

# Seyahat Acentelerinde Yenilik Yönetimi: Kültürel Deneyim Üzerine Bir Uygulama

Arş. Gör. Ozan ATSIZ

Prof. Dr. İsmail KIZILIRMAK

İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Turizmi İşletmeciliği, ozan.atsiz@istanbul.edu.t

İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Turizmi İşletmeciliği, ikizilirmak@istanbul.edu.tr

## Öz

Turizm endüstrisi içerisinde kurum/kuruluş ve birçok faaliyeti bulunduran bir sektördür. Küreselleşme ve teknolojinin beraberinde getirdiği değişimler, bu kurum/kuruluşları ve faaliyetleri büyük oranda etkilemiştir. Yaşanan değişim ve gelişimler, seyahat acentalarının sunmuş olduğu ürünlerin yeniliğinin ve gelişiminin önemli olduğunu göstermektedir. Çünkü ürün gelişimi ve yeniliği, değişen küresel dünyamızda rekabette en önemli araç olarak görülmektedir. Bu çalışmanın amacı, Sultanahmet bölgesinde bulunan ve kültür turizmine yönelik hizmet sunan A grubu seyahat acentelerinin yenilik yönetimine yaklaşımlarını belirlemektir. Çalışmanın amaçlarına ulaşabilmek için, araştırma kapsamında durum değerlendirmesi çalışmalarında güvenilirliği sınanmış bulunan ve nitel araştırma yöntemlerinden biri olan yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışmada, örneklem büyüklüğü tesadüfi örneklem yöntemlerinden rasgele örnekleme yöntemi kullanılarak belirlenmiştir. Toplamda 13 seyahat acenta yetkilisi ve çalışanlarıyla görüşülmüştür. Ancak, 3 yetkilinin vermiş olduğu bilgilerin yetersiz olmasından dolayı çalışmaya dahil edilmemiştir. Toplanan veriler, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. İncelenen dokümanlar sonucunda, kültürel deneyime yönelik ürün yeniliğine yönelik “ürünün içeriğine yönelik” ve “ürünün sunumuna yönelik yenilikler” olmak üzere iki ana tema ortaya çıkmıştır. Ürün içeriğine yönelik yenilikler, bölgede bulunan acentaların sayısının fazlalığı ve aynı ürünü sunması, acentaları bu faaliyete yönelttiği görülmektedir. Ürünün sunumuna yönelik yeniliklerde ise, ürünün sunumunda meydana gelen yenilikler ürünü daha çekici kılacağını ve üründe de birtakım yenilikler getireceği seyahat acentaları yöneticileri ve çalışanları tarafından belirtilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Yenilik yönetimi, Ürün Yeniliği, Seyahat Acentası, İstanbul.

## Abstract

Tourism industry is a sector that is included different organizations and various activities. These organizations and activities have been effected seriously with the technologies innovations and globalization. It has been necessary for travel agencies to product innovation and improvement as a result of experienced changes and improvements. Because product innovation and improvement have been seen so important as a competition instrument in the changing world. The purpose of this study is to explore viewpoints of A group travel agencies presenting product related with cultural against innovation management. In this research, semi structured interview method has been used which is used generally in qualitative researches and random sampling method. A total of 13 travel agent's officials and employees have been interviewed. However, it was excluded from the study 3 travel agent's officials and employees because of the lack of

information. Content analysis was applied to examine the transcribed data. After interviewing and analysis of transcribed data, all dimension were merge under towards product content and innovations toward product presentation. It has been revealed that majority of number of agents in the region and to offer the same products lead them to innovative changes toward product content. In innovations toward product presentation, travel agency's employees and officials implied that innovation occurred in presentation of product would be attractive the product and bring some innovations in the product.

**Keywords:** *Innovation Management, Product Innovation, Travel Agency, Istanbul.*

## **Giriş**

Turizm endüstrisi, pazarlama faaliyetleri (seyahat acentaları, tur operatörleri), konaklama hizmetleri (otel, motel, tatil köyleri v.b.), ulaştırma hizmetleri (karayolu, havayolu, denizyolu ve demiryolu), yiyecek ve içecek faaliyetleri (restoran, kafeterya ve bar), perakende satış mağazaları (hediyelik eşya ve sanat eserleri satan mağazalar), kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve rekreasyon ve animasyon gibi çeşitli etkinlikleri içinde barındıran oluşumdur (Olalı ve diğerleri, 1993: 6).

