

T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ
ANABİLİM DALI

YAT LİMANLARINDA İNOVASYON VE
PERFORMANS İLİŞKİSİ: TÜRKİYE
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Emrah ÖZTÜRK

Düzce
Ocak –2012

T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ
ANABİLİM DALI

YAT LİMANLARINDA İNOVASYON VE
PERFORMANS İLİŞKİSİ: TÜRKİYE
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Emrah ÖZTÜRK

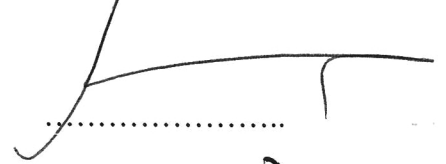
Danışman: Doç. Dr. İzzet KILINÇ

Düzce
Ocak –2012

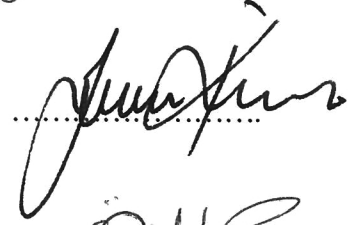
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma jürimiz tarafından Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalında oy birliği / oy çokluğu ile YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

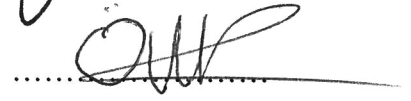
Başkan: Yrd. Doç. Dr. M. Akif ÖNCÜ



Üye (Tez Danışmanı): Doç. Dr. İzzet KILINÇ



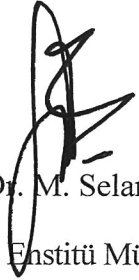
Üye: Yrd. Doç. Dr. Öznur BOZKURT



Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

02/02/2012



Doç. Dr. M. Selami YILDIZ
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Bu araştırma, Türkiye’deki yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetleri ile yat limanlarının işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmıştır.

Öncelikle tez süreci boyunca, sabır ve anlayışla bana rehberlik eden ve beni yönlendiren değerli Danışman Hocam Sayın **Doç. Dr. İzzet KILINÇ**’a sonsuz teşekkürlerimi sunar, akademik ve günlük hayatında başarılar dilerim.

Araştırmaya ilişkin verilerin sağlanmasında görüş ve düşüncelerini benimle paylaşan değerli Yat Limanı Yöneticilerine ilgi, hoşgörü ve katkılarından dolayı teşekkürü borç bilirim.

Lisans ve yüksek lisans öğrenimim boyunca bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım tüm hocalarıma katkılarından dolayı en derin teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca yüksek lisans dönemi boyunca bilgi, fikir ve görüşlerini benden esirgemeyen değerli hocalarım Dr. Muammer MESCİ ve Öğr. Gör. Yunus Emre TAŞGİT’e teşekkür ederim.

Yüksek lisans öğrenimim boyunca beni yalnız bırakmayan arkadaşlarım Erhan COŞKUN ve Sedat ÇELİK’e de tüm katkılarından dolayı teşekkür eder başarılarının devamını dilerim.

Son olarak her zaman yanımda olan, maddi ve manevi desteğini hiç esirgemeyen anneme ve kardeşlerime, tüm fedakârlıklarından dolayı teşekkür ederim.

Emrah ÖZTÜRK

ÖZET**YAT LİMANLARINDA İNOVASYON VE PERFORMANS İLİŞKİSİ:
TÜRKİYE ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA****ÖZTÜRK Emrah****Yüksek Lisans, Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı****Tez Danışmanı: Doç. Dr. İzzet KILINÇ****Ocak 2012, 157 Sayfa,**

Günümüzde küreselleşmeyle birlikte, şiddeti artan rekabet ortamında, işletmeler varlıklarını sürdürmek ve rakiplerinin gerisinde kalmamak için performanslarını artırmaya yönelik çaba harcamaktadırlar. Bu nedenle işletmeler performanslarını artırmak için ürün, süreç, pazarlama ve organizasyon gibi çeşitli alanlarda inovasyon faaliyetleri uygulamaktadırlar. Bu bağlamda araştırmanın temel amacı, yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetleri ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetleri ile işletme performansı arasındaki ilişki Dengeli Ölçüm Kartı'nın dört boyutu altında incelenmiştir. Bu kapsamda araştırmaya Turizm Bakanlığından, Turizm İşletme ve Turizm Yatırım belgeli 15 adet ana yat limanı ve tali yat limanı dahil edilmiştir. Araştırmada nitel araştırma yöntemi uygulanmıştır. Araştırmaya ilişkin veriler yat limanlarının üst düzey yöneticileriyle yapılan yüz yüze görüşmeler sonucu elde edilmiştir. Elde edilen veriler betimsel analiz tekniğiyle analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarında yat limanlarında inovasyon faaliyetlerinin uygulandığı tespit edilmiştir. Yat limanlarında ağırlıklı olarak kademeli inovasyon boyutu altında, teknolojik ve ürün/hizmet inovasyonlarının uygulandığı görülmüştür. Ayrıca yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetlerinin, işletme performansını, finansal, müşteri, içsel süreçler, öğrenme ve gelişme boyutları altında artırdığı ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yat Limanları, İnovasyon, Performans, Dengeli Ölçüm Kartı

ABSTRACT**RELATIONSHIP BETWEEN INNOVATION AND PERFORMANCE AT
YACHT HARBOURS: A RESEARCH ON TURKEY****ÖZTÜRK Emrah****Master, Division of Tourism and Hotel Management****Supervisor: Assoc. Prof. Dr. İzzet KILINÇ****January 2012, 157 Pages**

Today, with globalization, enterprises are spending efforts enhancing performance, to continue their existence and not to lag behind its competitors in intensity competition environment. Therefore, the enterprises use some innovation activities to improve their performance in various fields such as product, process, marketing and organization. In this context, the basic aim of the research is to examine the relationship between innovation and business performance in the yacht harbours. The relationship between innovation activities and firm performance in yacht harbours, examined under the four dimensions of Balanced Scorecard. 15 main and secondary yacht harbours, with Tourism Business and Tourism Investment Certificate from Ministry of Tourism, have been included in the study. In the research, qualitative research method was used. The data of the research has been collected by face to face interviews with senior managers of yacht harbours. The Data were analyzed by descriptive analysis technique. In the conclusion of research, it is understood that innovations activities have been applied by yacht harbours. Generally, Technological and product/service innovations have been applied under the dimension of incremental innovation in yacht harbours. In addition, it is understood that innovation activities increase the business performance via the dimensions of financial, customer, internal processes, learning and development.

Keywords: Yacht Harbours, Innovation, Performance, Balanced Scorecard

EMEĞİ GEÇEN HERKESE

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	II
ÖZET.....	III
ABSTRACT.....	IV
İÇİNDEKİLER	VI
TABLOLAR LİSTESİ.....	X
ŞEKİLLER LİSTESİ	XI
I. BÖLÜM.....	1
1.1.GİRİŞ.....	1
1.1.1. Araştırmanın Problemi.....	1
1.1.2. Araştırmanın Amacı.....	4
1.1.3. Araştırmanın Önemi	5
1.1.4. Araştırmanın Sınırlılıklar	6
1.1.5. Araştırmanın Sayıltıları.....	6
1.1.6. Tanımlar.....	6
1.1.6.1. Kısaltmalar.....	7
II. BÖLÜM.....	8
2.1.YAT LİMANLARI	8
2.1.1.Yat ve Yatçılık Kavramı	8
2.1.2. Yat Limanı (Marina) Kavramı	9
2.1.3. Dünyada ve Türkiye’de Yat Limanlarının Gelişimi	10
2.1.4. Yat Limanlarının Rolü ve Fonksiyonları	12
2.1.5. Yat Limanı Organizasyonu ve Yönetimi	13
2.1.6. Yat Limanlarının Ekonomik Boyutu	15
2.1.7. Yat Limanlarının Çevre İle İlişkisi	19
2.2. İNOVASYON	23
2.2.1. İnovasyon Kavramının Tanımı ve Kapsamı	23
2.2.2. İnovasyon Türleri.....	27
2.2.2.1. Radikal ve Artımsal (Kademeli) İnovasyon	28
2.2.2.2. Ürün İnovasyonu.....	29
2.2.2.3. Süreç İnovasyonu.....	30

2.2.2.4. Pazarlama İnovasyonu	31
2.2.2.5. Organizasyonel İnovasyon.....	32
2.2.2.6. Diğer İnovasyon Türleri.....	33
2.2.3. İnovasyonun Önemi	34
2.2.3.1. Rekabet	35
2.2.3.2. Verimlilik.....	36
2.2.3.3. Ekonomik Büyüme	37
2.2.4. İnovasyon ve Rekabet Gücü	37
2.2.5. İnovasyon Süreci.....	38
2.2.5.1. Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge)	39
2.2.5.2. Uygulama.....	40
2.2.5.3. Ticarileştirme	41
2.2.6. İnovasyon Sistemleri.....	42
2.2.6.1. Ulusal İnovasyon Sistemleri	44
2.2.6.2. Bölgesel İnovasyon Sistemleri	45
2.2.6.3. Sektörel İnovasyon Sistemleri	46
2.3. PERFORMANS	47
2.3.1. Performans Kavramı	47
2.3.2. Performans Kriterleri	49
2.3.3. İşletme Performansı	51
2.3.3.1. İşletme Performansının Boyutları	51
2.3.4. Performans Ölçümü	53
2.3.5. Performans Ölçüm Sistemi	55
2.3.5.1. Performans Ölçüm Modelleri	56
2.3.5.1.1. Dengeli Ölçüm Kartı (Balanced Scorecard-BSC)	56
2.3.6. İnovasyon ve Performans İlişkisi.....	61
2.3.7. Literatür Bölümünün Özeti	63
III. BÖLÜM	65
3.1. YÖNTEM	65
3.1.1. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli	65
3.1.2. Araştırmanın Yöntemi	66
3.1.2.1. Nitel Araştırma Yöntemi ve Özellikleri.....	67

3.1.2.2. Araştırmada Nitel Araştırma Yönteminin Kullanılmasının Nedenleri ..	68
3.1.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	69
3.1.4. Araştırmanın Veri Toplama Aracı	71
3.1.4.1. Görüşme Tekniği ve Türleri	71
3.1.4.1.1. Görüşmede Kullanılan Soru Formunun Oluşturulması	73
3.1.4.1.2. Nitel Araştırmalarda Geçerlik ve Güvenirlik.....	74
3.1.5. Araştırmanın Verilerinin Toplanması.....	76
3.1.6. Araştırma Verilerinin Analizi	78
IV. BÖLÜM	80
4.1. BULGULAR VE YORUMLANMASI.....	80
4.1.1. Yat Limanı Yöneticilerinin İnovasyon Konusuna Yönelik Algıları ile İlgili Bulgular	81
4.1.2. Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Türlerine Yönelik Bulgular	83
4.1.3. Yat Limanlarında İnovasyon Faaliyetlerinin Uygulanma Amaçlarına Yönelik Bulgular.....	85
4.1.4. Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Faaliyetlerinin, Yat Limanlarının Rekabet Gücüne Olan Etkisine Yönelik Bulgular	86
4.1.5. Yat limanlarının Bulunduğu Ulusal, Bölgesel ve Sektörel Sınırlar İçerisinde İnovasyon Faaliyeti Uygularken İlişki İçinde Bulunduğu Kurum ve Kuruluşlara Yönelik Bulgular.....	89
4.1.6. Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Sürecinde Gerçekleştirilen AR-GE Faaliyetlerinin Maliyeti ile ilgili Bulgular.....	90
4.1.7. Yat limanlarında Yeni Fikir, Ürün ve Hizmet Üretme Sürecinde Çalışanların Fikirlerini Ortaya Koymasına Yönelik Bulgular	91
4.1.8. Yat Limanında Yeni Fikir, Ürün ve Hizmet Üretme Sürecinde Müşterilerin Beklenti ve İsteklerinin Dikkate Alınmasına Yönelik Bulgular	93
4.1.9. Yat limanlarında Uygulanan İnovasyon Sürecinde Çalışanların Eğitimi ve Kendilerini Geliştirmesi ile İlgili Bulgular	95
4.1.10. Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Faaliyetleri Sonucunda Elde Edilen Bilginin Çalışanlar Arasında Paylaşımı ile İlgili Bulgular.....	97
V. BÖLÜM	100
5.1. SONUÇLAR VE ÖNERİLER	100
5.1.1. Sonuçlar	100
5.1.2. Öneriler	106

KAYNAKÇA.....	108
EKLER.....	129
EK 1: Görüşme Talep Mektubu.....	129
EK 2: Görüşme Formu.....	130
EK 3: Deniz Turizmi Yönetmeliği.....	132
EK 4: Yat Turizmi Yönetmeliği	147
EK 5: Turizm ve Kültür Bakanlığı'ndan Belgeli Deniz Turizmi Tesisleri.....	157

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Yat Limanlarının Sağladığı İstihdam Çeşitlemesi.....	16
Tablo 2: Türkiye’de Mevcut, İnşa Aşamasında, İhale Aşamasında ve Planlama Aşamasında Olan Yat Limanları Kapasitesi	17
Tablo 3: Türkiye’deki 5 Çıpalı Marinalar	21
Tablo 4: 2010 Yılı Uluslararası Mavi Bayraklı Marina Sayıları ve Sıralamaları	23
Tablo 5: İnovasyon Tanımları	25
Tablo 6: İnovasyon Türleri ve Boyutları.....	33
Tablo 7: Performans Tanımları	48
Tablo 8:Yıllar Bazında İncelenen Performans Ölçütleri.....	52
Tablo 9: Dengeli Ölçüm Kartı’nın Dört Boyutunun İçeriği.....	60
Tablo 10: Örneklem Yöntemleri	70
Tablo 11: Nitel Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliği için Gerekli Önlemler	75
Tablo 12: Görüşme Takvimi	77
Tablo 13: Bulguların Değerlendirilmesine Yönelik Amaç Çizelgesi	80
Tablo 14: Yat Limanı Yöneticilerinin İnovasyon Konusuna Yönelik Algıları	82
Tablo 15 : Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Türleri.....	83
Tablo 16: Yat Limanlarında İnovasyon Faaliyetlerinin Uygulanma Amaçları	85
Tablo 17: Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Faaliyetlerinin, Yat Limanlarının Rekabet Gücüne Olan Etkisi	87
Tablo 18: Yat limanlarının Bulunduğu Ulusal, Bölgesel ve Sektörel Sınırlar İçerisinde İnovasyon Faaliyeti Uygularken İlişki İçinde Bulunduğu Kurum ve Kuruluşlar.....	89
Tablo 19: Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Sürecinde Gerçekleştirilen AR-GE Faaliyetlerinin Maliyeti.....	90
Tablo 20: Yat limanlarında Yeni Fikir, Ürün ve Hizmet Üretme Sürecinde Çalışanların Fikirlerini Ortaya Koyması	92
Tablo 21: Yat Limanında Yeni Fikir, Ürün ve Hizmet Üretme Sürecinde Müşterilerin Beklenti ve İsteklerinin Dikkate Alınması.....	93
Tablo 22: Yat limanlarında Uygulanan İnovasyon Sürecinde Çalışanların Eğitimi ve Kendilerini Geliştirmesi	96
Tablo 23: Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Faaliyetleri Sonucunda Elde Edilen Bilginin Çalışanlar Arasında Paylaşımı.....	98

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Deniz Turizmi Bileşenleri.....	9
Şekil 2: Bir Yat Limanına İlişkin Örnek Bir Organizasyon Yapısı	14
Şekil 3: Mavi Bayrak Ödüllü Marina ve Plaj Sayıları	22
Şekil 4: İnovasyon Süreci	39
Şekil 5 : Etkileşimli İnovasyon Süreci	42
Şekil 6: Araştırmanın Modeli.....	66

I. BÖLÜM

1.1.GİRİŞ

Araştırmanın giriş bölümü çalışmanın geneli ile ilgili bilgileri kapsamaktadır. Bu kapsamda ilk olarak araştırmanın probleminin ne olduğuna değinilmiştir. Daha sonra araştırmanın amacına, önemine, sınırlılıklarına, sayıltılarına(varsayımlarına) ve çalışmada geçen önemli kavramların tanımlarına yer verilmiştir.

1.1.1. Araştırmanın Problemi

Günümüzde küreselleşmeyle birlikte teknolojik gelişmelerin hızının artması, ürün yaşam sürelerinin kısalması, müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin çeşitlenmesi gibi nedenlerle işletmeler eskisinden daha fazla rekabetçi duruma gelmişlerdir (Korkmaz vd., 2009). Bu rekabetçi süreç içerisinde rekabetin kaynağı sırasıyla üretim, maliyet, kalite ve hız üstünlüğü olarak sürekli değişmiştir. Günümüzde ise, inovasyon kavramı rekabetin temel kaynağı olarak ifade edilmektedir (Sungur, 2009; Çiftçi, 2004).

Yeni bir fikir veya icadın ticarileştirilmesi olarak tanımlanan inovasyon (Nafgizer, 2006), firmanın veya sektörün başarısını ve sürdürülebilirliğini belirlemede önemli bir faktördür (Cozzarin, 2006). Çünkü inovasyon, ekonomik büyümenin, artan istihdamın ve yaşam kalitesinin önemli bir kaynağı olup (Elçi, 2007), sürdürülebilir gelişme, performans ve rekabet avantajının itici gücü olarak kabul edilmektedir (Eraslan vd., 2008). Dolayısıyla firmalar uyguladıkları inovasyon faaliyetleri sayesinde ürün, hizmet, süreç, organizasyon yapısı ve pazarlama faaliyetlerinde; kalite, verimlilik ve karlılığı artırarak rekabet gücü elde etmektedirler.

Diğer taraftan performans konusu da, işletmelerin rekabet konumlarını belirleme, kendilerini geçmişe veya sektördeki diğer işletmelere göre karşılaştırmada önemli bir kavramdır (Eleren ve Soba, 2009). Dolayısıyla performans, işletmenin

temel ekonomik amaçlara ulaşma düzeyinin yanı sıra, işletmenin değişen çevre koşullarına uyum göstermesi ve rekabetteki varlığının sürdürülebilirliğinde, inovasyon ile yakından ilişkilidir. Çünkü inovasyon kavramı, son zamanlarda oldukça önemli bir performans kriteri olarak kabul edilmekte (Bulut vd., 2009) ve işletmelerin performansını artırıcı bir faaliyet olarak önem kazanmaktadır.

Yukarıda yapılan açıklamalar kapsamında inovasyon ve performans konuları her alanda uygulanabilen, yeniliğe ve gelişime açık her işletmenin yakından takip ettiği faaliyetlerdir. Bu bağlamda marinalar (yat limanları) turizm sektöründe, en hızlı gelişen, sosyal ve ekonomik getirisi yüksek turizm işletmelerinin başında gelmektedir. Dolayısıyla bu konular yat limanları tarafından da takip edilmekte ve önemsenmektedir. Bu kapsamda araştırmanın problemi yat limanlarında inovasyon faaliyetlerinin uygulanıp uygulanmadığını tespit ederek, uygulanan inovasyon faaliyetlerinin işletme performansını finansal, müşteri, içsel süreç, öğrenme ve gelişme açısından nasıl etkilediğini araştırmaktır.

Konuya ilişkin literatür incelendiğinde, yat limanlarında inovasyon ve performans ilişkisine yönelik bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Ancak çeşitli sektörlerde yapılan çalışmalarda inovasyon ve performans ilişkisinin incelendiği görülmektedir. Örneğin yabancı literatürde Irwin vd., (1998) çalışmalarında kaynak temelli görüş kuramı kapsamında, teknolojik inovasyonla, performans arasındaki olumlu ilişkide inovasyonun karakteristik özelliklerinden değer, taklit edilmezlik ve nadir olma özelliklerinin bu ilişkiyi yönettiğini belirtmişlerdir. Benzer şekilde Hurley ve Hult (1998) örgütsel inovasyon ile firmanın pazar yönelimi, örgütsel öğrenme gibi performans unsurları arasındaki pozitif ilişkiden bahsetmişlerdir. Diğer taraftan Mazzanti vd., (2006), gıda endüstrisinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında organizasyonel inovasyon, endüstri ilişkileri ve firma düzeyinde ekonomik performans arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarında kaliteli atmosfer, işçi temsilcileri ve çalışanların katılımı açısından endüstriyel ilişkilerde güçlü bir ilgi düzeyi; işletme performansı ile örgütsel inovasyonun birbiriyle güçlü ve olumlu ilişkili iki unsur olduğu ortaya çıkmaktadır. Thornhill (2006), 845 üretici firmaya uyguladığı çalışmada firma bilgisi, endüstri dinamizmi ve inovasyon etkileşiminin, işletmenin performansını etkilediğini ortaya koymuştur. Ayrıca

inovasyon-performans ilişkisinde rekabet koşullarının da etkili olduğunu belirtmiştir. Koellinger (2008), çalışmasında ise internet tabanlı teknolojilerin kullanımında inovasyonun farklı türleri (ürün ve süreç) ile firma düzeyinde performans (karlılık, büyüme, istihdam) arasındaki ilişkiyi analiz etmiştir. Araştırma sonuçlarında ürün ve süreç inovasyonu kapsamında inovasyonun, istihdam artışı ve ciro ile ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca internet özellikli inovasyon uygulayan firmaların, uygulamayan firmalara göre büyüme olasılığının biraz fazla olduğu ve inovasyon faaliyetleriyle karlılık arasında ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır. Correa vd., (2007) dört sektörde 408 büyük firmaya yönelik yaptıkları araştırmada liderlik tarzı, örgütsel öğrenme, inovasyon ve performans ilişkisini incelemiştir. Araştırma sonuçlarında liderlik tarzının örgütsel öğrenmeye güçlü bir etkisinin olduğu, inovasyonu ise dolaylı olarak etkilediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca inovasyon, performansı olumlu ve önemli ölçüde etkilemiştir. Örgütsel öğrenme ise performansı inovasyon yoluyla etkilemiştir. Jimenez ve Valle, (2011) 451 KOBİ'ye yönelik yaptıkları çalışmalarında örgütsel öğrenme ve inovasyonun, performansla ilişkisini incelemiştir. Araştırma sonuçlarında örgütsel öğrenme ile inovasyonun, iş performansına olumlu katkısının olduğu ve örgütsel öğrenmenin, inovasyonu etkilediği ortaya çıkmıştır.

Diğer taraftan araştırma konusuyla ilgili Türkçe literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde konuyla ilgili bire bir yapılmış bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Ancak araştırma konusuna yakın olduğu tespit edilen bazı çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin Altuntaş ve Dönmez (2010) Çanakkale bölgesindeki otel işletmelerinde uyguladığı çalışmada işletme içerisinde yeni ürün, süreç, pazar, teknoloji, strateji ve yönetim tekniği geliştirmeye yönelik tüm faaliyetler olarak tanımlanabilecek girişimcilik yönelimi ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçlarında inovasyon ile çalışan performansı; proaktiflik ile çalışan ve müşteri performansları arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Göztepe'nin, (2009)'da yapmış olduğu, tez çalışmasında öğrenen organizasyonların TKY, inovasyon ve firma performansı ilişkisi bütün olarak ele alınmaya çalışılmıştır. Türkiye'de ve Balkanlarda özel ve kamu alanlarında çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren 72 firma üzerinde yürütülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre işletmeler çalışan memnuniyeti ve pazar performansını artırabilmek, rekabet

şartlarında varlığını sürdürebilmek için inovasyon kapasitesi yüksek, toplam kalite yönetim felsefesini benimsemiş, örgüt içinde bilgi edinim ve paylaşım sistemini özümsemiş öğrenen organizasyonlara sahip oldukları ortaya çıkmıştır.

Yavuz (2010) gerçekleştirdiği çalışmada ise organizasyonel inovasyonun, diğer inovasyon türlerini tetikleyerek bütünleşik bir etki oluşturduğu ve bunun örgütsel performansa olumlu olarak yansıdığını ortaya koymuştur.

Diğer bir çalışmada ise Tokmak ve Polat (2010) tarafından stratejik insan kaynakları yönetiminin işletme performansına etkileri incelenirken, inovasyonun aracılık rolü belirlenmeye çalışılmıştır. Savunma sanayi işletmeleri üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre stratejik insan kaynakları yönetiminin işletme performansını hem doğrudan hem de inovasyonun kısmi aracılık etkisiyle etkilediği belirlenmiştir.

Sonuç olarak yukarıda yerli ve yabancı literatürde yer alan araştırma konusuna yakın araştırmalarda genel olarak inovasyon ve performans ilişkisinin niceliksel olarak araştırıldığı ve sonuçların birbirini destekler nitelikte genellendiği görülmektedir. Ancak bu araştırmada yukarıda da belirtildiği gibi yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetlerinin, işletme performansı ile ilişkisi finansal ve finansal olmayan bir değerlendirmenin yapılmasına imkan tanıyan Balanced Scorecard'ın dört boyutu kullanılarak incelenmeye çalışılmıştır.

1.1.2. Araştırmanın Amacı

İnovasyon ve performans konuları günümüzde, işletmelerin en önemli rekabet gücü kaynağı olarak önem taşımaktadır. Ayrıca inovasyon konusu, işletmelerin performansını artırmalarını sağlayan önemli bir etkidir. Bu kapsamda araştırmanın temel amacı Türkiye'deki yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetleri ile yat limanlarının işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu temel amaç doğrultusundaki alt amaçlar ise şu şekilde sıralanmaktadır;

- Yat limanlarında inovasyon faaliyetlerinin uygulanıp uygulanmadığını tespit etmek,

- Yat limanlarında inovasyonun hangi amaçla uygulandığını ortaya çıkarmak,
- Yat limanlarında uygulanan inovasyon türlerini tespit etmek,
- Yat limanlarında uygulanan inovasyonun, yat limanlarının rekabet gücüne etkisini tespit etmek,
- Yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetleri ile işletme performansının finansal boyut açısından ilişkisini incelemek,
- Yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetleri ile işletme performansının müşteri boyutu açısından ilişkisini incelemek,
- Yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetleri ile işletme performansının içsel süreçleri açısından ilişkisini incelemek,
- Yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetleri ile işletme performansının öğrenme ve gelişme boyutu açısından ilişkisini incelemektir.

Bu alt amaçların dışında, çalışmada işlenen konular ışığında mevcut literatüre katkı sağlamak ve bu konuyla ilgili araştırma yapacak araştırmacılara önerilerde bulunma gibi amaçlar da yer almaktadır.

1.1.3. Araştırmanın Önemi

Araştırmada bu konunun seçilmesinin temel olarak iki nedeni bulunmaktadır. Bunlardan ilki turizm sektöründe, özellikle yat limanlarında inovasyon ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yapılan bir çalışmaya ulaşamamasıdır. Diğer neden ise araştırma konusunun, araştırmanın uygulama alanı olan yat limanlarında incelenmesine uygun olmasıdır. Çünkü yat limanları turizm sektörü içinde büyük yatırımlar sonucu hızla gelişen, yenilenen ve turizm gelirlerine önemli ölçüde katkı sağlayan turizm işletmeleridir. Dolayısıyla inovasyon faaliyetleri de ciddi yatırımlar gerektiren ve yeniliğe açık işletmeler tarafından genel olarak rekabet, verimlilik ve büyüme amacıyla uygulanmaktadır. Ayrıca inovasyon, performansın ve rekabet gücünün artmasını sağlayan bir araçtır. Bu nedenlerden dolayı bu araştırma konusu seçilmiştir.

Diğer taraftan inovasyon ile performans arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yapılan daha önceki çalışmalarda genellikle nicel araştırma yönteminin kullanıldığı görülmektedir. Bu çalışmada nitel araştırma yönteminin kullanılması inovasyon ve performans arasındaki ilişkiye yönelik farklı bir bakış açısı sunduğu için araştırmayı özgün kılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, başta yat limanları olmak üzere, turizm sektörü ve diğer sektörlerdeki işletmelere inovasyon faaliyetlerinin, performansa olan etkisi açısından taşıdığı önemin farkına varmalarına yardımcı olmaktadır.

1.1.4. Araştırmanın Sınırlılıklar

Araştırmanın en önemli sınırlılığı uygulama alanını oluşturan yat limanlarından bazılarının yapım ve inşasının tamamlanamamasından dolayı yat limanlarının tamamına ulaşılamamasıdır. Diğer bir sınırlılık ise ulaşılan 18 yat limanından 3 yat limanı yöneticisinin görüşme talebini reddetmesidir. Araştırmanın başka bir önemli sınırlılığı ise işletme performansı konusunun, Dengeli Ölçüm Kartı konusyla sınırlı olmasıdır. Ayrıca yat limanlarıyla ilgili istatistikî verilerin eski tarihli ve sınırlı olması da bir başka sınırlılıktır.

1.1.5. Araştırmanın Sayıtları

Araştırmanın sayıtları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Yat limanlarında inovasyon faaliyetlerinin uygulandığı,
- İnovasyon faaliyetlerinin yalnızca ana yat limanı ile tali yat limanlarında uygulandığı, yat yanaşma ve yat çekek yerlerinde uygulanmadığıdır.

1.1.6. Tanımlar

Yat limanı (Marina): Yatlara deniz ve karada güvenli bir biçimde park olanağı sağlayan, yat ve yatçılara çeşitli hizmetler sunan kombine turistik tesislerdir.

İnovasyon: Bir fikri pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir imalât ya da dağıtım yöntemine, ya da yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürmeyi ifade eder.

Performans: Belirli amaçlara yönelik planlı etkinlikler sonucu nicel ya da nitel olarak değer kazanmış kavramlardır.

Dengeli Ölçüm Kartı: Uzun dönemli rekabet ortamında örgütün müşteri odaklılığı, ihtiyaçları daha kısa sürede karşılama, kaliteyi geliştirme, takım çalışmasını teşvik etme, daha kısa sürede piyasaya yeni ürün sürme ve etkin yönetim gibi farklı unsurları bir araya getiren bir modeldir.

1.1.6.1. Kısaltmalar

AB: Avrupa Birliği

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

AR-GE: Araştırma ve Geliştirme

A.Ş: Anonim Şirket

BSC: Balanced Scorecard

DLH: Demiryollar Limanlar ve Hava Meydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü

DÖK: Dengeli Ölçüm Kartı

DTO: Deniz Ticaret Odası

ECOTEC: Emissions Control Optimisation Technology

GETOP: Güney Ege Turistik Otelciler Birliği

KOBİ: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme

M.Ö: Milattan Önce

OECD: Organisation for Economic Cooperation and Development

PDMA: Product Development and Management Association

TC: Türkiye Cumhuriyeti

TURBAN: Turizm Bankası

YİD: Yap İşlet Devret

YATEF: Yat ve Tekne Endüstrisi Federasyonu

II. BÖLÜM

2.1.YAT LİMANLARI

Yat limanları, deniz turizminin altyapısını oluşturan en önemli bileşenlerden biridir. Bu çalışmanın uygulama alanını oluşturmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde yat, yatçılık ve yat limanlarına ilişkin temel bilgiler, Türkiye'deki ve Dünya'daki yat limanlarının gelişimi, yönetim yapısı, ekonomik boyutu, çevre ile ilişkisine yer verilmiştir.

2.1.1.Yat ve Yatçılık Kavramı

Yat, yatçılık ve yat limanı/marina üçlüsü, birbirlerini tamamlayan ve destekleyen, deniz turizminin temel öğeleridir. Bu bağlamda denizcilik sektörünün deniz ayağını gemi, yat, tekne gibi deniz vasıtaları oluştururken; kara ayağını da deniz vasıtalarının yanaştığı, barındığı ve hizmet aldığı liman, yanaşma yeri, tersane ve çekek yeri gibi tesisler oluşturmaktadır (Gedik, 2008).

Yat, basit bir tanımlama ile gezi, spor ve eğlence amacıyla kullanılan teknelerdir. *Yatçılık* kavramı ise, yatların eğlence, spor ve turizm amaçlı kullanılmasıdır. Yatçılık faaliyetinde bulunan, bu seyahate fiilen katılan ve yat kullanan insanlar ise *yatçı* olarak ifade edilmektedir (Özkan ve Ayran, 2009:112).

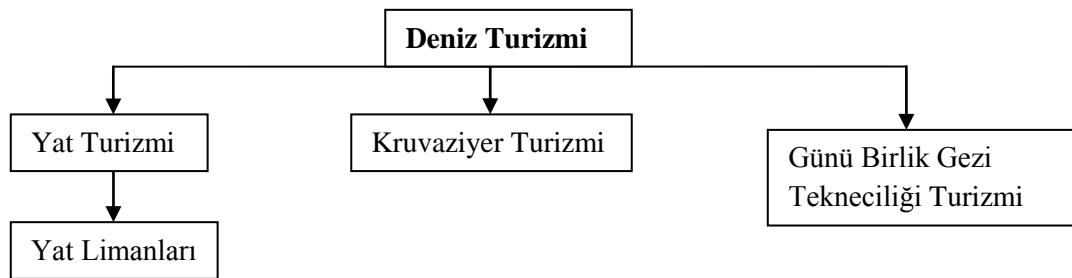
Yat ve yatçılık kavramlarının tarihsel gelişimine bakıldığında, ilk yelkenli teknelerin M.Ö. 4000'li yıllarda Nil nehrinde Firavunlar tarafından zevk amaçlı geziler için kullanıldığı görülmektedir. Benzer şekilde tarih kaynaklarına göre 14. yüzyılda Felemenkler küçük ve hızlı tekneleri korsan ve kaçakçıları yakalamak için kullanmışlardır ve bunlara "Avcı" anlamına gelen "Jaght" ismini vermişlerdir. Daha sonraki yıllarda Amsterdam zenginleri büyük yük gemilerini karşılamaya gönderdikleri bu teknelere "Jaghtschippen", yani "Avcı gemisi" adını vermişlerdir. Avcı gemileri işlerini bitirip geri dönerken limana ilk varma isteği yarışları ortaya çıkarmış ve zamanla yarış zevki başlayarak yatçılık bir spor olarak gelişmiştir. 1660

yılında Felemenk vatandaşları İngiltere kralına bir yat hediye etmişler ve İngiltere'ye gelen bu tekneden sonra Felemenkçe söyleyiş “jaght”, “yacht” a dönüşmüştür (Eriş, 2007). Yatçılığı kısa sürede Hollandalılardan benimseyen İngiliz asilzadeleri de, ilk kraliyet yatını, 1661 yılında denize indirmişlerdir (Şemieoğlu, 2006). Daha sonra ABD, İngiltere ve Fransa gibi ülkelerde çeşitli yat kulüpleri ortaya çıkmış ve yatlar, yarış amaçları dışında gezinti için de sıkça kullanılmaya başlanmıştır (Demiroğlu, 2007). İkinci Dünya Savaşı'nı takip eden barış ve refah süreci boyunca, özellikle de 1950'lerin sonlarından itibaren kişisel yat sahipliği artmıştır. 19. yüzyılın ikinci yarısından itibaren artan ticari ve kitlesel kruvaziyer yolculuğu yerini, bireysel ve eğlence amaçlı yat turizmine bırakmıştır (Özkan, 2008).

