağını kullanmaktan kaçınan yatırımcılar için ankete konulan ilk seçenekte 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 tanınmış olmaktadır.
- 3. Seçenek ise azami %50'si hibe olacak şekilde 2 milyonluk hibe seçeneğidir.

Bu kapsamda Trabzon'daki yıldızlı işletmelerin %60'tan fazlası hibeyi tercih etmektedir. En düşük faizsiz kredi seçeneğini işaretleyenlerin oranının en düşük olduğu, buna karşın hibe seçeneğinin en yüksek oranda seçildiği grup da 3 ve altı yıldız sayısına sahip işletmelerdir. Diğer grupta yer alan işletmelerin ise büyük bir çoğunluğu (%63), basit konaklama tesislerinin ise %42'si faizsiz krediyi tercih edeceğini belirtmektedir. **Tüm bu veriler, Trabzon genelinde fon sağlayıcı kuruluşların destek programı tasarımlarında finansman desteği yerine faizsiz kredi veya hibeyi tercih etmeleri gerektiğini göstermektedir.**





• Turizmde Öncelikle Rekreasyonel Aktivite Alanlarına Odaklanılmalı

Trabzon'daki işletmelerin büyük bir çoğunluğu (%53) şehirdeki rekreasyon alanlarının ve rekreasyonel aktivitelerin çeşitliliği, sayı ve niteliğinin artması gerektiğini belirtmektedir. Rekreasyon alanı ve rekreasyonel aktiviteler sahilde yürüyüş, park ve çocuk oyun alanları, eğlence ve aktivite alanları, denizde nostaljik tekne turları, kaliteli restoranlar, ATV-trekking gibi açık hava aktiviteleri, sosyal aktivite vb. kelimelerle ifade edilmiştir. Plaj ve marina kazandırılması da rekreasyon alanı kapsamına alınırsa oran %65'lere kadar çıkmaktadır. 3 yıldız ve altı oteller, bu kategorideki talepleri diğer işletmelere göre daha fazla dile getirmektedir. **Söz konusu mekan ve aktivitelerin çeşitliliği, sayı ve niteliğinin artması, sadece turistler değil, aynı zamanda kent halkının sosyal donatı ihtiyacını da karşılayacağından politika yapımcıların bu hususa ayrıca önem vermeleri gerekmektedir.**

Rekreasyonel aktiviteleri ulaşım ile ilgili ihtiyaçlar (%35) takip etmektedir. Ulaşım ile ilgili olarak en çok şehir merkezinde (meydan) ve önemli destinasyonlarda (Uzungöl) sezon döneminde yaşanan trafik sıkışıklığı ve araç otoparkı problemlerinin çözüme ka-

vuşturulması (%23) talep edilmektedir. Ayrıca havaalanının - özellikle dış hatlar terminalinin - Trabzon imajına zarar verir boyuttaki terminal binası, CIP ve VIP salonlarının iyileştirilmesi (%7) de ulaşım ihtiyaçları altında gruplandırılmıştır. Ulaşım gruplandırması altında tamamı Uzungöl'deki tesisler olmak üzere işletmelerin %5'i de teleferik talep etmektedir. Ulaşım ile ilgili ihtiyaçları çoğunlukla yıldızlı oteller belirtmiştir.

Kış turizmi ve fuar merkezi özelinde turizmin yıla yayılması (%33) sektör temsilcileri açısından en önemli öncelikler arasında sayılmaktadır. Turizmi 12 aya yaymak noktasında işletmelerin büyük çoğunluğu kış turizminin ve/veya fuar merkezi kurulması yoluyla MICE turizminin Trabzon'da geliştirilmesi gerektiğini belirtmektedir. Bu talebi dile getiren işletmelerin yaklaşık yarısı Uzungöl'de faaliyet göstermektedir. Bununla birlikte turizmin yıla yayılmasını oransal olarak en çok "diğer" kategorisindeki işletmeler, sonrasında da 3 yıldız ve altı işletmeler istemektedir.