Küreselleşmenin beraberinde getirdiği değişimler, sadece sanayi işletmelerini değil hizmet işletmelerini de büyük oranda etkilemektedir. Hizmetin yoğun olduğu turizm sektöründe yer alan işletmeler, yaşanan değişim ve gelişimlerle birlikte yeniliğe olan gereksinimlerin her geçen daha önemli olduğu görülmektedir (Kocabacak ve diğerleri, 2013:2).

Teknolojik gelişmeler, günümüzde değişim, gelişim ve yenilik kavramlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Günlük yaşamımızda önemli bir yeri bulunan bilgi çağı, teknolojik ilerlemeler ve küreselleşme gibi unsurlar, işletmelerin faaliyet gösterdiği iç ve dış çevresinde de değişime, yeniliğe ve gelişime neden olmaktadır (Naktiyok, 2007).

Yenilik kavramı, ilk kez ekonomist ve politikacı olan Joseph Schumpeter tarafından "kalkınmanın itici gücü" olarak ifade edilmiştir. Schumpeter, yeniliği "Schumpeter yeniliği tam olarak, müşterilerin henüz bilmediği bir ürünün veya var olan bir ürünün yeni bir niteliğinin pazara sürülmesi, yeni üretim yöntem ve süreçlerinin uygulanmaya başlanması, yeni pazarların açılması, işletme faaliyetleri için gerekli olan kaynakların tedariki konusunda yeni pazarların bulunması, işletmenin yeniden örgütlenmesi ve yeniden tasarlanması olarak tanımlamıştır (Elçi, ve diğerleri, 2008).

Seyahat acentasının ürünleri, içeriği kolay anlaşılmayan hizmet ve yeme-içme, konaklama, ulaşım, şehir turu, eğlence ve alışveriş gibi elemanların üretim ve tüketimin aynı anda olduğu özel ürünler olarak düşünülebilir. Acentalar, sürekli aynı hizmeti ürettikleri ve emek gücüne ve diğer öğelere fazla para harcamadıkları için ürün yeniliği ve gelişimi üzerinde fazla durmazlar (Yang ve Harbin, 2010). Seyahat acentalarında ürün yeniliği ve geliştirme, faaliyet sunulan alanları kapsayabileceği gibi birçok unsuru da kapsayan bir süreçtir. Bunlardan bazıları; iç yönetim, tedarik yönetimi, turistik destinasyonlarla olan ilişkiler ve müşterilerle olan ilişkiler doğrudan veya dolaylı olarak ürün yeniliği ve gelişimini etkileyen önemli unsurlardan bazılarıdır (Arıca, 2013). Seyahat acentalarının bu gelişim ve yeniliği yaparken ürün bağlantıları, yoğunlaşmaları ve çeşitlendirilmesi gibi konulara özen göstermesi çok önemlidir (Benur, ve diğerleri, 2015).

Kültürel deneyim bir destinasyonun uzun dönemli başarısı için en önemli unsur olarak görülmektedir (Rojas ve diğerleri, 2008). Özellikle ülkemiz kültür turizmi açısından zengin bir

destinasyona sahip olmasına rağmen, bu destinasyonda bulunan kültürel unsurların pazarlanmasında ve tanıtılmasında yeterince yenilik ve değişime gidilmediği söylenebilir.

Konu ile ilgili olarak İstanbul'un kültür turizmi yapılabilecek unsurları incelendiğinde, sahip olunan alanların fazla olduğu görülmektedir. İstanbul Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün sitesinde de belirtildiği üzere birçok kültürel çekicilikler bulunmaktadır. Ancak, sahip olunan çekiciliklerin seyahat acenteleri tarafından yenilik yönetiminde ne ölçüde kullanıldığına ilişkin veri bulunmamaktadır. Bu çalışmanın amacı, İstanbul Sultanahmet bölgesinde bulunan kültür turizmi sunan A grubu seyahat acentelerinin yenilik yönetimine yaklaşımlarını belirlemektir.