2.1.2. Yat Limanı (Marina) Kavramı

Dünyanın globalleşmesinde önemli bir role sahip olan denizler, son yıllarda özellikle turizm endüstrisi için temel bir faktör; dünya ülkeleri için de bir cazibe merkezi haline gelmiştir (Eriş, 2007). Bu bağlamda deniz turizmi ise, turizm endüstrisi içinde, gelişen ve katma değeri yüksek turizm çeşitlerinden birisidir (Eraslan vd., 2010). Yat turizmi ise sürdürülebilir deniz turizminin bir segmenti olarak değerlendirilmektedir (Yercan ve Neşer, 2004). Dolayısıyla yat turizminin en önemli altyapılarını ise yat limanları oluşturmaktadır (Kalemdaroğlu vd., 2004).

Şekil 1: Deniz Turizmi Bileşenleri



(Kaynak: Eraslan vd., 2010:71).

“Marina” sözcüğü ile “yat limanı” sözcük öbeği, uluslararası literatürde olduğu gibi Türkçe literatürde de birbirlerinin yerine kullanılabilir. Türk Dil Kurumu'na göre; birbirleriyle eş anlamlı olan her iki terim de yabancı kökenlidir. Bu

bağlamda marina sözcüğü İtalyanca'dan, yat sözcüğü İngilizce'den ve liman sözcüğü ise Rumca'dan Türkçe'ye geçmiştir (Demiroğlu, 2007).

1928 yılında Amerikan Ulusal Motor ve Tekne İmalatçıları Birliği tarafından ifade edilen yat limanı kavramı, kelime anlamıyla “eğlence tekneleri için modern kıyı tesisi” olarak tanımlanmaktadır (Adie, 1984). Bu doğrultuda en basit anlamıyla yat limanı/marina, yatların yakıt tamamlama, konaklama, kışlama ve resmi işlemlerinin gerçekleştirildiği alanlardır (Sarışık vd., 2009). Genel anlamda yat limanı; yatlara deniz ve karada güvenli bir biçimde park olanağı sağlayan, yat ve yatçılara çeşitli hizmetler sunan kombine turistik tesislerdir (Narin, 2006:129). Bir başka ifadeye göre ise yat limanları, denizde dolaşan gemi ve teknelerin özel bir kesimini oluşturan yatların emniyetli olarak yanaşıp barındıkları ve hizmet aldıkları mekânlardır (Gedik, 2008).

Bir önceki paragrafta yat limanı (marina) kavramına ilişkin farklı tanımlar yer almaktadır. Yapılan bu tanımlar kapsamında yat limanı kavramının, genel olarak yatlara ve yatçılara hem karada hem de denizde çeşitli hizmetlerin verildiği korunaklı su alanı olduğu anlaşılmaktadır.

2.1.3. Dünyada ve Türkiye’de Yat Limanlarının Gelişimi

Marinacılık modern anlamda ilk olarak 1930’larda Amerika’da başlamıştır. Avrupa’da ise 1950’lerde gelişerek (Eriş, 2007), Fransa, İtalya, İspanya, İngiltere ve Hollanda gibi Batı Avrupa ülkelerine yayılmıştır. 1970’lerde ise deniz kıyısında yaşam tarzının popülerlik kazanması ile yatçıların gelişmiş ülkelere kıyasla daha sakin, temiz ve ucuz yerlere olan ilgisi artmıştır. Bu sayede Karayipler, Yunanistan, Hırvatistan, Tunus, İsrail ve Türkiye gibi Akdeniz’in diğer ülkeleri de yat limanı sektöründe gelişme göstermiştir (Demiroğlu, 2007). 1980’li yıllardan itibaren yat limanı yatırımlarındaki önemli değişikliklerle, basit yaşama yerlerinin yerini birinci sınıf hizmet sunan ve büyük alanları kaplayan ticari yatırımlar almıştır. Günümüzde ise yeni tip yat limanları, konferans, sergi salonları, alışveriş merkezleri, sinemalar ve oteller gibi çok değişik faaliyet türleri ile müşterilerine geniş bir yelpazede hizmet sunan bir turizm kompleksi şeklinde planlanmaktadır. Bu nedenle yat limanları yerleşim yerlerinin ve ticari gelişmenin bir parçası haline gelmektedir (Özkan, 2008).

Türkiye’de ise ilk olarak 1960’larda Kuşadası’nda başlayan turizm hareketi, zaman içinde farklı boyutlar kazanarak kendi içinde birçok alt dala ayrılmıştır. Bu ayırım içinde son yıllarda özellikle yabancıların ilgi göstermesi ile Türkiye’de yat turizmi önem kazanmaya başlamıştır. Yat turizminde grup hareketlerinin yanı sıra bu pazar içinde yat limanı müşterisi olarak ifade edilen bireysel yatçılar tarafından da ilginin ve talebin arttığı görülmektedir (Eriş, 2007).

Türkiye’ye ilk kez 1960’ların başlarında, Batı Avrupalı ve Amerikalı turistler kiraladıkları yatlar ile gelmeye başlamışlardır. Yat güzergahları Kuşadası, Bodrum ve Marmaris limanları olan yabancı yatçılar, önceden günübirlik olarak gelirken daha sonra uzun süre kalmak için gelmeye başlamışlardır (Şemieoğlu, 2006). Bu nedenle gelen yatların barınma ve konaklama sorununa çözüm getirmek amacıyla, Türkiye’de ilk yat limanları, T.C. Turizm Bankası’nın kurduğu Turban Turizm A.Ş.’nin girişimiyle 1970’li yıllarda yapılmıştır. 1974 yılında özel sektör tarafından Türkiye’nin ilk yat limanı olan Çeşme Altinyunus, iç ve dış turizmin hizmetine sunulmuştur. Daha sonra 1976’da Bodrum, 1977’de ise Kuşadası yat limanları açılmıştır (Demiroğlu, 2007). 1980’li yıllarda yat turizminin canlı olduğu bölgelerde daha çok doğal koylar içerisinde çeşitli nitelik ve statülerde, Çeşme’den Antalya’ya kadar olan bölgede yat limanları kurulmuştur (DLH, 2009a). Böylece diğer marinaların hizmete girmesi ya da var olan marinaların kapasitelerinin artırılması, 1980’li yıllardan sonra gerçekleşmiştir (Özkan, 2008). Ancak 1980’li yıllarda özel sektörün girişimlerinin sınırlı olması nedeniyle, yat limanı sektörünün gelişimi, TURBAN aracılığıyla devletin girişimleri sayesinde gerçekleşmiştir. Daha sonraki yıllarda ise özelleştirmeler yolu ile TURBAN yat limanları özel sektöre geçmiştir. Böylece yeni özel sektör marinalarının devreye girmesiyle de, Türkiye’de marincılık uluslar arası düzeye çıkmıştır (Gedik, 2008).

Son yıllarda sahil bölgelerinde yat turizminin geliştirilmesi amacıyla farklı kapasitelerde yat limanlarının kurulması, devlet politikası olarak özendirilmektedir. Bu bağlamda Türkiye Turizm Stratejisi Eylem Planı’nın 2013 yılı hedefleri arasında 9 yat limanı ve 27 balıkçı barınağı+yat limanı projeleri bulunmaktadır (Ölmez vd., 2007).

Ülkemizde yat turizmi, yat ve yat limanı/marina işletmeciliği, 04.08.1983 tarih ve 18125 sayılı, Resmi Gazetede yayınlanan “Yat Turizmi Yönetmeliği”(EK 3) ile belirli kurallar altına alınmıştır (Gedik, 2008). Yat limanları ile ilgili yeni düzenlemeler bu yönetmelikte yapılan değişiklik sonucu 24.07.2009 tarih ve 27298 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Deniz Turizmi Yönetmeliği'nde (EK 4) yer almaktadır.

T.C. Turizm ve Kültür Bakanlığı'nın 28.06.2010 itibariyle yayınlamış olduğu verilere göre Türkiye'de bulunan, inşaat ve ihale aşamaları devam eden toplam 41 yat limanı, bulunduğu şehirler ve kapasiteleri ile birlikte EK 5'te verilmiştir.

Yat limanları sahip oldukları belge ve kapasite gibi çeşitli kriterlere göre sınıflandırılmaktadır. Ülkemizde yat limanları, Yat Turizmi Yönetmeliği kapsamında, ana yat limanı, tali yat limanı, yat yanaşma yerleri ve çekek yerleri olarak sınıflandırılmaktadır (Eriş, 2007). Ancak 24.07.2009 tarihinde yapılan son değişikliğe göre yürürlüğe giren Deniz Turizmi Yönetmeliği kapsamında ise üç çıpalı, dört çıpalı ve beş çıpalı olmak üzere sınıflandırılmış (EK 3'te ve EK 4'te belirtilmiştir). Bu çalışmada ise Yat Turizmi Yönetmeliği kapsamında yapılan yat limanı sınıflandırmaları temel alınmıştır.

2.1.4. Yat Limanlarının Rolü ve Fonksiyonları

Modern bir yat limanı; deniz araçlarını ve denizcileri doğal felaketlerden koruyan, hizmetleri ile değişik kültür, renk, dil ve dinde insanların huzur ve güven içinde bir araya gelmelerini sağlayan, verdiği hizmetler karşılığı hak ettiği döviz girdisini ülkeye sağlayan bir tesistir (DTO, 2005).

Yat limanları, yatlara yer olanağı sağlamanın yanı sıra yatırım yapılan bölgede gelişim süreçlerini başlatarak, yat limanlarının çevresinde ve onlarla gelişen kıyı bölgelerinde turizm ekonomisinin doğmasına neden olmaktadır (Ölmez vd., 2007). Bu nedenle yat limanlarının bölgesel ekonomi üzerinde etkin bir rolü vardır. Yatlar kendi yataklarını taşıyan bir çeşit lüks ve yüzen oteller olduğundan, konaklama, bakım ve onarım harcamaları ülke ekonomisine gelir kaynağı sağlamaktadır. Bunların yanı sıra alt yapı hizmetleri, inşaat sanayi, yiyecek-içecek

hizmetleri, idari işlemler, personel alt yapısı gibi boyutları ile istihdamı da artırmaktadırlar (DLH, 2009a). Diğer taraftan çevre değerlerinin korunması, marinanın çevre üzerine olan olumlu etkilerinin bir göstergesidir. Dolayısıyla yat limanının varlığı, teknelerin denize ve doğal çevreye olan olumsuz etkilerini kontrol altına almayı sağlamaktadır (Özkan ve Ayıran, 2009).

Yat limanlarının fonksiyonları genel olarak şu şekilde sıralanabilir:

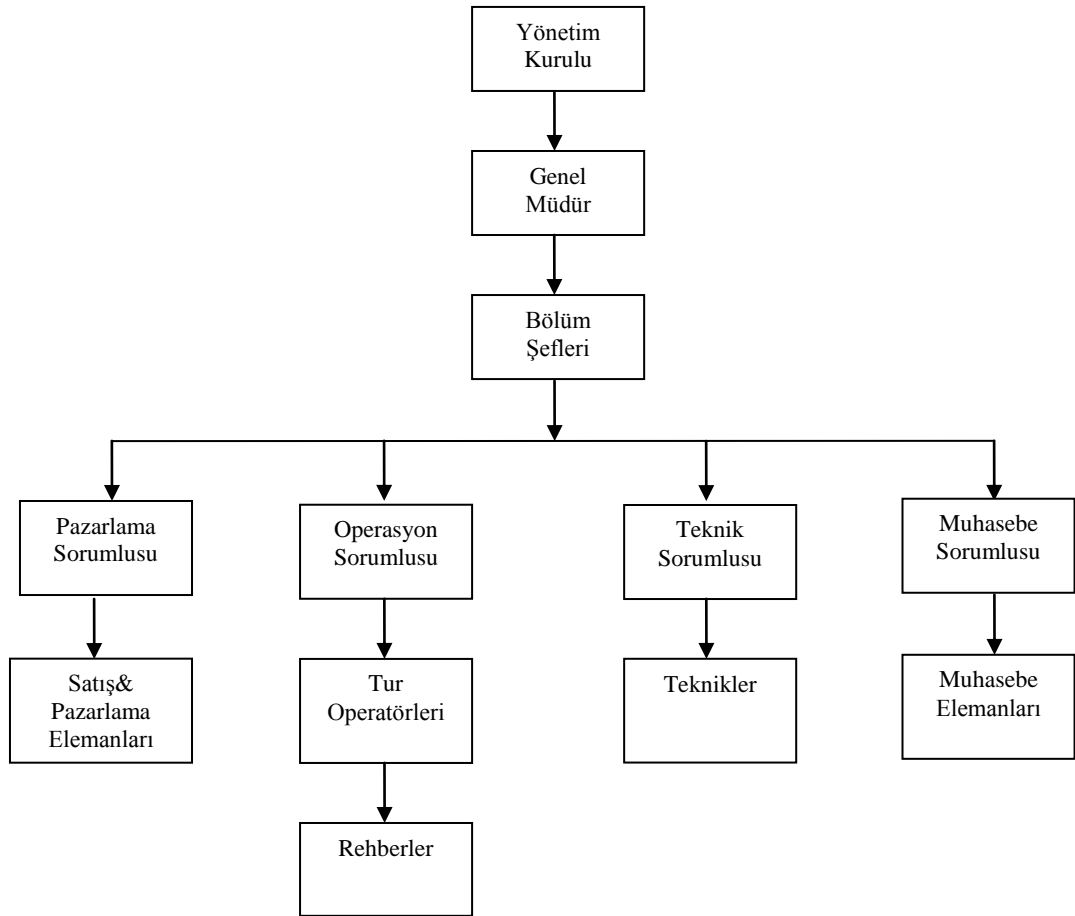
- **Tanıtım Fonksiyonu:** Yat limanlarının fonksiyonlarından biri ülkenin tanıtımıdır. Yat limanları yatçılara sadece kıyı bölgelerini tanımalarını değil aynı zamanda o bölgede yaşayan insanları, onların kültürlerini ve bölgenin tarihini tanıma fırsatını da sağlamaktadır (DLH, 2009a).
- **Ulaşım Fonksiyonu:** Yat limanları, kıyı alanlarındaki kentlere eğlence ve dinlenme faaliyetlerinin yanında ulaşım olanakları da sağlamaktadırlar. Yat limanına ulaşım; hem karadan hem de denizden olduğu için, yat limanının içinde bulunduğu bu iki farklı ortamdaki ulaşım imkanlarının daha planlı olması sağlanmaktadır (Özkan, 2008).
- **Hizmet Fonksiyonu:** Günümüzde özel yatlarda yatçıların geçirdikleri süreler giderek artmakta ve yatçılar yatlarını yaşam mekanları olarak kullanmaktadırlar. Bu nedenle yat limanları, normal yaşama yerlerinden farklı olarak, gelen yatların yaşama ve barınma imkanlarının yanı sıra, güvenlik, evsel yaşama yönelik imkanlar, alışveriş, eğlence, spor, sağlık gibi diğer turistik imkanları da içeren, lüks hizmetler sunmaktadır. Ayrıca gelen teknelere belli ölçüde bakım/onarım hizmetleri de vermektedir (Gedik, 2008).

2.1.5. Yat Limanı Organizasyonu ve Yönetimi

İyi işletilen bir organizasyon; yönetim, mühendislik, pazarlama ve finans/muhasebe alanında çalışan kilit personelle birlikte oluşan örgütsel yapı olarak ifade edilmektedir (Lindberg ve Vaughn, 2004). Bu bağlamda yat limanlarının organizasyon yapıları da genellikle yönetim kurallarına bağlı olarak oluşturulmaktadır (Sarıışık vd., 2009).

Yat limanları, organizasyon yapısını oluştururken kısa ve uzun vadeli hedefleri dikkate almaktadır. Dolayısıyla yat limanı yöneticilerinin, işletmelerinin özelliklerini dikkate alarak en uygun organizasyon yapısını oluşturmaları gerekmektedir. Ayrıca organizasyon yapılarının teknolojik ve sosyal değişmelere ayak uyduracak şekilde sürekli güncellenmesi gerekmektedir (Camgöz, 2009). Şekil 2’de bir yat limanına ilişkin örnek bir organizasyon şeması yer almaktadır.

Şekil 2: Bir Yat Limanına İlişkin Örnek Bir Organizasyon Yapısı



(Kaynak: Sarıışık vd., 2009:199)

Yat limanlarında verilen hizmetler ile bu hizmetler arasındaki koordinasyon, yat limanı müdürü tarafından sağlanmaktadır (Andaç, 2004). Yat limanı müdürünün altında bölüm şefleri, bölüm şeflerinin altında ise pazarlama, operasyon, teknik ve muhasebe sorumluları bulunmaktadır. Ayrıca yat limanının büyüklüğüne göre çalışan sayısı da artmaktadır (Sarıışık vd., 2009).

Yat limanının günlük yönetiminde, planlama aşamasında alınan kararların, büyük bir etkisi olmaktadır. Tasarım ve ölçümde iyi seçilmiş ekipman ve hizmetlerle gelişime uygun doğru türde işletmek, korumak ve sürdürmek, daha kolay ve ekonomik olmaktadır. Bir yat limanının kurulduğu günden itibaren bir şirket olması muhtemeldir ve bazı sorunların yönetimiyle yüzleşmek, şirket kurulmadıkça ya da kişiler birlikte çalışmadıkça zor olacaktır. İyi bir yat limanı yönetiminde uygulanan ilkeler büyük ölçüde benzer boyut ve nitelikteki yat limanları için de aynıdır. Temel faktörlerin listesi aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Adie, 1984):

- Operasyon ve yönetimin verimliliği,
- Yat limanının düzen ve temizliği,
- Personelin karakteri,
- Sunulan hizmetin miktarı ve kalitesi,
- Satış ve servis hizmetleri için ücret oranları,

Yat limanları için uygulanacak yönetim modelleri oluşturulurken, yat limanlarının vereceği hizmetler ve bu hizmetlerin verilmesini sağlayacak altyapı ve üstyapı nitelikleri de dikkate alınmaktadır. Çünkü yat limanlarının denizde ve karada kullandığı alanlarda yer alan yapılar çevreyi etkilemekte ve yönetim önlemlerinin alınmasını zorunlu kılmaktadır (Görkem, 2005).

2.1.6. Yat Limanlarının Ekonomik Boyutu

Günümüzde yat limanları yatçılara ve teknelere barınma, yakıt, gıda gibi temel ihtiyaçlar sağlayan alanlar olmasının yanı sıra, ulusal, bölgesel ve yerel düzeyde, sosyal ve ekonomik gelişmelerin sağlanmasında da odak noktası haline gelmiştir. Diğer taraftan yat limanları, yatçılık endüstrisinin temel altyapısını oluşturduğu gibi farklı sektörlerin, sanayi dallarının gelişmelerinde de etkin rol oynamaktadır (DLH, 2009b). Bu bağlamda yat limanları tarafından gerçekleştirilen faaliyetler sayesinde ekonomide canlanma ve iyileşmeler gerçekleşmektedir (Lindberg ve Vaughn, 2004).

Yat limanlarının ekonomik boyutu, diğer tüm boyutlarına (sosyal, çevresel vb) göre en zor ve en tartışmalı bir boyuttur. Diğer bir ifadeyle ekonomik boyut, diğer boyutların nasıl uygulanabileceği konusunda büyük önem taşımaktadır. Çünkü

finansal güvenilirlik olmadan bir proje veya yatırım gerçekleşmemekte veya kısa sürede başarısız olmaktadır (Adie, 1984). Bu nedenle yat limanının ekonomik önemi ve gelişimiyle ilgili yat limanının içerisinde bulunduğu bölgede ekonomik fayda oluşturabilecek konular önemli ölçüde göz önüne alınması gerekmektedir (ECOTEC, 2007).

Bir önceki paragrafta belirtilen bilgilere paralel olarak yat limanlarının genel olarak ekonomik gelirlerini; (a)yat limanı rıhtım ücretlerinden elde edilen doğrudan gelir; (b)yat limanını ziyaret eden turistler tarafından yapılan doğrudan harcamalar; (c)yelken yarışları gibi etkinliklere katılan yatlar ve tekne mürettebatının yaptığı doğrudan harcamalar; (d)yat limanı ve turizm sektörü için işletmelerin sağladığı mal ve hizmetlerin tüketimi sonucu yapılan dolaylı harcamalar oluşturmaktadır. Ayrıca bu belirtilen doğrudan ve dolaylı gelirlerin/harcamaların dışında sağlanan, vergi ve istihdam imkânı ile de ekonomiye katkı sağlamaktadır (Crosby ve Rushforth, 2009). Diğer taraftan yat limanı giderlerini ise genel olarak personel giderleri, malzeme giderleri, amortisman giderleri ve diğer giderler oluşturmaktadır (Olgaç, 2001).

Yukarıdaki paragrafta yapılan açıklamalar doğrultusunda ülkemizdeki yat limanları hem yatırım hem de işletme aşamasında sağladığı istihdamla bölge ve ülke ekonomisine katkı sağlamaktadır. Yat limanlarının sağladığı istihdam çeşitlemesi Tablo 1 yer almaktadır (Özkan, 2008:44):

Tablo 1: Yat Limanlarının Sağladığı İstihdam Çeşitlemesi

YATIRIM AŞAMASINDA	İŞLETME AŞAMASINDA
<ul style="list-style-type: none"> • Tekne ithalatı yapanlar, • Yat limanı inşasında çalışanlar, • İmalat ve inşada kullanılan malzemeyi üreten, satan ve ithal edenler, • Yat imalatçılarına ilişkin fuarda ve derneklerde çalışanlar, • Resmi görevliler federasyonlar ve derneklerde çalışanlar, 	<ul style="list-style-type: none"> • Yat işletme firmaları ve seyahat, • Yat üzerinde çalışan personel, • Yat limanı işletmesinde çalışanlar, • Yat malzemesi satan ve ithal edenler, • Sergi, festival, yarış ve fuar organizasyon firmaları, • Resmi görevliler, • Sektörü canlandırmak için kurulan kulüp ve yat bakım onarımında çalışan küçük sanayi işletmeleri,

(Kaynak: Özkan, 2008:44)

Son olarak yat limanlarının ekonomik etkilerinden birisi de gelir vergisi ve gelir makbuzları yoluyla elde edilen vergi etkileridir (Crosby ve Rushforth, 2009).

Bu doğrultuda yukarıdaki paragraflarda yapılan açıklamalar doğrultusunda yat limanlarının ekonomik etkileri genel olarak; harcama etkileri, gelir etkileri, istihdam etkileri ve vergi etkileri olmak üzere dört başlık altında toplandığı görülmektedir (Iannone, 2007).

Ülkemizdeki mevcut ekonomik ve bürokratik durum nedeniyle yat limanlarının gelişimi uzun vadeli güçlü yatırımlar gerektirmektedir (Bezirgân, 2009). Bu çerçevede, yatırım için alınacak izinler, onaylar ve bunlarla ilgili kurumların çokluğu, yatırım tamamlanmadan katlanmak zorunda kalınan mali yükümlülükler gibi durumlar yatırımların gerçekleşme süresinin uzamasına neden olmaktadır. Ancak mevcut bağlama yerlerinin ülkemize gelen yatılara yetmemesi, yat limanlarını bir talep patlaması ile karşı karşıya bırakmış olup yatırımcıların bu yatırımlara olan ilgisini artırmıştır (Gedik, 2008). Özellikle son otuz yılda ülkemizde kıyı alanlarının kullanımına yönelik taleplerde büyük bir artış olmuş, kamu ve özel sektör tarafından yapılan yatırımlarla (Özkan ve Ayıran, 2009) ülkemizde de yat limanı yatırımları artmaya başlamıştır (Oral, 2009). Bu kapsamda ülkemiz kıyılarında 2002 sonu itibariyle 25 adet yat limanı varken, 2009 yılı sonu itibariyle bu rakam 36 adete ulaşarak 7 yılda % 44'lük bir artış sağlanmıştır (DTO, 2010).

DLH Genel Müdürlüğü'nden alınan 2009 yılı verilerine göre Türkiye'de mevcut, inşa aşamasında, ihale aşamasında ve planlama aşamasında olan yat limanlarının toplam kapasitesi Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: Türkiye'de Mevcut, İnşa Aşamasında, İhale Aşamasında ve Planlama Aşamasında Olan Yat Limanları Kapasitesi

Mevcut Durum	Denizdeki Kapasite	Karadaki Kapasite	Toplam
Hâlihazırda İşletilmekte Olan Yat Limanları	9345	4664	14009
Yapımı Devam Eden Yat Limanları	3890	1860	5840
İhale İlanında Olan Yat Limanları	1675	800	2475
İmar Planı Sürecinde Olan Yat Limanları	2375	500	2875
GENEL TOPLAM	17375	7824	25199

(Kaynak: DLH, 2009a:21).

Kültür ve Turizm Bakanlığının 2010 verilerine göre Türkiye de ana yat limanı, tali yat limanı, yat çekek ve yat yanaşma yeri kapsamında yapım ve işletme aşamasında olan toplam 41 yat limanı bulunmaktadır. Bu yat limanlarının denizde 9332 adet, karada 4289 adet olmak üzere toplamda 13621 bağlama kapasitesi bulunmaktadır.

2009 yılı itibariyle 16 yeni yat limanının “Yap-İşlet-Devret” modeliyle hayata geçmesiyle birlikte Türkiye’nin 25 bin olan yat bağlama kapasitesinin (Turizm Gazetesi, 2010), 2023 yılında 30 bin, 2030 yılına kadar da 50 bin adete çıkarılması hedeflenmektedir (Haber Analizcisi, 2009).

Türkiye’de deniz turizminden elde edilen gelir, turizm gelirlerinin yaklaşık %25’ini oluşturmaktadır. Deniz Ticaret Odası’nın 2009 verilerine göre deniz turizminden elde edilen toplam gelir yaklaşık 4 milyar dolardır. 2023 yılında ise deniz turizm gelirlerinin 10 milyar dolara ulaşması hedeflenmektedir (DTO, 2010). Ancak Kültür ve Turizm Bakanlığının verilerine göre 2009 yılında elde edilen toplam turizm gelirleri 21 milyar 249 milyon dolar ve bunun %25 ‘i alındığında deniz turizmi gelirlerinin yaklaşık 5 milyar dolar olduğu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla deniz turizminden elde edilen toplam gelir miktarı yaklaşık 4-5 milyar dolardır. Ancak deniz turizmi gelirleriyle ilgili sayısal verilerin net olarak belirtilmediği, tahmini rakamlarla açıklandığı ortaya çıkmaktadır.

Yatçıların gelir düzeyleri yüksek olduğundan ve diğer turistlere göre daha fazla gelir bıraktığından (DLH, 2009a), deniz turizmi için en önemli altyapıların biri olan yat limanları (Bezirgan, 2009), %25’lik deniz turizmi gelirleri içerisinde en büyük paya sahiptir. Bu bağlamda yat limanları genel ekonomiye ve turizme büyük katkıları olan tesislerdir (Demiroğlu, 2007). Ancak yat limanları gelirlerinin, deniz turizmi gelirleri içerisindeki payı sayısal olarak net bir şekilde ifade edilememiş, tahmini rakamlarla açıklanmıştır.

Yat limanlarına yapılan yatırımlar hem özel sektör hem de kamu sektörü tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda 2009 yılına kadar Ulaştırma Bakanlığı’nın kamu kaynağıyla yapılan 22 adet yat limanı için 300 milyon dolar yatırım yapılmıştır. YİD Modeli ile kamu kaynağı kullanılmadan özel yatırımcılar

tarafından inşaatları tamamlanarak 2003 yılında hizmete açılan Turgut Reis Yat Limanı için 25 milyon dolar, 2009 yılında hizmete açılan Didim Yat Limanı için ise 70 milyon dolar yatırım yapılmıştır. İhalesi tamamlanıp inşaatı devam eden 9 yat limanı için 330 milyon, ihale sürecinde olan 9 yat limanı için ise 230 milyon dolarlık yatırım öngörülmüştür (Haber Analizcisi, 2009).

Akdeniz Çanağı'nda 2009 yılı itibariyle yaklaşık 800.000 adet yatın seyir halinde olduğu tahmin edilmektedir. Bu kapsamda Akdeniz Çanağı'nda Fransa'nın 227.000, İspanya'nın 109.000, İtalya'nın 128.000, Hırvatistan'ın 13.000 ve Yunanistan'ın 7.000, olmak üzere toplam bağlama kapasitesi yaklaşık olarak 500.000'dir. Türkiye'nin Akdeniz Çanağındaki bağlama kapasitesi ise 10.800 civarındadır. Buna göre Akdeniz Çanağında yat limanlarının yat bağlama kapasitesi eksikliği, %80 doluluk oranına göre 240.000 civarındadır (Aydın, 2010). Yapılan bu açıklamalar kapsamında Türkiye'deki gerek yat sayısı gerekse yat limanı kapasitesinin son derece yetersiz olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak günümüzde yat limanları ulusal, bölgesel ve yerel ekonomiye hız kazandıran merkezler olarak düşünülmektedir. Dolayısıyla yat limanları; bölgeye getirdiği farklı ekonomik sektörlerle, bölgesel gelişmenin merkezi olmak, mevcut yerleşim alanlarının ekonomik gelişmesini hızlandırmak, sosyo-ekonomik gelişmelerin merkezi olmak ve yeni yerleşim merkezleri için temel oluşturmak, gibi işlevlere sahiptir (DLH, 2009b).

2.1.7. Yat Limanlarının Çevre İle İlişkisi

Günümüzde dünyadaki mevcut yat limanlarının arz ve talebi sürekli gelişmektedir. Ancak ülkemizde yat limanlarının sahip olduğu yat bağlama kapasitesi yetersiz durumdadır. Buna rağmen ülkemizdeki yat limanları yabancı yatçıların uğrak yerleri haline gelmiştir. Dolayısıyla günümüz turizm politikalarının en önemli gündem maddesi olan *doğal çevresi ile bütünleşik yat limanlarının yapılmasının* bunda etkisi büyüktür (Özkan ve Ayran, 2009). Bu nedenle doğa ile birebir ilişki içerisinde bulunan ve doğanın kaynaklarından yaralanan yat limanlarının etkinliklerinin sürdürülebilirliği, tekne yapımı, bakım-onarımı, marınacılık hizmetleri ve çekek yerleri gibi yat limanı sektörünün tüm bileşenlerinin,

kaynakları koruma ve kullanma dengesini sağlaması ile mümkündür (Görkem, 2005).

Yat limanları ile çevre etkileşimi göz önünde bulundurulduğunda, çevrenin taşıma kapasitesinin aşılması, çevrenin sahip olduğu doğal güzelliklerin iyi değerlendirilmemesi, sadece ekonomik çıkarların düşünülmesi, aşırı ve plansız yatırımların yapılması çevreyi olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu da yat limanlarının bulunduğu çevredeki ekolojik dengenin bozularak çevrenin tahrip edilmesine ya da yok olmasına neden olmaktadır (Özkan, 2008).

Yat limanlarının tasarımı ve konumu da doğal çevrenin bozulmasına neden olmaktadır (Maryland Department of Natural Resources, 2008). Bu kapsamda yat limanı ve eğlence teknelerinin en önemli çevresel etkileri, yağ, yakıt, atık su, tekne bakımı, katı atık, yağmur suyu ve tekne faaliyetleriyle meydana gelmektedir. Bu nedenle yatçılar ve yat limanı sorumluları deniz kirliliğini önlemek için çevre kurallarına ve düzenlemelerine nasıl uyulması gerektiği, kirlilik ihlallerine nasıl cevap verileceği, hangi alternatif temizlik ürünlerinin kullanılacağı ve kullanılan ürünlerin geri dönüşümünün nasıl sağlanacağı gibi teknikleri öğrenmektedirler (The Ocean Conservancy, 2001). Dolayısıyla çevresel düzenlemelerde, en iyi yönetim uygulamaları ile yat limanlarıyla ilgili potansiyel olumsuz etkiler, çevresel bilincin gelişmesi ve planlanması yoluyla önlenilmekte ve azaltılabilmektedir (Stamou vd., 2004). Yat limanlarında uygulanan çevresel yönetim önlemleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Görkem, 2005):

- Doğal ortamın değerlendirilmesi,
- Yat limanında gerekli su sirkülasyonunun sağlanması ve su kalitesinin değerlendirilmesi,
- Kıyı şeridi ve akarsu ağızı sağlamlaştırılması,
- Fırtına veya sağanak yağış sularının kontrolü,
- Bakım-onarım etkinliklerinden kaynaklanacak kirliliğin kontrolü,
- Petrol kontrolü için alınması gerekli önlemler,
- Katı atık önlemleri,
- Kirli su kontrolü için alınması gerekli önlemler,

Yat limanları, taşıdıkları fiziksel ve hizmetsel özellikler kapsamında çevre uyumluluğu ve kalite düzeyi açısından çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından Altın Çıpa ve Mavi Bayrak ile ödüllendirilmektedir (Demiroğlu, 2007).