Rekreasyon Alanları



- Açık hava aktiviteleri
- Oyun ve eğlence alanları
- Plaj
- Marina
- Diğer

Ulaşım



- Meydan ve Uzungöl özelinde trafik ve otopark
- Havalimanı terminal binaları, CIP, VIP
- Teleferik

Turizmin Yıla Yayılması



- Kış turizmi
- Fuar merkezi

Altyapı Ve Belediye Hizmetleri



- Çöp
- Sokak Aydınlatma
- Elektrik Su Kesintileri

Kayıt Dışı ve Denetimsizlik



İşletmelerin En Büyük İhtiyacı Nitelikli İnsan Kaynağı

Ankette, işletmelerin ihtiyaçlarını kendi bakış açılarıyla tespit etmek amacıyla açık uçlu olarak en önemli 3 ihtiyaçlarını belirtmelerinin talep edildiği bir soru sorulmuştur. Bu kapsamda Trabzon'daki işletmelerin yarıdan fazlası (%57) nitelikli insan kaynağına ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. Anketin işgücü ile ilgili soruları arasında zaten detaylı bilgi vermiş olmalarına rağmen tesislerin nitelikli personel ihtiyacını - üstelik en sık belirtilen husus olacak şekilde - tekrar yazmaları, ihtiyacın önemini ortaya koymaktadır.



İşletmeler, en önemli 3 ihtiyacınız nedir sorusuna %42 oranında tesisin fiziki koşullarını ilgilendiren ve yatırım yapmalarını gerektirecek cevaplar vermişlerdir. Tesislerin %18'i modernizasyon, %6'sı kapasite artırımı, %6'sı otopark; %14'ü de alkollü/alkolsüz restoran, akşam yemeği hizmeti, sosyal alan, hamam-sauna-SPA-fitness, çevre düzenleme ve asansör ihtiyacı olduğunu belirtmiştir.

İhtiyaçlar arasında sıkça belirtilen bir diğer konu ise destek ve teşviklerdir. "Diğer" grubundakiler hariç tüm yıldızlı oteller ve basit konaklama tesisleri maliyetlerinin düşürülmesi için enerji desteği veya güneş paneli kurulumu desteğine ihtiyaç duymaktadırlar. Teşvik verilmesi, vergi yükünün azaltılması, personel gideri için destek, eğitim desteği de ihtiyaçlar arasında sayılmıştır.

Tesisler, altyapıya ait sorunlarına (%25) da değinmişlerdir. Bu kapsamda ihtiyaçlar çoğunlukla altyapı sorunlarının giderilmesi, ulaşım şeklinde ifade edilse de yol, internet hızı ve bağlantı sorunları, elektrik ve su kesintileri, doğalgaz bağlantısı, işletmeye ulaşımı kolaylaştıracak tabelalandırma gibi detaylar veren işletmeler de bulunmaktadır.

Uzungöl'deki işletmelerin diğerlerine göre farklı ihtiyaçları bulunmaktadır. İmar sorunlarının ortadan kaldırılması, işletme ruhsatının alınması ve bürokratik işlemlerin azaltılması, özellikle Uzungöl'de kurulu tesislerin ihtiyaçlarıdır.

İşletmeler tüm bu ihtiyaçlar dışında çöp sorununun ve denetim eksikliğinin giderilmesi, hizmet kalitesinin (özellikle yiyecek servisi alanında) artırılması, kış döneminde müşteri sayısının artırılması, pazarın çeşitlendirilmesi, rekreasyonel faaliyetlerin artırılması ve il tanıtımının yapılması gibi hususları da işletmenin ihtiyaçları arasında saymışlardır. Söz konusu hususlar, ihtiyaç olmayıp Trabzon'da geliştirilmesi gereken alanlar bölümünde de değinilen ve işletmeden ziyade sektörün genelini ilgilendiren ve belirli bir strateji - politikaların takip edilmesi neticesinde başarıya ulaşabilecek hususlardır.

Nitelikli insan kaynağı



- Yabancı Dil

Tesis Fiziki Koşulları



- Modernizasyon
- Kapasite Artırımı
- Otopark
- Alkollü/Alkolsüz Restoran
- Akşam Yemeği Hizmeti
- Sosyal Alan
- Hamam-Sauna-Spa-Fitness-Havuz
- Çevre Düzenleme
- Asansör

Destek Ve Teşvikler



- Enerji Desteği
- Güneş Paneli Kurulumu Desteği
- Teşvik Verilmesi
- Vergi Yükünün Azaltılması
- Personel Gideri İçin Destek
- Eğitim Desteği

Altyapı



- Yol
- İnternet Hızı Ve Bağlantı Sorunları
- Elektrik Ve Su Kesintileri
- Doğalgaz Bağlantısı
- Tabelalandırma

Uzungöl Korunan Alan Sorunları



- İmar Sorunlarının Ortadan Kaldırılması
- İşletme Ruhsatının Alınması
- Bürokratik İşlemlerin Azaltılması