### **Literatür Taraması**

Yenilik kavramı Oslo Kılavuzunda *"işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet) veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesi"* olarak tanımlanmaktadır. Yenilik, bütün işletme ve firmalar açısından olduğu gibi seyahat acentaları açısından da iki şekilde gerçekleşebilmektedir. Bunlardan birincisi bir ürün ve hizmetin sıfırdan üretilmesini içermektedir. Diğeri ise ürün, hizmet veya fikirlerdeki devam eden işleyişte meydana gelen değişimleri açıklayan inovasyon kavramıdır. İnovasyon kavramı (2010) tarafından pazarlama kavramı ile düşünülerek, bir ürünün, hizmetin veya fikrin pazarlanabilir kılınması olarak tanımlanmaktadır. Ürün yeniliği ise, işletmelerin sunduğu hizmetlerin ya da yaptıkları ürünlerin içerisinde meydana gelen değişimler olarak tanımlanacağı gibi bir ürün veya hizmetin yaşam süresini artıran veya rekabet edilebilirliğini sağlayan ilerleme olarak da tanımlanmaktadır (Durna, 2002: 66).

Ürün gelişimi ve yeniliği, değişen küresel dünyamızda rekabette en önemli araçtır (Ma, ve diğerleri, 2015). Ürün yeniliği kavramı, yeni veya geliştirilmiş bir mal veya hizmetin, yeni pazarlama yöntemleri ve organizasyonlarla beraber kullanılarak iç ve dış ilişkilerde uygulanması olarak tanımlanmıştır (Yavuz, 2010). Fakat yeni ürünler, bazen şirketler için yeni fırsatlar sunarken, bazıları içinse risk teşkil etmektedir. Bu yüzden, planlamalar yaparken bu riskler göz önünde bulundurulmalıdır (Ernst, 2002). Ürün yeniliğinin amacına kısaca değinecek olursak, içinde bulunduğumuz çevreye yeni bir ürünü yaratmak, mevcut olan ürünümüzü iyileştirip yada revize ederek eklenmesi, varolan maliyetlerin düşürülmesi yada var olan ürünlerin pazarda başarılı bir şekilde konumlandırılması olarak belirtilebilir (Duran ve Saraçoğlu, 2009). Ürün gelişimi kavramı ise, teknolojik ve pazar gelişmelerine karşı ürünlerini belli bir aşamadan geçirerek uyum sağlamak ve çeşitlendirmek olarak söylenebilir (Brown ve diğerleri, 1995). Bu nedenle, ürün gelişimi kurumsal başarı ve yenilenme açısından önemli bir araçtır (F.Slater ve diğerleri, 2014).

İşletmeler, ürün yeniliğinde bulunulurken bazen engellerle karşılaşabilir. Bu engeller, işletmenin ürününü tamamlamada ve geliştirmede türlü güçlüklerle karşılaşmasına neden olur. Bunlardan bazıları, ekonomik faktörler (ürün maliyetinin yüksek olması, algılanmış yüksek riskler, uygun finans kaynaklarının azlığı ve ürün yenilenmenin uzun sürmesiyle kaynak aktarımının yetersizliği), işletme faktörleri (personel yetersizliği, yenilik potansiyeli yetersizliği, teknolojik bilgi eksikliği, pazarın bilgi eksikliği ve ürün yeniliği genişlemesinin güçle kontrol edilmesi) ve altyapı yetersizliği ve teknolojik fırsat eksikliği gibi diğer faktörler olarak sıralanabilir; fakat bu faktörler toplumdan topluma, işletmeden işletmeye farklılık göstermektedir (OECD, 2005).

Seyahat işletmelerinde sürdürülebilir bir yönetimin sağlanması için yenilik kavramı, bulunduğu bölgenin ekonomisi içinde önemli görülmektedir. Küreselleşmenin, yenilik kavramının gelişim göstermesinde önemli bir etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca, uluslararası turizm pazarında seyahat işletmelerini güçlü bir şekilde değişim ve gelişime zorlayan yenilik kavramının önemi giderek artmaktadır. Çünkü seyahat acenteleri, ekonomik yaşamlarını sürdürülebilir bir hale getirmeleri için sürekli değişim ve gelişime uyum sağlamak zorundadırlar (Demir, 2014).