Altın Çıpa Ödülü, İngiltere’de bulunan Yat Limanı Birliği (The Yacht Harbour Association) tarafından yat limanlarının iyileştirilmesini teşvik amaçlı verilmektedir. Altın Çıpa ödülü programı, tüm tekne sahipleri için mevcut yat limanı tesislerinin standartlarını geliştirmek için kurulmuştur. Üçten beşe kadar değişen ödüllerin aralık seviyesi tamamen gönüllülük esasına bağlıdır. Her ödüldeki çıpa sayısı tesislerin mevcut seviyesini gösteren bir kalite işaretidir. Bu gün dünyada 22 ülkeyi kapsamaktadır. Yat Limanı Birliği tarafından 2010 yılında ödüllendirilen Türkiye’deki 5 çıpalı yat limanları Tablo 3’te yer almaktadır (The Yacht Harbour Association, 2010):

Tablo 3: Türkiye’deki 5 Çıpalı Marinalar

Yat Limanı	Bulunduğu İl
Ataköy Marina	İstanbul
Çelebi Marina	Antalya
D-Marin Turgutreis Marina	Muğla
Ecesaray Marina	Muğla
Kemer Turkiz Marina	Antalya
Marmaris Yat Limanı	Muğla
Martı Marina	Muğla
Milta Bodrum Marina	Muğla
Port Bodrum Yalıkavak	Muğla
Port Göcek Marina	Muğla

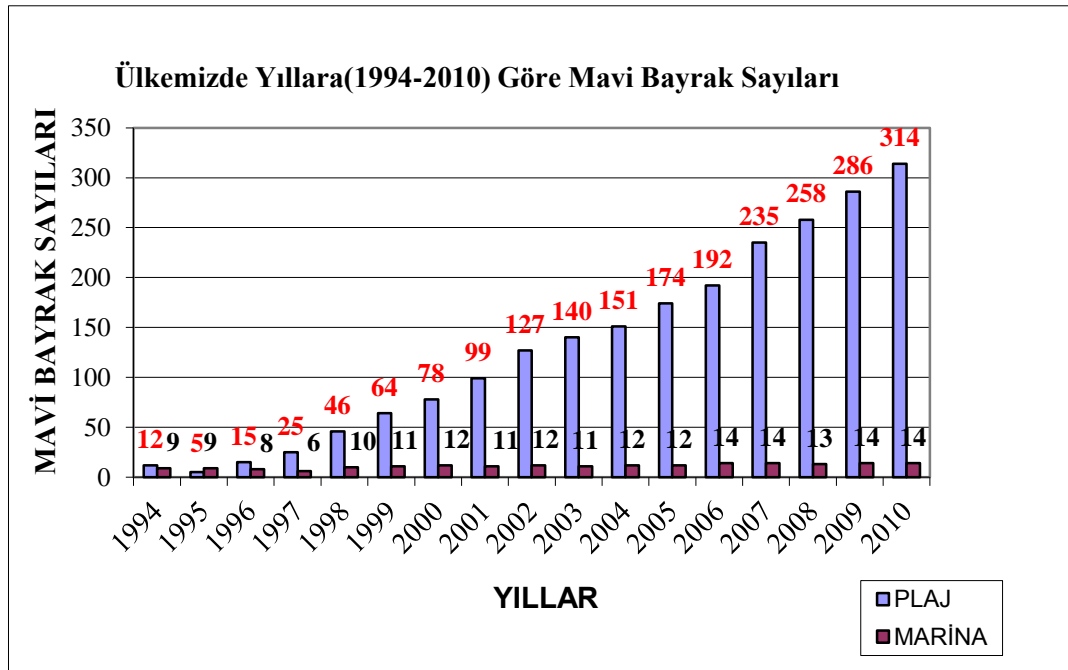
(Kaynak: The Yacht Harbour Association, 2010)

Beş Altın Çıpa değerlendirme sürecinde, yat limanlarında sunulan hizmetlerin çeşitliliği ve kalitesi, teknik altyapı, çevre düzeni ve temizlik, personel ve fiyatlandırma gibi konular göz önüne alınmaktadır (DLH, 2009a).

Mavi Bayrak gerekli standartları taşıyan nitelikli plaj ve yat limanlarına verilen uluslararası çevre ödülüdür (DLH, 2009a). Mavi bayrak bir çevre ödülü kimliği taşımakla birlikte, aynı zamanda kıyılara ilişkin uluslararası bir standart olması ve tüm dünyaya tanıtılıyor olmasından dolayı turizm sektörü açısından büyük bir öneme sahiptir. Türkiye’de Mavi Bayrak uygulama süreci Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yürütülmekte, ancak Mavi Bayrak kampanyası aynı zamanda Çevre Eğitim Vakfı (Foundation for Environmental Education) tarafından uluslararası düzeyde uygulanmaktadır (Demiroğlu, 2007).

Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın 2010 yılı verilerine göre ülkemizde yıllar itibariyle mavi bayrak ödülü alan plaj ve yat limanlarının sayısı Şekil 3’te yer almaktadır.

Şekil 3: Mavi Bayrak Ödüllü Marina ve Plaj Sayıları



(Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010a).

Tablo 4’te ise Kültür ve Turizm Bakanlığının 2010 yılı verilerine göre ülkelerin sahip oldukları mavi bayraklı yat limanı sayıları ve sıralamaları yer almaktadır. Türkiye sahip olduğu 14 mavi bayraklı yat limanı ile dünyada 9. sırada olduğu görülmektedir.

Tablo 4: 2010 Yılı Uluslararası Mavi Bayraklı Marina Sayıları ve Sıralamaları

Sıra No	Ülkeler	Marina Sayısı
1	Almanya	111
2	İspanya	84
3	Hollanda	76
4	Fransa	74
5	Danimarka	69
6	İtalya	61
7	İsveç	51
8	Hırvatistan	20
9	Türkiye	14
10	Portekiz	14
11	Yunanistan	9
12	Diğer 21 Ülke	44
	TOPLAM	627

(Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010b).

Verilen bu bilgiler sonucunda Türkiye’de marinacılığın yeni gelişmekte olan bir sektör olduğu görülmektedir. Bürokratik engellerin ve uygulamaların ortadan kaldırılması, mevcut bağlama kapasitesinin ve Akdeniz Çanağında sahip olunan bağlama kapasitesinin artırılması ve yat limanı yatırımlarının hızlı artışı bu sektörün daha da gelişmesine olanak sağlayacaktır.

2.2. İNOVASYON

Çalışmanın bu bölümünde inovasyon kavramının tanımı ve kapsamı, inovasyon türleri, inovasyonun önemi, inovasyon süreci ve inovasyon sistemleri konularına yer verilmiştir. Bu konularla ilgili mevcut literatürde tartışılan temel teorik bilgilere değinilmiştir.

2.2.1. İnovasyon Kavramının Tanımı ve Kapsamı

İnovasyon, yeni ve değişik bir şey yapmak anlamına gelen, Latince “innovare” kökünden türetilmiş bir kavramdır (Eraslan vd., 2008). Toplumsal, kültürel ve idari alanlarda yeni yöntemlerin kullanılması anlamına gelmektedir (Tutar vd., 2007). İnovasyonun Türkçe karşılığı “yenilik”, “yenileme” ve “yenilikçilik”

olarak kullanılmasına rağmen bu sözcüklerin tam olarak inovasyonun gerçek anlamını vermediği görülmektedir (Toraman vd., 2009). Dolayısıyla inovasyon kavramının anlamı tek bir sözcükle ifade edilemeyecek kadar geniştir (Eraslan vd., 2008). Ancak kolay anlaşılması için yenilik olarak ifade edilmektedir (Atasoy, 2007). Ancak Peter F. Drucker inovasyonun (innovation) yenilikle (novelty) karıştırılmaması gerektiğini vurgulayarak, inovasyonun, yenilikten farklı olarak değer sağladığını belirtmiştir (Elçi, 2007:1).

İnovasyon kavramlaştırılırken, yerine kullanılan diğer kavramların yeterli olup olmadığı göz önünde bulundurulmalıdır. Birçok yazar inovasyonun icat, yaratıcılık ve değişimle karıştırıldığından söz etmekte ve bu kavramların inovasyonun yerine kullanılabileceğini ileri sürmektedir (Atasoy, 2007). Bunun için diğer kavramlarla aralarındaki farkı ortaya koymak gerekmektedir (Ersoy ve Şengül, 2008).

Öncelikle *icat*, inovasyonun başlangıcı ve tetikleyicisi, yeni bir fikrin ortaya çıkması olarak ifade edilmektedir. İcat daha önce var olmayan, uygulamada görülmemiş ve ilk defa ortaya çıkan bir yeniliği elde etmektir. İnovasyon ise bir fikir ya da icadın ortaya çıkarılması ve bu icadın uygulamaya dönüşümünü kapsamaktadır (Kutanis ve Danışman, 2010). Dolayısıyla inovasyon kavramı icat(buluş) ile aynı anlamda değildir (Dolanay, 2009) ve inovasyon ile icat arasındaki en büyük fark ticarileştirmede yatmaktadır. İnovasyon temel olarak ticari amaçlıyken, icatlarda bu şart bulunmamaktadır (Gökmen, 2010:57).

İnovasyon kavramı ile karıştırılan kavramlardan diğeri ise *yaratıcılıktır* (Met ve Vatan, 2010). İnovasyon fikir üretmeden uygulamaya kadar farklı aşamaları içeren bir süreçtir. Yaratıcılık ise inovasyon sürecinde bir fikir üretme aşaması olarak tanımlanmıştır. Yaratıcılık yeni fikirlerin sentezi olarak görülürken; inovasyon, yaratıcılık çalışmalarının uygulamasıdır (Sezgin vd., 2008). Kısacası bütün inovasyonlar yaratıcı fikirlerle başlamakta (Jones, 2009) ve bu fikirlerin uygulanmasıyla ilgili iken, yaratıcılık ise bu fikirleri varlığa dönüştürmekle ilgilidir (Bayraktaroğlu ve Özdemir, 2010).

Değişim ise bir sistem, süreç veya ortamın, planlı ya da plansız olarak belli bir durumdan başka bir duruma geçirilmesidir. Örgütsel anlamda bütün inovasyonlar değişimdir, fakat bütün değişimler inovasyon değildir. Değişim; örgütün yapı, süreç, girdi veya çıktısındaki herhangi bir değişiklik ile ilgiliyken, inovasyon örgütün benimsediği yeni olan değişiklik ile ilgilidir (Durna, 2002:9).

Literatürdeki birçok çalışma incelendiğinde, inovasyon kavramının birçok farklı kavramla eşleştirildiği görülmektedir. Ancak, fikirler uygulanmadığı ve ticarileştirilmediği sürece inovasyon olarak kabul edilmemektedir. Dolayısıyla icat, değişim ve yaratıcılık gibi kavramlar inovasyonu oluşturan unsurlar olarak kullanılmaktadır (Atasoy, 2007).

Inovasyon birçok disiplin içinde incelenmiş ve farklı bakış açılarına göre tanımlanmıştır (Damanpour ve Wischnevsky, 2006). Bu kapsamda inovasyon kavramı, ilk olarak ekonomist ve politika bilimcisi Joseph Schumpeter tarafından “kalkınmanın itici gücü” olarak tanımlanmıştır (Elçi vd., 2008). Inovasyonla ilgili geçmişten günümüze kadar yapılan tanımlar Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5: Inovasyon Tanımları

Yazar/Yazarlar	Yıl	Tanım
Schmookler	1966	"Bir işletme, kendisi için yeni bir ürün veya hizmet geliştirirse ya da kendisi için yeni bir yöntem veya girdi kullanırsa teknik bir değişiklik yapmış olur. Belli bir teknik değişikliği ilk yapan işletme yenilikçiliği yapandır ve yaptığı bu eylem yenilikçiliktir" (Ersoy ve Şengül, 2008:60).
Knight	1967	"Bir organizasyon ve onun çevresi için yeni olan bir değişikliğin gerçekleştirilmesidir"(Can, 2009:58).
Freeman	1982	"Yeni veya daha gelişkin bir ürün, süreç veya ekipman geliştirip pazarlamak üzere yapılan teknik, tasarım, üretim, yönetim ve ticari faaliyetleri kapsayan süreçtir"(Bayındır, 2007:242).
Keith/ Theodore	1984	"Bir buluşla başlayan, bu buluşun geliştirilmesi ile devam eden ve pazara yeni bir ürün, süreç ya da hizmet olarak girmesiyle sonuçlanan bir süreç"(Çalçıncı ve Baç, 2007:446).
Drucker	1985	"Bir örgütte birlikte çalışan farklı bilgi ve yetenekteki insanları daha verimli hale getirmek için onlara ilk defa olanak sağlayan yararlı bir bilgidir. Girişimcilerin farklı bir iş veya hizmet ortaya koymak için değişiklik yapmalarını sağlayan araçtır"(Durna, 2002:5)
Rothwell/ Gardiner	1985	"İnovasyon sadece teknolojik açıdan önemli bir ilerlemenin ticarileştirilmesi anlamına gelmez (radikal inovasyon), aynı zamanda teknolojik bilgide küçük çaplı değişikliklerin kullanımını da içerir (artımsal inovasyon)"(Özen ve Bingöl, 2007:401).

Tablo 5'in Devamı

Robert	1987	İnovasyon = İcat + Kullanım. İcat, yeni fikirler oluşturmak ve bunları işler hale getirmek için ortaya konulan tüm çabaları ifade eder. Kullanım süreci, ticari geliştirme, uygulama ve transferi kapsar; belli hedeflere yönelik fikirlere ve icatlara odaklanmayı, bu hedefleri değerlendirmeyi, araştırma ve/veya geliştirme sonuçlarının transferini ve teknolojiye dayalı sonuçların geniş bir alanda kullanımını, yayılmasını ve yaygınlaştırılmasını da içine alır(Bozkurt ve Taşçıoğlu, 2007).
Porter	1990	“Şirketler, inovasyon ile rekabet avantajı yakalar. İnovasyona, hem yeni teknolojileri hem de yeni iş yapış şekillerini kapsayacak şekilde geniş bir açıdan yaklaşırlar”(Çeliktaş, 2008:6).
Nohria/Gulati	1996	“İnovasyon yeni olarak algılanan herhangi bir politika, yapı, yöntem ya da süreci veya herhangi bir ürün veya pazar fırsatını içeren bir yenilik birimi yöneticisi” (Johannessen vd., 2001).
Ürün Geliştirme ve Yönetme Derneği(PDMA)	2004	“İnovasyon, yeni bir fikir, yöntem veya araçtır. Yeni bir ürün veya süreç oluşturma eylemi. İcat içeren eylemin yanı sıra, bir fikir veya kavramı son haline getirmeyi gerektiren çalışmadır”(Correa vd., 2007:349).
Oslo Kılavuzu	2005	“İşletme 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 gerçekleştirilmesidir”(OECD and Eurostat, 2005:46).
Elçi	2007	Bilginin ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülmesidir (Elçi, 2007:2).

(Kaynak: Elçi, 2007:24-26)

Yukarıdaki tabloda geçmişten günümüze kadar geçen süre içerisinde, değişen zaman koşullarına bağlı olarak bazı yazarların ve kuruluşların inovasyon kavramına olan bakış açıları yer almaktadır. Dolayısıyla yazarların inovasyon tanımları arasında farklılıkların olduğu görülmektedir. Bu kapsamda bazı yazarlar inovasyonu süreç olarak ifade ederken, bazıları ise sonuç olarak ifade etmektedir.

İnovasyon genellikle yeni ürün ve süreçleri ticarileştirme ve geliştirme faaliyetleri olarak tanımlanmıştır (Fischer, 1998:4). Bir fikirle başlayan, bir icadın gelişimiyle devam eden ve yeni bir ürün, süreç veya hizmetin pazara girişiyle sonuçlanan bir süreçtir (Thornhill, 2006). Bu nedenle teknik, ekonomik ve sosyal süreçler bütünüdür (Tutar vd., 2007). Dolayısıyla inovasyon basit anlamlı bir yenilenme değil, yenilenmenin kuramsal aşamasından başlayarak, ürünün pazarlanabilir olmasını veya ticarileştirilmesini de kapsayan bir süreçtir (Korkmaz vd., 2009). Bu kapsamda inovasyon, kavram olarak, hem bir süreci hem de bir

sonucu anlatır. AB ve Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) literatürüne göre, inovasyon, süreç olarak, bir fikri pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir imalât ya da dağıtım yöntemine, ya da yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürmeyi ifade eder. Aynı sözcük, bu dönüştürme süreci sonunda ortaya konan, pazarlanabilir, yeni ya da geliştirilmiş ürün, yöntem ya da hizmeti de anlatır (Eraslan vd., 2008). Burada vurgulanan ve önemli olan fikirlerin *ticarileştirilmesi* veya *pazarlanabilir* olmasıdır (Oğuztürk, 2007).

Yeniliği (inovasyonu) sadece yeni ürünler bulma ve bunları ticarileştirme biçiminde tanımlanan teknolojik bir olay şeklinde algılamak doğru bir yaklaşım değildir. Çünkü yenilik (inovasyon) mutlaka teknik anlamda olmak zorunda değildir (Öğüt vd., 2007a). Aynı zamanda eşitsizlikleri ortadan kaldıran, istihdam yaratan ve çevrenin korunmasına katkıda bulunan toplumsal bir sistem olduğu gerçeğinden hareketle toplumsal inovasyon kavramını da ifade etmektedir (Elçi, 2007).

Tüm bu tanım ve açıklamalardan hareketle inovasyon, radikal veya artımsal olarak ürün/hizmet, süreç, organizasyon, teknoloji, toplumsal ve pazarlama alanındaki fikirlerin ticarileştirilmesi olarak ifade edilmektedir.

2.2.2. İnovasyon Türleri

İnovasyon çok boyutlu bir kavramdır (Öğüt vd., 2007a) ve literatürde birçok farklı inovasyon türü bulunmaktadır (Zhang vd., 2004). İnovasyon, işletmenin ürünlerinde, hizmetlerinde, üretim, dağıtım ve iş yapma yöntemlerinde, tasarım ve pazarlama faaliyetlerinde yapılmaktadır (Toraman vd., 2009). Bu çerçevede ürün, hizmet ve süreç inovasyonu, bilişim teknolojileri, teknik bilimler veya diğer teknoloji ile ilgili disiplinler gibi yeni teknolojilerin geliştirilmesi veya kullanımının bir sonucudur (Oerlemans vd., 2001). Diğer taraftan inovasyon içerdiği farklılığın, yeniliğin ve değişikliğin büyüklüğüne göre de *radikal* ve *artımsal (kademeli)* olmak üzere de ikiye ayrılır. Ayrıca, inovasyon yapılırken teknolojinin önemli bir girdi olup olmadığı göz önünde bulundurularak *teknolojik inovasyon* ve *teknolojik olmayan inovasyon* sınıflandırmasına da gidilir (Elçi, 2007).

Bu çalışmada radikal ve kademeli inovasyon türleri ile 2005 yılında OECD ile Avrupa Komisyonu'nun birlikte yayınladığı Oslo Kılavuzu'nda yer alan ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel inovasyon türleri temel alınmıştır.

2.2.2.1. Radikal ve Artımsal (Kademeli) İnovasyon

Radikal inovasyon tamamen yeni bir iş alanı oluşturan yeni bir ürünün geliştirilmesini ifade etmektedir (Andersson ve Karlsson, 2004). Başka bir ifadeye göre ise hedef pazardaki, yeni bir ürün ve yeni teknolojilerdeki, mevcut tüketim ve davranış alışkanlıklarının önemli ölçüde değişimi olarak tanımlanır (Chiesa ve Frattini, 2011).

Radikal yenilikler, köklü değişimleri içerdiği için işletmenin mevcut yapısı üzerinde önemli yıkıcı etkilere neden olmaktadır (Cravens vd., 2002). Bir başka deyişle radikal yenilikler özellik olarak hem tamamen yeni, hem de oldukça riskli olguları kapsamaktadır. Dolayısıyla yüksek oranda riskli ve büyük araştırma maliyetleri gerektirmektedir. Ancak bu riskli ve yeni kararların başarıya ulaşması işletmeyi beklentilerin üzerinde bir kâr düzeyine taşıyabilmektedir (Durna, 2002:71).

Günümüzde radikal inovasyonun firmanın rekabet avantajını artırmasında ve sürdürmesinde önemli rol oynadığı evrensel olarak kabul edilmektedir (Chiesa vd., 2009). Bu bağlamda küresel rekabetin bir gereği olarak yeni müşteri değeri yaratabilecek radikal inovasyonların yapılması ve benimsenmesi, müşterilerin rakip işletmelerin ürün ve hizmetlerine yönelmesini engellemenin bir yolu olarak görülmelidir (Cravens vd., 2002). Dolayısıyla radikal inovasyonlar temel olarak hem yeni bir teknoloji tabanına hem de müşteri yararlarına dayanmaktadır (Sternitzkea, 2010).

Kademeli (Artımsal) inovasyon ise; mevcut ürün ve süreçlerin geliştirilmesidir. Uygulayıcı birim açısından kademeli inovasyon, yeniliklerin mevcut işletme uygulamalarında küçük değişikliklerin yapılması sayesinde gerçekleştirilmesini ifade etmektedir (Presscott ve Slyke, 1997: 120-121). Başka bir ifadeyle, kademeli (artımsal) inovasyonlar tüketicinin daha çok tatmin ve daha az

yardımla kolay kullanacağı son ürün/süreç için olan küçük iyileştirme ve değişimleri kapsamaktadır (Darroch ve McNaughton, 2002).

Kademeli yenilikler daha çok mevcut ürün ya da süreçte kalite, maliyet, zaman ve verimlilik gibi unsurların geliştirilmesi amacını gütmektedir (Zerenler vd., 2007). Bu nedenle kademeli inovasyonlar firmaların pazar payına büyük bir katkıda bulunmakta ve firmaların uzun süre ayakta kalabilmeleri için önem taşımaktadır. Diğer taraftan firmaların pazar payını ve pazar liderliğini pekiştirme imkanları sağlar. Dolayısıyla firmalar, daha az riskli pazar ve ürün genişletme stratejileri sayesinde riskli yeni fırsatlardan vazgeçmektedirler (Iyer vd., 2006).

Kademeli inovasyonlar teknoloji temelli küçük değişimlere dayanmakta ve müşterilere düşük ekstra faydalar sağlamaktadır (Sternitzkea, 2010). Bu nedenle firmalar büyüme ve başarı için mevcut müşterilerinin memnuniyeti sağlamada ürün ya da ürün performanslarını iyileştirme ve daha öngörülebilir stratejileri keşfetme girişiminde bulunmaktadırlar (Iyer vd., 2006).

Özetle inovasyon ya radikal fikirler sonucu daha önce denememiş ürün, hizmet veya yöntemlerin geliştirildiği büyük artımlarla oluşmakta (radikal inovasyon), ya da adım adım yapılan, bir dizi geliştirme ve iyileştirme faaliyetini içeren çalışmaların bir sonucu olarak ortaya çıkar (kademeli/artımsal inovasyon). Örneğin telsiz veya kablosuz çalışan ve iletişimi sağlayan cep telefonu radikal bir inovasyondur. Zamanla geliştirilen kameralı, MP3 çalarlı ve kapaklı cep telefonları ise kademeli inovasyondur (Elçi, 2007).

2.2.2.2. Ürün İnovasyonu

Ürün inovasyonu, tamamen yeni veya önemli ölçüde özellikleri ya da kullanım amaçları doğrultusunda geliştirilmiş, iyileştirilmiş bir mal ve hizmetin pazara sunulmasını ifade etmektedir (Hjalager, 2002). Diğer bir ifadeyle ürünlerin; teknik özelliklerinde, bileşenlerinde, malzemelerinde, kullanıcıya kolaylık sağlamada ve ürünün diğer işlevsel özelliklerinde önemli ölçüdeki iyileştirmelerdir (Oslo Manual, 2005:52).

Yeni ürün geliştirme süreci, yeni bir fikrin oluşumundan bu fikrin ticarileştirilmiş bir ürüne dönüştürülmesine kadar geçen uzun ve dinamik bir süreçtir (Cengiz vd., 2006). Bu bağlamda ürün inovasyonu en açık ifadeyle gelir getirmeyi sağlar. Çünkü geliştirilmiş ve kökten değiştirilmiş ürünler, özellikle uzun dönemli ticari büyümeler açısından büyük önem taşımaktadır. Ayrıca ürün inovasyonu, firmaların rekabet durumunu koruma ve geliştirmede de büyük öneme sahiptir (Johne, 1999). Dolayısıyla ürün inovasyonu modern örgütlerin yaşamlarını sürdürmeleri, büyümeleri, pazar değerlerini artırmaları ve rekabetçi konumlarını koruma ve geliştirmeleri için bir zorunluluktur (Eraslan vd., 2008).

Ürün inovasyonunu gerçekleştirmedeki temel amaç ise değişen ve çeşitlenen müşteri ihtiyaçları sonucunda ürünlerin yaşam süresinin kısalması ve müşteri beklentilerini karşılayacak yeni ürünlere ihtiyaç duyulmasıdır (Sungur, 2007). Dolayısıyla, bu inovasyon türü, doğrudan müşterilerin istek ve ihtiyaçlarındaki değişimlerden etkilenmektedir (Bozkurt ve Taşcıoğlu, 2007).

1946 yılında radyo tamir şirketi olarak kurulan Sony, dört yıl sonra radyo, televizyon, renkli video kaydedici gibi kendine özgü ürünleri üretip satmaya başladı. Bu kapsamda 1979 yılında geliştirdiği Walkman ürün inovasyonuna örnek olarak verilmektedir (Elçi, 2007).

2.2.2.3. Süreç İnovasyonu

Süreç inovasyonu yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş veya iyileştirilmiş üretim ya da dağıtım yönteminin gerçekleştirilmesidir (Oslo Manual, 2005:53). Başka bir ifadeye göre ise işletmelerin iş süreçlerinin dönüşümü ve mühendisliği için ayrı bir girişimi, teknolojiyi ve belirli değişim araçlarının kullanımını ifade etmektedir (Papinniemi, 1999).

Süreç inovasyonu kalitenin korunması ve geliştirilmesine katkı sağladığı gibi maliyetlerin düşürülmesine de yardımcı olmaktadır (Johne, 1999). Başka bir ifadeyle üretim veya dağıtımda maliyetlerin düşürülmesi ve kalitenin artırılması amaçlanmaktadır (Toraman vd., 2009). Dolayısıyla işletmelerin rekabet avantajı

sağlamalarında, inovasyon çabalarında başarıyı yakalamalarında yaşamsal bir öneme sahiptir (Seyrek vd., 2007).

Süreç inovasyonu verimliliği arttırmayı amaçlayan ve daha çok makine ve ekipman altyapısına dayanan yeniliklerdir (Kazançoğlu ve Savaşçı, 2004). Diğer taraftan, daha iyi ve ucuz, üretim ve dağıtım faaliyetlerinde performansı arttırmaya yönelik yeni yöntemlerin kullanımını kapsamaktadır (Rademakers, 2005). Dolayısıyla süreç yeniliği, temel olarak organizasyonun değer üretme yeteneğinin geliştirilmesi ile ilgilidir (Bayındır, 2007). Toyota tarafından 1950’lerde geliştirilen “Tam zamanında üretim” sistemi süreç inovasyonuna verilebilecek bir örnektir (Elçi, 2007).

2.2.2.4. Pazarlama İnovasyonu

Pazarlama inovasyonu, ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri içeren yeni pazarlama yöntemlerinin uygulanmasıdır (Oslo Manual, 2005).

Pazarlama inovasyonu, firmanın müşteri ihtiyaçlarına daha iyi hitap eden yeni pazarlara açılmasını ya da firmanın ürününü yeni pazarda konumlandırarak firmanın satışlarını artırmasını hedeflemektedir (Efi, 2009). Dolayısıyla hedef pazar karmasının geliştirilmesi ve seçilen pazarlara sunulacak hizmet kalitesinin artırılması konularıyla ilgilenmektedir. Böylece pazarlama inovasyonu daha iyi pazarlar bulma ve hedef pazarlara daha iyi hizmet verme olanağı sağlamaktadır (Johne, 1999).

Pazarlama inovasyonu kapsamında, tüketiciye ulaşılan pazar, hiç ulaşılmamış veya daha önce hiç denenmemiş bir mekan olabilmektedir. Dolayısıyla hedef kitleye yönelik organizasyonlarda pazar inovasyonu açısından başarılı alternatifler oluşmasını sağlamaktadır (Hobikoğlu, 2009). Bu kapsamda Bahçıvan Gıda tarafından, normalde kalıp halinde satılan beyaz peynirin, dilimler halinde kesilerek hazırlanması pazarlama inovasyonuna verilebilecek bir örnektir (Elçi, 2007).

2.2.2.5. Organizasyonel İnovasyon

Organizasyonel inovasyon, firmanın ticari uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanmasıdır (Oslo Manual, 2005). Bir başka ifadeye göre ise işletme modelleri, yönetsel teknikler, stratejiler ve örgütsel yapılar kapsamında uygulanan inovasyonlardır (Eraslan vd., 2008).

Organizasyonel inovasyon, inovasyon kültürü ile ürün, hizmet ve süreçlerdeki teknik ve idari inovasyonların bir kombinasyonu olarak ifade edilmektedir (Skerlavaj vd., 2010). Bu bağlamda organizasyon yapısının önemli ölçüde değiştirilmesini, ileri yönetim tekniklerinin uygulanmasını, yeni ya da önemli ölçüde değiştirilmiş stratejilerin uygulanmasını içermektedir (Atik, 2005). Bununla birlikte çalışanların sorumlulukları, görevlendirilmesi, kontrol ve koordine edilmesi için yeni metotları da kapsamaktadır (Rademakers, 2005). Diğer taraftan işletmenin yönetim yapısı, kurumsal yönetim anlayışı uygulamaları, finansal sistem veya personel ücret sistemlerindeki inovatif düzenlemeler organizasyonel inovasyon kapsamında değerlendirilebilir (Toraman vd., 2009).

Özetle organizasyonel inovasyonlar, idari ve işlem maliyetlerini düşürmek, işyeri memnuniyetini iyileştirmek, ticari olmayan varlıklara ulaşımı sağlamak ya da araç-gereç maliyetlerini düşürmek suretiyle firma performansının artmasını sağlamaktadır (Oslo Manual, 2005). Bu kapsamda 1990'lardan itibaren Toyota ve Komatsu gibi Japon firmalarında uygulanmaya başlanan "sürekli iyileştirme" (kaizen) yaklaşımı organizasyonel inovasyon örneğidir (Elçi, 2007). Yukarıda verilen bilgiler kapsamında Tablo 6'da inovasyon türleri ve boyutları yer almaktadır.

Tablo 6: İnovasyon Türleri ve Boyutları

Türler	Boyutlar	Radikal	Artımsal (Kademeli)
<i>Ürün İnovasyonu</i>		CD çaların piyasaya sürülmesi	16 bit yerine 36 bit çiplerin geliştirilmesi
<i>Süreç İnovasyonu</i>		Ürünlerin ilk örneklerini bilgisayarlar da oluşturma	Kalite kontrol sistemlerinin geliştirilmesi
<i>Organizasyonel İnovasyonu</i>		Telekonferans toplantı uygulaması	Kalite çemberlerinin uygulanması
<i>Pazarlama İnovasyonu</i>		Elektronik ortamda sipariş	Ürün ambalajlarını çocuk veya yetişkinlere göre düzenleme

(Kaynak: Neely ve Hii, 1998:9; Oslo Manual, 2005)'den uyarlanmıştır.

2.2.2.6. Diğer İnovasyon Türleri

Teknolojik İnovasyon: Teknolojik olarak yeni ya da önemli ölçüde iyileştirilmiş ürün ve süreçlerin adapte edilmesiyle meydana gelen inovasyonlardır (Atik, 2005). Yeni bir ürünün veya sürecin geliştirilmesi ile birlikte mevcut ürün ve süreçlerde yapılan önemli teknolojik değişikliklerdir ve genellikle ürün/süreç inovasyonlarını kapsamaktadır (Çalıpınar ve Baç, 2007; Mothe ve Nguyen Thi, 2010).

Teknolojik Olmayan İnovasyonlar: Yeni veya daha etkin iş yapış yöntemlerinin uygulanmasını (örgütsel inovasyon) ve geliştirilen ürün ya da hizmetin daha fazla müşteri çekecek şekilde tasarlanmasını ve pazarlanmasını (pazarlama inovasyonu) sağlayan inovasyonlardır (Elçi, 2007:13). Dolayısıyla örgütsel yaşamın tüm alanlarına yayılan bir inovasyon olduğu kabul edilmektedir (Mothe ve Nguyen Thi, 2010).

Stratejik (Düzen Bozucu) İnovasyonlar: Bu inovasyonlar yüksek teknoloji ve radikal bilimsel buluşlar gerektirdiği gibi stratejik buluşlarla yeni pazarlar oluşmasını sağlamaktadır. Düzen bozucu inovasyonlar, sektörlerde yerleşik ürün, rekabet ve pazarlama düzenlerini bozduğu için bu ismi alırlar (Atasoy, 2007).

Deneyim İnovasyonu: Müşterilerin mevcut ürün ve hizmetleri kullanma deneyimleri sonucu meydana gelen buluşları içermektedir. Koton firmasının, eşleri

alışveriş yaparken beylerin sıkılmalarını önlemek için geliştirdiği ücretsiz Amerikan Bar servisi fikri ya da Starbucks'ın zengin kahve menüsü bu inovasyon türüne örnek olarak verilebilmektedir (Hobikoğlu, 2009).

Uygulama İnovasyonları: Mevcut teknolojilerin yeni pazarlar geliştirmek amacıyla kullanılmasıdır. ABD silahlı kuvvetleri tarafından, askeri birliklerin ve denizaltıların yerini saptamak amacıyla geliştirdikleri Global Konum Bulma Sistemi'nin, General Motor tarafından otomotiv sektörüne uyarlaması uygulama inovasyonuna örnektir (Soylu ve Göl, 2010).

İş Modeli İnovasyonu: İş modeli, bir şirketin mal ve hizmetlerini tedarik etmesi ve girişimlerinin devamını sağlayacak kaynaklarını geliştirmesi için kimi, neyi, ne zaman, nerede, nasıl ve ne kadar kullandığını ifade etmektedir. Bir diğer ifade ile iş modeli, şirketin işini nasıl yaptığının kısa anlatımıdır (Mitchell ve Cones, 2004).

Toplumsal İnovasyon: Toplumun tüm kesimlerine fayda sağlayacak yenilik, değişiklik ve iyileştirme faaliyetlerinin geliştirilmesini ve uygulanmasını ifade etmektedir. Toplumsal inovasyon, diğer inovasyon türleriyle iç içe olup; ürün, hizmet, süreç, örgütsel ve pazarlama inovasyonu yapılmadan sosyal sistemin gelişmesi mümkün değildir (Elçi, 2007).