Anket sonuçlarında işletmeler güçlü yön olarak kurumsallığa ilişkin ifadelerle de değinmektedirler. Belirtilen ifadeler nitelikli insan kaynağına sahip olma, bilinirlik - marka değerinin yüksek olması, müşteri memnuniyetinin yüksekliği, kurumsal bir işletme olma, profesyonellik, profesyonel bir yönetime sahip olma, tecrübe, güvenilirlik, gelişime açıklık, sürdürülebilirlik, şeffaf bir işletme olunması ve sabit fiyat politikası şeklinde toplulaştırılmıştır. İşletmelerin %17'si nitelikli insan kaynağına sahip olmayı (profesyonel, güler yüzlü, tecrübeli vs.), %14'ü bilinirlik - marka değerinin (uzun zamandır faaliyette bulunması, köklü bir işletme olması, güçlü imaj, tanınırlık vs) yüksekliğini, %11'i ise müşteri memnuniyetinin (müşteriyle birebir ilgilenme, beşeri ilişkiler, müşteri memnuniyeti vs.) yüksekliğini güçlü yönleri arasında saymıştır. **Tesis niteliğine göre hizmet kalitesi ile ilgili ifadeleri en az kullanan ve müşteri memnuniyetini güçlü yönler arasında hiç belirtmeyen grup 5 yıldızlı otellerdir. Buna karşın 5 yıldızlı oteller markalaşma - bilinirlik ve kurumsallaşma konularında diğer tesis türlerinden**

daha yüksek bir orana sahiptir. Bu durum, 5 yıldızlı tesislerin hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti ni marka algısı, kurumsallık ve nitelikli insan kaynağı içinde değerlendirdiklerini göstermektedir. Başka bir ifade ile müşteri memnuniyetini 5 yıldızlı oteller kurumsal bir yaklaşımla, basit konaklama ve diğer grupta yer alan işletmeler ise müşterileri ile birebir ilgilenerek butik hizmet anlayışıyla sağlamaktadır.

İşletmelerin %10'luk bir kısmı ise park ve açık alan varlığı, SPA-havuz-hamam gibi hizmetler sunmaları, geniş otoparka sahip olmak, restoran varlığı gibi fiziki olanaklarına güçlü yönleri arasında yer vermiştir.

İşletmelerin en güçlü özellikleri arasında gruplandırılmayan diğer cevaplar ise tesisin yeni olması (5), müşteri sadakati (3), aile şirketi olunması (2), tesisin kapasitesi (2), rekabetçi fiyat politikası (2), güçlü sermaye yapısı (2), samimiyet (1), dürüstlük (1), tarihi bir tesis olmaları (1) ve farklı iş kollarında da faaliyet göstermeleridir.

Lokasyon



- Merkezi Konum
- Dağ-Deniz-Göl Manzarası
- Doğası

Hizmet Kalitesi



- Kaliteli Hizmet
- Temizlik Ve Hijyen
- Yemek Kalitesi

Kurumsallığa İlişkin İfadeler



- Nitelikli İnsan Kaynağı
- Bilinirlik - Yüksek Marka Değeri
- Müşteri Memnuniyeti
- Kurumsal Bir İşletme Olma
- Profesyonellik, Profesyonel Bir Yönetim,
- Tecrübe, Güvenilirlik,
- Diğer

Altyapı



- Ulaşım
- Yol
- İnternet Hızı Ve Bağlantı Sorunları
- Elektrik Ve Su Kesintileri
- Doğalgaz Bağlantısı
- Tabelalandırma

Özgün Konsept

Sonuç:

Bu çalışma, sektör temsilcilerinden elde edilen hem nicel hem de nitel anket verileriyle Trabzon turizm konaklama sektörünün temel yapısını, ihtiyaçlarını ve güçlü yönlerini ortaya çıkarmaktadır. Anketin bölgesel bazda gerçekleştirilmesi nedeniyle raporda Trabzon'un bölge konaklama sektöründeki konumuna ilişkin değerlendirmelere de yer verilmiştir.

Trabzon konaklama sektörü hızlı büyüyen, çoğunlukla şahıs şirketi statüsünde, dinamik bir sektördür. Sektörde 2010 yılından sonra tesis sayısı, çeşitliliği ve yatak kapasitesi artmış, son 3 yılda bu eğilim artarak devam etmiştir. Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki büyük kapasiteli tesisler daha çok Trabzon'da yoğunlaşmıştır.