Günümüzde seyahat konusunda yaygın olan ve internet aracılığıyla sitelerden, buldukları yerden, konaklayacakları işletmeden, gidecekleri destinasyondaki eğlence olanaklarına kadar birçok ürünü görüntülü olarak izleyip seçimlerini ona göre yapmaktadırlar (Mısırlı, 2002:12). Ayrıca seyahat acenteleri, arz ve talep etiklerine sahiptir (Arıca, 2013:14). Bu nedenle turistik ürün sunan seyahat acenteleri, pazardan pay alabilmek için dünyadaki değişimlere ayak uydurarak pazarda ürün farklılığı için kendi içinde çeşitli değişimlere gitmelidir (Renshaw, 1997:136). Arıca (2013) tez çalışmasında, seyahat acentalarının ürün değerlendirme sürecini, *turistik bölgeyle ilişkiler, iç yönetim faaliyetleri, müşterilerle ve tedarikçilerle ilişkiler* kapsamında değerlendirdikleri sonucunu ortaya koymuştur.

Tekin ve Durna, (2012), dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri üzerine uyguladıkları çalışmada, yenilik faaliyetleri sonucunda müşteri memnuniyetini sağlamak, maliyetlerden tasarruf etmek, daha fazla kar elde etmek, rekabet avantajı sağlamak ve teknolojiyi takip etmek amaçlandığını ifade etmişlerdir. Söz konusu bu faaliyetlere; maliyet, personelin niteliği, misafirlerin talebi, iletişim sistemi, idari engeller, örgüt kültürü, örgüt yapısı ve bürokrasinin engel oluşturduğu ve yenilik kararlarının oluşmasında büyük çoğunlukla otel işletmesi sahibi ve yönetim kurulu başta olmak üzere işletme yöneticilerinin etkili olduğu ve en düşük etkiyi işletmenin insan kaynağının sağladığını ortaya koymuştur. Yapılan çalışmalar incelendiğinde, Yang ve Harbin, (2010), düşük fiyat rekabetinden kaçınmak için, seyahat acenteleri ürün yeniliği aracılığıyla farklılaştırılmış rekabet stratejisi denemeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Yüzbaşıoğlu, Çelik ve Topsakal (2014) seyahat acentaları üzerine yapmış oldukları küçük ve orta büyüklükteki turizm işletmelerinde yenilik çalışmasında, seyahat acentalarının turizm sektöründe hayatta kalabilmeleri için ürün yeniliğinde bulunmalarının son derece önemli olduğu sonucuna varmışlardır.

### **Araştırmanın Yöntemi**

Yapılan çalışmada, öncelikle ilgili literatür taraması yapılarak yenilik yönetimi ve yenilik yönetiminin turizm işletmeleri için önemini ortaya koyan akademik çalışmalar incelenmiştir. Araştırma kapsamında, yenilik yönetimini seyahat acentaları açısından değerlendirerek, etkinliğini artırmak için mevcut potansiyelinin ortaya konulması amaçlanmış ve stratejik açıdan ürün yeniliğinin önemi ortaya konulmuştur.

Seyahat acentelerin kültürel deneyimde yönelik yenilik yönetimine ilişkin ilgili literatürde, geniş kapsamlı bir araştırmanın bulunmaması çalışmanın özgünlüğünü ortaya koymaktadır. Araştırma kapsamında, durum değerlendirmesi çalışmalarında güvenilirliği sınırlanmış bulunan ve nitel araştırma yöntemlerinden biri olan yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır. Görüşme yöntemi "gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik, nitel bir sürecin izlendiği araştırma" olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 39). Yarı yapılandırılmış görüşme ise, daha esnek olup, soruların sayısı ve sırası ortama göre değişebilmektedir (Kozak, 2014:91).