2.2.3. İnovasyonun Önemi

Günümüzde küresel boyutta yaşanan rekabet, teknolojik gelişim hızının artması, tüketici ihtiyaç ve beklentilerinin artması ve ürün yaşam sürelerinin kısalması gibi nedenlerden dolayı işletmeler, eskiye göre daha fazla inovasyon faaliyetlerine yönelmek zorunda kalmışlardır (Korkmaz vd., 2009). Dolayısıyla rekabetçiliğin giderek arttığı dünya pazarındaki şirketler, sektörler, bölgeler ve uluslar için yenilikçi olabilmek oldukça önemli bir durum haline gelmiştir (Yavuz vd., 2009). Bu kapsamda inovasyon, hem firmalar hem de ülkeler açısından büyük önem taşımakta ve dünya ekonomisinde söz sahibi olmak isteyen firmalar/ülkeler, inovasyona ağırlık vermek zorundadırlar (Sungur, 2007).

İnovasyon, günümüzde uzun dönemli verimlilik, kalite ve esnekliğin önkoşulu olarak değerlendirilmekte ve sürdürülebilir örgüt başarısının altyapısını oluşturmaktadır (Öğüt vd., 2007b). Diğer taraftan inovasyon, sürdürülebilir gelişme, performans ve rekabet avantajının itici gücü olarak kabul edilmektedir (Roberts, 1999). Dolayısıyla inovasyon sayesinde ülkelerin ekonomik büyüme ve gelişmelerinin gerçekleşebileceği, yaşam kalitesinin iyileşeceği ve firmaların rekabet güçlerinin artacağı belirtilmektedir (Oerlemans vd., 2001). Bu bağlamda inovasyonun, gerek firmalar, gerekse ülkeler açısından önemi genel olarak rekabetçilik, verimlilik ve ekonomik büyüme açısından ele alınmaktadır (Sungur, 2009).

2.2.3.1. Rekabet

Rekabet, kıt bir kaynağı paylaşmak veya bir ödül elde etmek amacıyla belli kural ve kısıtlamalar çerçevesinde, eşit koşulların bulunduğu bir ortamda birden fazla oyuncu arasındaki bir yarış olarak tanımlanabilmektedir (Zerenler vd., 2007). Rekabet üstünlüğü kavramı ise, bir işletmenin daha iyi müşteri değeri oluşturarak rakipleri karşısında piyasada avantaj kazanması anlamına gelmektedir (İraz, 2005).

Küreselleşme ile birlikte, günümüz dünyası eskisinden çok daha rekabetçi bir yapıya bürünmüştür. Sınırlar ortadan kalkmış; emek, sermaye, mal ve hizmetler kolaylıkla ülkeden ülkeye transfer edilebilir hale gelmiştir. Bu dönüşüm sürecinde de, rekabet kaynağının unsuru sürekli değişmiştir (Sungur, 2009). 1960'lerde üretim üstünlüğü, 1970'lerde maliyet üstünlüğü, 1980'lerde kalite üstünlüğü, 1990'lerde hız üstünlüğü, 2000'li yıllarda ise farklılık ve hizmet üstünlüğü rekabet için önem kazanmıştır (Hobikoğlu, 2009). Günümüzde ise inovasyon, rekabette başarı elde etmek için gerekli olan önemli faktörlerden biridir (Brown ve Maylor, 2005). Bu açıdan inovasyon, rekabet ortamının ve yeni pazarların oluşturulmasında, teknolojinin hızla ilerlemesinde, tüketim düzeyi ve hayat standardının iyileştirilmesinde önemli etkiye sahiptir (Kazançoğlu ve Savaşçı, 2004).

İşletmeler artan rekabet ortamında varlıklarını muhafaza etmek ve pazarda giderek daha etkili hale gelmek için mücadele etmektedirler (Dinçer, 2007). Bu nedenle ürünlerini, hizmetlerini ve üretim yöntemlerini sürekli olarak geliştirmeleri

ve değiştirmeleri gerekmektedir. Bu değişim s¼reci içerisindeki geliştirme ve yenileme işlemlerinin ticari kazanç unsuruna d¼n¼řt¼r¼lmesini ise inovasyon sağlamaktadır (Toraman vd., 2009). Ayrıca inovasyon yapmak satış hâsılatını artırmakla birlikte müşteri ihtiyaçlarına yönelik olmayı da hedeflemektedir (Oğuztürk, 2007).

Diğer taraftan rekabet avantajını sadece maliyetler belirlememektedir. Aynı zamanda pazarın ihtiyaçlarına yanıt verme hızı, ürün yaşam süresindeki kısaltmalar, ürün ve hizmet kalitesi, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, müşteri isteklerine göre ürün ve hizmet üretimi, yeni yönetim ve organizasyon modelleri gibi pek çok faktör de işin içine girmektedir. Dolayısıyla tüm bu faktörler inovasyon yapmayı gerektirmektedir (Elçi, 2007). Böylece inovasyon, rekabetin temel bir ayağını oluşturmakta ve uygulamaları yönlendiren politikaların en önemli bileşeni olarak gör¼lmektedir (Ulusoy, 2003).

2.2.3.2. Verimlilik

Verimlilik bir üretim veya hizmet sisteminin ürettiği çıktı ile bu çıktıyı oluşturmak için kullanılan girdi arasındaki ilişkidir (Oral, 2005). Başka bir ifadeyle verimlilik sahip olunan kaynakların doğru ve etkin bir biçimde kullanılmasını sağlayarak, performans ve yararlılıklarını en üst düzeye çıkarabilmektir (Özsever vd., 2009).

İnovasyon herhangi bir yaratıcı düş¼ncenin ticarileştirilmesi ve sağladığı fayda ile verimliliğin arttırılması olarak değerlendirilmektedir (Kazançoğlu ve Savaşçı, 2004). Bu nedenle inovasyon, firmaların verimlilikleri üzerinde etkide bulunan bir unsurdur. Bu doğrultuda inovasyon yapmak, işletmelere, rakiplere kıyasla görelili bir düşük maliyetle üretim yapma imkanı sağlayarak, verimliliklerini arttırabilmekte ve rakipleri karşısında büyük avantajlar elde etme olanağı sağlamaktadır (Sungur, 2009). Dolayısıyla inovasyonun çıktıları, verimliliği doğrudan etkilemektedir (Ulusoy, 2003).

Diğer taraftan inovasyon, ekonomik büyüme ve verimlilik artışı sonucu, yaşam standartlarının iyileşmesi bakımından da önem taşımaktadır (Tang, 2006).

Dolayısıyla bir ülkedeki hayat standardının yükselmesi, şirketlerin yüksek verimlilik düzeylerine ulaşmalarına ve verimliliği artırmalarına bağlıdır. Verimlilikteki artışın sürdürülmesi ise, kendisini sürekli geliştiren bir ekonomiyi gerektirmekte ve ekonominin gelişimini ise inovasyon sağlamaktadır (Atasoy, 2007).

2.2.3.3. Ekonomik Büyüme

Ekonomik büyüme, teknolojide meydana gelen ani ve kademeli iyileşmeler ile fiziki ve insan sermayesine kazandırılmış olan bilgiden ortaya çıkmaktadır (Oğuztürk, 2003). Diğer taraftan ekonomik büyüme, bir ülkenin tasarruf oranı, üretim girdilerinin stok artışı ve teknik değişim gibi çeşitli faktörlere bağlıdır. Ancak ekonomik büyümenin önemli bir belirleyicisi inovasyondur (LeBel, 2008). Dolayısıyla inovasyon, makro düzeyde ekonominin büyüme hızını, mikro düzeyde ise işletmelerin karlarını ve pazar paylarını arttıran önemli bir unsurdur (Korkmaz vd., 2009).

İnovasyon sayesinde firmaların kâr marjları artmakta ve büyümeleri hızlanmaktadır. Dolayısıyla inovasyon; ekonomik büyümenin sağlanmasında ve yüksek yaşam standartlarına ulaşılmasında kritik bir role sahiptir (Sungur, 2007). Çünkü inovasyon teknolojinin, toplumsal refahı artırmak ve yaşam kalitesini yükseltmek için kullanılmasını sağlayan bir mekanizmadır ve ekonomik büyümenin sürdürülebilir olması için gereklidir (Ersoy ve Şengül, 2008).

Sonuç olarak inovasyon ülkeler için ekonomik büyümenin, artan istihdamın ve yaşam kalitesinin anahtarıdır. Ancak bu sayede, ülke ve toplum kaynaklarının ürün ve hizmete dönüştürülmesi ve bu ürün ve hizmetlerden ekonomik ve toplumsal değer oluşturulması mümkün olur (Elçi, 2007).

2.2.4. İnovasyon ve Rekabet Gücü

Rekabet gücü, genel olarak makro(ülke) ve mikro(firma) düzeyde incelenmektedir. Ancak bu çalışmada daha önceki bölümde bahsedilen yat limanları ile ilişkili olarak firma düzeyinde rekabet gücü temel alınmıştır.

Rekabet gücü, beşeri sermaye, teknoloji ve diğer üretim faktörlerine bağlı olarak, firmanın rakiplerine göre daha kaliteli ve maliyet avantajı bulunan ürünleri ve hizmetleri üretmesini ifade etmektedir. Kalite ve düşük üretim maliyetleri daha önceki yıllarda önemli bir rekabet gücü belirleyicisi olarak kabul edilirken, günümüzde bu unsurların rekabet gücü üzerindeki etkisi azalmıştır. Bunun yerine, sahip olunması gereken inovasyon yeteneğine bağlı olarak geliştirilen mal ve hizmetlerin rakiplerden önce piyasaya sürülmesi ile rekabet gücü elde edilebileceği ifade edilmektedir (Atik, 2005:15). Sahip olunan inovasyon yeteneği işletmelere, pazardaki rakip ürünlerden daha ucuz, kaliteli ve farklı ürünler geliştirmeleri veya üretim maliyetlerini düşürecek bir üretim süreci oluşturmaları gibi imkanlar sağlamaktadır (Korkmaz vd., 2009). Böylece inovasyon faaliyetlerinde bulunan firmalar rekabet gücü ve pazar payı açısından avantajlı durumda olmaktadır (Tiryakioğlu, 2004).

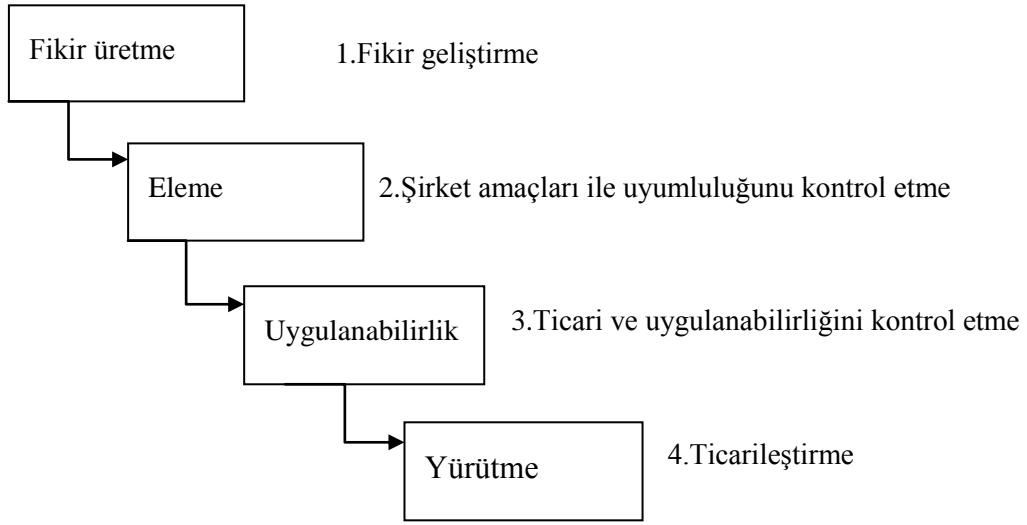
İşletmeler teknolojik inovasyonlar sayesinde teknik başarıları ya da ürünlerin kalitesini ve pazar yönelimi geliştirerek rekabet gücünü artırmaktadırlar (Bala Subrahmanya, 2005). Diğer taraftan pazardaki değişimlere hızlı bir şekilde uyum gösteren işletmeler, daha kaliteli, standartlara uygun, daha düşük fiyatla mal ve hizmetler sunarak rakipleri karşısında yüksek rekabet gücü elde edebilmektedirler (Bayındır, 2007). Ancak, inovasyon faaliyetleri rekabet gücünü artırmakta ve rekabet gücü üzerinde fiyat ve maliyet gibi faktörlere göre daha etkili olmaktadır (Atik, 2005).

2.2.5. İnovasyon Süreci

İnovasyon bir fikrin buluş aşamasından uygulamaya kadar devam eden araştırma geliştirme ve üretim aşamalarını kapsayan bir süreçtir (Kazançoğlu ve Savaşçı, 2004). Başka bir ifadeyle bu süreç, yeni bilginin oluşumu ile başlamakta ve yeni ürünlerin ve süreçlerin keşfedilmesi ve bunların ticari kazanımları ile son bulmaktadır (Toraman vd., 2009).

İnovasyon sürecindeki aşamaların, yapılan araştırmalarda farklı şekilde sınıflandırıldığı görülmektedir (Sungur, 2007). Örneğin Şekil 4'te Majaro'nun (1998) inovasyon süreci dört aşamada göstermiştir (Sezgin vd., 2008).

Şekil 4: İnovasyon Süreci



(Kaynak: Sezgin vd., 2008:132).

Bu konuyla ilgili daha önce yapılan bazı çalışmalara göre ise inovasyon süreci; fikir üretme, kavram oluşturma/ürün geliştirme ve ticarileştirme olmak üzere üç aşamadan oluştuğu ifade edilmektedir (Tozkoparan, 2010). Bu çalışmada ise, literatürde yaygın olarak rastlanılan ve genel olarak kabul gören, inovasyon süreci aşamaları olarak, *araştırma-geliştirme*, *uygulama* ve *ticarileştirme* alınmıştır (Sungur, 2007).

2.2.5.1. Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge)

Ar-Ge yeni bilimsel ve teknolojik bilgi elde etmek, yeni ürün ve süreçleri tasarlamak ve geliştirmek, yeni elde edilen bu bilgileri, ürün ve süreçlerin önemli bir biçimde iyileştirilmesinde kullanmak amacıyla yapılan çalışmalardır (Ulusoy vd., 2006). Ar-Ge faaliyetleri teknolojik inovasyon başta olmak üzere tüm inovasyon faaliyetleri için gereken en önemli faaliyetlerden biridir (Tsai, 2005). Diğer taraftan Ar-Ge aşaması, inovasyon sürecinin ilk aşaması olup, teknoloji temin etme ve laboratuvar oluşturma faaliyetlerini içermektedir (Kazançoğlu ve Savaşçı, 2004).

Ar-Ge aşamasının birinci basamağını oluşturan “*araştırma*” kavramı, “bilinmeyen bilmeye ve öğrenmeye yönelik yapılan bilimsel ve teknolojik faaliyettir”(Kavak, 2009:619), şeklinde ifade edilmektedir. Araştırma *temel*

araştırma ve *uygulamalı araştırma* olarak iki başlıkta ele alınmaktadır. *Temel araştırma*, “ticari bir amaç gütmek yerine bilim ve teknolojiye objektif esaslar getirmeyi ve bilimin sınırlarını genişletmeyi hedef alan bilimsel çaba” olarak tanımlanabilir ve amacı var olan bilgiye yenilerini katmaktır. *Uygulamalı araştırma ise*; “belirli bir ticari amaç hedeflenerek bilimsel bilginin geliştirilmesi amacıyla yapılan çalışmaları kapsamaktadır. Bu tür araştırmalarda önemli olan, var olan uygulamaları iyileştirme yönünde somut katkılarda bulunabilmektir” (Zerenler vd., 2007:658).

Ar-Ge aşamasının diğer basamağı olan “**geliştirme**” aşaması ise, araştırma aşaması sonucunda elde edilen bilgi ve teknolojiyi, yeni ürünler ya da üretim teknolojilerine uyarlama faaliyetidir. İnovasyonun ortaya çıkmasını sağlayan geliştirme faaliyeti, araştırma aşamasında elde edilen sonuçların fayda sağlayacak şekilde kullanılarak, araştırma ve üretim aşamaları arasında köprü görevi görmektedir (Sungur, 2009).

Sonuç olarak Ar-Ge faaliyetleri, yeni bir ürünün üretilmesi, ürün kalitesi ve standardının yükseltilmesi, maliyet düşürücü yeni tekniklerin uygulanması, yeni üretim teknolojilerinin geliştirilmesi ve mevcut teknolojilerin iyileştirilmesi amacıyla yapılan bilimsel çalışmaları ve bunların sonuçlarını kapsamaktadır (Terzioğlu, 2008).

2.2.5.2. Uygulama

İnovasyon sürecinin ikinci aşaması olan uygulamada, yeni ürün, süreç ve yöntem deneme niteliğinde üretilerek belirli pazarlarda müşterilere sunulurken pazar testi yapılır. Yeni ürünü sorunsuz ve ekonomik olarak üretebilmek amacıyla yeni ürün daha önce tanımlanmış konseptine uygun olarak geliştirilerek birebir benzeri olan bir prototipi ile pazarda sınanır (Duran ve Saraçoğlu, 2009). Bu sınanma esnasında ihtiyaç duyulan yerlerde düzenlemeler yapılır. Dolayısıyla ürünün pazara tamamen sürüldüğünde karşılaşılabilecek muhtemel eksikliklerinin önceden tespit edilmesi sağlanır. Konunun uzmanları mevcut bilgi birikimi ile yeni elde edilen bilgi çerçevesinde üründe yapılması gerekli son düzenlemeleri gerçekleştirirler. Ayrıca bu aşama, üretim öncesi son aşama olduğu için yinelemeler olabilir (Kulaklı, 2005).

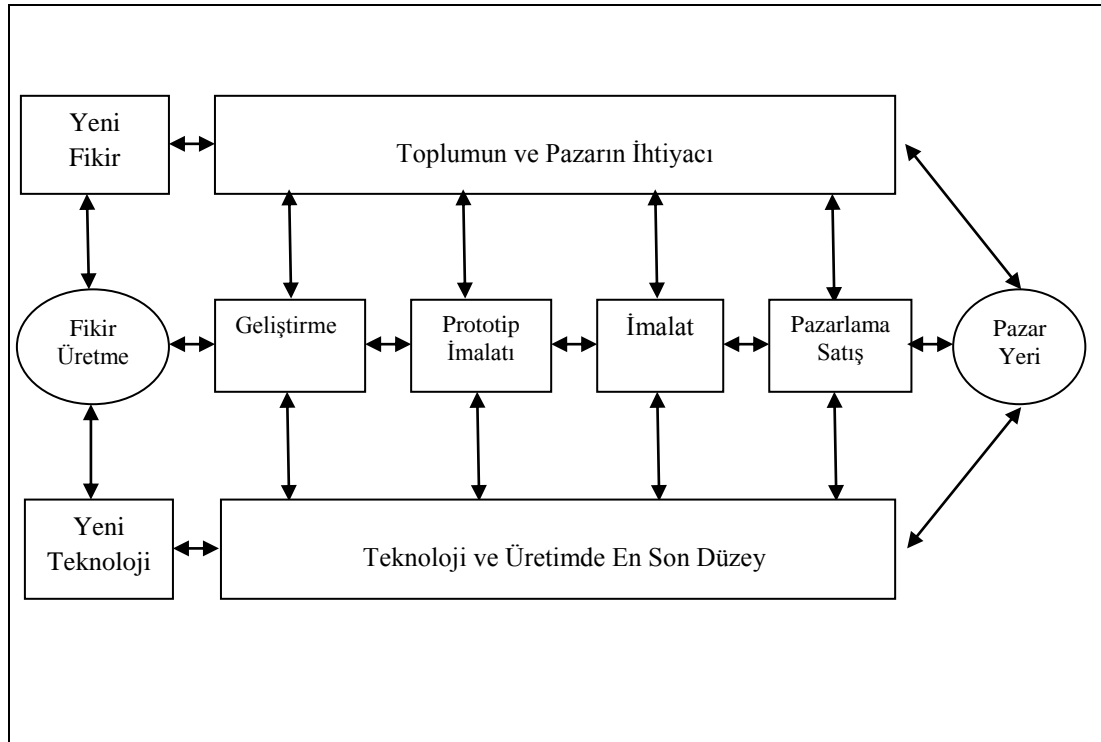
2.2.5.3. Ticarileştirme

İnovasyon sürecinin ticarileştirme aşamasında, uygulama aşamasını başarıyla geçen yeni ürün büyük miktarlarda üretilerek pazara sunulur ve ticarileştirilir (Sungur, 2009). Başka bir deyişle inovasyon sürecinin çıktısı olan pazarlanabilir bir ürün, hizmet veya süreç, ticarileştirme aşamasında pazara yayılır. Bu aşama üretilen fikrin gerçek anlamda uygulanabilirliğinden oluşmaktadır (Tozkoparan, 2010).

Diğer taraftan ticarileştirme yüksek riskler ve maliyetler gerektirdiği için inovasyon sürecinin kritik bir aşamasıdır. Dolayısıyla ticarileştirme kararları, inovasyonların ve firmaların rekabet avantajı üzerinde daha güçlü bir etkiye sahiptir (Chiesa ve Frattini, 2011). Her noktada doğru çalışma yapıldıktan sonra pazara hızlı girme ve tek olma unsurları, üstünlük sağlamak açısından önem kazanmaktadır (Hobikoğlu, 2009). Bu sayede firmalar rakiplerini yenebilir, böylece pazar konumu ve pazara yayılımı açısından ilk hamle avantajını da elde etmiş olur (Palmberg, 2006).

Sonuç olarak yukarıda aşamalarıyla birlikte açıklanan inovasyon süreci doğrusal, tek taraflı bir süreç olmayıp, her aşama arasında karşılıklı etkileşimin olduğu bir süreçtir. Bu süreçte dış kuruluşlar olan müşteriler, tedarikçiler ve işbirliği yapılan kuruluşlar arasında kurulan ilişkilere bağlı olarak, ürün ve süreç geliştirme, üretim ve pazarlama fonksiyonlarını etkilemektedir (Kazançoğlu ve Savaşçı, 2004). Dolayısıyla inovasyon sürecinde, sürecin her evresi birbiri ile etkileşim içerisinde olup, hiçbir evre diğerinden bağımsız şekilde gelişmemektedir (Tozkoparan, 2010). Şekil 5'te etkileşimli bir inovasyon süreci yer almaktadır.

Şekil 5 : Etkileşimli İnovasyon Süreci



(Kaynak: Galanakis, 2006:1224)

2.2.6. İnovasyon Sistemleri

İnovasyon sistemi kavramı 1980’li yıllarda Avrupa ve Amerika’nın farklı bölgelerinde birbirine paralel olarak ortaya çıkmıştır (Lundvall, 2005:3). Ancak ilk olarak inovasyonda sistem yaklaşımı fikri 1841 yılında ekonomist Friedrich List tarafından ortaya konan ‘Ulusal Politik Ekonomi Sistemi’ne dayanır. Daha sonra, 1985 yılında Lundvall’ın çalışmasında “inovasyon sistemi” olarak ele alınan kavram, 1987’de Japon ekonomisinin başarısını inceleyen ekonomist Christopher Freeman tarafından “ulusal inovasyon sistemi” olarak tanımlanmıştır (Elçi vd., 2008). Son on yılda ise inovasyonun sistematik özelliklerinde, daha çok inovasyon sistemleri kavramı etrafında odaklanan çalışmalarda artış olmuştur (Rametsteiner ve Weiss, 2006).

Bir önceki paragrafta yapılan açıklamalar doğrultusunda inovasyonun, doğrusal olmayan, karmaşık ve taraflar arası etkileşim gerektiren bir süreç olduğunun farkına varılması, inovasyonun sistematik bir yaklaşımla ele alınması gerektiği

görüşünün yaygınlaşmasını ve *inovasyon sistemi* kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır (Sungur, 2007).

İnovasyon sistemleri kavramı, “bütün toplumsal alt sistemleri, aktörleri ve kurumları analiz etmek için geliştirilmiş, yenilik üretmek veya ortaya çıkarmak için doğrudan veya dolaylı, kasıtlı veya kasıtsız katkı sağlayan sezgisel bir girişim” (Hekkert vd., 2007:414), şeklinde tanımlanmaktadır. Bir başka ifadeyle bir inovasyon sürecinde ilgili aktör ve kurumların etkileşimini içeren bir sistemdir (Andersson ve Karlsson, 2004).

İnovasyon sistemi yeni ve ekonomik açıdan yararlı bilginin üretimi, yayılması ve kullanımında, elemanlar ve ilişkilerin etkileşimidir (Foxona vd., 2005). Dolayısıyla bu yaklaşım, hem bilginin üretilmesi hem de yayılarak uygulanması süreçlerini kapsamaktadır (Elçi, 2007).

İnovasyon sistemleri yaklaşımının arkasındaki temel fikir, inovasyon ve teknolojinin yayılımının hem bireysel hem de kolektif olarak hareket etmesidir (Hekkert vd., 2007). Bu bağlamda firmalar genellikle diğer firmalar, üniversiteler, araştırma enstitüleri gibi kuruluşlarla işbirliği içerisinde olmaktadır (Sungur, 2007). Dolayısıyla inovasyon sisteminin tüm boyutlarıyla ve başarılı biçimde işlemesi için devlet, özel sektör ve üniversite işbirliği kaçınılmazdır (Öğüt vd., 2007a).

İnovasyon sistemi kavramı daha önce de bahsedildiği gibi inovasyonun etkileşimli modeli üzerine kuruludur. Kavramın temel özelliği, bir ekonomik yeteneğin, inovasyon üretmek için sadece aktörlerin (firmalar, üniversiteler, kuruluşlar, araştırma enstitüleri, kamu kurumları, vb) bireysel performanslarıyla değil aynı zamanda bunların, sistemin birer parçaları olarak nasıl bir etkileşimde olduklarıyla ilgilidir (Andersson ve Karlsson, 2004). Bu yaklaşım, inovasyonların ortaya çıkmasında etkili olan aktör ve kurumların dâhil olduğu etkileşimlerin açıklanmasında başarılı olmuştur (Rametsteiner ve Weiss, 2006)

İnovasyon sistemleri literatürde farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Ancak genel olarak ulusal, bölgesel ve sektörel düzeydeki inovasyon sistemleri üzerinde durulmaktadır (Kubeczko vd., 2006).

2.2.6.1. Ulusal İnovasyon Sistemleri

Günümüzde ekonomik büyümeyi gerçekleştirebilmek, uluslar arası rekabet üstünlüğü kazanmak ve ileri teknolojileri üretebilmek için inovasyon yapmanın önemi ortadadır. Bu nedenle son yıllarda bilgi temelli ekonomilere dayanan ülkeler inovasyon üretebilme becerilerini artırmayı amaçlayan kurumsal yapılanmalar bütünü olan Ulusal İnovasyon Sistemlerine yoğun ilgi göstermeye başlamışlardır (Saatçioğlu, 2005:180).

Ulusal İnovasyon Sistemi kavramı, 1980'li yılların ortalarında Christopher Freeman, Bengt-Ake Lundvall ve Richard Nelson tarafından, yenilikçi organizasyonların kurumsal yerleşikliği ile teknolojik gelişme arasındaki ilişkileri incelemek için geliştirilmiştir (Kaiser ve Prange, 2004). Bu kavram daha sonra, özellikle 1990'larda teknoloji ve inovasyon politikalarının geliştirilmesinde yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır (Yavuz vd., 2009).

Ulusal İnovasyon Sistemi'nin genel kabul görmüş bir tanımı bulunmamaktadır. Ancak tüm tanımlarda ortak olarak, inovasyonun bir sistem ve kurumlar arası karşılıklı etkileşimli bir ağ olduğu vurgulanmaktadır (Sungur, 2006). Bir başka ifadeyle yeni teknolojilerin yayılmasına ve gelişmesine bireysel veya ortaklaşa katkı sağlayan farklı kurumların ve plan/politika uygulayan hükümetlerin inovasyon sürecini etkilemeleri olarak tanımlanır (Carlsson, 2006).

Freeman (1987) ulusal inovasyon sistemini, etkinlikleri ve etkileşimleri ile yeni teknolojileri oluşturan, ithal eden, değiştiren ve yayan kamu ve özel kesim kuruluşlarının ağı olarak tanımlamıştır (Saatçioğlu, 2005:181). Lundvall ise ulusal inovasyon sistemini, bir ulus devlet sınırları içerisinde bulunan, aynı zamanda kökleşmiş, yeni ve ekonomik olarak kullanışlı bilginin üretimi, yayılımı ile kullanımında birbirini etkileyen ilişkiler, faktörler şeklinde tanımlamıştır (Atasoy, 2007:41). Nelson ise karşılıklı etkileşimleri ulusal firmaların yenilikçi performansını belirleyen kurumlar bütünü olarak tanımlamıştır (Sungur, 2006).

Ulusal inovasyon sisteminin amacı yeni bilim ve teknolojilerin geliştirilmesi, korunması ya da finanse edilmesidir. Ayrıca söz konusu birimler arasındaki teknik,

ticari, yasal, sosyal ve finansal etkileşimin düzenlenmesini de sağlamaktadır (Yavuz vd., 2009).

Ulusal inovasyon sisteminin ana aktörleri şu şekilde sıralanmıştır (Elçi, 2007:46):

- Politikaları yapan ve uygulayan hükümetler,
- Tüm sektörlerdeki şirketler,
- Devlet ile şirketler, üniversiteler ve araştırma kurumları arasında köprü görevi gören kuruluşlar,
- Üniversiteler,
- Araştırma kurumları ve
- Patent ofisleri, ortak araştırma merkezleri, teknoloji transfer birimleri, eğitim merkezleri, teknoparklar gibi diğer kamu ve özel sektör kuruluşlarıdır.

Bu bağlamda, ulusal inovasyon sistemi bu aktörler arasında kurulmuş olan ve başarıyla işleyen bir ağ yapısıdır. Bu yapının yardımıyla bilgi ve teknoloji yaratılır, yayılır ve kullanılır (Elçi, 2007).

2.2.6.2. Bölgesel İnovasyon Sistemleri

Bölgesel inovasyon sistemleri kavramı, 1990'ların başından itibaren, bölgesel ekonomilerde inovasyon sürecinin anlaşılması için, politikacı ve akademik araştırmacılar tarafından dikkate alınarak önem kazanmıştır (Doloreuxa ve Partob, 2005).

Genel olarak Bölgesel İnovasyon Sistemi, bölgesel düzeyde bilginin üretilmesi, kullanılması ve yayılımının sağlanmasıyla ilgili kamu ve özel kuruluşlar arası etkileşim olarak anlaşılmaktadır. Bu aktörler, bölgesel inovatif yeteneğin ve rekabetçi üstünlüğün artırılması için firmaları teşvik eden etkiler sağlamaktadır (Sungur, 2007). Bir başka ifadeye göre, bölgesel inovasyon sistemi teknolojik gelişmenin bir bölgenin sınırları içerisine nasıl cereyan ettiğini ifade eden, örnek oluşturucu ve tanımlayıcı bir yaklaşımdır (Atasoy, 2007).

Bölgesel inovasyon politikaları bir bölgenin değerlerine göre sahip olduğu dezavantajları ortadan kaldırmak; inovasyona dayalı firmaları ve nitelikli işgücünü çekmek; var olan firmaların rekabet güçlerini artırmak için uygulaması gereken politikaları ve stratejileri ortaya koyar. Bu nedenle bölgesel inovasyon politikalarının tasarlanması ve uygulanmasında bölgenin tüm paydaşlarının etkin rol oynaması büyük önem taşır (Elçi, 2007).

Bölgesel inovasyon sistemi; aşağıdaki bölgesel aktörleri bünyesinde barındırmaktadır (Sungur, 2007):

- Çoğunlukla kamu sektörü tarafından kurulan **araştırma kurumları**
- **Firmalar**
- Teknoloji merkezleri, ticaret ve sanayi odaları, teknoparklar, üniversite sanayi işbirliği merkezleri, yerel yönetimler, araştırma ve yenilik destek kuruluşları gibi **destekleyici kuruluşlar**

Bölgesel inovasyon sistemi bir bölgenin üretim altyapısı içerisinde inovasyonu destekleyen kurumsal altyapı olarak düşünülebilir (Asheima ve Coenen, 2005). İnovasyon, hem firma içinde hem de dışındaki birçok aktör ve faktör tarafından etkilenir ve harekete geçirilir (Doloreuxa ve Partob, 2005). Bu nedenle bölgesel inovasyon sistemi, gelişen küreselleşme çağında bölgesel düzeyde dengeleyici bir rol oynamaktadır (Kaiser ve Prange, 2004).

2.2.6.3. Sektörel İnovasyon Sistemleri

Sektörel inovasyon sistemi kavramı, 1997 yılında, Franco Malerba ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir (Carlsson, 2006; Lundvall, 2005).

Sektörel inovasyon sistemi, sektör ürünlerinin gelişiminde ve yapımında, sektör teknolojilerinin üretiminde ve kullanımında aktif bir firmalar sistemi olarak tanımlanır (Geels, 2004). Başka bir ifadeyle sektörel inovasyon sistemi, özel bir sektördeki oyuncular ve bunlar arasındaki etkileşimlerden oluşan bir sistem (Kubeczko vd., 2006:707) olarak tanımlanmaktadır.

Sektörel inovasyon sistemi, özel kullanıcılar için yeni ve yerleşik ürünlerin kümesi ve bu ürünlerin oluşturulması, üretimi ve satışı için pazar içi ve pazar dışı ilişkileri yürüten birimlerin kümesidir (Oltra ve Jean, 2009). Bu bağlamda sektörel inovasyon sistemi yaklaşımı, firma ve firma içi düzeyi açısından ele alındığı gibi, hem pazar hem de pazar dışı ilişkilerini kurumsal düzey açısından ele alınır. Böylece bu yaklaşım, özel bir sektördeki inovasyonların daha iyi desteklenmesini ve sistemlerin performansını belirli bir analitik çerçevede belirlenmesini sağlamaktadır. Dolayısıyla bu sisteminin fonksiyonlarının çoğu sektörde oyuncular tarafından yerine getirilir (Kubeczko vd., 2006).