Trabzon'da konaklama tesislerinin kurumsallık düzeyleri – özellikle de basit konaklama tesislerinde – zayıftır. 5 yıldızlı oteller haricinde işletme sahipleri çoğunlukla aynı zamanda yöneticidir. Dijitalleşmenin önemine rağmen “diğer” kategorisindeki tesislerle basit konaklama tesislerinin yaklaşık üçte biri web sitesine sahip değildir. Rezervasyon sistemi vb yazılım-sistemlerin kullanımı, kalite yönetim sistemlerinin varlığı, sertifika sahipliği oransal olarak yıldız sayısı azaldıkça azalmakta, basit konaklama ve diğer tesis gruplarında en düşük seviyelere ulaşmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimine dair bir sistem veya yazılıma sahiplik, oransal olarak 5 yıldızlılarda geri kalan işletmelere göre yüksektir. Bununla birlikte Trabzon ili, tüm sistem, sertifika ve yazılım sahiplik oranlarında TR90'dan daha iyi durumdadır. İşletmelerin büyük çoğunluğu Sürdürülebilir Turizm Sertifikası – Güvenli Turizm Sertifikası almak için çalışmalar yürütmekte, bir kısmı da Kalite Yönetim Sistemi Sertifikaları (ISO, TSE vb.), bazı 5 yıldızlı oteller ise diğerlerinden farklı

olarak LEED ve sıfır karbon salınımına yönelik sertifika almak istemektedir. Başka bir ifade ile belirtmek gerekirse, Trabzon'daki işletmelerin sadece zorunlu sertifikaları almak istedikleri, sadece 4 ve 5 yıldızlı otellerin güncel trendleri takip ederek ülke genelinde veya uluslararası alanda geçerliliği bulunan farklı sertifikaları edinmek istedikleri gözlemlenmektedir. Dolayısıyla, konaklama sektörünün kurumsallaşmasına yönelik teknik desteklerde 4-5 yıldızlı otellerde belge alımı, diğerlerinde ise farkındalık artırmaya yönelik faaliyetlere ağırlık verilmelidir.

Sektördeki mevsimsellik, doluluk oranından personel yapısına, kurumsallıktan yatırım kararlarına kadar neredeyse her alanda etkisini göstermektedir. İşletmelerin yarısından fazlası sezon dışı dönemde ortalama %40 altında bir doluluk oranıyla çalışmaktadır. Bu durum özellikle basit konaklama turizm tesisi işletme belgeli işletmelerin sezon dışında kapalı kalmasına neden olmaktadır. Trabzon'da sezon dışı dönmemde işletme faaliyetlerini durdurma Doğu Karadeniz'in geneline göre daha yaygındır. Mevsimsellik personel sayısını ve personel rejimini de etkilemektedir. Birçok işletme ön büro ve yiyecek içecek servisi gibi departmanlarda çalışan vasıflı çekirdek kadrosunu muhafaza etme eğiliminde olup sezondaki iş yoğunluğu sebebiyle mevsimlik personel almaktadır. Personel sayısının en azından yarısını muhafaza eden tesis oranı yaklaşık %60 olmasına rağmen işletmedeki kurumsallık düzeyi azaldıkça personel sirkülasyonu artmakta dolayısıyla da personelin kurumsal aidiyeti azalmaktadır. Ayrıca yüksek nitelikli personel tecrübe kazandıkça sezon kısıllığı nedeniyle Trabzon dışına gitmektedir. Bu nedenle kurumsallık düzeyini artırıcı tedbirler dolaylı olarak nitelikli personel sorununun çözümüne katkı sunacaktır.

Sektörün büyümesi sektörel istihdamı da olumlu yönde etkilemektedir. Son 3 yılda çalışan sayısı sabit kalan veya artış gösteren işletmelerin genele oranı Trabzon'da (%86) TR90'a (%83) kıyasla daha fazladır. Hizmet sektörünün lokomotifi insan kaynağı olduğundan güçlü bir personel yapısı ve nitelikli işgücü sektörü ileri taşıyacaktır. Buna karşın, Trabzon'daki ve Doğu Karadeniz'deki tesislerin %87'si nitelikli personel bulmakta zorlandığını belirtmektedir. Sektör hızla büyümesine rağmen nitelikli personel arzı daha yavaş gerçekleşmekte, bu da nitelikli işgücü açığına sebep olmaktadır. Bu nedenle genel politikalar yerine personelin seçiminden işten ayrılıncaya kadarki tüm süreç üzerinden Trabzon'un sosyoekonomik dinamikleri de dikkate alınarak kanıta dayalı özgün politika önerileri geliştirilmelidir.