Bu araştırmada görüşme yönteminin kullanılmasındaki amaç; seyahat acentaların ürün yönetiminde kültürel ürünlerin sunulmasına önemli görülen yöneticilerin görüşleri dikkate alınarak işletmede kullanılan mevcut ürün yeniliği potansiyelin nasıl kullanıldığını ve mevcut yenilik yönetimi yaklaşımlarını daha verimli nasıl kullanabileceklerini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini, Sultanahmet'te kültür turizmine yönelik hizmet sunan A grubu seyahat acentaların yöneticileri ve bu konuda uzman olan işletme çalışanları olarak belirlenmiştir. Yapılan görüşmeler 25 dakika ile 30 dakika srmştr. Veri elde edilen birimler, alfabetik olarak harflerle (A, B, C şeklinde) kodlanmıştır. Bu araştırmada, örneklem büyüklüğü tesadüfi örneklem yöntemlerinden rasgele (seçkisiz) rnekleme yöntemi kullanılarak belirlenmiştir. Bu bağlamda, araştırmacı tarafından Sultanahmet'te bulunan seyahat acentalarında konu ile ilgili yönetici ve çalışanlara ulaşılmıştır. Görüşmede ilgili alan yazından ve Bozkurt ve Mesci, (2013) alışmasından yararlanarak aşağıdaki dört soru yönetici ve çalışanlara sorulmuştur;

1-Genel olarak yenilik kavramı hakkında ne düşünüyorsunuz?

2-Kültürel unsurların yer aldığı turistik ürünlere ilişkin rakiplerinizden farklı olarak hangi yenilik türlerini uygulamaktasınız?

3-Mevcut kültürel deneyime ilişkin turistik ürünlere ilişkin çıktı kalitesini artırmak için herhangi bir yenilik uygulamaktasınız? Mevcut rnlerin, işlevsel özelliklerinde müşteri açısından kullanım kolaylığı sağlayıcı yenilikler yapılmakta mıdır?

4-Mevcut ürünlerden tamamen farklı işlevsel özelliklere sahip ürünleriniz var mı? Eğer varsa hangi ürünleri piyasaya sunmaktasınız? Sunulan rnler, işletmeye ne tür katkılar sağlamaktadır? Bu rnlerin yeniliğinde herhangi bir engelle karşılaşıyormusunuz?

Yapılan görüşmelerde katılımcıların izni alınarak hem ses kaydı yapılmış hem de notlar tutulmuştur. Görüşmelerin tamamı, ses kayıt cihazıyla kaydedilmiştir. Ses kayıtları, daha sonra deşifre edilerek yazılı metin haline getirilmiştir. Deşifre edilen görüşmeler, en az 3 en çok 5 sayfa olmak üzere toplamda 34 sayfalık bir doküman elde edilmiştir. Yazılı ortama geçirilen veriler, içerik analizi yönetimiyle incelenmiştir. İçerik analizi; yazılı, sözlü veya görsel mesajların analiz edilerek bir sonuca varmayı amaçlayan (Cole, 1988) ve turizmde son yıllarda sıklıkla kullanılan bir yöntemdir. Araştırmada elde edilen veriler, öncelikle sınıflandırılmış ve değerlendirilmiştir. Araştırma metinlerindeki ortak olan ve sıklıkla tekrarlanan ifadeler belirlenmiştir.

### **Tartışma ve Sonuç**

Katılımcıların demografik özelliklerine bakıldığında, % 100'n erkeklerin temsil ettiği görülmüştür. Aynı şekilde katılım gösterenlerin % 80'ini 25-39 ve 40-59 yaş grubu olan geç ve orta yaş grubunda olan cevaplayıcılar oluşturmaktadır. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında % 50' sinin evli ve % 50' sinin bekar olduğu görülmüştür. Görüşmeye katılım gösterenlerin eğitim durumları ise % 70 lisans ve % 30 lise mezunu olduğu tespit edilmiştir. Gelir durumlarına bakıldığında ise, % 100'ünün 3000-4000 arasında olduğu görülmüştür.

İncelenen dokümanlar sonucunda, kültürel deneyime yönelik ürün yeniliğine yönelik iki ana tema ortaya çıkmıştır; ürünün içeriğine yönelik ve ürünün sunumuna yönelik yeniliklerdir.