Ulusal inovasyon sisteminde olduğu gibi, bölgesel ve sektörel inovasyon sistemlerinin de başarıyla işlemesi ve politikaların etkin bir şekilde belirlenip uygulanması için üç ana aktörün, kamu, özel sektör ve üniversitenin yoğun işbirliği şarttır. *Üçlü sarmal* olarak adlandırılan bu işbirliği yaklaşımında, üniversiteler bölgedeki işletmelerin ihtiyaçları doğrultusunda insan gücü yetiştirir. Bölge işletmeleri yeni bilginin üretilmesine, yayılmasına, inovasyon için kullanılmasına ve işbirliğine önem verirler. Kamu kurumları ise, işletmelerin inovasyon faaliyetlerini destekleyen, üniversitelerin özel sektörle işbirliği halinde çalışmasına olanak sağlamaktadır (Elçi vd., 2008).

2.3. PERFORMANS

Çalışmanın bu bölümünde genel olarak performans kavramı, performans kriterleri, işletme performansı ve performans ölçümü konularına yer verilmiştir. Gül'e (2007) göre, literatürde performans, genellikle bireysel ve örgütsel olmak üzere iki başlık altında ele alınmaktadır. Bu çalışmada ise genel olarak işletme performansı ele alınmıştır.

2.3.1. Performans Kavramı

Performans kavramı, hayatın her anında, yapılan her harekette istenen sonuçların elde edilmesinde etkili bir unsurdur (Göztepe, 2009). Bu nedenle performans kavramı, işletmeler için, yaşanan hızlı çevresel değişimin etkisiyle son zamanlarda önem kazanmaya başlamıştır ve önemi her geçen gün artan bir konu

olmuştur. Kelime anlamı, “bir faaliyetin hayata geçirilmesi” ve “bir işi yerine getirebilme becerisi” olan (Avcı, 2005), performans kelimesi İngilizce “performance” kökünden gelmektedir. Türkçede ise iş yapma becerisi, başarı, kapasite, yetenek, gibi anlamlar için kullanılmaktadır (Mesci, 2008).

Literatürde performansa yönelik çok sayıda çalışma yapılmış olmasına rağmen performans kavramının açık olarak ortak bir tanımının yapılmadığı görülmektedir (Ağca ve Tunçer, 2006:175). Özellikle, insan kaynakları yönetimi alanında sık sık kullanılan bu kavramın sınırları ve içeriği yeterince açıklanmamıştır (Bayram, 2006). Dolayısıyla anlaşılması zor ve çok boyutlu bir olgu olan bu kavram, gözlemleyen kişinin bakış açısına, gözlemlendiği zaman periyoduna ve kullanılan kriterlere göre farklılık göstermektedir (Demir ve Okan, 2009). Bu kapsamda performans kavramı ile ilgili yapılan tanımlara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir:

Tablo 7: Performans Tanımları

Yazar/Yazarlar	Yıl	Tanımlar
Roberts	1994	Performans, sürekli değişen koşullarda işletme planlarını başarıya ulaştırmak için yapılması gereken düzenlemelerdir (Mesci, 2008).
Akal	1998	Performans, genel anlamda amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni nicel ya da nitel olarak belirleyen bir kavramdır (Altıntaş, 2008).
Daft	2000	Performans, bir örgütün kaynaklarını etkin ve verimli kullanarak amaçlarına ulaşabilme yeteneği olarak tanımlanabilir (Demir ve Okan, 2009).
Schermerhorn, Hunt ve Osborn	2002	Performans, bireysel ya da grup çalışmasının kalitesi ve başarı miktarı anlamına gelir (Ho, 2008).
Şimşek ve Nursoy	2002	Performans, genel anlamda amaçlı ve planlanmış bir etkinliğin nicel/nitel olarak ortaya konulmasıdır (Seymen ve Erdem, 2007).
Eraslan ve Algün	2005	Performans, belirli amaçlara yönelik planlı etkinlikler sonucu nicel ya da nitel olarak değer kazanmış kavramlardır.
Ağca ve Tunçer	2006	Performans, hedeflere ulaşmada çıktıların ve bu çıktıların üretiminde kullanılan kaynakların ölçülmesi; belirlenen bir amaçlara ulaşma düzeyi; amaçlı faaliyetlerin verimliliği ve etkililiği” olarak tanımlanmaktadır.

(Kaynak: Mesci, 2008:18)

Tablo 7’de, performans kavramı farklı şekillerde tanımlansa da kavramın işletmeleri başarıya götürecektir faaliyetlere odaklandığı anlaşılmaktadır (Kılınç vd., 2009). Diğer bir deyişle performansın, bir işin yapılmasında sorumluluğu üstlenen

kişi veya kişilerin yapılan işte amaçlanan hedefin neresinde olduğunun, ne oranda başarılı olduğunun nicel ve nitel olarak tanımlandığı görülmektedir (Tseng vd., 2009).

2.3.2. Performans Kriterleri

İşletme bir bütün olarak ele alındığında buldukları pazarlarda yaşamlarını sürdürüp gelişmelerinin sürekliliğini sağlayabilmesi için genel olarak maliyet, kâr, etkinlik, çalışan memnuniyeti, örgütsel öğrenme, yenilik ve operasyonel boyutları da göz önüne alınarak performans kriterlerinin tespiti yapılmalıdır (Göztepe, 2009). Bu nedenle işletmeler geçmiş faaliyetlerini değerlendirmek ve gelecekle ilgili stratejik kararlar almak için birçok ölçütü ya da boyutu kullanmaktadırlar. Bunlardan en yaygın olanları (Seymen ve Erdem, 2007):

Etkinlik ve Etkililik: Etkinlik ve etkililik terimleri, çoğu zaman birbirinin yerine kullanılan terimlerdir (Avcı, 2005). Etkinlik, bir kuruluşun belirlediği politika, proje ve aldığı tedbirlerle önceden saptanan amacının ne ölçüde gerçekleştirdiğini ifade eder ve kuruluşun amaçlarına ulaşmada gösterdiği başarı ve sağlık derecesini gösterir (Özer, 2009). Çıktıların beklenen sonuçlara yol açıp açmadığı etkililik göstergeleri ile ölçülür. Belirli bir çıktı toplumda istenen sonuçlara yol açacak şekilde kullanılıyorsa bu çıktıların etkili olarak kullanıldığı sonucuna varılır (Yenice, 2006).

Verimlilik: İşletmelerin üretim faaliyetlerinde kullanılan kaynaklarla (girdi), üretim faaliyetlerinin sonuçları (çıktı) arasındaki ilişkiyi ifade eder. Üretim sürecinde boşluk olmadan verilen bir takım girdiler ile en yüksek üretimin sağlanmasıdır. Diğer bir ifadeyle bir çıktının en az maliyetle üretilmesidir (Oral, 2005). Verimlilik temel olarak, çalışmaların işletme performansını artırıcı özelliğe sahip olmasına rağmen, performans kavramının sadece destekleyici bir unsurudur (Göztepe, 2009).

Müşteri Memnuniyeti: Müşteri gereksinimlerin anlaşılması ve bu gereksinimleri karşılayacak ürün ya da hizmetlerin sunulması için amaçlanan süreci ifade etmektedir. Müşteri memnuniyeti kapsamında müşterilerin geleceğe yönelik beklentileri ve mevcut hizmetlere yönelik değerler göz önüne alınmalıdır (Mesci,

2008). Bu bağlamda, işletmelerde pazarlama fonksiyonu satış işlevi biçiminden çıkarılıp, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi ve ona uygun ürün üretilmesine yönelik bir işlev biçimine dönüşmüştür (Zerenler, 2005).

Kalite: Kalitenin birçok tanımı olmasına rağmen genel olarak, değerlendirme, araştırma ve beklentileri tespit etme, müşteri ihtiyaç ve isteklerini karşılamaya yönelik olarak karşılıklı ilişkileri oluşturma ve sürekliliği sağlama şeklinde ifade edilmektedir (Tavmergen, 2002:22). Kalite, üretilen mal ve hizmetlerin hatasız, vaktinde, belirli standartlara uygun ve kullanıcıların isteklerini karşılayacak şekilde kullanılıp kullanılmadığını ölçer (Yenice, 2006).

Esneklik: İşletmenin değişen koşullar içerisinde bilgilerin beklenmeyen durumlara karşı kullanılabilmesi için yeni çalışma ve davranışlara uyum gösterebilme derecesi olarak tanımlanabilir (Barutçugil, 2002:22). Diğer bir ifadeyle esneklik, üretim sisteminin piyasadaki değişikliklere hızlı ve etkili şekilde uyum sağlayabilmesiyle ilgili bir kavramdır (Doğan vd., 2009).

Yenilik (İnovasyon): “İnovasyon yaratıcı bir fikrin kullanılabilir veya ticarileştirilebilir bir mal ve hizmete ya da sürece dönüştürülmesi olarak ifade edilmektedir”(Duran ve Saraçoğlu, 2009). Dolayısıyla bir işletme için yeni kabul edilebilecek bir sistemin, politikanın, programın, sürecin, ürünün veya hizmetin satın alınarak veya geliştirilerek uygulanmasıyla ilgili bir kavram olan inovasyon, işletme performansına katkı sağlayan kritik bir konudur (Tokmak ve Polat, 2010).

Kârlılık ve Bütçeye Uygunluk: Kârlılık hem ekonomikliği hem de verimliliği içeren temel bir kavramdır. Dolayısıyla işletme verimli ve etkin ise kârlılık elde edilmiş demektir. Diğer taraftan bütçeye uygunluk boyutu ise, sadece gider merkezleri durumunda olan sosyal kurumlar için geçerli olan bir performans göstergesidir. Bu doğrultuda çalışmaların planlara uygun olarak yürütülüp yürütülmediğini gösterir ve bütçe kontrol teknikleri ile değerlendirilir (Akal, 2003). Şirketlerin kaynakları sınırlı olduğu için bu sınırlı kaynaklarla daha kaliteli ve daha düşük maliyet ile üretim yapmaları beklenir. Bu nedenle şirketlerin fiyat ve maliyet konusunda titiz davranmaları ve gerekli ölçümleri yapmaları gerekir (Doğan vd., 2009).

2.3.3. İşletme Performansı

İşletme düzeyinde performans, genel performanstan farklı bir anlam taşımamaktadır. Bu nedenle yukarıda anlatılanlar işletme performansı için de geçerlidir (Avcı, 2005). Dolayısıyla bir işletmenin performansı, belli bir zaman sonucundaki çıktısı ya da çalışmasının sonucudur. Bu sonuç, işletmenin amacına ulaşması ya da belli bir görevin yerine getirilme derecesi olarak algılanmalıdır. Bu durumda performans, işletme amaçlarının geliştirilmesi için gösterilen çabaların değerlendirilmesidir (Zerenler, 2005). Ayrıca bir firma için performans, firmanın nerede olduğunun, önceden belirlenmiş olan amaçların ne ölçüde başarıldığının ve en önemlisi, rakiplerle yapılan bir karşılaştırma içerisinde, yeteneklerin performans artışı sağlamak üzere nasıl etkin kullanılabileceğinin bir belirleyicisidir (Demir ve Okan, 2009).

En basit tanımıyla işletme performansı belli bir dönem sonunda elde edilen çıktı ya da sonuca göre işletme amacının ya da görevinin yerine getirilme derecesidir (Seymen ve Erdem, 2007:778). Diğer bir ifadeyle işletme performansı; stratejik, taktiksel ve operasyonel amaçlarının gerçekleştirilmesinde, çalışanların işin nitelik ve gereklerini yerine getirmek için gösterdikleri tüm çabaların değerlendirilmesi olarak tanımlanabilir (Eraslan ve Algün, 2005:95). Yapılan başka bir tanıma göre işletme performansı bir işletmede, işletmenin ulaşmaya çalıştığı hedefler ve işletmenin gerçekleştirmek istediği durumlar ifade edilmektedir (Aslantürk, 2009:21).

2.3.3.1. İşletme Performansının Boyutları

İşletmelerde performans boyutları, sürekli bir değişim göstermektedir. Zaman zaman performansı belirleyen farklı boyutlar ortaya çıkmaktadır. Sanayi devriminin başlangıcında bu boyutlar kâr-maliyet olarak belirginleşirken; daha sonraki dönemlerde kâr-maliyet-verimlilik üçgenine dönüşmüş; daha sonraları bu üçgene kalite ve müşteri tatmini eklenmiştir. Son zamanlarda bu sınıflandırmaya, çalışanların davranışı, pazar durumu, ürün liderliği, kamu sorumluluğu gibi yeni boyutlar ilave edilmiştir (Avcı, 2005). Aşağıdaki tablo çeşitli yazarlarca ele alınan performans ölçütlerini yıllar bazında ortaya koymaktadır.

Tablo 8: Yıllar Bazında İncelenen Performans Ölçütleri

Yazar(lar)	Yıllar	Performans boyutları(ölçütleri)
Skinler	1969	Üretkenlik, hizmet, kalite, yatırımın geri dönüşü
Campanella ve Corcoran	1983	Kalite seviyesi (hata yüzdesi), kalite maliyetleri (=koruma mal + değerlendirme mal + hata mal)
Richardson, Taylor ve Gordon	1985	Çıktı hacmi, birim başına maliyet, kalite, zamanında teslim, iş gücü verimliliği, yeni ürün sunma yeteneği, ürün esnekliği, hacim esnekliği
Rosenfield, Shapiro ve Bohn	1985	Maliyet-teslim süresi
Skinner	1985	Maliyet ve etkinlik, ürün kalitesi/güvenirlilik, teslim süresi ve güvenirliliği, yatırım, ürün esnekliği, hacim esnekliği
Fine	1986	Uygunluk seviyesi (hatalı olmama oranı) maliyet=değerleme mal+koruma mal+hata mal.
Miller ve Roth	1988	Fiyat, kalite tutarlılığı (uygunluk), yüksek üretkenlik, esneklik, hızlı hacim değişimi, hızlı teslim, güvenilir teslim, satış sonrası hizmet, promosyon
Ferfows ve De Meyer	1990	Kalite, birim üretim maliyeti, envanter değişimi, gelişme hızı, zamanında teslim, yığın büyüklüğü, genel maliyetler
Miller ve Kim	1990	Genel maliyetler, üretim maliyeti, teslim hızı, yeni ürün geliştirme hızı, stok hızı, kalite
Schonberger	1990	İşleme süresini azaltma, iş gücü üretkenliği, girdi ve çıktı kalitesi, üretim birim maliyeti, tahmin uygunluğu
New	1992	İşleme süresi, teslimat güvenirliliği, kalite, fiyat tasarım esnekliği, hacim esnekliği
Carbett ve Van Wassenhove	1993	Maliyet, zaman (esneklik, hizmet, teslim, yenilikçilik) kalite, güvenirlilik, uygunluk, dayanıklılık, hizmet verebilirlik, esneklik)
Flynn, Filippini, Forza vd.	1996	Teslim süresi, kalite tutarlılığı/yeteneği, üretkenlik, satış maliyeti
Mapes	1996	İmalat maliyetleri, kalite tutarlılığı, işleme süresi, teslimat güvenirliliği, yeni ürün sunum hızı ve oranı, ürün çeşitliliği
New ve Szwejcowski	1996	Üretkenlik, müşteri hizmeti
Kueng ve Krahn	1999	Yenilik, finansal, müşteri, çalışan ve toplumsal boyut
Akal	2003	Etkinlik, verimlilik, kalite, yenilik, çalışma yaşamının kalitesi, kârlılık ve ekonomiklik
Avcı	2005	Finansal, hizmet kalitesi, çalışma yaşamının kalitesi, yenilik, verimlilik ve toplumsal boyut

(Kaynak: Kabadayı, 2002:62-63)

İşletmeler belirledikleri hedef ve amaçlara ulaşabilmeleri için öncelikle işletmenin genel ve özel performansını belirlemeleri gerekmektedir. İşletmelerin genel ya da özel performansının belirlenebilmesi; o işletmenin amaç ve görevlerini gerçekleştirme sırasında yapılan faaliyetlerin ölçülebilmesi, bunun için de çok çeşitli performans ölçüm kriterlerinin tespit edilmesi gerekmektedir (Zerenler, 2005).

Bu nedenle işletmenin performans kriterleri işletme performansının ölçülmesi açısından önem taşımaktadır.

2.3.4. Performans Ölçümü

Günümüzde artan rekabet ortamında işletmelerin, varlıklarını sürdürebilmeleri ve rakiplerine üstünlük sağlayabilmeleri için stratejilerini gerçekleştirilebilir hedeflere dönüştürmeleri ve bu dönüşümleri ölçmeleri gerekmektedir. Bu anlamda örgütsel performansın sistematik olarak ölçülmesi 1990'lı yıllardan itibaren temel rekabet faktörü haline gelmeye başlamıştır (Ağca ve Tunçer, 2006).

Performans ölçümü, önceden belirlenmiş amaçlara göre, uygulanan programın başarılarının sürekli olarak izlenmesi ve raporlanmasıdır. Performans ölçümüyle performansın geçerliliği olan sınırlar içinde seçimi ya da kontrolü yapılmaktadır. Dolayısıyla performans ölçümü, işletme faaliyetlerinin örgütün tüm düzeyinde genellikle sayısal olarak değerlendirilmesini sağlar (Avcı, 2005:96).

Performans ölçümü, bir eylemin etkinliğini ve etkililiğini ölçen süreç olarak tanımlanmaktadır (Bourne vd., 2003:3). Diğer bir ifadeyle performans ölçümü, bir kurumun kullandığı kaynakları, ürettiği ürünleri ve hizmetleri, elde ettiği sonuçları takip etmesi için düzenli ve sistematik biçimde veri toplanması, bunların analiz edilmesi ve raporlanması süreci olarak tanımlanır (Yenice, 2006:57). Bir başka tanıma göre performans ölçümü, işletmelerin önceden belirlenen hedeflerine ne ölçüde ulaştığını belirleyen bir işlem dizisi olarak tanımlamakta ve performans yönetim sürecinin bir alt süreci olduğunu belirtmektedir (Zerenler, 2005).

Performans ölçümü; firmanın performans düzeyinin belirlenmesine, yani kurumun faaliyetlerinde ve kaynak kullanımında ekonomiklik, etkenlik, verimlilik vb. ilkelere ne düzeyde ulaşılabildiğinin ölçülmesi, sorunların tespiti ve iyileştirme için gerekli önlemlerin alınmasına temel teşkil eden bir yaklaşımdır (Elitaş ve Ağca, 2006). Diğer taraftan işletme performansını ölçme, işletmenin örgütteki mevcut gelişmelere sadece seyirci kalmasını önler; bu gelişmelere cevap verebilme,

nedenlerini araştırma vb. konularda aktif bir rol oynamasını sağlar (Seymen ve Erdem, 2007).

Performans ölçümü, performans hedeflerinin ve göstergelerinin tanımlanması ve kaynak imkânlarına paralel olarak niceliksel hedeflerin oluşturulması, bunlara ilişkin verilerin toplanması, yıl içinde izlenmesi, değerlendirilmesi unsurlarını içerisinde bulundurmaktadır (Ağcakaya, 2009). İşletmeler bünyesinde yapılan performans ölçümleri işletmelerin mevcut durumlarını yansıtması açısından ayrı bir öneme sahiptir. Rekabetçi ortamdaki işletmelerin sürekli bünyelerindeki olumsuzlukları eleyerek olumlu değerler kazanmaları, işletmelerin sürekliliği ve gelişimini sağlamaktadır (Göztepe, 2009). Kurumun güçlü ve zayıf yönlerinin ve kurumun gelecekteki önceliklerinin belirlenmesine yardımcı olur. Performans ölçümü, sonuçların ne olduğunu gösterir; ancak sonuçların neden bu şekilde gerçekleştiğini açıklamaz. Aynı şekilde performans ölçümü sonucunda elde edilen bilgilere bakarak doğrudan bir kurumun başarılı veya başarısız olduğu yargısına varmak mümkün değildir (Yenice, 2006).

Her organizasyonun performans ölçümü yapmak için kendine özgü bazı nedenleri vardır. Bununla birlikte, genel olarak işletmeler aşağıdaki nedenlerden dolayı performans ölçümü yapmaktadır (Coşkun, 2006:120):

- İşletmenin genel olarak başarılı olup olmadığını belirlemek,
- İşletmenin müşterilerinin isteklerini karşılayıp karşılayamadığını belirlemek,
- İşletmenin yaptığı faaliyetler hakkında bilgi sahibi olmasına yardımcı olmak,
- İsraf olan veya dar boğaz yerleri gibi sorunlu alanları ortaya çıkarmak ve gelişme olabilecek alanları belirlemek,
- Kararların, duygusal, sezgisel, inanışlara veya varsayımlara dayalı olarak değil de, gerçek verilere dayanarak alındığından emin olmak ve
- İşletmenin işlem ve süreçlerinde bir gelişme planlanmışsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmediğini anlamak.

2.3.5. Performans Ölçüm Sistemi

Performans ölçüm sistemi, faaliyetlerin hem etkinliğini hem de etkililiğini sayısal olarak ölçmek için kullanılan ölçümler kümesidir (Bourne vd., 2003:3). Etkili bir performans ölçüm sisteminin, operasyonların etkinliği ve verimliliği üzerine zamanında ve kesin geribildirim sağlaması gerekir (Kaplan ve Norton, 1993). Bu bağlamda performans ölçüm sistemlerinin amacı örgütlerin faaliyetlerini izlemek ve kontrol etmektir. Böylece bu sistemler yöneticilere örgütün planları doğrultusunda hareket etme olanağı sağlamaktadırlar (Kılınç vd., 2008:159). Ayrıca firmalardaki performans ölçüm sistemi, istenilen hedeflere ulaşmada etkili olabilmesi için organizasyon yapısını, organizasyon süreçlerini, işlevlerini ve bunlar arasındaki ilişkileri göz önüne aldığı gibi, firmayla ilgili stratejik ve çevresel faktörleri de dikkate almaktadır (Elitaş ve Ağca, 2006).

Performans ölçüm sistemlerinin tasarımında, neden ölçmek istiyoruz ve neyi ölçmek istiyoruz, olmak üzere iki sorunun cevaplandırılması gerekmektedir. Ancak işletme yönetimini ölçüm yapmaya yönelten temelde beş neden bulunmaktadır. Bu nedenler, geçmiş duruma ilişkin bilgi sağlamak, mevcut durumun ne olduğunu belirlemek, faaliyet planlarının tasarımında, amaçların ve hedeflerin belirlenmesinde destek sağlamak, tasarlanan faaliyet planlarına ve belirlenen hedeflere/amaçlara nasıl ulaşılabileceğini saptamak ve belirlenen amaçlara/hedeflere ne derece ulaşıldığına ilişkin bilgi sağlamak olarak belirtilebilir (Yüksel, 2004).

Başarılı bir performans ölçüm sistemi için vazgeçilmez uygulama, sağlıklı yapılan iş analizleridir. İş analizi, işlerin doğru, etkin ve sağlıklı biçimde değerlendirilmesi amacıyla, kuruluştaki yer alan her işin ayrı ayrı niteliği, gerekleri, sorumlulukları ve çalışma koşullarını bilimsel yöntemlerle inceleyen ve bilgi toplanmasını öngören bir tekniktir. Böylece toplanan tüm bilgiler, neyin, nasıl, kim tarafından ve ne kadar sürede yapılacağını tanımladıkları için kuruluşun gelişiminde önemli rol oynar (Özer, 2009). Bu bağlamda işletmelerde bir performans ölçüm sisteminin aşağıdaki dört temel fonksiyonu yerine getirdiğini söylemek mümkündür (Kueng ve Krahn 1999):

- Performans verilerinin toplanması,

- Geçerli performans göstergelerinin tespit edilmesi,
- Performans verilerinin uzun süre kullanılabilmesi için kaydedilmesi,
- Karar vericilerin göstergelerden yararlanmasına olanak sağlaması.

Birçok mevcut performans ölçüm sistemi bulunmakla birlikte bunların büyük bir çoğunluğu belli özel sistemler için uygulanabilmektedir (Eraslan ve Algün, 2005).

2.3.5.1. Performans Ölçüm Modelleri

Günümüzde gerek işletme yöneticileri gerekse akademisyenler yaşanan yoğun rekabet koşullarında yönetimin beklenti ve gereksinimlerini tam olarak karşılayabilen bir performans ölçüm sisteminin olmadığını fark etmişlerdir. Dolayısıyla pek çok firmanın sadece finansal tabanlı performans ölçüm modellerini kullanması, kısa dönemli performans göstergelerine bağlı kalmaları ve firma performansını etkileyen faktörler arasındaki dengeleri kuramamaları bu alandaki temel eleştiri konuları arasında yer almaktadır (Ağca ve Tunçer, 2006). Bu nedenle performans ölçüm sistemlerinin tasarım için farklı kriterler ve farklı ölçüm sistemleri önerilmiştir. Son yıllarda, birçok araştırmacı, finansal ölçütler ile finansal olmayan ölçütleri birlikte ele alan performans ölçüm sistemlerinin geliştirilmesi üzerinde odaklanmışlardır. *Dengeli Ölçüm Kartı* (Kaplan ve Norton, 1992), *Performans Prizması* (Kennerly ve Neely, 2000), *Performans Ölçüm Matrisi* (Keegan vd., 1989) ve *Smart Piramidi* (Lynch ve Cross, 1991) geliştirilen çok boyutlu performans ölçüm sistem yapılarına örnek olarak verilebilir (Yüksel, 2004).

Bu çalışmada işletme performansı kapsamında Dengeli Ölçüm Kartı ve dört boyutu temel olarak alınmıştır.

2.3.5.1.1. Dengeli Ölçüm Kartı (Balanced Scorecard-BSC)

Dengeli Ölçüm Kartı, literatüre Kaplan ve Norton (1992) tarafından yayınlanan “Balanced Scorecard” adlı makaleyle girmiştir. Sonrasında Kaplan ve Norton (1993) “Balanced Scorecard’ı Uygulama” ve (1996) “Balanced Scorecard’ı Stratejik Yönetim Sistemi Olarak Kullanma” adlı makalelerini yayınlarak Dengeli

Ölçüm Kartı' nın popüler bir stratejik yönetim aracı olmasını sağlamışlardır (Kılıncı vd., 2008:159).

Kaplan ve Norton'un ifadesiyle Dengeli Ölçüm Kartı, "uzun dönemli rekabet ortamında örgütün müşteri odaklılığı, ihtiyaçları daha kısa sürede karşılama, kaliteyi geliştirme, takım çalışmasını teşvik etme, daha kısa sürede piyasaya yeni ürün sürme ve etkin yönetim gibi farklı unsurları bir araya getiren bir modeldir"(Ağca ve Tunçer, 2006:181), şeklinde ifade edilmektedir. Başka bir ifadeyle bu model, uzun dönemli stratejik amaçları gerçekleştirmek için bir organizasyondaki insanların bilgilerini, yeteneklerini ve enerjilerini birleştiren bir yönetim sistemi olarak tanımlanabilir (Gürol, 2004).

Kaplan ve Norton'a (1992) göre sorun birçok işletmenin faaliyetler ve yönetsel kontrol sistemlerinin finansal ölçümler ve hedefler çerçevesinde yapılandırılmış olması ve işletmenin uzun dönemli stratejik hedeflerini başarmaya yönelik olmamasıdır. Bu nedenle stratejinin geliştirilmesi ve tamamlanması arasında bir eksiklik mevcuttur. Yazarların çözümleri ise Dengeli Ölçüm Kartı'nı geliştirmektir (B.Akgül, 2004).

Kaplan ve Norton (1992), işletmelerin finansal ve finansal olmayan performans ölçümlerini birlikte kullanmanın, işletmeye önemli bir avantaj sağlayacağını vurgulamaktadırlar. Bu nedenle Dengeli Ölçüm Kartı, işletme performansının sadece finansal performans ölçütlerini değil, aynı zamanda uzun vadede işletme performansını etkileyecek müşteri memnuniyeti, kalite, işlevsellik gibi finansal olmayan performans ölçütlerini de kapsamaktadır (Uygur, 2009).

Birçok işletme, performans ölçüm sistemlerini geliştirmek için Dengeli Ölçüm Kartını benimsemektedir. Bu nedenle işletmeler Dengeli Ölçüm Kartını (Kaplan ve Norton, 1996a):

- İşletme stratejisinin açıklığına kavuşturulması ve güncelleştirilmesi,
- Stratejinin işletme geneline duyurulması,
- Birimlerin ve bireylerin hedeflerinin strateji ile uyumlu hale getirilmesi,

- Stratejik hedeflerin uzun dönemli hedefler ve yıllık bütçelerle bağlantısının kurulması,
- Stratejik girişimlerin tanımlanması ve düzenlenmesi,
- İyileştirme amacıyla periyodik performans değerlendirmelerinin yapılması ve strateji hakkında bilgi edinilmesi amacıyla kullanılmaktadırlar.

Dengeli Ölçüm Kartı Modeli, firmalardaki stratejik kararların sonuçlarının ölçülmesine yönelik olarak dört boyutta hedeflerin belirlenmesini ve sonuçların ölçülmesini gerçekleştirmektedir (Ağca ve Tunçer, 2006). Bunlar finansal, müşteri, içsel süreçler, öğrenme ve büyüme boyutlarıdır. Aynı zamanda aşağıda belirtilen dört temel soruya cevap vermektedir (Kaplan ve Norton, 1992):

- Müşterilerimiz bizi nasıl görüyorlar?(Müşteri Boyutu)
- Hangi konularda mükemmel olmalıyız?(İçsel Süreçler Boyutu)
- İyileşmeye ve değer yaratmaya devam edebilir miyiz?(Öğrenme ve Gelişme Boyutu)
- Hissedarlarımıza nasıl görünüyoruz?(Finansal Boyut)

Finansal Boyut: Finansal perspektif gelir artışı ve verimlilik açısından firmanın uzun vadeli amaçlarını vurgulamaktadır (Creamer ve Freund, 2010). Dolayısıyla amaç ve ölçülerin tanımlanması sürecinde, farklı bölümler için farklı finansal ölçüler olabilir. Ancak, bu bölümlerdeki finansal amaçların işletme stratejisi ile uyumlu olması gerekir (Kaygusuz, 2005). Bu bağlamda kâr amacı güden işletmelerin bu hedeflerine ulaşabilmeleri için gerçekleştirmeleri gereken amaçlar, gelir artışı, maliyetlerin düşürülmesi, verimlilik artışı ve varlıkların değerlendirilmesidir. Gelir artışını ölçmede en çok kullanılan ölçü, satışlardaki artış oranı ve hedef bölge, pazar ve müşterilerden elde edilen pazar payı artış oranlarıdır. Ayrıca varlıkların değerlendirilmesinde ise, sermayenin kârlılığı, yatırımın kârlılığı ve ekonomik katma değer gibi ölçüler kullanılmaktadır (B. Akgül, 2004).

Önceki paragrafta yapılan açıklamalar doğrultusunda, finansal boyutta işletme stratejilerinin uygulanıp uygulanmadığı kontrol edilir ve stratejiler

uygulanıyorsa, işletme faaliyetleri (kârlılık, büyüme vb.) üzerindeki etkisi değerlendirilir (Kaplan ve Norton, 1992).

Müşteri Boyutu: Müşteri boyutu, yöneticilere, işletmenin rekabet edeceği, müşteri ve pazar kesimlerini ve bu hedef kesimlerde firmanın göstereceği performans ölçülerini ya da göstergelerini tanımlamaktadır. Bu kapsamda müşteri boyutundaki amaçlar; müşteri bağlılık oranının artırılması, müşteri satın alma alışkanlıklarıyla ilgili bilgilerin araştırılması, müşteri sadakatının sağlanması olarak belirtilebilir (Uygur, 2009). Ayrıca bu boyutun ölçme kriterleri arasında; pazar payı, müşteri sayısı, müşteri kaybı, müşteriye telefonla veya elektronik yolla ulaşılabilirlik, müşteri ile temasa geçildikten sonra satışın gerçekleşmesine kadar geçen süre verilebilir. Dolayısıyla bu boyut bir şirketin ürün ve hizmetleri aracılığı ile müşterilerinin ihtiyaçlarını nasıl karşıladığına ilişkin bir göstergedir (Gürol, 2004). Diğer bir ifadeyle müşterilerin işletme maliyetlerini karşıladıkları ve kârın elde edilmesine neden oldukları için, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine yönelmeleri doğrudur (Kaygusuz, 2005).

İçsel Süreçler Boyutu: İstenilen finansal ve müşteri ile ilgili sonuçları oluşturmak için gereken faaliyetler olarak tanımlanır (Ukko vd., 2007). Bu boyutta yöneticiler işletmenin hangi önemli iç işleyiş yöntemlerini geliştirmesi ve mükemmel hale getirmesi gerektiğini belirlemektedir. Bu yöntemler işletmenin hedeflenen pazar kesimlerindeki müşterileri çekecek ve muhafaza etmeyi sağlayacak değerler sunmasını ve hissedarların finansal kâr beklentilerini karşılamasını sağlamaktadır. Bu nedenle iç süreçler boyutunda yer alan verimlilik, süreç zamanı, kalite, maliyet, yeni ürün sunumu gibi ölçütler müşteri tatmini ve işletmenin finansal amaçlara ulaşmasında en fazla etkisi olan iç işleyiş süreçlerine odaklanmaktadır (Güner, 2008).

Diğer taraftan içsel süreçler boyutunda müşteri memnuniyetini sağlamada ve ortaklar için belirlenen hedeflere ulaşmada katkı sağlayacak bir değer zinciri oluşturulmaktadır. Bu değer zinciri yenilik, üretim ve satış sonrası hizmet süreci olarak üç aşama halinde ele alınmaktadır (Bertan, 2009)

Öğrenme ve Gelişme Boyutu: Dengeli ölçüm kartının dördüncü boyutu olan öğrenme ve gelişme, örgütün uzun dönemde büyüme ve gelişmesini oluşturmak için yapılması gereken altyapıyı tanımlamaktadır. İşletmelerde kurumsal büyüme ve gelişim üç ana kaynaktan elde edilir; insanlar, sistemler ve işletme içi yöntemler. Dengeli ölçüm kartında yer alan finansal, müşteri ve iç süreçler boyutları insanların, sistemlerin ve yöntemlerin mevcut performansları ile işletmenin ileriye doğru bir atılım yapmasını sağlayacak performans gereksinimleri arasında büyük bir fark olduğunu ortaya koyacaktır. İşletmeler bu farkı kapatmak için çalışanlarına yeni yetenekler kazandırmak, bilgi teknolojisi ve bilgi sistemlerini zenginleştirmek, işletme içi yöntem ve programları uyumlu ve çalışır hale getirmek zorundadır (Kaplan ve Norton, 1996b). Öğrenme ve gelişme boyutu, firmaların belirledikleri vizyona ulaşabilmeleri için, öğrenme ve gelişme yeteneklerini nasıl devam ettirebilecekleri ve geliştirecekleri soruları ile şekillenmektedir. Dengeli Ölçüm Kartı'nın öğrenme ve gelişme boyutunda yer alan amaçlar, diğer boyutlarda belirlenen yüksek hedeflerin gerçekleşmesi için gereken altyapıyı oluşturmaktadır (Ağca ve Tunçer, 2006: 183).