Trabzon'da işletmeler personel ararken en çok doğrudan başvuru ve yakın arkadaş-bir başka çalışanın tavsiyesi, sonrasında da desteklerden faydalanmak amacıyla İŞKUR kanalını kullanmaktadır. Buna karşın Turizm ve Otelcilik MYO ile işbirliği ve iş arama sitelerinin kullanım oranı 4-5 yıldızlılar hariç tüm tesislerde daha azdır. Nitelikli personel açığının fazla olduğu konaklama sektöründe niteliksiz personel için doğrudan başvuru kanallarının kullanılması yeterlikten nitelikli personel için iş arama sitelerinin kullanımı hem işletme sahipleri hem de iş arayanlar tarafında yaygınlaştırılmalı, İŞKUR ile gerçekleştirilen programların etkinliğini geliştirecek tedbirler alınmalıdır.

Sektör, Turizm ve Otelcilik MYO'dan stajyer ve mezun taleplerinin karşılanamadığını, bununla birlikte yönlendirilenlerin de sektörün ihtiyaç duyduğu kalifikasyona sahip olmadığı sıklıkla dile getirmektedir. Mesleki okul sayısının ve verilen eğitimin yetersizliği nedeniyle Trabzon'da Turizm Fakültesi kurulmasının ve eğitim kalitesinin artırılmasının sektöre olumlu katkısı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca imalat sana-

yiinde uygulanan Model Fabrika yaklaşımına benzer şekilde konaklama sektöründe hayat boyu öğrenme ilkeleri doğrultusunda kurumsal dönüşümü ve nitelikli istihdamı sağlamaya dönük Trabzon Model (Model Otel) uygulaması geliştirilebilir. Bu sayede; öncelikle ne eğitimde ne istihdamda olan kesimin işgücü piyasasına dâhil edilmesi ve sektörün nitelikli işgücü talebinin karşılanması yanında sektör çalışanlarının ve yöneticilerinin nitelik ve uzmanlıklarının sürekli gelişimine katkı sağlanabilecektir.

Trabzon'daki konaklama sektörü işletmeleri bölgeye göre yabancı dil bilgisi iyi ve iletişim becerisi yüksek personel bulmakta daha fazla zorlanmaktayken deneyimli ve teknik bilgi sahibi personele daha kolay ulaşmaktadır. Özellikle 3 ve altında yıldız sayısına sahip işletmeler yabancı dil bilen personel bulamaktadır. Beceri açığı yıldızlı otellerin tamamında en çok ön büro hizmetlerinde, basit konaklama tesislerinde kat ve oda hizmetleri, diğer kategorilerdeki tesislerde ise yiyecek içecek hizmetleri yanında kat ve oda hizmetlerinde ortaya çıkmaktadır. Ön büro tecrübesi bulunan, yabancı dil bilen ve temsil kabiliyeti yüksek personel yönetici olabilecek kilit role sahiptir. Bu nedenle meslek edindirme kuruluşlarının veya teknik destek sağlayan kurumların sektör temsilcileriyle işbirliği içerisinde istihdam garantili temsil kabiliyeti yüksek kişilere özgü (ön eleme yapılarak) yıldızlı otellerin yaygın bir şekilde kullandığı Opera-Amonra-Elektra gibi rezervasyon sistemlerinin öğretildiği, karşılama esnasındaki temel mesleki İngilizce ve Arapça ile ön büro müfredatının uygulandığı meslek edindirme kursları yiyecek ve içecek hizmetleri sunumu ve kat - oda hizmetleri kursları açması önerilmektedir. Ayrıca sektör temsilcileriyle bölge insanının turizm sektörünü sadece mevsimlik bir iş olarak görmesini engelleyecek farkındalık faaliyetleri de yürütülmelidir.

Nitelikli personelin Trabzon'daki işletmeleri tercih etmemesinin altında da kısa turizm sezonu önemli bir yer tutmaktadır. Sezon kısalığı nedeniyle personele sürdürülebilir sabit bir maaş verilememekte, orta kademe kariyerlerde ise o basamağın gerektirdiği mali ve sosyal imkanlar sağlanamamaktadır. Nitekim anket sonuçlarında ulaşım, iş yükü ve mesai süresi-hafta tatili sorunları %18'nin altında kalmıştır.

Nitelikli personel sorunun sosyoekonomik nedenleri de bulunmaktadır. Turizm sektörü çalışanlarının yoğunlukla gençlerden oluşması, il genelinde gençlerin sosyal ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal imkan ve donatıların yetersizliği ve sezon kısalığı nedeniyle gelirin azalmasından ötürü nitelik kazanan personel sezonun daha uzun olduğu ve sosyal imkânları gelişmiş diğer illere göç etmektedir. Fındık-çay gibi yan gelirin olduğu bir bölgede turizm sezonu ile tarım sektörünün pik zamanlarının çakışması da nitelikli personel bulunmasını zorlaştırmaktadır.