#### **a. Ürünün içeriğine yönelik yenilikler**

Değişen turizm anlayışı ile birlikte geliştirilen turistik ürün çeşitlendirilmesi, kültür turizmine olan ilgiyi artırmıştır. Bu durum da, yeni turistik ürünlerin ortaya çıkmasına olanak sağlamıştır. Ülkemize ve İstanbul'a olan kültür turizmi talebinin artmasıyla birlikte, bu amaçla seyahat eden turistlere bu hizmeti sağlayan acentaların da sayısında bir artış yaşandığı gözlemlenmiştir. Artan bu sayıyla birlikte, yeni ürün geliştirmek ihtiyacını da beraberinde getirmiştir. Kültür turizmi, doğal ve kültürel varlıkları, etkinlikleri, güncel sanat eserlerini, bazı sosyo-ekonomik olguları turistik bir ürün olarak seyahat edenlerin hizmetine sunan bir turizm olgusudur. Bu tanım içinde, kentsel, kırsal, tarihsel, kültürel, anıtsal, sivil mimari örnekleri, etnografya, festivaller, etkinlikler, mutfak, kültürel amaçlı gezi ve seyahatler her türlü kültür ürünü yer almaktadır (Pekin, 2007). Bazı acentalar, bu kültürel unsurları farklılaştırarak turistlere sunma amacını gütmektedirler. Bu amaçla, görüşmelerden elde edilen notların incelenmesi sonucunda, kültürel deneyime yönelik ürünlerin içeriğine yönelik faaliyetleri göze çarpmaktadır. Çünkü bölgede bulunan acentaların sayısının fazlalığı ve aynı ürünü sunması, acentaları bu faaliyete yöneltmek tektedir.

Örneğin A1 yöneticisi, *"Son yıllarda tipik olarak ön plana çıkanlar ise, alaylı değil de dünyayı gezip gören ve buraya bir şeyler yapmaya gelen kişiler, çok daha farklı değişik şeyler yapıyorlar. Mesela heykel yoktur heykel satmaya çalışırlar bizde. Mantar türü vardır bizler de hem de çok özgün mantarlar. Bunların bulunduğu bölgeye yönelik turlar düzenleniyor. Ama çok nadir düzenlenmektedir. Tabii gastronomi turları, farklılaştırmak adına yapılmaktadır."* İfadesine yer vererek mevcut var olan ürünlerin dışında turistlere sunulurken farklılaştırılması gerektiğinden bahsederken, A4 ise, *"Bizim kendi programımız var. Mesela yemek turu yapıyoruz. İlk biz başlatmadık. Ama hala devam ettiriyoruz. Bizim alternatif rotalarımız var. Bu müşteri profilleri gelir durumu iyi olan ilgisi olan pazarlardır. Küçük bir trend olsa da güzel bir eğilim yani spesifik bir pazar"* ifadesine yer vererek var olan bir ürünü küçük değişikliklerle devam ettirdiklerinden söz etmektedir.

## **b. Ürünün sunumuna yönelik yenilikler**

Ürün yeniliği, mevcut özellikleri aynı olan veya öngörülen kullanımlarına göre yeni ya da ciddi bir biçimde iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin sunulması olarak tanımlanabilir. Bu sunumda, ürün yeniliği yeni mal ve hizmetlerin tanıtımı ve mevcut mal ve hizmetlerin işlevsel veya kullanıcı özelliklerinde yapılan ciddi iyileştirmeleri kapsamaktadır. Bu ürünlerin veya hizmetlerin malzemelerinde, bileşenlerinde, performanslarında, tanıtım ve pazarlanmasında da önemli değişiklikleri ve iyileştirmeleri de sınırlarına dahil etmektedir (Akgöz, Göral, & Gürsoy, 2014). Bu yüzden, ürün yeniliğinde ürünün tüketicilere sunulmasında meydana gelen yenilikler de oldukça önemlidir.

A7 seyahat acentasının sahibi bu konuya ilişkin, *"seyahat acentaların birbirlerinden pek bir farkı yok. Aynı ürünler sunmaktalar. Fakat tek fark olabilir o da güler yüz. Yani hizmetin kalitesi ürünü farklı kılabilir. Rehberin, ne kadar güler yüzlü ilgili olduğuna artık bakıyor müşteriler. Taksim ve Balat aynı yerler genellikle aynı yerlerden gelip geçiyoruz. Aynı mekanlara götürülüyor müşteriler. Burada tek fark, hizmetin kalitesi. Seni tercih etmeleriyle alakalı. Bir de fiyat politikası olması lazım tabii. Yani hizmete ilişkin olmalı."* İfadesine yer verirken, A9 ise *"illegal ve legal olan rakiplerimiz oldukça fazla ve bu yüzden yenilik benim acentamda, tabelalarımız, reklamlarımız VE web sitelerimiz olarak değerlendirebiliriz"* ifadesine yer vermiştir.