Tablo 9: Dengeli Ölçüm Kartı'nın Dört Boyutunun İçeriği

Perspektif	Değerlendirme Ölçüsü
Finansal	Gelir artışı Yatırım Verimlilik Varlık kullanımı Birim maliyeti
Müşteri	Müşteri verimliliği Müşteri kazanma Müşteriyi elde tutma Müşteri memnuniyeti Pazar payı
İçsel Süreç	Ürün/Hizmet geliştirme Pazar belirleme Müşteri yönetimi Operasyon süreci Çevre
Öğrenme ve Gelişme	Beceri Bilgi paylaşımı Bilgi teknolojisi altyapısı Bilgi teknolojisi uygulamaları Örgüt kültürü

(Kaynak: Sohn vd., 2003:282; Gürol, 2004:318)

Bu yaklaşımda yer alan finansal, müşteri, içsel süreçler, öğrenme ve büyüme boyutları, kısa ve uzun dönemli hedefler arasında istenen sonuçlar ve bu sonuçları doğuracak etkenler arasında katı ve objektif ölçümlerle daha ılımlı ve subjektif ölçümler arasında bir denge oluşturulmasını sağlamaktadır (Elitaş ve Ağca, 2006).

Dengeli Ölçüm Kartı öncelikle tek bir yönetim raporu içinde, bir işletmenin pazarda rekabet edebilme gündeminden oldukça farklı olarak pek çok unsuru bir araya getirmeye çalışır. Bu unsurlar; müşteri odaklı olmak, müşteriye cevap verme sürelerinin kısaltılması, kalitenin iyileştirilmesi, ekip çalışmasına ağırlık verilmesi, yeni ürünlerin piyasaya sürülme sürelerinin kısaltılması ve stratejik yönetim şeklinde sıralanabilir (Kılınç vd., 2008).

Dengeli Ölçüm Kartını kullanan yöneticiler, işletmenin sadece kısa dönemli finansal ölçüm göstergelerine bağlı kalmakla sınırlı değillerdir. Dengeli Ölçüm Kartı yöneticilere uzun dönemli stratejik hedefler ile kısa dönemdeki faaliyetler arasında bağlantı kurmayı sağlamaktadır (Kaplan ve Norton, 1996a). Ayrıca Dengeli Ölçüm Kartı üst düzey yöneticilere, önemli tüm operasyonel ölçümleri bir arada tutmayı zorlandıkları zamanlarda bile, hangi alanlarda ilerlemenin kaydedildiği veya hangi alanların ihmal edildiğini gösterebilmektedir (Kaplan ve Norton, 1992).

2.3.6. İnovasyon ve Performans İlişkisi

Günümüzün rekabet ortamında işletmelerin varlıklarını sürdürmesi ve rakipleri karşısında rekabet avantajı elde etmesi bakımından daha önceki bölümlerde bahsedilen inovasyon ve performans konuları ayrı ayrı olarak büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde bu iki konunun bir birleriyle çeşitli açılardan ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda çeşitli sektörlerde yapılan çalışmalar kapsamında inovasyon ile performans arasındaki ilişkiden söz etmek mümkündür.

Tokmak ve Polat'a (2010) göre bir işletme için yeni kabul edilebilecek bir sistemin, politikanın, programın, sürecin, ürünün veya hizmetin satın alınarak veya geliştirilerek uygulanmasıyla ilgili bir kavram olan inovasyon, işletme performansına ve verimliliğine katkı sağlayan kritik bir konudur. Bu kapsamda inovasyon ile ilgili

yapılan araştırmalarda en çok incelenen konulardan birisi de işletme performansı ile ilişkisidir. Yazında yer alan çalışmaların çoğunluğunda inovasyonun işletme performansına etkisi incelenmiş ve yenilikçi işletmelerin rekabet avantajının arttığı, marka imajlarının yükseldiği, çalışan ve müşteri memnuniyetinin arttığı, çıktı kalitesinin olumlu yönde etkilendiği, verimliliğinin ve yetenekli işgücünü istihdam edebilme imkânlarının arttığı, kârlılık oranları ile pazar paylarının arttığı ve diğer finansal performans değerlerinin olumlu etkilendiği belirlenmiştir.

Firma inovasyonu, örgütsel performansın geliştirilmesine odaklanmaktadır. Firma inovasyonu, örgütsel performansı arttırmak için bir araç olarak öngörülmesine rağmen, birçok firma gerektiği gibi gelişememekte ya da bunu yapamamaktadır. Birçok yazar, örgütlerde inovasyonun meydana gelmesine etki eden özel yönetim özelliklerinin olup olmadığına odaklanmaktadır. Bazı çalışmalara göre inovasyon sadece belirli özellikleriyle değil, tamamen kendisi olumlu yönde örgütsel performansa bağlıdır. Örneğin Irwin vd., (1998) alışmalarında kaynak temelli bir bakış açısıyla, teknolojik inovasyonla performans arasındaki olumlu ilişkide inovasyonun karakteristik özelliklerinden değer, taklit edilmezlik ve nadir olma özelliklerinin bu ilişkiyi yönettiğini belirtmişlerdir. Benzer şekilde Hurley ve Hult (1998) örgütsel inovasyon ile firmanın pazar yönelimi, örgütsel öğrenme gibi performans unsurları arasındaki pozitif ilişkiden bahsetmişler ve performansın bu unsurları üzerinden inovasyonla performans arasındaki pozitif ilişkiyi belirtmişlerdir.

Bir önceki paragrafta anlatılanlar doğrultusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde inovasyon ve performans ilişkisine yönelik farklı bulguların ortaya çıktığı görülmektedir. Örneğin bazı çalışmalarda inovasyonun, firma performansını etkilemediği ya da inovasyonun performansa negatif etkilerinin bulunduğu ortaya çıkmıştır. Bir başka çalışmada ise pozitif etkiden bahsetmektedir. Bu kapsamda inovasyon ile performans ilişkisini inceleyen araştırmalara göre farklı, belirsiz ve çelişkili ilişkiden söz edilmektedir (Rosenbusch vd., 2011; Bowen vd., 2010). Ancak inovasyon ve performans arasındaki ilişkiye yönelik çalışmaların çoğu bu ilişkinin pozitif olduğunu desteklemektedir (Jimenez ve Valle, 2011; Salomo vd., 2008).

Diğer taraftan inovasyon faaliyetlerin çeşitliliği göz önüne alındığında, araştırmacılar inovasyon türlerini kategorize etmesiyle birlikte aynı şekilde tüm

inovasyon faaliyetleri performansla ilişkili olmamaktadır (Bowen vd., 2010). Bu bağlamda organizasyonel yenilikler, ürün ve süreç yenilikleri için yalnızca destekleyici bir faktör olmayıp, kendi başlarına firmanın performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilirler. Organizasyonel yenilikler, işin kalitesini ve verimliliğini iyileştirebilmekte, bilgi alış verişini artırabilmekte ve firmaların yeni bilgi ve teknolojileri öğrenme ve kullanma kapasitelerini güçlendirebilmektedir (Oslo Manual, 2005). Ayrıca performans sonuçları, firma içi ve pazara özgü etkenlere bağlı olarak inovasyonun farklı türleri arasında değişebilmektedir (Koellinger, 2008).

2.3.7. Literatür Bölümünün Özeti

Araştırmanın literatür bölümünde işlenen inovasyon ve performans konuları kapsamında ulaşılan sonuçlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Öncelikle inovasyon kavramı, hem süreç hem de sonuç olarak kabul edilmektedir. Bu kapsamda inovasyon süreç olarak değerlendirildiğinde, sadece buluş, değişim, yaratıcılık gibi konularla tek başına açıklanamayan bir kavramdır. Dolayısıyla inovasyon, bu üç kavramı kapsayan bir süreç olarak kabul edildiği ortaya çıkmıştır.
- İnovasyon kavramı, rekabet üstünlüğünü sağlamada önemli bir rekabet gücü aracı olarak kabul edilmektedir. Çünkü rekabet üstünlüğünü sağlamaya yardımcı olan araçlar tarihsel olarak değerlendirildiğinde, üretim, maliyet, kalite, hız ve hizmet olarak değiştiği görülmektedir. Bu yüzden günümüzde işletmelerin rekabet üstünlüğünü sağlamada başvurdukları en önemli araçlardan biridir.
- İnovasyon faaliyetleri işletmeler tarafından tek başına uygulanabildiği gibi, ulusal, bölgesel ve sektörel düzeyde faaliyet gösteren işletmeler, kurum ve kuruluşlarla birlikte de uygulanabilmektedir.
- İnovasyon konusu hem rekabet gücünün hem de performans konusunun göstergeleri içerisinde yer almaktadır. Dolayısıyla işletmelerin inovasyon faaliyetleri uygulaması, onların başarı göstergeleri olan performansın da göstergelerini oluşturmaktadır.

- Araştırmanın literatür bölümünde, performans konusu kapsamında işlenen performans ölçüm modellerinden Dengeli Ölçüm Kartı, hem finansal hem finansal olmayan performans boyutlarını içermekte ve aynı zamanda stratejik yönetim aracı olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla inovasyon konusu da Dengeli Ölçüm Kartı'nın finansal olmayan boyutları arasında yer almaktadır.
- İnovasyon ve performans konuları her alanda ve işletmede uygulanabilen faaliyetlerdir. Bu kapsamda çeşitli sektörlerde ve işletmelerde inovasyon ile performansın ilişkisinin olduğu yapılan çalışmalarda kabul edilmektedir. Dolayısıyla bu konular turizm sektöründeki işletmelerde de uygulanabilmektedir.

III. BÖLÜM

3.1. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın hipotezleri, modeli, yöntemi, evreni ve örneklemini, veri toplama aracı ve veri analiz tekniği hakkında bilgiler verilmektedir. Bu kapsamda ikincil verilerden yararlanılarak çalışmanın literatür bölümünde tartışılan inovasyon ile performans arasındaki ilişki; çalışmanın uygulama bölümünde yat limanı yöneticilerinin görüşleri çerçevesinde elde edilen birincil veriler ile karşılaştırılmıştır.

3.1.1. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

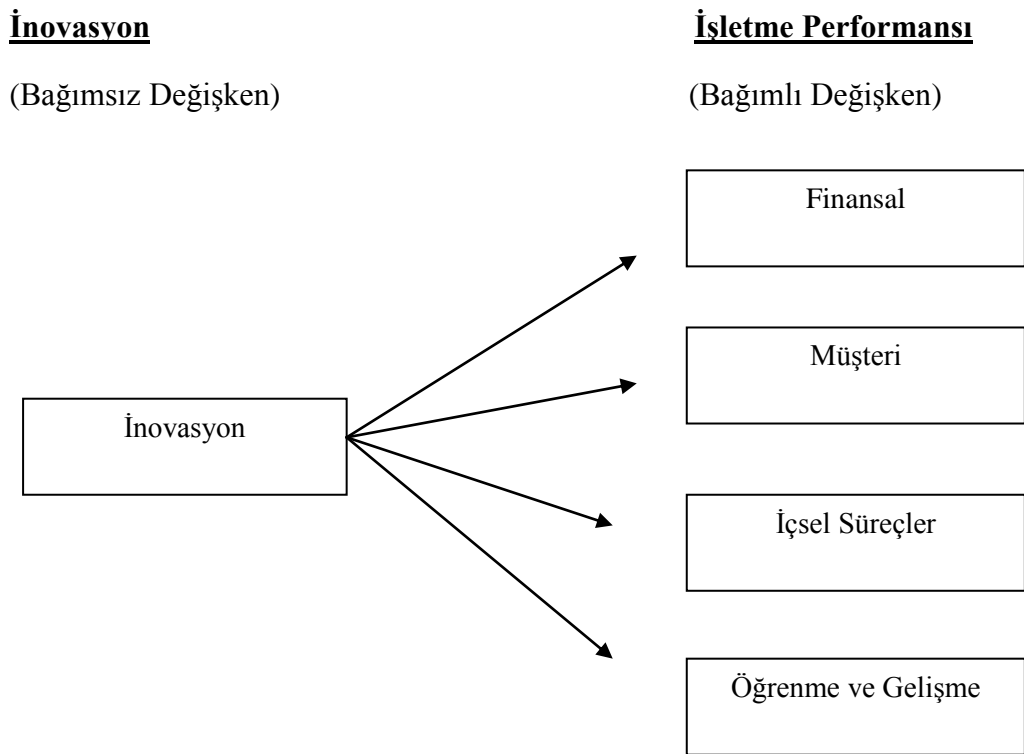
Araştırmanın temel amacı, Türkiye’de turizm gelirleri içerisinde önemli bir paya sahip olan yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetleri ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu temel amaç doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıda sıralanmaktadır:

- H1: İnovasyon faaliyetleri ile işletme performansının finansal boyutu arasında olumlu bir ilişki vardır.
- H2: İnovasyon faaliyetleri ile işletme performansının müşteri boyutu arasında olumlu bir ilişki vardır.
- H3: İnovasyon faaliyetleri ile işletme performansının içsel süreçler boyutu arasında olumlu bir ilişki vardır.
- H4: İnovasyon faaliyetleri ile işletme performansının öğrenme ve gelişme boyutu arasında olumlu bir ilişki vardır.
- H5: İnovasyon faaliyetleri ile işletme performansı arasında olumlu bir ilişki vardır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetleri ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik oluşturulan araştırma modeli şekil 6’da özetlenmektedir. Modelde inovasyon ve işletme performansı olmak üzere iki değişken bulunmaktadır. Değişkenler bağımlı ve

bağımsız olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bu kapsamda araştırmanın bağımsız değişkenini inovasyon, bağımlı değişkenini ise işletme performansı oluşturmaktadır. İşletme performansını, Dengeli Ölçüm Kartı'nın finansal, müşteri, içsel süreç, öğrenme ve gelişme boyutları oluşturmaktadır. İnovasyon boyutunu ise yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetleri oluşturmaktadır. Bu doğrultuda araştırmada yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetlerinin, Dengeli Ölçüm Kartı'nın bu dört boyutuyla ilişkisi incelenmiştir.

Şekil 6: Araştırmanın Modeli



3.1.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma, araştırma yöntemleri içerisinde, istatistiksel işlemler olmaksızın, kişilerin deneyimlerini, davranışlarını, etkileşimlerini ve toplumsal içeriklerini tanımlayan ve açıklayan, geniş bir terimdir (Fossey vd., 2002). Genellikle insan davranışlarını etkileyen karmaşık ilişkilerin nedenlerini ve sonuçlarını bağlamsal bir anlayışla bütünsel olarak anlamaya çalışır (Utne, 1996). Bu bağlamda nitel araştırma yöntemi

kısaca, “herhangi bir şekilde istatistiksel prosedürler ya da başka bir sayısal araç olmaksızın bulguların elde edildiği araştırma” olarak ifade edilmektedir (Altunışık vd., 2007:248).

3.1.2.1. Nitel Araştırma Yöntemi ve Özellikleri

Gardenhire ve Nelson (2003) nitel araştırmayı, sosyal olay veya olgulara ilişkin kararların, niçin ve nasıl verildiklerinin anlaşılmasına yönelik bir süreç olarak tanımlamaktadırlar. Saban (2006), ise “belli olgu veya olayları kendi doğal ortamları içerisinde çok yönlü ve uzun süreli olarak derinlemesine inceleme” şeklinde ifade etmektedir. Benzer şekilde Hancock (1998) ise, nitel araştırmayı, sosyal olayları veya olguları doğal ortamları içerisinde tanımlamaya ve fikir, deneyim ve duyguları ortaya çıkarmaya yönelik bir araştırma yöntemi olarak açıklamaktadır.

Nitel araştırma ile ilgili yapılan bu tanımlarda üzerinde durulan ortak nokta araştırılan olay ve olguların, niteliksel olarak doğal ortamında gerçekçi bir biçimde ortaya konulmasıdır. Yapılan bu tanımlamaların dışında nitel araştırma yönteminin daha net anlaşılabilmesi için aşağıda değinilen nitel araştırma yönteminin temel özelliklerinin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Nitel araştırma yönteminin genel özellikleri birçok araştırmacı tarafından çeşitli biçimlerde ortaya konulmuştur. Bu kapsamda nitel araştırma yönteminin özellikleri genel olarak aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Ekiz, 2004):

- ***Araştırılan kişilerin gözüyle görme***, üzerinde araştırma yapılan kişilerin bakış açılarıyla araştırılan olay, olgu, norm ve değerleri incelemeye çalışmak nitel araştırmanın en önemli özelliğidir.
- ***Betimleme şeklinde olması***, nitel araştırmalar araştırmacıların, üzerinde araştırma yapılan kişilerin yaşadıkları ortamları ya da üzerinde araştırma yapılan konu, olay ve olguların geçtiği yerlerin geniş bir biçimde betimlenmesini yapar.
- ***Durumsallaştırma***, araştırılan kişilerin davranışlarını, davranışların geçtiği durumlar içerisinde inceleyip, anlamaya eğilim göstermektedir. İnsanların davranışları, uygulamaları, değerleri, düşünceleri ve anlamları

içinde geçen ve oluşan genel sosyal ve tarihsel durumlarda daha iyi anlaşılacaktır.

- **Esnek ve yapılandırılmamış olması**, araştırma yapılan sosyal bir olay, olgu ya da konu üzerinde daha önceden açık bir şekilde hazırlanmış araştırma aracı oluşturmak yerine, açık ve yapılandırılmamış bir strateji içerisinde olunmasıdır. Böylece araştırılan konudan ortaya çıkabilecek ve bu konuyu etkileyebilecek bütün faktörler önyargısız bir biçimde ortaya konulmaya çalışılır.
- **Veri analizinin tümevarım şeklinde olması**, araştırma sürecinde elde edilen verileri ya da bulguları inceleyerek hipotezleri çürütmek ya da desteklemek için bir çaba içerisine girmemektedir. Aksine, elde edilen verilerin sistemli ve planlı bir şekilde incelenmesi sonucunda, tümevarım yöntemiyle, kuram üretme yoluna gidilir.

Son yıllarda özellikle sosyal bilimlerde nitel araştırmaların öneminin farkına varılarak yapılan çalışmaların sayısının arttığı görülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmaların sayılarının artmasıyla birlikte nitel araştırmalarda nitelikli çalışmaların nasıl gerçekleştirileceğine ilişkin tartışmaların da sayısında artışın olduğu ifade edilmektedir (Yıldırım, 2010). Bu bağlamda nitel araştırmanın üstün yönlerinin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Nitel araştırmanın üstün yönleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (O. Akgül, 2004:141; Ospina, 2004):

- Nitel araştırmalar “nasıl” ve “niçin” sorularına cevap verebilme,
- Araştırmacıya, araştırma sürecinde esneklik sağlama,
- Sosyal süreci anlamaya elverişli olma,
- Simgesel boyutlar ve sosyal anlamlarla çalışmaya elverişli olma,
- Olayların derinlemesine araştırılmasını sağlama,
- Araştırmacılar için daha fazla ilgi ve alaka sağlama,

3.1.2.2. Araştırmada Nitel Araştırma Yönteminin Kullanılmasının Nedenleri

Bu araştırmada nitel yönteminin tercih edilmesinin başlıca nedenleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Elde edilen kaynaklar incelendiğinde bu araştırma konusuyla ilgili yat limanlarında yapılmış nitel bir araştırmaya ulaşılamaması,
- Araştırmaya dahil edilen sınırlı sayıda yat limanının bulunması,
- Araştırma konusunun yat limanlarında uygulanıp uygulanmadığına dair derinlemesine bilgilere ihtiyaç duyulması,
- Araştırma konusuyla ilgili detaylı bilgilerin üst düzey yöneticilerin bilgi ve deneyiminden sağlanmak istenmesi
- Ayrıca nitel araştırmalarda, araştırma sonuçlarının inandırıcılığını artıracak kavramların (betimsel analiz gibi) ön plana çıkması da nitel araştırmanın seçilmesinde etkili olmuştur.

Belirtilen nedenlerin dışında nitel araştırma yönteminin özellikleri ve üstün yönleri de bu yöntemin tercih edilmesinde etkili olmuştur.

3.1.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Gegez (2007) evreni, “araştırmacının belirli bir çalışma için ilgi duyduğu bütün değerler, insanlar vb. kavramlar” olarak ifade etmektedir. Karasar (2005) ise “araştırma sonuçlarının genellenmek istendiği, ortak özellikleri olan canlı ve cansız elemanlar bütünü” olarak tanımlamaktadır.

Araştırmanın evrenini oluşturan, Türkiye’deki yat limanlarını belirlemek için öncelikle Deniz Ticaret Odası, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Deniz Turizm Birliği, Yat ve Tekne Endüstrisi Federasyonu ve Ulaştırma Bakanlığı’nın web siteleri ve web sitelerinde yayınladıkları en son veriler incelenmiştir. Bu doğrultuda yat limanlarının sayısı, türleri, kapasiteleri ve bulunduğu şehirler ile ilgili en son tarihli verilerin Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yayımlandığı tespit edilmiştir. Daha sonra Kültür ve Turizm Bakanlığı ile yapılan gerekli yazışma ve görüşmeler sonucunda Türkiye’de faaliyet gösteren yat limanlarının listesi elde edilmiştir. (Liste EK 5’te yer almaktadır). Böylece araştırmanın *evrenini* Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından 28.06.2010 tarihi itibarıyla tespit edilen ve Türkiye’de faaliyet gösteren Turizm İşletme ve Turizm Yatırım Belgesi 41 adet Ana Yat Limanı, Tali Yat Limanı, Yat Çekek Yeri ve Yat Yanaşma Yeri oluşturmaktadır.

Örnekleme ise bir çalışma için seçildikleri evreni temsil edebilecek şekilde evren içerisinde belli sayıda elemandan oluşan bir alt elemanlar grubunun oluşturulmasıdır. Araştırmacıya evren hakkında genellemeler yapabileceği bilgiyi, evrenin bütününe tek tek araştırmasına gerek kalmadan sağlamak amacıyla belirlenir (Altunışık vd., 2007:123).

Yıldırım ve Şimşek (2006) 'e göre nitel araştırmada kullanılan örneklem yöntemleri olasılık temelli ve amaçlı örneklem yöntemleri olarak ikiye ayrılmaktadır.

Tablo 10: Örneklem Yöntemleri

Olasılık Temelli Örneklem Yöntemleri	Amaçlı Örneklem Yöntemleri
<ul style="list-style-type: none"> • Seçkisiz (basit-tesadüfi) örnekleme • Sistematiik örnekleme • Tabakalı örnekleme • Küme örnekleme 	<ul style="list-style-type: none"> • Aşırı veya aykırı durum örnekleme • Maksimum çeşitlilik örnekleme • Benzeşik örnekleme • Tipik durum örnekleme • Kritik durum örnekleme • Kartopu örnekleme • Ölçüt örnekleme • Doğrulayıcı ve yalanlayıcı örnekleme • Kolay ulaşılabilir örnekleme

(Kaynak: Yıldırım ve Şimşek, 2006)

Bu araştırmada *amaçlı* örneklem türlerinden, *ölçüt* örnekleme tekniği kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme tekniğindeki temel anlayış araştırmacı tarafından oluşturulan ya da önceden oluşturulmuş bir dizi ölçütü karşılayan bütün durumların çalışılmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Bu kapsamda araştırmada 41 yat limanı içerisinde 23 adet Ana ve Tali yat limanı örneklem olarak belirlenmiştir. Burada ölçüt, seçilen yat limanlarının Ana ve Tali yat limanı olma durumudur.

Yapılan bu araştırmada ölçüt örnekleme tekniği kullanılarak sadece Ana ve Tali yat limanının örneklem olarak belirlenmesindeki temel neden, bu yat limanlarının yönetim yapısı bakımından daha kurumsallaşmış olmasıdır. Bunun dışında bu yat limanlarının fiziksel, alt yapı ve üst yapı nitelikleri bakımından daha donanımlı olması ve buna bağlı olarak bu yat limanlarında inovasyon faaliyetlerinin daha yoğun uygulandığı öngörüsüdür.

3.1.4. Araştırmanın Veri Toplama Aracı

Nitel araştırma yönteminde genellikle gözlem ve görüşmenin yanı sıra vaka çalışmaları ve döküman analizleri gibi veri toplama teknikleri kullanılmaktadır (Savenye ve Robinson, 2004). Ancak görüşme, odak grup görüşmesi ve katılımlı gözlem en yaygın kullanılan nitel veri toplama teknikleridir. Kullanılan bu teknikler belirli bir veri türünü elde etmek için son derece uygundur (Mack vd., 2005).

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi kapsamında, yat limanı yöneticilerinin araştırma konusuna yönelik görüşlerini almak için yarı yapılandırılmış görüşme tekniği tercih edilmiştir.

3.1.4.1. Görüşme Tekniği ve Türleri

Görüşme kişi ya da kişilerin görüşmeyi yapan bireyler tarafından sorulan sorular karşısında kendi düşünce, davranış ve hisleri doğrultusunda sunmuş olduğu bilgileri toplamaya yarayan nitel bir veri toplama ve araştırma tekniği şeklinde tanımlanabilmektedir (Bilim, 2007: 27). Diğer bir tanıma göre “iki veya daha fazla insan arasında belli bir amaç etrafında yapılan tartışmalardır”(Altunışık vd., 2007: 82), şeklinde ifade edilmektedir.

Bir önceki paragrafta yapılan tanımlamalara bağlı olarak, temeli karşılıklı konuşmaya dayanan görüşme tekniğinde araştırmacı ya da görüşmeci ve görüşülen kişi ya da kaynak kişi şeklinde iki taraf bulunmaktadır. Bu iki taraf arasındaki görüşmede, araştırmacı önceden hazırladığı soruları araştırmaya katılan kişiye sorarak araştırmayı sürdürmektedir (Kozak, 2001). Ancak görüşmeyi yapan kişiden çok, görüşme yapılan kişinin mümkün olduğunca konuşmada, düşüncelerini açıkça ifade etmeye teşvik edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle araştırmacı sorulan her sorunun ardından soruyla ilgili olan detaylı bilgiler ortaya çıkarmak için ekstra sorular sormak durumunda kalabilmektedir (Gegez, 2007).

Görüşme kendi içerisinde çok farklı sınıflara ayrılarak incelenmektedir. Ancak genel olarak görüşmeye katılanların sayısına göre, görüşülme istenen kişiye göre ve uygulanan kuralların katılığına göre olmak üzere üç başlık altında toplanmaktadır. *Görüşmeye katılanların sayısına göre görüşmeler, bireysel*

görüşmeler ve *grupça görüşmeler* olarak iki farklı şekilde olabilmektedir. *Görüşülmek istenen kişiye göre görüşmeler* ise genel olarak liderler, uzmanlar kişiler ve halk ile yapılan görüşmeler olmak üzere üç şekilde gerçekleşmektedir. *Görüşme kurallarının katılığına göre görüşmeler*; yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış olmak üzere üçe ayrılmaktadır (Karasar, 2005).

- **Yapılandırılmış görüşmelerde;** araştırmacı sorulacak soruları önceden hazırlar ve görüşme sırasında sadece bu sorular çerçevesinde kalarak görüşmeye esneklik kazandırmaz. Bu görüşmelerde amaç görüşülen bireylerin verdikleri bilgiler arasındaki paralellikleri ve farklılıkları belirleyerek karşılaştırmalar yapmaktır (Mil, 2007:8).
- **Yarı yapılandırılmış görüşme;** belirlenen temalar kapsamında hazırlanan sorulara, tutarlı ve sistematik bir şekilde daha ayrıntılı yanıtlar ortaya çıkarmak için tasarlanmaktadır. Ayrıca yarı yapılandırılmış görüşme esnek, erişilebilir ve anlaşılabilir bir yapıya sahip olduğu için, kişisel ve örgütsel davranışlardaki gizli yönleri açığa çıkarma yeteneğine sahiptir. Bu bağlamda, görüşmeci görüşülen kişinin verdiği tepkilere göre, tarzını ve soruların sıralama şeklini değiştirebilmektedir (Qu ve Dumay, 2011: 246).
- **Yapılandırılmamış görüşme ise;** görüşmecinin belli bir konu üzerinde tartışma ortamı oluşturduğu ve açık uçlu sorularla görüşme konusuna ilişkin ayrıntılara inmeye çalıştığı görüşme türüdür (Hancock, 1998: 10).

Görüşme tekniğinin diğer tekniklerden farklı olarak bazı avantajlara sahip olduğu görülmektedir. Görüşme tekniğinin avantajları şu şekilde sıralanmaktadır (Büyüköztürk vd., 2009:158-159):

- Araştırmacı tarafından gerçekleştirilen görüşmeler, araştırma sürecinin herhangi bir aşamasında kullanılabilir,
- Görüşülen kişi, görüşmeye hazır olacağından dolayı araştırmacının soruları anında cevaplanabilir,
- Görüşülen kişi sorulan soruyu anlamadığı takdirde, soru araştırmacı tarafından daha anlaşılır hale getirilebilir,

- Bu teknik, görüşülen kişi ile araştırmacı arasında işbirliğini geliştirmede en etkili yol olarak görülür,
- Görüşülen kişi ile araştırmacı arasında güven ve dostluk kurarak, görüşülen kişiden karmaşık ve hassas konular hakkında bilgi alınması sağlanabilir.

Bu araştırmada görüşme tekniğinin tercih edilmesinin başlıca nedenleri şu şekilde sıralanmaktadır:

- Belirlenen konunun sınırlı ve ulaşılabilir sayıda yöneticilerin görüşlerine yönelik olması,
- Araştırma konusu ile ilgili derinlemesine bilgi elde etmek istenmesi,
- Görüşme tekniğinin araştırmacıya, görüşme esnasında esneklik sağlayarak soruların tekrar edilmesine ve daha iyi anlaşılmasına imkan sağlaması,
- Ayrıca görüşme yapılan kişinin görüşleri doğrultusunda araştırma konusuyla ilgili yeni fikirlerin ve bilgilerin ortaya çıkmasını olanak sağladığı için görüşme tekniği tercih edilmiştir.

3.1.4.1.1. Görüşmede Kullanılan Soru Formunun Oluşturulması

Görüşmede kullanılan görüşme formu, araştırma konusuyla ilgili gerekli literatür taraması yapıldıktan sonra oluşturulmuştur. Görüşme formunda yat limanı yöneticilerinin, inovasyon faaliyetlerine bakış açılarını içeren sorular, yat limanlarında inovasyon faaliyetlerinin uygulanıp uygulanmadığını tespit etmeye yönelik sorular ve dengeli ölçüm kartının dört boyutu kapsamında inovasyon ile işletme performansının ilişkisini ortaya koymaya yönelik sorular bulunmaktadır. Böylece bu amaçlar doğrultusunda toplam 10 açık uçlu soru sorulmuştur. Görüşme formunda açık uçlu soruların sorulmasındaki amaç konuyla ilgili derinlemesine bilgi elde etmektir. Görüşme soruları hazırlanırken Soylu ve Göl'ün (2010), *Yönetim İnovasyonu* konulu makale çalışmasında kullanılan görüşme sorularından da yararlanılmıştır. Görüşme formu hazırlandıktan sonra alanında uzman iki akademisyenin onayına sunulmuştur. Onaydan sonra gerekli düzenlemeler tekrar yapılmış ve görüşme sorularının anlaşılabilirliğini test etmek amacıyla Kuşadası yat

limanı müdürüyle pilot uygulama gerçekleştirilmiştir. Kuşadası yat limanı müdürüyle yapılan görüşme sonucunda görüşme formunda yer alan soruların anlaşılma düzeyi test edilmiş ve soruların son şekli verilmiştir. Görüşme formunda yer alan görüşme soruları EK 2’de yer almaktadır.

3.1.4.1.2. Nitel Araştırmalarda Geçerlik ve Güvenirlik

Veri toplama tekniği her ne olursa olsun bilimsel araştırmaların temel amacı araştırmamanın cevabını aradığı soru veya problemlere doğru cevap verebilmektir (Altunışık vd., 2007). Çünkü nitel araştırmalarda araştırmamanın merkezinde problemi araştıran araştırmacı vardır ve araştırmamanın asıl ölçme aracı, araştırmacının kendisidir. Doğal olarak araştırma sonuçlarının araştırmacının yorumlarından etkilenme olasılığı her zaman var olacaktır. Bundan dolayı nitel araştırmalarda araştırma sonuçlarının inandırıcılığını artıracak kavramların ön plana çıktığı görülmektedir (Yıldırım, 2010).

Yukarıdaki paragrafta yapılan açıklamalar doğrultusunda, bir araştırmamanın çıktı kalitesi, güvenilirlik ve geçerlilik kavramları kullanılarak değerlendirilmektedir (Murphy ve Yields, 2010). **Geçerlik**, araştırmamanın doğru ölçülmesini ya da araştırma sonuçlarının ne kadar doğru olduğunu belirler. Geçerlik, tek, sabit veya evrensel bir kavram olmayıp, daha çok belirli şarta bağlı bir yapı olarak araştırma yöntemlerinin ve projelerin amaçlarında ve süreçlerinde temellendirilmiştir (Golafshani, 2003). Geçerlik yazarlarca, *iç geçerlik* (araştırma olgusunun ne kadar doğru tasvir edildiği) ve *dış geçerlik* (araştırma bulgularının, araştırmamanın ilk gerçekleştirildiği ortamlara benzer diğer ortamlara ne ölçüde genelleştirilebilirliği) olarak bir birinden ayırt edilmektedir (Utne, 1996). **Güvenirlik** ise araştırmamanın farklı zamanlarda ya da farklı kişiler aracılığıyla yürütülmesi durumunda aynı ya da benzer sonuca ulaşılmasıyla ilgilidir (Ekiz, 2004). Diğer bir ifadeyle güvenilirlik bir araştırmamanın veri toplama yöntemleri gibi işlemleri ile aynı sonuçların tekrar edilebilirliğidir (O’Flaherty ve Whalley, 2004).