Nitelikli personele yönelik tüm bu bulgular, genç işsizliğinin yüksek olduğu Trabzon'da istihdam ve farkındalık projeleri yanında sosyal donatı ve rekreasyonel aktivitelerin sayı ve çeşidinin artırılması, alan yönetimi gibi modellerle mevsimsellik etkisini azaltarak konaklama tesislerinin doluluk oranlarını artıracak kış turizmi başta olmak üzere alternatif turizm türlerinin geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Raporda, Trabzon'un konaklama sektörünün satış ve pazarlama yapısı da ortaya konmuştur. Trabzon konaklama sektöründe satışların çoğu Expedia, Booking, HRS, Trivago, hotels.com, Tatilburada, Etstur vb. online dağıtım kanalları üzerinden gerçekleşmektedir. Oran olarak tesisin kendi telefon, mail, kurumsal web sayfası veya doğrudan otele geliş yoluyla konaklattığı müşteri grubu ikinci, seyahat acentesi/tur operatörü satışları ise üçüncü sıradadır. 4 ve 5 yıldızlı oteller, diğer tüm tesislerden farklı bir örüntü sergilemektedir: acente üzerinden rezervasyonlar ilk sırada, online dağıtım kanal-

ları ise ikinci sırada olup en az rezervasyon doğrudan satışlarda gerçekleşmektedir. Bunun sebebi de yurt dışı online rezervasyon kanallarına ödenen yüksek komisyon yerine acentelerle işbirliği oranını artırma stratejisidir. Kayıt dışılarla birlikte Trabzon'da yabancı menşeli online dağıtım kanallarına Trabzon'da yaklaşık 30 milyon avro ödeme yapıldığı tahmin edilmektedir. Mevcut online dağıtım kanallarının yabancı menşeli olması ve Trabzon'daki konaklama sektörünün büyüklüğü göz önünde bulundurulduğunda bölge geneli yerli bir platformun kurulması, platformun yönetiminin de sektör temsilcilerinden oluşan bir destinasyon yönetim örgütü üzerinden gerçekleştirilmesi veya yerli acentaların satışlarda ağırlığının artırılması gerekmektedir. Bu sayede online dağıtım kanallarına aktarılan pay azaltılarak sektörün karlılığı, sürdürülebilirliği ve ülke ekonomisine katkısı artırılabilecektir.

Ankette kurumsallık azaldıkça işletmelerin tanıtım faaliyetleri gerçekleştirme oranlarının azaldığı gözlemlenmiştir. Trabzon'daki işletmeler çoğunlukla profesyonel sosyal medya tanıtımı ve B2B toplantıları gerçekleştirmektedir. İşletmelerin sadece %20'sinin sosyal medya yönetimi işini dış kaynaklardan temin ettikleri ve bu faaliyeti gerçekleştirmek isteyen %20'lik büyük bir grubun varlığı birlikte düşünüldüğünde Trabzon'da ve bölgede sosyal medya yöneticisi istihdamının artacağını ortaya koymaktadır. Dolayısıyla istihdama yönelik politika geliştiren ve meslek kursları açan kurum-kuruluşların sosyal medya yöneticiliğine de eğilmeleri gerekmektedir. Fuar-famtrip-roadshow tanıtım faaliyetlerini gerçekleştirenlerin oranı diğerlerine göre az olsa da işletmelerin büyük çoğunluğu gelecekte bu faaliyeti gerçekleştirmek istemektedir. Bu nedenle sektörle ilişkili çatı kuruluşlar ve kamu kurumlarının hedef pazarları belirleyerek, organizasyonları planlayıp koordine ederek, gerekirse de masrafları azaltarak söz konusu talebi karşılamaları bir politika önerisi olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca işletmelerin yarıya yakın bir kısmı basılı ve görsel medya reklamlarına ihtiyaç duymamaktadır.