Çalışmada kültürel deneyim ile ilgili ürün yeniliğine yönelik iki ana tema ortaya çıkmıştır. Bunlar; ürünün içeriğine yönelik ve ürünün sunumuna yönelik olan yeniliklerdir. Yapılan çalışmada, ürünün içeriğine yönelik seyahat acentalarınınca yapılan yenilikleri incelediğimizde, kültür turizmi

içinde; kentsel, kırsal, tarihsel, kültürel, anıtsal, sivil mimari örnekleri, etnografya, festivaller, etkinlikler, mutfak, kültürel amaçlı gezi ve seyahatler yer almaktadır. Araştırma kapsamında ele alınan Sultanahmet bölgesinde acenta sayısının fazla olması ve tüm acentalarında aynı ürünü sunması nedeniyle bazı acentalar, kültürel deneyime yönelik yeni ürünler üretmek için çalışmaktadır. Örneğin bu doğrultuda bazı acentaların son yıllarda gastronomi turlarına ağırlık vererek bu amaçla turlar düzenlemeye çalışmaları en yaygın yenilik uygulamaları arasındadır. Yine acentaların, özgün mantar çeşitlerinin bulunduğu yörelere mantar turları düzenledikleri belirlenmiştir. Ayrıca bazı seyahat acentalarının düzenledikleri turların yanı sıra sanat eserlerinin satışına yönelik örneğin heykel satışı vb. uygulama yapmaları da dikkat çekmektedir.

Seyahat acentalarının ürünün sunumuna yönelik yapılan yenilikleri incelediğimizde ise, ürünlerin veya hizmetlerin malzemelerinde, bileşenlerinde, performanslarında, tanıtım ve pazarlanmasında da önemli değişiklikleri ve iyileştirmelerin yapıldığı belirlenmiştir. Seyahat acentalarının ürün sunumuna yönelik olarak yapılan yeniliklerinden ilki, hizmetin sunumunda müşterilere gösterilen güler yüz, saygı ve nezakettir. Hizmeti sunan çalışanların ve rehberlerin güler yüzlü ve saygılı olması müşterilerin hizmetin kalitesini değerlendirmelerinde en önemli unsurdur. Ayrıca tüm seyahat acentalarının sunulan hizmetlerin ve mekanların birbirine yakın veya aynı olması nedeniyle, hizmetin kalitesi ve işletmenin hizmete yönelik uyguladığı fiyat politikaları da dikkat çeken diğer unsurlardır. Ayrıca seyahat acentalarının yenilik ile ilgili en önemli uygulamaların acentaların ofislerine ilişkin fiziksel görünüşleri ve tanıtım ile ilgili olduğu anlaşılmıştır. Bazı acentaların tabelalar, reklamlar ve web sitelerinde yeniliklere giderek diğer seyahat acentalarından farklılaşmaya çalıştıkları görülmektedir.

Bu araştırmanın, seyahat acentalarında ürün oluşturmada yenilik yönetimine yönelik çalışan yöneticilere ve çalışanlara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu çalışmada, az sayıda kişiyle görüşülmüş ve nitel araştırma yöntemlerinden biri olan görüşme yöntemi kullanılması çalışmanın sınırlılıkları arasında değerlendirmek mümkündür. Konu ile ilgili yapılabilecek gelecekteki araştırmalarda, yöneticilerin ve çalışanların kültürel deneyime yönelik yenilik algılamaları araştırılabilir.