Bir araştırmamanın kalitesi, araştırma sonuçlarının genelleştirilebilirliği ve araştırmamanın geçerlik ve güvenilirliğinin test edilip artırılmasıyla ilgilidir (Golafshani, 2003). Bu bağlamda nitel araştırmada sonuçların geçerliği ve güvenilirliği için

araştırmacı tarafından göz önünde bulundurulması gereken bazı hususlar bulunmaktadır. Bu hususlara tablo 11’de yer verilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2006):

Tablo 11: Nitel Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği için Gerekli Önlemler

Araştırmanın Geçerliliği	Araştırmanın Güvenilirliği
<ul style="list-style-type: none"> • Toplanan verilerin ayrıntılı olarak rapor edilmesi ve araştırmacının sonuçlara nasıl ulaştığını açıklaması, • Bulguların kendi içerisinde tutarlı ve anlamlı olması ve bir bütünlük arz etmesi, • Bulguların daha önce oluşturulan kavramsal çerçeveye uyumlu olması, • Bulguların benzer ortamlarda test edilebilme kolaylığının olması, • Seçilen örneklemin genellemeye izin verebilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> • Araştırmacının, araştırma sürecindeki rolünü açık bir şekilde tanımlaması (başka araştırmalara rehberlik için), • Araştırma yöntemi ve aşamalarının (süreçlerin) ayrıntılı bir biçimde tanımlanmış olması • Veri toplama, işleme, analiz etme, yorumlama ve sonuçlara ulaşma konularında ayrıntılı bilgi verilmesi, • Aynı konu üzerinde yapılmış başka araştırmaların sonuçlarının sunulması, • Araştırmada elde edilen ham veriler ile sonuçların uyum içinde olması gibi faktörler araştırma sonuçlarının güvenilirliği için çok önemlidir.

(Kaynak: Yıldırım ve Şimşek, 2006)

Yapılan bu araştırmanın geçerliliğini sağlamak için;

- Araştırmacı tarafından toplanan veriler ayrıntılı olarak rapor edilmiş ve sonuçlara nasıl ulaşıldığı açıklanmıştır.
- Bulguların kendi içerisinde tutarlı ve anlamlı olması ve bir bütünlük arz etmesi sağlanmıştır.
- Bulguların daha önce oluşturulan kavramsal çerçeveye uyumlu olması sağlanmıştır.
- Elde edilen bulgular benzer ortamlarda test edilebilme kolaylığına sahiptir.
- Seçilen örneklemin genellemeye izin verebilmesi sağlanmıştır.

Yapılan bu araştırmanın güvenilirliğini sağlamak için;

- Araştırmacı, araştırma sürecindeki rolünü açık bir şekilde tanımlamıştır.
- Araştırma yöntemi ve aşamaların ayrıntılı bir biçimde tanımlanmıştır.

- Veri toplama, işleme, analiz etme, yorumlama ve sonuçlara ulaşma konularında ayrıntılı bilgi verilmiştir.
- Aynı konu üzerinde yapılmış banka araştırmaların sonuçları sunulmuştur.
- Araştırmada elde edilen ham veriler ile sonuçların uyumluluğu sağlanmıştır.

Yukarıda ifade edildiği gibi yapılan bu araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği için tüm şartlar yerine getirilerek araştırmanın geçerli ve güvenli bir nitelik taşıması sağlanmıştır.

3.1.5. Araştırmanın Verilerinin Toplanması

Araştırmanın örnekleme, olasılığa dayalı olmayan örneklem türlerinden ölçüt örnekleme ile 23 adet ana ve tali yat limanı olarak belirlenmiştir. Ancak randevuların alındığı tarihlerde 5 adet yat limanının yapımı ve inşasının tamamlanamadığı görülmüştür. Ayrıca bu yat limanlarında görüşme yapılacak bir yöneticinin de bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle örneklem sayısı 18 adet ana ve tali yat limanı olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda 18 yat limanı yöneticisi ile görüşülmesi kararlaştırılmıştır.

Görüşme yapılacak yat limanı yöneticileri belirlendikten sonra Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nden alınan resmi yazı ile birlikte görüşme talebine ilişkin mektuplar yat limanı yöneticilerine, ilk görüşmelerin gerçekleşeceği tarihin (17.01.2011) 2 hafta öncesinde gönderilmiştir. Daha sonra tüm yöneticiler telefonla aranarak randevu talebinde bulunulmuştur. Görüşme için randevu talebini kabul eden yöneticiler telefonla araştırmacıyı arayarak görüşmenin yerini ve saatini bildirmişlerdir. Bu bağlamda 15 yat limanı yöneticisi randevu talebini kabul etmiştir. Ancak 3 yat limanı yöneticisi yurt dışı fuar gezisi, yelkencilik ve su sporları etkinliklerine katıldıkları için randevu talebini kabul etmemişlerdir. Daha sonra bu 3 yat limanı yöneticisinden tekrar randevu talep edilmiştir, fakat yoğunluklarından dolayı randevu talebini tekrar geri çevirmişlerdir. Bu nedenle yapım aşamasında olan 5 yat limanı ile randevu talebini kabul etmeyen 3 yat limanı, tez danışmanının gözetiminde araştırma kapsamından çıkarılmıştır. Toplamda 15 yat limanı yöneticisinden(müdür/müdür yardımcısı) randevu alınmış ve onlarla görüşme

yapılmıştır. Tablo 12’de araştırmaya dahil edilen yat limanları ve görüşülen üst düzey yöneticilerin bilgilerinin yer aldığı görüşme takvimi yer almaktadır.

Tablo 12: Görüşme Takvimi

Yat Limanının		Üst Düzey Yöneticinin		Görüşme Tarihi	Görüşme Yeri	Adres
Adı	Türü	Adı Soyadı	Ünvanı			
Setur Kuşadası Yat Limanı	Ana	Çağlar ALTUNTAŞ	Marina Müdürü	06.11.2011 Saat:15:30	Ofis	Kuşadası/ AYDIN
Çelebi Marina	Tali	Fusun ALDIRMAZOĞLU	Marina Müdürü	17.01.2011 Saat:11:00	Ofis	Merkez/ ANTALYA
Alanya Yat Limanı	Ana	Oktay YURTSEVER	Marina Müdürü	18.01.2011 Saat:11:00	Ofis	Alanya / ANTALYA
Bodrum Yalıkavak Yat Limanı	Tali	Sibel BEĞENDİ	Marina Müdürü	19.01.2011 Saat:11:00	Ofis	Bodrum/ MUĞLA
D-Marin Turgutreis Yat Limanı	Ana	Zafer KUTLUĞ	Marina Müdürü	19.01.2011 Saat:14:00	Ofis	Bodrum/ MUĞLA
Marintürk Göcek Village Port	Tali	Akbulut KARAMAN	Marina Müdürü	20.01.2011 Saat:14:00	Ofis	Fethiye/ MUĞLA
Marmaris Yat Limanı	Ana	Coşkun BAŞBUĞ	Marina Müdürü	21.01.2011 Saat:15:30	Ofis	Marmaris/ MUĞLA
Martı Marina	Tali	Gülnehal ARSLAN	Marina Müdür Yardımcısı	24.01.2011 Saat:11:00	Ofis	Marmaris/ MUĞLA
Milta Bodrum Yat Limanı	Tali	Ömer KARACALAR	Marina Müdürü	25.01.2011 Saat:11:00	Ofis	Bodrum/ MUĞLA
Didim D-Marin	Ana	Murat YAPRAK	Marina Müdürü	27.01.2011 Saat:10:30	Ofis	Didim/ AYDIN
Çeşme Yat Limanı	Ana	Selçuk BALCI	Liman Müdürü	28.01.2011 Saat:12:00	Ofis	Çeşme/ İZMİR
Alaçatı Yat Limanı	Ana	Özgür ALTINKAYA	Marina Ofis Sorumlusu	28.01.2011 Saat:14:00	Ofis	Çeşme/ İZMİR
Setur Altinyunus Yat Limanı	Tali	Hakan TELLİOĞLU	Marina Müdürü	31.01.2011 Saat:14:30	Ofis	Çeşme/ İZMİR
Setur Amiral Fahri Korutürk Yat Limanı	Tali	Kemal SAATÇIOĞLU	Marina Müdürü	01.02.2011 Saat:12:00	Ofis	Kadıköy/ İSTANBUL
Setur Yalova Yat Limanı	Ana	Kerem ÇEŞMEBAŞI	Marina Müdürü	02.02.2011 Saat:12:00	Ofis	Merkez/ YALOVA

Tablo 12’de yer alan bilgiler kapsamında yat limanı yöneticileriyle yapılan görüşmeler 17.01.2011 ile 02.02.2011 tarihleri arasında yat limanlarındaki ofislerinde gerçekleşmiştir. Ancak ilk görüşme Setur Kuşadası yat limanı yöneticisi ile 06.11.2010 tarihinde görüşme sorularının anlaşılabilirliğini test etmek için yapılmıştır. Görüşmeler sırasında veri kaybını önlemek, tüm verileri daha düzenli kaydetmek amacıyla ses kayıt cihazı kullanılmıştır. Diğer taraftan yönetici tarafından anlaşılmayan sorular tekrar edilmiş, yöneticinin tutumuna göre soruların yerleri değiştirilerek esneklik sağlanmıştır. Görüşmenin etkin olarak gerçekleştirilmesi için gerektiğinde ek sorular da yöneltilmiştir.

3.1.6. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırmada yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen veriler, betimsel analiz tekniği ile analiz edilmiştir. Betimsel analiz verilerin sınıflandırılması ve özetlenmesi ile sonuçlara ulaşılmasıdır. Bu bağlamda betimsel analizde elde edilen veriler daha önceden belirlenen temalar altında özetlenir ve yorumlanır. Diğer taraftan veriler araştırma sorularına göre sınıflandırılabileceği gibi veri toplama aşamalarında elde edilen ön bilgiler ışığında da düzenlenebilir. Ayrıca betimsel analiz tekniğinde veri kaynaklarından bazı alıntılar yapmak, çalışmanın güvenilirliği açısından önem taşımaktadır (Altunışık vd., 2007).

Betimsel analizde amaç, elde edilen bulguları düzenlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde okuyucuya sunmaktır. Bu kapsamda betimsel analiz dört aşamadan oluşur (Yıldırım ve Şimşek, 2006):

- ***Betimsel analiz için çerçeve oluşturma:*** Araştırma soruları, kavramsal çerçeve ya da görüşme boyutlarından, verilerin analizi için bir çerçeve oluşturulur.
- ***Tematik çerçeveye göre verilerin işlenmesi:*** Bu aşamada daha önce oluşturulan çerçeveye göre elde edilen veriler okunur ve düzenlenir.
- ***Bulguların tanımlanması:*** Bu aşamada veriler tanımlanır ve gerekli yerlerde doğrudan alıntılarla desteklenir.
- ***Bulguların yorumlanması:*** Tanımlanan bulguların açıklanması, ilişkilendirilmesi ve anlamlandırılması bu aşamada gerçekleştirilir.

Yukarıda verilen bilgiler doğrultusunda, bu araştırmada yapılan betimsel analiz tekniği kapsamında görüşmede yat limanı yöneticisine yöneltilen sorulara alınan yanıtlar yazıya dökülmüştür. Sorulan her soru kapsamında boyutlar belirlenmiştir. Veriler ulaşılmak istenen amaca göre bu boyutlar altında sınıflandırılmıştır. Yapılan sınıflandırmada sorular hangi amaçla sorulmuş, yöneticiler hangi cevabı vermiş ve verilen cevapla, amaçlanan cevabın karşılaştırılması sonucu araştırma bulguları ortaya çıkmıştır. Ayrıca araştırmada görüşmede sorulan 10 soru kapsamında oluşturulan boyutlar yukarda bahsedilen süreç izlenerek veriler betimsel analize tabi tutulmuştur.

IV. BÖLÜM

4.1. BULGULAR VE YORUMLANMASI

Araştırmanın bu bölümünde yat limanı yöneticileriyle yapılan görüşmeler sonucunda, araştırma konusuyla ilgili sorulan her soruya yönelik yöneticilerin görüşlerini içeren araştırma bulguları sunulmuştur. Bu kapsamda yapılan görüşmede sorulan 10 soru analiz boyutlarını oluşturmaktadır. Bu boyutlar doğrultusunda sorulan sorularla; bu sorulara yöneticiler hangi cevabı vermişler? Bu sorularla neye ulaşılacak amaçlanıyor? şeklinde bir süreç izlenerek ulaşılacak istenen amaçlarla, yöneticilerden elde edilen bulgular karşılaştırılmaktadır.

Yöneticilere yöneltilen görüşme soruları ve araştırmacının bu sorularla ulaşmak istediği amaçların yer aldığı, bulguların değerlendirilmesine yönelik amaç çizelgesi Tablo 13'te gösterilmiştir.

Tablo 13: Bulguların Değerlendirilmesine Yönelik Amaç Çizelgesi

Yöneticilere Yöneltilen Görüşme Soruları	Ulaşılacak İstenen Amaçlar
Bulduğunuz yat limanının yöneticisi olarak inovasyon(yenilikçilik) konusuna bakış açınız hakkında neler söyleyebilirsiniz?	Yat limanı yöneticilerinin inovasyon konusunu ne olarak algıladıklarını ortaya çıkarmak,
Sorumlusu olduğunuz yat limanında ne tür inovasyon(yenilikçilik) çalışmaları uyguluyorsunuz? Bunları örneklendirerek açıklayabilir misiniz?	Yat limanlarında inovasyon faaliyetlerinin uygulanıp uygulanmadığını ve ne tür inovasyon faaliyetlerinin uygulandığını belirlemek,
İşletmenizde uygulanan inovasyon(yenilikçilik) çalışmaları işletmeniz için neden önemlidir, açıklayabilir misiniz?	Yat limanlarında inovasyon faaliyetlerinin hangi amaçlar için uygulandığını belirlemek, (rekabet, büyüme, verimlilik v.b)
Uygulamış olduğunuz inovasyon (yenilikçilik) çalışmalarının işletmenize kazandırdığı rekabet gücü hakkında neler söyleyebilirsiniz?	Yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetlerinin, yat limanlarının rekabet gücüne olan etkisini belirlemek

Tablo 13'ün Devamı

İşletmenizin içinde bulunduğu ulusal, bölgesel ve sektörel sınırlar içerisinde yeni bir fikir, teknoloji ve bilginin paylaşımında hangi kurum ve kuruluşlarla ilişki içinde bulunmaktasınız?	Yat limanlarının, bulunduğu ulusal, bölgesel ve sektörel sınırlar içerisinde inovasyon faaliyeti uygularken ilişki içinde bulunduğu kurum ve kuruluşları belirlemek,
İşletmenizde uygulanan inovasyon sürecinde gerçekleştirilen AR-GE faaliyetlerinin maliyetini nasıl değerlendiriyorsunuz?	DÖK' ün finansal boyutu kapsamında inovasyon ve performans ilişkisi
Yeni ürün ve hizmet üretme sürecinde çalışanların fikirlerini ortaya koymaları konusunda neler söyleyebilirsiniz?	DÖK' ün içsel süreç boyutu kapsamında inovasyon ve performans ilişkisini belirlemek,
Yeni ticari fikir, ürün ve hizmet üretme sürecinde müşterilerin beklenti ve isteklerinin dikkate alınması konusundaki düşünceleriniz nelerdir?	DÖK' ün müşteri boyutu kapsamında inovasyon ve performans ilişkisini belirlemek,
İşletmenizde uygulanan inovasyon sürecinde çalışanların eğitimi ve kendilerini geliştirme konusunda neler söyleyebilirsiniz?	DÖK' ün öğrenme ve gelişme boyutu kapsamında inovasyon ve performans ilişkisini belirlemek,
İşletmenizde uygulanan inovasyon faaliyetleri sonucunda elde edilen bilginin çalışanlar arasında paylaşımının yeterli olup olmadığı hakkında neler söyleyebilirsiniz?	DÖK' ün öğrenme ve gelişme boyutu kapsamında inovasyon ve performans ilişkisini belirlemek,

Araştırma bulgularının sunumunda yat limanı yöneticilerinin görüşlerinin gizli kalmasını sağlamak amacıyla, etik kurallar dikkate alınarak görüşülen yat limanı yöneticilerinin isimleri kodlanmıştır. Toplamda 15 yönetici ile görüşüldüğü için her yöneticinin ismi “1. Katılımcı, 2. Katılımcı şeklinde ” 1’den 15’e kadar verilen sayılarla kodlanmıştır. Kodlama yalnızca araştırmacıların bildiği karmaşık bir düzende gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda bulguları değerlendirmeye yönelik genel boyutlar ve ulaşmak istenilen amaçlar doğrultusunda elde edilen bulgular aşağıda yer almaktadır.

4.1.1. Yat Limanı Yöneticilerinin İnovasyon Konusuna Yönelik Algıları ile İlgili Bulgular

Araştırmaya katılan yat limanı yöneticilerinin tamamı inovasyon konusuna yönelik görüşlerini bildirmişlerdir. Görüşülen üst düzey yöneticilerin vermiş oldukları cevaplar Tablo 14’te yer almaktadır.

Tablo 14: Yat Limanı Yöneticilerinin İnovasyon Konusuna Yönelik Algıları

Katılımcılar	Katılımcıların Görüşleri
1, 2, 4, 9, 10, 11 ve 13	Yenilik ve Teknolojik Yenilik
8 ve 12	Değişim ve Gelişim Süreci
5, 7 ve 15	Yenilikçilik
3	Verilen hizmetlerin daha da geliştirilmesi için geliştirilebilen yeni fikir
6	Sıfırdan keşfetmek değil mevcut durumu geliştirme ve adapte etmeye yönelik gelişim süreci
14	Fikirden, fiziki çıktıya kadar her türlü yenileşme hareketi

Tablo 14’te görüldüğü gibi 1. Katılımcı, 2. Katılımcı, 4. Katılımcı, 9. Katılımcı, 10. Katılımcı, 11. Katılımcı ve 13. Katılımcı inovasyon kavramını “yenilik” ve “teknolojik yenilik yapmak” olarak tanımlayarak, yeniliklere, özellikle de teknolojik yeniliklere son derece açık bir yat limanı olduklarını belirtmişlerdir.

Diğer taraftan 8. Katılımcı ve 12. Katılımcı inovasyon kavramını işlerin işleyişindeki “değişim ve gelişim süreci” olarak tanımlayarak, yat limanlarının işleyişi için bir zorunluluk olduğunu belirtmişlerdir. Aynı zamanda inovasyon konusuna açık bir yat limanı olduklarını da ifade etmişlerdir.

Görüşülen üst düzey yöneticilerden 5. Katılımcı, 7. Katılımcı ve 15. Katılımcı ise inovasyon kavramını “yenilikçilik” olarak algıladıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca 7. Katılımcı yenilikçilikten kastının yat limanı içerisinde sağlanan hizmetlerin ve aktivitelerin sürekli yenilenmesi olduğunu belirtmiştir. 15. Katılımcı ise yenilikçiliği, mevcut ürün ve ekipmanlar dışında yeni ürün ve ekipman geliştirmek, yeni uygulamaları takip etmek ve saha gereksinimlerine bunları adapte etmek, şeklinde tanımlamıştır. Benzer şekilde bu üç katılımcı da inovasyon konusuna yönelik olumlu bir bakış açısına sahip olduklarını belirtmişlerdir.

3. Katılımcı inovasyon kavramını, mevcut verilen hizmetlerin daha da geliştirilmesi için geliştirilebilen yeni fikir olarak ifade etmektedir. Buna bağlı olarak işletmeyi kârlı ve verimli şekilde yürütmek için inovasyonun yapılması gerektiğini belirtmiştir. Benzer şekilde 6. Katılımcı da inovasyon kavramını sıfırdan keşfetmek olarak değil mevcut durumu geliştirme ve adapte etmek olarak ifade ederek gelişim süreci olduğunu belirtmiştir.

Araştırmaya katılan yat limanı yöneticilerinden 14. Katılımcı ise inovasyonu fikirden, fiziki çıktıya kadar her türlü yenileşme hareketi olarak değerlendirmiştir. Ayrıca 14. Katılımcı günümüzde işletmeler performansını üste tutmak için inovasyon faaliyetlerini uygulamak zorunda olduklarını belirtmiştir.

Bu kapsamda görüşme yapılan 15 yat limanı yöneticisinden; 7 yat limanı yöneticisi inovasyon konusunu “yenilik ve teknolojik yenilik”, 2 yat limanı yöneticisi “değişim ve gelişim süreci”, 3 yat limanı yöneticisi “yenilikçilik”, 1 yat limanı yöneticisi “geliştirilebilen yeni fikir”, 1 yat limanı yöneticisi “mevcut durumu geliştirme ve adapte etmek” ve 1 yat limanı yöneticisinin “fikirden, fiziki çıktıya kadar her türlü yenileşme hareketi” olarak algıladıkları görülmüştür. Ayrıca tüm yöneticilerin inovasyon konusuna olumlu baktığı belirtilen ifadelerde yer almaktadır.

4.1.2. Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Türlerine Yönelik Bulgular

Görüşmeye katılan yat limanı yöneticilerinin tamamı sorumlusu oldukları yat limanlarında uyguladıkları inovasyon türleri ile ilgili görüşlerini bildirmişlerdir. Yöneticilerin vermiş oldukları cevaplar Tablo 15’te yer almaktadır.

Tablo 15 : Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Türleri

Katılımcılar	Katılımcıların Görüşleri	
	<i>Radikal (köklü) inovasyon</i>	<i>Kademeli (artımsal) inovasyon</i>
1, 2, 3, 5, 7, 8,10, 11 ve 13		Hizmet ve Teknolojik
4		Organizasyonel, Hizmet ve Teknolojik
6	Teknolojik ve Hizmet	Teknolojik ve Hizmet
9, 14 ve 15		Pazarlama, Teknolojik ve Hizmet
12	Hizmet	Hizmet ve Teknolojik

Tablo 15’te görüldüğü gibi 1. Katılımcı, 2. Katılımcı, 3. Katılımcı, 5. Katılımcı, 7. Katılımcı, 8. Katılımcı, 10. Katılımcı, 11. Katılımcı, 12. Katılımcı ve 13. Katılımcı yatçılara sunulan hizmetleri geliştirmek için kullanılan ekipmanlarda teknolojik inovasyon faaliyetleri uygulandığını ifade etmişlerdir. Ayrıca yöneticiler uyguladıkları “hizmet” ve “teknolojik” inovasyonları, “kademeli” (artımsal)

inovasyon boyutu kapsamında gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir. Örneğin 1. Katılımcı sorumlusu olduğu yat limanındaki güvenlik sistemlerine, daha gelişmiş yeni teknoloji ürünü bir kamera sistemini adapte ettiklerini ifade etmiştir. 2. Katılımcı yat limanında önceden bütün işlemlerin manuel sistemle işlediğini, şimdi ise yat limanı için özel olarak yazılmış marina programının kullanımına geçildiğini; tüm kayıtların, raporların ve işlemlerin bilgisayar destekli bu program sayesinde gerçekleştiği belirtilmiştir. 5. Katılımcı “yatçılara elektrik, su, internet hizmeti veren servis kutularında, mekanik olan kartlı sistemleri, ön ödemeli sistemle değiştirdik”, şeklinde örneklendirmiştir. 10. Katılımcı yat limanında enerji tüketimi sağlamak amacıyla, aktif olarak kendini sürekli güncelleyen gün ışığı zamanlayıcılarıyla açılıp kapanan lambalarla donatıldığını belirtmiştir. 12. Katılımcı ise “kısa süre içinde güneş ve rüzgar enerjisinden yararlanarak kendi elektriğimizi üretip satışını yapmayı planlıyoruz” şeklinde “radikal inovasyon” boyutu kapsamında teknolojik inovasyon faaliyetleri uygulayacaklarını ifade etmiştir.

Öte yandan 4. Katılımcı, sorumlusu olduğu yat limanında “hizmet” ve “teknolojik” inovasyonunun yanı sıra yat limanının organizasyon yapısında “organizasyonel inovasyon” faaliyetleri de uyguladıklarını belirtmiştir. Buna örnek olarak 2003 yılında yat limanında 12 müdürün görev aldığını ve bu durumun işlerin ve hizmetlerin aksamasına neden olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle 4. Katılımcı “yat limanının organizasyon yapısında yenilik yapılarak müdürlerin sayısı 1 genel müdür ve 3 departman müdürü olmak üzere 4’e indirilmiştir” şeklinde ifade kullanmıştır.

Görüşmeye katılan üst düzey yöneticilerden 6. Katılımcı, yat limanında “artımsal” ve “radikal” inovasyon boyutu kapsamında genellikle “teknolojik inovasyon” ve “hizmet inovasyonu” faaliyetleri uyguladıklarını ifade etmiştir. Buna örnek olarak ülkemizdeki yat limanlarında verilen tüm hizmetlerde ve personel eğitimlerinde standardizasyon oluşturmak amacıyla geliştirdikleri Standart Manüel programı verilmiştir.

Görüşülen üst düzey yat limanı yöneticilerinden 9. Katılımcı, 14. Katılımcı ve 15. Katılımcı sorumlusu oldukları yat limanlarında “teknolojik inovasyon” ve “hizmet inovasyonunun” yanı sıra genel olarak “pazarlama inovasyonu” uyguladıklarını belirtmişlerdir. Örneğin 9. Katılımcı “Eski Osmanlı tersanesinden

kalan bölgede sanata dönük resim sergileri, söyleşiler, çeşitli promosyon faaliyetleri düzenleyerek çarşının ayakta durmasını sağlıyoruz” şeklinde ifade edilmiştir. Benzer şekilde 14. Katılımcı “müşterilerin marınamızı tercih etmesi için çeşitli kampanya fikirleri oluşturarak ona göre ödeme kolaylıkları sağlıyoruz” şeklinde açıklama yapmıştır. 15. Katılımcı ise pazarlama inovasyonuna örnek olarak, bölge yatçısını yat limanına çekmek için, ikinci el tekne satışları ve mobil servis haftaları gibi çeşitli aktiviteler düzenlediklerini belirtmiştir.

Görüşmeye katılan üst düzey yöneticilerden alınan cevaplar kapsamında, 15 yat limanının tamamında inovasyon faaliyetlerinin uygulandığı görülmektedir. Bu kapsamda 15 yat limanının tamamında “artımsal inovasyon” boyutu altında “teknolojik inovasyon” ve “hizmet inovasyonunun” uygulandığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan 3 yat limanında “hizmet inovasyonu” ve “teknolojik inovasyonun” dışında “pazarlama inovasyonunun”, 1 yat limanında ise “organizasyonel inovasyonun” uygulandığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca 2 yat limanında radikal inovasyon boyutu altında “teknolojik inovasyon” ve “hizmet inovasyonunun” uygulandığı tespit edilmiştir.

4.1.3. Yat Limanlarında İnovasyon Faaliyetlerinin Uygulanma Amaçlarına Yönelik Bulgular

Görüşmeye katılan üst düzey yöneticilerin tamamı, yat limanlarında inovasyon faaliyetlerini uygulanma amaçlarına yönelik sorulara cevap vermişlerdir. Üst düzey yöneticilerin vermiş oldukları cevaplar Tablo 16’da yer almaktadır.

Tablo 16: Yat Limanlarında İnovasyon Faaliyetlerinin Uygulanma Amaçları

Katılımcılar	Katılımcıların Görüşleri
1, 3, 4, 9 ve 14	Rekabet
2, 5, 7,	Müşteri memnuniyetini artırmak
6	Maliyeti düşürmek, hizmet kalitesini artırmak
8 ve 12	Verimlilik
10, 11 ve 13	Müşteri memnuniyetini ve kârlılığını artırmak
15	Büyüme, müşteri memnuniyeti ve pazarlama

Görüşülen yat limanı yöneticilerinden 1. Katılımcı, 3. Katılımcı, 4. Katılımcı, 9. Katılımcı ve 14. Katılımcı yat limanlarında inovasyon faaliyetlerini genel olarak

“rekabet” amaçlı uyguladıklarını ifade etmişlerdir. Bunun nedeni olarak ise katılımcılar genel olarak marinacılık sektöründe yat limanı sayılarının artmasıyla birlikte rekabet ortamının oluşmasını göstermişlerdir. Bu rekabet ortamında rakiplerin gerisinde kalmamak için inovasyon faaliyetleri uygulamak zorunda olduklarını belirtmişlerdir.

Öte yandan 2. Katılımcı, 5. Katılımcı ve 7. Katılımcı, inovasyon faaliyetlerini genel olarak “müşteri memnuniyetini” artırmak amacıyla uyguladıklarını ifade etmişlerdir. 10. Katılımcı, 11. Katılımcı ve 13. Katılımcı ise hem “müşteri memnuniyetini” ve hem de “kârlılığı” artırmak için inovasyon faaliyetlerini uyguladıklarını belirtmişlerdir. Görüşmeye katılan yat limanı yöneticilerinden 6. Katılımcı “maliyeti düşürmek”, “hizmet kalitesini” artırmak amacıyla inovasyon faaliyetleri uyguladıklarını ifade etmiştir.

Üst düzey yöneticilerden, 8. Katılımcı yat limanlarında uyguladıkları inovasyon faaliyetlerinin “verimlilik” açısından önemli olduğunu belirtmiştir. Çünkü “inovasyon yat limanı içerisindeki kaynakların verimli kullanılmasını sağlamakta” olduğunu ifade etmiştir. Benzer şekilde 12. Katılımcı da yat limanlarında uyguladıkları inovasyon faaliyetlerinin “verimlilik” açısından önemli olduğunu belirtmiştir. Böylece “yapılan inovasyonlar sayesinde iş gücü ve zamandan kayıplarımız daha az olmakta” şeklinde ifadede bulunmuştur.

Görüşmeye katılan yat limanı yöneticilerinden 15. Katılımcı ise “inovatif faaliyetlerin büyüme, müşteri memnuniyeti ve pazarlama açısından önemli” olduğunu belirtmiştir.

4.1.4. Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Faaliyetlerinin, Yat Limanlarının Rekabet Gücüne Olan Etkisine Yönelik Bulgular

Yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetlerinin, yat limanlarının rekabet gücüne etkisini belirlemeye yönelik, yat limanı yöneticilerine sorulan soruya yöneticilerin tamamı cevap vermiştir. Yöneticilerin verdikleri cevaplar Tablo 17’de yer almaktadır.

Tablo 17: Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Faaliyetlerinin, Yat Limanlarının Rekabet Gücüne Olan Etkisi

Katılımcılar	Katılımcıların Görüşleri
1, 2, 4, 7, 10, 11, 14 ve 15	Müşteri memnuniyeti artar ve buna bağlı olarak da rekabet gücü artar.
3	Uygulanan fiyat politikaları,
5	Turizm sektöründe Scale International tarafından üst üste 7 defa alınan ödüller,
6	Müşterilere konforlu hizmetler sunularak en yüksek fiyatlarla bağlama hizmetinin verilmesi,
8	Müşterilerin sürekli yat limanını tercih etmeleri,
9 ve 12	Verilen hizmetlerin kalitesinin artmasına bağlı olarak müşterilerin talebinin artması,
13	Geliştirilen fiyat politikalarıyla gelir düzeyi yüksek yatçılara hitap ederek rekabet gücü artmaktadır.

Görüşülen üst düzey yöneticilerden 1. Katılımcı, 2. Katılımcı, 4. Katılımcı, 7. Katılımcı, 10. Katılımcı, 11. Katılımcı, 14. Katılımcı ve 15. Katılımcı yat limanlarında uyguladıkları inovasyon faaliyetleri ile “müşteri memnuniyetini” artırdıklarını ve buna bağlı olarak da rekabet güçlerinin arttığını ifade etmişlerdir. 1. Katılımcı “bizim 20 yıldır kemikleşmiş müşterilerimiz olduğu için sezon boyu %110-115 doluyuz. Müşteri bizden memnun olduğu için bizi seçmesi rekabet gücümüzü göstermektedir”, şeklinde görüş bildirmiştir. 2. Katılımcı “bizim rekabet gücümüzü yeni yatırımlarla ve hizmet inovasyonu alanındaki çalışmalarla verdiğimiz kaliteli hizmetten dolayı bizi seçen müşterilerimizdir” şeklinde açıklama yapmıştır. 4. Katılımcı yapılan inovasyon faaliyetleriyle müşteri odaklı hizmet vererek müşteri memnuniyetini sağladıklarını, onun da rekabet gücü olarak geri döndüğünü vurgulamıştır. 7. Katılımcı sunmuş oldukları hizmetlerde uyguladıkları inovasyonlar sayesinde müşterilerin yıllardır bu yat limanını tercih etmesi, yat limanının rekabet gücünü ortaya koyduğunu ifade etmiştir. 10. Katılımcı “yapılan inovasyonlarla maliyetlerin düşürülüp, gelirin ve müşteri memnuniyetinin artırılması rekabet gücümüzü göstermektedir”, şeklinde açıklama yapmıştır. 11. Katılımcı en son teknolojiyi kullanarak gerçekleştirdikleri inovasyon faaliyetleri sonucu müşteri memnuniyetinin arttığı ve müşteri memnuniyetinin artması da rekabet gücünü ortaya koyduğunu belirtmiştir. 14. Katılımcı yat limanında verilen hizmetler kapsamında kullanılan ekipman ve teçhizatları inovasyon faaliyetleri sonucu geliştirerek müşterilerin memnuniyetini sağladıklarını ve rekabet gücünü artırdıklarını ifade etmiştir. Benzer şekilde 15. Katılımcı ise pazarlama inovasyonu kapsamında diğer

yat limanlarından farklı geliştirdikleri ürün ve hizmetler ile farklılaşma sağladıklarını ve bu farklılıkla müşteri memnuniyetini sağlayarak rekabet ortamında rekabet gücünü artırdıklarını ifade etmiştir.