Anket, Trabzon'daki konaklama sektörünün ileri ve geri bağlantılarının boyutu hakkında da bilgi vermektedir. İşletmeler arasında oransal olarak en çok işletilen dışarıdan temin edilen hizmetler sırasıyla ilaçlama, tur-acentra hizmetleri, havaalanı transfer hizmetleri, çamaşırhane hizmetleri, iş güvenliği, bilgi işlem hizmetleri ve sosyal medya yönetimidir. İşletmelerin dışarıdan tedarik ettiği hizmetlerin varlığı ve kalitesi bakımından Trabzon, TR90 illerine göre daha iyi konumdadır. Bu durum, Trabzon'da işletmelerin dikey uzmanlaşma eğilimlerinin yüksek olduğunu, diğer illerde de konaklama sektörü geliştikçe Trabzon örneğinde olduğu gibi sektörle ilişkili yeni iş kollarının da gelişeceğini göstermektedir.

Tedarik zinciri kapsamındaki cevaplar doğrultusunda Trabzon'un mümkün olduğunca yerel tedarik kanallarını kullandığını söylemek mümkündür. Özellikle Uzungöl'deki işletmeler, tedariklerinin bir kısmını yakınlık nedeniyle Rize ilinden gerçekleştirmektedir. Daha çok buklet malzemelerin bir kısmı ve Trabzon'da üretimi olmayan ürünler şehir dışından tedarik edilmektedir. Trabzon'daki konaklama sektörünün - dolayısıyla da tedarik zincirinin - büyüklüğüyle birlikte sektörün yerelden tedarik eğilimi kırsal kalkınma alanında birçok fırsat barındırmaktadır. Trabzon'da özellikle buklet malzemelerin yüksek kalitede ve yerelde üretimi üzerine projeler geliştirilmelidir. Özellikle tarım ürünleri üreticileri ile konaklama sektörü satın alma ekiplerini bir araya getiren sosyal sorumluluk da içeren projeler hayata geçirilmelidir. Ayrıca yerelde hizmet sağlayan tedarikçilerin lojistikte - soğuk zincire riayet, kapiya kadar teslimat seçeneği vb - hizmet kalitelerini geliştirecek projeler de uygulanmalıdır.

Ankette işletmelerin destek/teşvik/hibelerden yararlanma durumları hakkında önemli bilgiler elde edilmiştir. Büyüme eğilimi devam eden ve bacasız sanayi olarak nitelendirilen turizm sektöründeki konaklama işletmelerinin hem Trabzon'da hem de bölge genelinde yaklaşık %45'inin hiçbir destekten yararlanmadığını belirtmesi önemli bir politika açığına işaret etmektedir. Bu durum turizm desteklerinin tanıtımı, şartları ve bütçeleri açısından gözden geçirilmesi gereken hususların bulunduğunu ortaya koymaktadır. Devlet destek ve teşviklerinden en çok yararlanan grup 4 yıldızlı oteller, en az yararlananlar ise basit konaklama tesisleridir. Ayrıca 4 yıldızlı otellerin yararlandıkları desteklerin çeşitliliği de daha fazladır. İşletmeler arasında kullanımı en yaygın destek, personel maliyetlerini azaltmaya yarayan İŞKUR destekleridir. Yatırım teşvik belgesi, başvuranlar arasında herhangi bir sıralama yapılmayan fakat turizm yatırım belgesi alınmasının zorunlu olduğu (basit konaklama belgeliler bu nedenle başvuramamaktadır) gerekli şartları sağlayan tüm başvuru sahiplerinin yararlanabileceği bir teşvik sistemidir. İvmelenerek devam eden turizm hareketliliği hesaba katıldığında başta komple yeniden yatırımlar başta olmak üzere modernizasyon ve tevsî yatırımlarında yatırım istahının devam edeceği öngörüsüne istinaden teşvik sistemi hakkında bilgilendirme ve farkındalık artırma faaliyetlerine ağırlık verilmesi gerekmektedir. Trabzon'da en yaygın üçüncü destek ise KOSGEB destekleridir. KOSGEB destekleri ile ilgili göze çarpan husus, Trabzon'daki turizm işletmelerinin Bölge'deki diğer illere nazaran oransal olarak daha az destek aldıklarıdır. Trabzon genelinde konaklama sektörü işletmelerinin %7'si kalkınma ajansı desteklerinden yararlandığını belirtmiştir. KOSGEB desteğinde olduğu gibi 5 yıldızlılar hariç her işletme grubunda Kalkınma Ajansı desteklerinden faydalanan işletme görmek mümkündür.