## Kaynakça

- AKGÖZ, E., Göral, R., & Gürsoy, Y.** (2014). Yenilik Kapsamında Turistik Ürün Çeşitlendirmesi ve Kurban Bayramı Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 1-12..
- ARICA, R.** (2013). *Seyahat Acentalarında Ekolojik Sürdürülebilir Ürün Yönetimi: Türkiye Üzerine Nitel Bir Araştırma Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir.
- B. RENSHAW, M.** (1997). *The Travel Agent*. Great Britain: Athenaeum Press.
- BENUR, A., & Bramwell, B.** (2015). Tourism product development and product diversification in destinations. *Tourism Management* , 213-224.
- BİRİCİK, A., Uzpeder, E., Kurma, E., & Dalkıran, Ö.** (2003). *STK'lar İçin Klavuz Bilgiler- II*. Helsinki: Helsinki Yurttaşlar Derneği.
- BOZKURT, Ö., & Mesci, M.** (2013). *Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi*. Eskişehir: Sidas Yayınları.
- BROWN, S., & Eisenhardt, K.** (1995). Product Development: Past Research, Present Findings, and Future Directions. *The Academy of Management Review* , 343-378.
- DEMİR, M.** (2014). *Seyahat Acentalığı ve Tur Operatörlüğü*. İstanbul: Detay Yayıncılık.
- DURAN, C., & Saraçoğlu, M.** (2009). Yeniliğin Yaratıcılıkla Olan İlişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci . *Yönetim ve Ekonomi Dergisi* , 58-71.
- DURNA, U.** (2002). *Yenilik Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- ELÇİ, Ş., & Karataylı, İ.** (2008). *İnovasyon Rehberi: Kârlılık ve Rekabetin Elkitabı*. Technopolis Group Türkiye.
- ERNST, H.** (2002). Success factors of new product development: a review of the empirical literature. *International Journal of Management Reviews* , 1-40.
- F. SLASTER, S., J. Mohr, J., & Sengupta, S.** (2014). Radical Product Innovation Capability: Literature Review, Synthesis, and Illustrative Research Propositions. *J PROD INNOV MANAG* , 552-566.
- Fossas-Olalla, M., Minguela-Rata, B., López-Sánchez, J.-I., & Fernández-Menéndez, J. (2015). Product innovation: When should suppliers begin to collaborate? *Journal of Business Research* , 1-3.
- KOCABACAK, A., & Ertürk, E.** (2013). Otel İşletmelerinde Yeniliğin Önemi. M. Mesci, & Ö. Bozkurt içinde, *Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi*. İzmir: Sidas Medya.



- MA, Z., Yu, M., GGao, C., Zhou, J., & Yang, Z. (2015).** Institutional constraints of product innovation in China: Evidence from international joint ventures. *Journal of Business Research* , 949-956.
- MISIRLI, İ. (2002).** *Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- NAKTİYOK, A. (2007).** Yenilik Yönelimi Ve Örgütsel Faktörler. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* , 211-228.
- OECD. (2005).** *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*. Oslo.
- OLALI, H., & Korzay, M. (1993).** *Otel İşletmeciliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- PEKİN, F. (2007).** Kültür Turizmi ve İstanbul. *İstanbul Turizm İl Müdürlüğü Yayını* , 238.
- RENSHAW, M. (1997).** *The travel agent*. Business Education Publishers Limited.
- ROJAS, C., & Camarero, C. (2008).** Visitors' experience, mood and satisfaction in a heritage context: Evidence from an interpretation center. *Tourism Management* , 525-537.
- TEKİN, Y., & Durna, U. (2012).** Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi Uygulamaları Alanya'da Beş ve Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi* , 93-110.
- VATAN, A. (2010).** *Turizm İşletmelerinde İnovasyon: İstanbul'daki 5 Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez*. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi.
- YANG, Z., & Harbin, P. (2010).** Analysis on Product Differentiation Strategy and Product Innovation of Travel Agency in China . *Proceedings of the 7th International Conference on Innovation & Management* (s. 593-596). Wuhan: Wuhan University of Technology.
- YAVUZ, Ç. (2010).** İşletmelerde İnovasyon - Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* , 143-173.
- YILDIRIM, A., & Şimşek, H. (2005).** *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- YÜZBAŞIOĞLU, N., Çelik, P., & Topsakal, Y. (2014).** A research on innovation in small and medium-sized enterprises in tourism industry: case of travel agencies operating in Antalya. *10th International Strategic Management Conference* , 735 - 743.