Yatırımların finansmanı hakkındaki sorulara verilen yanıtlar da dikkat çekicidir. TR90'a kıyasla Trabzon'da işletmelerin öz sermaye kullanım oranı daha yüksek, kredi kullanan işletme oranı ise daha azdır. Trabzon'da krediye başvurmeyan işletmeler %66 gibi yüksek bir orana sahiptir. Bu durumun oluşmasında turizm sezonunu kaçırmamak ve hızlı hareket etmek adına işletmelerin kredi ve destek prosedürleri ile uğraşmak istememesinin etkili olduğu düşünülse de sebepleri ayrıca irdelenmelidir. İşletmelerin sadece %28'i kredi kullanabilmiş, bu oranın yaklaşık beşte biri (%6) kadarının başvurusu reddedilmiştir. 5 yıldızlı oteller hiç kredi başvurusu yapmamış olup bunun işletme sahiplerinin kredibilitesini farklı sektördeki işletmeleri için kullanmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Yatırım kredisinde yıldızlı otellerden başvuru yapanların tamamının başvurusu kabul edilmiştir. Trabzon'da 2020 öncesi kurulan işletmelerin de yatırım kredisine başvurmuş olmaları modernizasyon veya kapasite artırma yatırımlarına işaret etmektedir.

Bölge genelinde konaklama sektörü işletmelerinin gelecek yatırım planlarının bulunması, turizm sektörünün turist beklentisinin yüksek olduğunu, sektörün büyüme eğiliminin devam edeceğini göstermektedir. Trabzon ve bölgede yatırım planı bulunan işletmelerin oranı aynı olmakla birlikte yatırımın türü açısından Trabzon bölge genelinden ayrılmaktadır. Trabzon'daki işletmelerin tevsii ve kapasite artırmaktan ziyade sıfırdan yeni yatırıma yöneldikleri görülmektedir. Ayrıca basit konaklama tesisleri ile diğer kategorisinde yer alan işletmelerde tamamlayıcı yatırım yapmak isteyenlerin oranı Trabzon ortalamasından yüksektir. Dolayısıyla destek veren veya fon sağlayan kurum ve kuruluşların tesis niteliğine göre değişen ihtiyaçları göz önünde bulundurarak program tasarımı yapmaları gerekmektedir. Ayrıca anket verileri, fon sağlayıcı kuruluşların destek programı tasarımlarında finansman desteği yerine faizsiz kredi veya hibeyi tercih etmeleri gerektiğini göstermektedir.

Şehrin turistlere sunduğu değerler konaklama sektörünü doğrudan etkilemektedir. Trabzon'daki işletmelerin üçte ikisi şehirdeki rekreasyon alanlarının ve rekreasyonel aktivitelerin (yürüyüş, park ve çocuk oyun alanları; eğlence ve aktivite alanları, plaj ve marina ve denizde nostaljik tekne turları, kaliteli restoranlar, ATV-trekking gibi açık hava aktiviteleri, sosyal aktivite vb.) çeşitliliği, sayı ve niteliğinin artması gerektiğini belirtmektedir. Söz konusu mekân ve aktivitelerin çeşitliliği, sayı ve niteliğinin artması, sadece turistler değil, aynı zamanda kent halkının sosyal donatı ihtiyacını da karşılayacağından politika yapımcıların bu hususa ayrıca önem vermeleri gerekmektedir. Ayrıca şehir merkezinde (meydan) ve önemli destinasyonlarda (Uzungöl) sezon döneminde yaşanan trafik sıkışıklığı ve araç otoparkı sorunlarının çözülmesi; Trabzon havaalanının terminal binası (özellikle dış hatlar terminali), CIP ve VIP salonlarının iyileştirilmesi; Trabzon'a kış turizmi ve MICE turizmi kapsamında fuar merkezi kazandırılarak turizmin 12 aya yayılması da işletmelerin Trabzon'da değişmesini istedikleri diğer hususlardır. Kayıt dışı ve denetim eksikliği de talepler arasında önemli bir yer tutmaktadır. İşletmeler kayıt dışı hizmet veren tesislerin tespit edilip haksız rekabetin engellenmesini, ürün ve hizmetlerin piyasa değerini de içerecek şekilde fiyat ve denetleme politikasının belirlenmesini şehrin önemli ihtiyaçları arasında görmektedirler. Denetleme eksikliği kamu zararına da yol açmaktadır. Vergi ve TGA payı ödenmemesi nedeniyle sektörde kamusal gelir kaybı yaşandığı tahmin edilmektedir. Ayrıca, denetimsizlik arttıkça kayıtlı işletmeler rekabette zorlanarak yeni yatırımlarını kayıt dışı alana yönlendirebilmektedir.

Ek: 2023 Yılı Turizm Sektörüne Yönelik Saha Çalışması 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 şıkki 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 şıkki 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. Planladığımız 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 Tel : 444 82 90