Görüşmeye katılan üst düzey yöneticilerden 3. Katılımcı pazarlama inovasyonu kapsamında uyguladıkları fiyat politikalarının rekabet gücünü artırdığını ifade etmiştir. 5. Katılımcı ise yaptıkları inovasyon faaliyetlerinin sonucunda turizm sektöründe her yıl ödül veren Scale International tarafından üst üste 7 defa ödül aldıklarını belirtmiştir. Bu alınan ödüllerin, sektördeki rekabet gücünün göstergesi olduğunu belirtmiştir. 6. Katılımcı teknoloji ağırlıklı yaptıkları inovasyonlara bağlı olarak müşterilerine konforlu hizmetler sundukları ve dolayısıyla burada en yüksek fiyatlarla bağlama hizmeti vererek rekabet gücünü artırdıklarını ifade etmiştir. 8. Katılımcı “uyguladığımız inovasyon faaliyetleri sayesinde müşterilerin burayı tercih etmeleri en önemli rekabet gücümüzdür” şeklinde ifadede bulunmuştur.

Öte yandan 9. Katılımcı ve 12. Katılımcı yat limanlarında gerçekleştirdikleri inovasyonlar kapsamında verdikleri hizmetlerin kalitesinin artmasına bağlı olarak müşterilerin talebinin de artmasının rekabet gücü kazandırdığını belirtmişlerdir. 13. Katılımcı ise inovasyon faaliyetleri kapsamında yüksek fiyat politikası uygulayarak, gelir düzeyi yüksek yatçılar tarafından tercih edildiklerini belirtmiştir. Bu gelir düzeyi yüksek olan yatçıların da rekabet gücünü artırdığını ifade etmiştir.

Görüşmeye katılan 8 yat limanı yöneticisi sorumlusu oldukları yat limanının rekabet gücünü, müşterilerin oluşturduğunu ifade etmişlerdir. 2 yat limanı yöneticisi ise uyguladıkları inovasyon faaliyetlerine bağlı olarak sundukları hizmetin kalitesini artırdıkları ve artan hizmet kalitesinin de rekabet güçlerini artırdığını belirtmiştir. 3 yat limanı yöneticisi ise inovasyonlar kapsamında uyguladıkları yüksek fiyat politikalarının rekabet gücünü artırdığı konusunda görüş bildirmişlerdir. 1 yat limanı yöneticisi uyguladıkları inovasyonlar sonucu uluslararası standartlarda üst üste aldıkları 7 ödülün sahip oldukları rekabet gücünün göstergesi olduğunu ifade etmiştir. 1 yat limanı yöneticisi ise uyguladıkları inovasyonlara bağlı olarak müşteriler tarafından tercih edilmelerinin, sahip oldukları rekabet gücünün göstergesi olduğunu belirtmiştir.

4.1.5. Yat limanlarının Bulunduğu Ulusal, Bölgesel ve Sektörel Sınırlar İçerisinde İnovasyon Faaliyeti Uygularken İlişki İçinde Bulunduğu Kurum ve Kuruluşlara Yönelik Bulgular

Görüşmeye katılan üst düzey yöneticilerin tamamı, yat limanlarının bulunduğu ulusal, bölgesel ve sektörel sınırlar içinde inovasyon faaliyeti uygularken ilişki içinde bulunduğu kurum ve kuruluşlarla ilgili yöneltilen soruya cevap vermişlerdir. Yöneticilerden alınan cevaplar Tablo 18’de yer almaktadır.

Tablo 18: Yat limanlarının Bulunduğu Ulusal, Bölgesel ve Sektörel Sınırlar İçerisinde İnovasyon Faaliyeti Uygularken İlişki İçinde Bulunduğu Kurum ve Kuruluşlar

Katılımcılar	Katılımcıların Görüşleri
1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 ve 14	Ulusal, bölgesel ve sektörel düzeyde herhangi bir devlet kurum ve kuruluşu, üniversiteler ile birlikte inovasyon faaliyetleri geliştirilmemiştir.
6 ve 13	Tedarikçilerle,
7, 10 ve 14	Kendi bünyelerinde,
9	Bölgesel yat limanlarıyla,
15	Çeşitli devlet kurum ve kuruluşları, üniversiteler ve özel firmalar ilişki içinde bulunmakta ancak birlikte inovasyon faaliyetlerinde bulunmamaktadırlar.

Yapılan görüşmelerde 15 katılımcının tamamı çeşitli devlet kurumları ve kuruluşları, üniversiteler ve özel firmalarla sürekli iletişim halinde olduklarını belirtmişlerdir. Ancak devlet kurumları ve kuruluşlarıyla birlikte hiçbir inovasyon faaliyetinde bulunmadıklarını ifade etmişlerdir.

Görüşülen üst düzey yöneticilerden 6. Katılımcı ve 13. Katılımcı inovasyon çalışmalarında daha çok özel sektörle, özellikle malzeme sağlayan tedarikçilerle ilişki içerisinde olduklarını belirtmiştir. 7. Katılımcı, inovasyon konusunda diğer kurum ve kuruluşlara ihtiyaç duymadan kendi bünyelerinde inovasyon çalışmaları yaptıklarını belirtmiştir. 9. Katılımcı, bölgesel yat limanlarıyla bazı yenilikleri ortaklaşa yaptıklarını ve bilgi alışverişinde bulduklarını ifade etmiştir. 10. Katılımcı yat limanı içerisindeki inovasyon çalışmalarını, “çalışanlar ve bağlı olduğu holdingin desteği” ile gerçekleştirdiklerini belirtmiştir. Benzer şekilde 14. Katılımcı inovasyon çalışmalarını kendi bünyelerinde ve diğer zincir işletmeleriyle birlikte

oluşturduklarını belirtmiştir. Ayrıca fiziki yenilemeler konusunda da tedarikçilerle ilişki içinde olduklarına değinmiştir.

Görüşmeye katılan 15. Katılımcı ise çeşitli devlet kurum ve kuruluşları, üniversiteler ve özel firmalar ilişki içinde olduklarını ancak birlikte inovasyon faaliyetlerinde bulunmadıklarını ifade etmiştir.

Yat limanı yöneticilerinin verdikleri cevaplar kapsamında tüm yat limanlarının ulusal, bölgesel ve sektörel düzeyde devlet kurum ve kuruluşlarıyla hiçbir inovasyon faaliyeti geliştirmedikleri görülmektedir. Ayrıca 6 Katılımcının inovasyon faaliyetlerini kendi bünyelerinde ve tedarikçi kuruluşların desteğiyle yaptığı ortaya çıkmıştır.

4.1.6. Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Sürecinde Gerçekleştirilen AR-GE Faaliyetlerinin Maliyeti ile ilgili Bulgular

Araştırmaya katılan üst düzey yöneticilerin tamamı yat limanlarında uygulanan ürün, süreç, organizasyon ve pazarlama inovasyonları sürecinde gerçekleştirilen AR-GE faaliyetlerinin maliyeti konusunda görüş bildirmişlerdir. Yöneticilerden alınan cevaplar Tablo 19’da belirtilmiştir.

Tablo 19: Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Sürecinde Gerçekleştirilen AR-GE Faaliyetlerinin Maliyeti

Katılımcılar	Katılımcıların Görüşleri
1, 2, 4, 5, 6, 8, 12, 13 ve 14	AR-GE faaliyetleri maliyetli değildir.
3ve11	Her inovasyon faaliyeti için yapılan AR-GE çalışmalarının belirli bir maliyeti var ancak yapılan işlerin artısının daha fazla olduğu durumlarda bu AR-GE maliyetlerine katlanılabilir.
9 ve10	AR-GE faaliyetlerinin maliyeti, AR-GE faaliyetlerine yapılan yatırımın geri dönüşüne bağlıdır.
7 ve15	AR-GE faaliyetleri maliyetlidir.

Görüşülen üst düzey yöneticilerden 1. Katılımcı, 2. Katılımcı, 4. Katılımcı, 5. Katılımcı, 6. Katılımcı, 8. Katılımcı, 12. Katılımcı, 13. Katılımcı ve 14. Katılımcı inovasyon sürecinde gerçekleştirilen AR-GE faaliyetlerinin maliyetli olmadığı yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu doğrultuda 1. Katılımcı, 2. Katılımcı, 4. Katılımcı,

5. Katılımcı, 6. Katılımcı ve 8. Katılımcı hizmet sektörünün bir parçası olan yat limanlarında genellikle AR-GE departmanının bulunmadığını ve spesifik bir AR-GE çalışmasının yapılmadığını ifade etmişlerdir. Genellikle yat limanında inovasyon faaliyetleri gerçekleştirirken, o faaliyeti önceden gerçekleştiren ve o faaliyete AR-GE yatırımı yapmış firmaları takip ederek, AR-GE'ye ayrı bir maliyet yapmadıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca 6. Katılımcı AR-GE faaliyetlerini “gelir artırıcı ve giderleri azaltıcı inovasyon çalışmaları” olarak ifade etmiştir. Diğer taraftan 12. Katılımcı en iyi hizmetin verilmesine yönelik AR-GE faaliyetleri yapıldığını ancak sanayi sektörü gibi bir mühendislik gerektirmediğini ifade etmiştir.

Öte yandan 3. Katılımcı ve 11. Katılımcı her inovasyon faaliyeti için yapılan AR-GE çalışmalarının belirli bir maliyeti olduğu ancak yapılan işlerin artısının daha fazla olduğu durumlarda bu AR-GE maliyetlerine katlanılabileceğini ifade etmiştir. Benzer şekilde 9. Katılımcı ve 10. Katılımcı AR-GE faaliyetlerinin maliyetini, AR-GE faaliyetlerine yapılan yatırımın geri dönüşüne bağlı olduğunu ifade etmiştir. Bu bağlamda bir inovasyon faaliyeti için AR-GE'ye yatırım yapıldığında bu yatırımın sonucunda elde edilecek kazanç kısa sürede dönerse AR-GE maliyetsiz, kısa sürede dönmezse maliyetli olduğu belirtilmiştir.

Görüşülen üst düzey yöneticilerden 7. Katılımcı ve 15. Katılımcı inovasyon sürecinde uygulanan AR-GE faaliyetlerinin “maliyetli” olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir. Bunun nedenini 7. Katılımcı yat limanında uygulanan inovasyon faaliyetlerinin bazıları yurt dışında imal edilen ürünlerin yat limanına adapte edilmesiyle gerçekleştiğini ve bu ürünlerin yerinde kontrol gerektirdiğini belirtmiştir. 15. Katılımcı ise bir yatırım yapılırken AR-GE plan, proje ve fizibilite çalışmaları gerektirdiğini ve bu çalışmalarında maliyetli olduğunu ifade etmiştir.

4.1.7. Yat limanlarında Yeni Fikir, Ürün ve Hizmet Üretim Sürecinde Çalışanların Fikirlerini Ortaya Koymasına Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan yat limanı yöneticilerinin tamamı yat limanlarında yeni fikir, ürün ve hizmet üretim sürecinde çalışanların da fikirlerini ortaya koymasına konusunda görüş bildirmişlerdir. Bu görüşler Tablo 20'de belirtilmiştir.

Tablo 20: Yat limanlarında Yeni Fikir, Ürün ve Hizmet Üretme Sürecinde Çalışanların Fikirlerini Ortaya Koyması

Katılımcılar	Katılımcıların Görüşleri
1	Yeni fikir, hizmet ve ürün geliştirme çalışmaları çalışanlarla birlikte yapılmaktadır.
2, 3, 4, 5, 7, 8, 12, 13 ve 14	Personel yaptığı işi en iyi bilen kişi olduğundan ve müşteri ile sürekli irtibat halinde olduğundan yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır.
6	Ürün ve hizmetlerin üretilmesinde asıl kaynak çalışanlar ve onların tecrübeleridir.
9	Çalışanların ürün ve hizmet geliştirme aşamasında fikirlerini sunmaları için dilek ve istek kutuları oluşturulmaktadır.
10	Yeni ürün ve hizmetin geliştirilmesi sürecinde, gerekli fikirleri “çalışanlardan” beklenilmektedir.
11	Yat limanında tüm departmanlar bir arada açık bir ofiste olduğu için herkes ürün ve hizmetlerin üretilmesinde fikirlerini açıkça sunabilmektedir.
15	Yat limanındaki bütün süreçler bir takım oyunudur ve çalışanların katılımı ve idealleri yat limanı için kazançtır.

Görüşülen üst düzey yöneticilerin tamamı, yat limanlarında, yeni ürün ve hizmet üretme sürecinde çalışanların da fikirlerini ortaya koymalarına ihtiyaç duyduklarını ifade ederek, yat limanında yeni ürün ve hizmetin geliştirilmesinde çalışanların fikirlerini aldıklarını belirtmişlerdir. Bu kapsamda 1. Katılımcı, yeni fikir, hizmet ve ürün geliştirme çalışmalarını çalışanlarla birlikte yaptıklarını ifade ederek, çalışanlardan aldıkları fikirlerin, ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde başarının sağlanmasına katkıda bulunduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde 2. Katılımcı, 3. Katılımcı, 4. Katılımcı, 5. Katılımcı, 7. Katılımcı, 8. Katılımcı, 12. Katılımcı, 13. Katılımcı ve 14. Katılımcı, personel yaptığı işi en iyi bilen kişi olduğundan ve müşteri ile sürekli irtibat halinde olduğundan yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine katkıda bulunduğunu belirtmişlerdir. Örneğin 4. Katılımcı “karaya alınan teknelerin devrilmemesi için lift operatörü yeni çelik sehpa yapılımasını önerdi ve katkılarıyla bu yeni ürünler imal edildi”, şeklinde ifadede bulunmuştur. Benzer şekilde 5. Katılımcı “ön büroda kullanılan marina programının çalışanların fikirleri ve görüşleri doğrultusunda tasarlandı ve geliştirildi” şeklinde örnek vermiştir.

Öte yandan 6. Katılımcı “ürün ve hizmetlerin üretilmesinde asıl kaynağımız çalışanlar ve sahip oldukları tecrübeleridir” şeklinde ifadede bulunmuştur. Bu

kapsamda yat limanına büyük kazançlar sağlayan, birçok ürün ve hizmetin personel tarafından üretildiğini ifade etmiştir. Örneğin yat limanında çalışan bir personelin tarafından, teknelerin aynı anda hem pis suyunu boşaltıp hem akaryakıtını alabileceği bir istasyonun kurulduğunu ifade etmiştir. 9. Katılımcı çalışanların ürün ve hizmet geliştirme aşamasında fikirlerini sunmaları için dilek ve istek kutuları oluşturdukları ve 15 günde bir bu fikirlerin değerlendirildiğini ifade etmiştir. 10. Katılımcı ise yeni ürün ve hizmetin geliştirilmesi sürecinde, gerekli fikirleri “çalışanlardan” beklediklerini ifade etmiştir.

Görüşülen 11. Katılımcı, “Teknik, pazarlama, önbüro departmanları ile birlikte açık bir ofiste çalışıyoruz. Burada herkes ürün ve hizmetlerin üretilmesi için fikirleri açıkça sunabilmektedir” şeklinde ifade edilmiştir. Benzer şekilde 15. Katılımcı ise “yat limanındaki bütün ürün ve hizmet, operasyon ve faaliyet akışı şeklinde bu süreçlerin daima bir takım oyunu ve çalışanların katılımı, idealleri daima bizim kazancımızdır” şeklinde ifade edilmiştir.

4.1.8. Yat Limanında Yeni Fikir, Ürün ve Hizmet Üretme Sürecinde Müşterilerin Beklenti ve İsteklerinin Dikkate Alınmasına Yönelik Bulgular

Görüşmeye katılan yat limanı yöneticilerinin tamamı inovasyon faaliyetleri sürecinde müşteri istek ve beklentilerinin dikkate alınması konusunda görüşlerini belirtmişlerdir. Bu görüşler Tablo 21’de gösterilmiştir.

Tablo 21: Yat Limanında Yeni Fikir, Ürün ve Hizmet Üretme Sürecinde Müşterilerin Beklenti ve İsteklerinin Dikkate Alınması

Katılımcılar	Katılımcıların Görüşleri
1 ve 11	Yat limanı olarak “müşteri odaklı” ve “müşteri memnuniyeti odaklı” bir yaklaşım izlenmektedir.
2, 5, 7, 8 ve 9	Ürün ve hizmetler müşteri istek ve beklentileri göz önünde bulundurularak geliştirilir.
3 ve 10	“Yat limanının en büyük varoluş amacı müşteriler ve onların istekleridir”.
4, 12, 13 ve 15	“Öncelik daima müşteriler ve onların talepleridir”, onların istek ve talepleri doğrultusunda, müşteri odaklı hizmet vermeye çalışılmaktadır.
6	Müşterilerin istek ve beklentilerini değerlendirebilmek ve buna yönelik hizmetler verebilmek için öncelikle onların istek ve taleplerinin bilinmesi gerekir.
14	Bir hizmet işletmesinde müşteri istek ve taleplerini dikkate almadan hizmet verilememektedir.

Üst düzey yat limanı yöneticilerinden 1.Katılımcı, bir yat limanının en büyük silahının ve gücünün “müşteri memnuniyeti” olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle hizmet veren bir yat limanı olarak yönetim anlamında, personel politikalarında, kullanılan teçhizatlar, sundukları ürün ve hizmetlerde, “müşteri odaklı” ve “müşteri memnuniyeti odaklı” bir yaklaşım izlediklerini ve buna önem verdiklerini ifade etmiştir. Uyguladıkları hizmet inovasyonu ve teknolojik inovasyonlarla müşteriyi mutlu edecek, istek ve beklentileri yönündeki en iyi hizmeti en doğru fiyata sunmaya çalıştıklarını belirtmiştir. Müşteri istek ve beklentilerini ise düzenledikleri “toplantılar ve anketler” yoluyla tespit ederek bu doğrultuda hizmet verdiklerini belirtmiştir. Benzer şekilde 11. Katılımcı da, müşteri istek ve beklentilerine cevap vererek “müşteri memnuniyetini sağlamanın” kendileri için büyük önem taşıdığını ifade ederek, bir müşteriyi memnun etmekle şirketin performansı paralel olarak ilerlediğini vurgulamıştır. Bu istek ve beklentilere cevap vermek için müşterilerin tavsiyelerini anketlerle alıp bu talepler doğrultusunda bazı hizmetleri vermeye çalıştıklarını belirtmiştir.

Görüşülen üst düzey yöneticilerden 2. Katılımcı, 7. Katılımcı ve 9. Katılımcı benzer şekilde müşteri istek ve beklentilerinin yat limanı açısından büyük önem taşıdığını, sundukları ürün ve hizmetleri müşteri istek ve beklentilerini göz önünde bulundurarak yenileyip geliştirdiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca müşterilerin istek ve taleplerini anket, memnuniyet formu ve dilek kutusu gibi araçlarla belirledikleri ifade etmişlerdir.

Öte yandan 3. Katılımcı ve 10. Katılımcı müşteri istek ve beklentileri yönünde hizmetler verdiklerini belirterek, “yat limanının en büyük varoluş amacının müşteriler ve onların istekleri” olduğunu ifade etmiştir. Müşteri istek ve beklentilerini müşteriye uygulanan anketlerle tespit ettiklerini ve o doğrultuda hizmet geliştirdiklerini belirtmiştir. Buna örnek olarak 3. Katılımcı müşterilere talepleri doğrultusunda, Türkçe eğitimi, Türkiye’nin tarihi ve turistik yerlerinin tanıtılması, kültür etkinliklerin tanıtılması gibi hizmetleri verdiklerini ifade etmiştir. 10.Katılımcı ise örnek olarak, 2010 yılı içerisinde çekme atma operasyonu yapan teknelerden, müşteri talepleri doğrultusunda 15 günlüğüne bağlama ücreti alınmamasına yönelik bir satış kampanyası düzenlediklerini ifade etmiştir.

Görüşmeye katılan üst düzey yöneticilerden 4. Katılımcı, 12. Katılımcı, 13.Katılımcı ve 15. Katılımcı “önceliğin daima müşteriler ve onların talepleri” olduğunu ifade ederek, onların istek ve talepleri doğrultusunda, müşteri odaklı hizmet vermeye çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Örneğin 4.Katılımcı çocuklu müşterilerin talebi üzerine, yat limanı içerisindeki yeşil alana bir çocuk parkı yaparak müşterilerini memnun ettiklerini belirtmiştir.

Görüşülen üst düzey yöneticilerden 5. Katılımcı verdikleri hizmetlerin temelinde müşteri istek ve taleplerinin olduğunu ve her gelen müşteri talebini ciddiyetle incelediklerini ve bireysel olarak onun sorununu giderdiklerini ifade etmiştir. Diğer taraftan 6. Katılımcı müşterilerin istek ve beklentilerini değerlendirebilmek ve buna yönelik hizmetler verebilmek için öncelikle onların istek ve taleplerinin bilinmesi gerektiğini ifade etmiştir. Bu nedenle müşteri taleplerini öğrenmek için periyodik olarak anket çalışmasıyla bir anketör aracılığıyla değerlendirildiğini ve bu talepler doğrultusunda hizmetler geliştirildiğini belirtmiştir. Benzer şekilde 8. Katılımcı da ürün ve hizmetler konusunda müşteri istek ve beklentilerini yazılı olarak alarak onların istekleri doğrultusunda geliştirmeye çalıştıklarını ifade etmiştir. 14. Katılımcı ise ürün ve hizmetleri geliştirirken müşteri istek ve beklentilerini dikkate aldıklarını ifade ederek bir hizmet işletmesinde müşteri istek ve taleplerini dikkate almadan hizmet verilemeyeceğini vurgulamıştır. Bu kapsamda müşteriye anket uygulayarak müşterilerin isteklerini ve taleplerini ortaya koymakta ve buna bağlı strateji ve kararlarını bu yönde düzeltilmeye çalışıldığını ifade etmiştir.

4.1.9. Yat limanlarında Uygulanan İnovasyon Sürecinde Çalışanların Eğitimi ve Kendilerini Geliştirmesi ile İlgili Bulgular

Görüşmeye katılan yat limanı yöneticilerinin tamamı, inovasyon faaliyetleri geliştirme sürecinde çalışanların eğitimi ve gelişimine yönelik görüş bildirmiştir. Bu görüşler Tablo 22’de yer almaktadır.

Tablo 22: Yat limanlarında Uygulanan İnovasyon Sürecinde Çalışanların Eğitimi ve Kendilerini Geliştirmesi

Katılımcılar	Katılımcıların Görüşleri
1, 2, 3, 7, 8, 9 ve 14	Temel eğitimlerin, yanı sıra çalışanlara kendi alanlarıyla ilgili eğitimler verilmektedir. Yapılan inovasyon çalışmaları çalışanların deneyim kazanmasına ve kendilerini geliştirmesine olanak sağlar.
4, 5 ve 11	Çalışanların her türlü eğitim ve gelişimi desteklenmektedir.
6	Personele temel ve zorunlu eğitimler verilerek, kariyer yönetim sistemi uygulanmakta.
10	Her yıl motivasyon, performansı artırıcı, takım çalışmasına yönlendirici eğitimlerin yanı sıra müşteri memnuniyeti, müşteri odaklılık, müşteri şikayetleriyle başa çıkma yöntemleri ile ilgili eğitimler verilmektedir.
12	İnovasyon çalışmaları yapıldığında çalışanların bu çalışmalara ayak uydurmaları ve yeni sistemi öğrenmeleri için gerekli eğitimler verilmektedir.
13	Çalışanlara müşteriye nasıl davranılacağına ilişkin eğitimler ve gerekli görüldükçe işleriyle ilgili eğitimler verilmektedir.
15	Çalışanlara temel eğitim ve müşteriye hitabet sanatı eğitimi verilerek, deneyim kazandırmak için belirli aralıklarla, bir takım oryantasyonlara, faaliyetlere ve toplantılara gönderilmektedir.

Üst düzey yöneticilerden 1. Katılımcı, 2. Katılımcı, 3. Katılımcı, 7. Katılımcı, 8. Katılımcı, 9. Katılımcı ve 14. Katılımcı sorumlusu oldukları yat limanlarında genel olarak güvenlik, ilk yardım, yangın, müşteri ilişkileri, çevre eğitimleri ve yabancı dil eğitimi gibi temel eğitimlerin, yanı sıra kendi alanlarıyla ilgili eğitimlerin verildiğini ifade etmişlerdir. Bu katılımcılar genel olarak yapılan inovasyon çalışmalarının çalışanların deneyim kazanmasına ve kendilerini geliştirmesine olanak sağladığını belirtmişlerdir. 1.Katılımcı, stajyer olarak yat limanına girmiş birçok çalışanın farklı yat limanlarının müdürlüğünü yaptıklarını ifade ederek çalışanların eğitimini ve gelişimini desteklediğinin en önemli göstergesi olarak bu örneği verilmiştir. 2. Katılımcı çalışanların kendilerini geliştirmeye yönelik olarak düzenlenen seminerlere gönderildiğini ifade etmiştir.

Diğer taraftan 4. Katılımcı, yat limanına geldiklerinde hiçbir şey bilmeyen çalışanların yetişip, sertifika aldıklarını ifade ederek, çalışanların eğitimi ve gelişimine imkan sağladıklarını belirtmiştir. 5. Katılımcı kanunların zorunlu tuttuğu temel eğitimlerin dışında personelin kendini geliştirmesi açısından her yıl müşteri

ilişkileri, pazarlama konuları ile ilgili eğitimler, gibi 158 farklı eğitim verildiğini belirtmiştir. Böylece firma olarak çalışanların her türlü eğitim ve gelişimini desteklediklerini ifade etmiştir. 6. Katılımcı marinacılık sektöründe standartlaşmayı sağlamak amacıyla geliştirdikleri marina programının bir alt sistemi olan personel eğitiminde standardizasyon kapsamında personele temel ve zorunlu eğitimler verildiğini belirtmiştir. Ayrıca yat limanında kariyer yönetim sistemi uygulanarak, çalışanların kendi kariyerlerini belirlemelerine imkan sağladıklarını ifade etmiştir. Bunların dışında çalışanların içerisinde yüzlerce eğitimin bulunduğu katalog eğitimlerden, istedikleri eğitimleri seçmesinde serbest bıraktıklarını belirtmiştir

Görüşülen üst düzey yöneticilerden, 10. Katılımcı ve 11. Katılımcı ise yat limanında her yıl motivasyon, performansı artırıcı, takım çalışmasına yönlendirici eğitimlerin yanı sıra müşteri memnuniyeti, müşteri odaklılık, müşteri şikayetleriyle başa çıkma yöntemleri ile ilgili eğitimlerin verildiğini ifade etmişlerdir. Benzer şekilde 13. Katılımcı, çalışanlara müşteriye nasıl davranılacağına ilişkin eğitimler ve gerekli görüldükçe işleriyle ilgili eğitimler verildiğini ifade edilmiştir.

Üst düzey yöneticilerden, 12. Katılımcı inovasyon çalışmaları yapıldığında çalışanların bu çalışmalara ayak uydurmaları ve yeni sistemi öğrenmeleri gerektiğine değinmiştir. Bu nedenle departmanın sorumluları tarafından çalışanlara yapılan inovasyonlar ve yeni sistem aktarılarak gerekli eğitimlerin verildiği belirtilmiştir. 15. Katılımcı ise, çalışanlara deneyim kazandırmak için belirli aralıklarla, bir takım oryantasyonlara, faaliyetlere ve toplantılara birlikte götürüldüğü belirtmiştir. Ayrıca çalışanlara temel eğitimlerin dışında, müşteriye hitabet sanatı ile ilgili eğitimler verildiği ifade edilmiştir.

4.1.10. Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Faaliyetleri Sonucunda Elde Edilen Bilginin Çalışanlar Arasında Paylaşımı ile İlgili Bulgular

Görüşmeye katılan üst düzey yat limanı yöneticilerinin tamamı yeni bir fikir, ürün ve hizmetin üretimi sonucunda elde edilen bilginin çalışanlar arasındaki paylaşımı konusundaki görüşlerini ifade etmişlerdir. Bu görüşler Tablo 23'te yer almaktadır.

Tablo 23: Yat Limanlarında Uygulanan İnovasyon Faaliyetleri Sonucunda Elde Edilen Bilginin Çalışanlar Arasında Paylaşımı

Katılımcılar	Katılımcıların Görüşleri
1	Elde edilen bilgi hem yat limanı içerisinde hem de diğer yat limanlarıyla yeterince paylaşılmaktadır.
2, 3, 4, 5, 7, 10, 11, 13 ve 14	Yapılan inovasyon faaliyetlerinde ortaya çıkan her türlü yeni fikir ve bilgilerin, her departmandaki çalışanlar arasında yeterince ve hızlı şekilde paylaşılmaktadır.
6 ve 8	Elde edilen fikir ve bilgiler“iletişim toplantıları” ve “beyin fırtınası toplantıları” ile paylaşılmaktadır.
9	Yapılan her türlü inovasyon faaliyetleri en üsten en alttaki personele kadar iletilerek sık sık geri beslemeler yapılmaktadır.
12	Yeni bir fikir ve bilgi oluştuğunda, departman sorumlularına ve onların ekibine toplantılar ve görüşmelerle hızlı bir şekilde aktarılır.
15	İnovasyonlar genellikle tabandan yukarı doğru olduğu için her türlü bilginin paylaşımı çalışanlarla değerlendirilip, uygulamaya konulmaktadır.

Üst düzey yöneticilerden 1.Katılımcı, inovasyon çalışmaları sonucunda elde edilen bilginin hem yat limanı içerisinde hem de diğer yat limanlarıyla yeterince sağlandığını ifade etmiştir. Ayrıca yat limanı içerisinde personelin çeşitli bilgi ve fikir alışverişini sağlamak için 15 günde bir toplantılar düzenlendiğini ve personelin bilgilendirilmesini içeren memorandumların yayınlandığını ifade etmiştir.

Görüşülen üst düzey yöneticilerden 2. Katılımcı, 3. Katılımcı, 4. Katılımcı, 5. Katılımcı, 7. Katılımcı, 10. Katılımcı, 13. Katılımcı ve 14. Katılımcı birbirine yakın cevaplar vererek, yat limanı içerisinde yapılan inovasyon faaliyetlerinde ortaya çıkan her türlü yeni fikir ve bilgilerin, her departmandaki çalışanlar arasında yeterince ve hızlı şekilde paylaşıldığını ifade etmişlerdir. Bu paylaşımın yapılan toplantılar, yazılı duyurular, elektronik ortamdaki yazışmalarla sağlandığını belirtmişlerdir.

Diğer taraftan 6. Katılımcı ve 8. Katılımcı yat limanı içerisinde gerçekleştirilen inovasyonlar sonucu oluşan fikir ve bilgileri “iletişim toplantıları” ve “beyin fırtınası toplantıları” gerçekleştirerek, paylaştıklarını ifade etmişlerdir. 6. Katılımcı her personelin bir e-posta adresinin olmasının zorunlu olduğunu ve periyodik olarak bu toplantılardan elde edilen bilgilerinin e-posta adreslerine mail olarak gönderilerek paylaşıldığını ifade etmiştir. Benzer şekilde 8. Katılımcı ise, bu

toplantıların dışında, bilgi ve fikirlerin internet ortamında da yeterince paylaşımının sağlandığını ifade etmiştir.

Görüşmeye katılan yat limanı yöneticilerinde 9. Katılımcı yapılan her türlü inovasyon faaliyetlerinin en üsten en alttaki personele kadar iletildiğini ve sık sık geri beslemeler yapıldığını belirtmiştir. Yapılan inovasyonlar ile ilgili bilgilerin bildiri sistemi ve toplantılarla aktarıldığını ifade etmiştir. Benzer şekilde 12. Katılımcı yeni bir fikir ve bilgi oluştuğunda, önce departman sorumlularıyla toplantı yapıldığını belirtmiştir. Her departman sorumlusunun da kendi kontrolündeki ekibine bu bilgileri toplantılar ve görüşmelerle hızlı bir şekilde aktarılmasını sağladığını ifade etmiştir.

Üst düzey yöneticilerden 11. Katılımcı, yat limanı tek bir bina ve açık bir ofis olduğu için her türlü bilginin ve fikrin kolaylıkla paylaşıldığını ifade etmiştir. Bilgi paylaşımının elektronik ortamda ve toplantılarla sağlandığı vurgulanmıştır. 15. Katılımcı ise inovasyonların genellikle tabandan yukarı doğru olduğunu ve her türlü bilginin paylaşımının çalışanlarla değerlendirilip, uygulamaya konulduğunu ifade etmiştir. Her türlü bilgilerin yüz yüze direk aktarıldığını ifade etmiştir.

Yat limanlarında yapılan inovasyon sonucu oluşan bilgi ve fikirlerin çalışanlar arasında paylaşımına yönelik görüş bildiren üst düzey yöneticilerin tamamı bu bilgilerin hızlı bir şekilde yeterince paylaşıldığını belirtmişlerdir. 12 Katılımcı bilgi ve fikirlerin toplantılarla, yazışmalarla ve elektronik ortamlarla, 2 Katılımcı iletişim toplantıları ve beyin fırtınası toplantılarıyla, 1 Katılımcı da yüz yüze görüşmelerle aktarıldığını ifade etmiştir.

V. BÖLÜM

5.1. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

5.1.1. Sonuçlar

Bu bölümde araştırma konusuna yönelik yapılan literatür taraması, görüşme tekniği ve betimsel analiz sonucunda elde edilen bulgular değerlendirilmiştir. Yapılan bu değerlendirmelere bağlı olarak elde edilen sonuçlara bu bölümde yer verilmiştir.

Yat limanı yöneticilerinden alınan bilgiler kapsamında, yat limanı yöneticilerinin inovasyon konusuna yönelik olumlu bir bakış açısına sahip oldukları söylenebilmektedir. Ancak inovasyon konusu hakkında yeterli düzeyde bilgiye sahip olmadıkları görülmektedir. Çünkü yat limanı yöneticilerinin çoğu inovasyon kavramını yalnızca “yenilik” ve “yenilikçilik” olarak algılamaktadır. Dolayısıyla literatürde de bahsedildiği gibi inovasyon yalnızca yenilik olmayıp, ticarileştirme ve değer sağlamayı gerektiren bir süreçtir. Aksi halde dünyanın en iyi ve en yeni fikri dahi, ticarileştirilemez veya bir değer sağlayamazsa bundan inovasyon olarak söz edilmesi mümkün olmamaktadır (Aygören, 2009).

Araştırmaya dahil edilen yat limanlarının çoğunda artımsal/kademeli inovasyon boyutu kapsamında, teknolojik inovasyon ve ürün/hizmet inovasyonu faaliyetlerinin uygulandığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca bazı yat limanlarında kısmi olarak pazarlama inovasyonu ve organizasyonel inovasyon da uygulandığı görülmektedir. Bunların dışında bazı yat limanlarında gelecekte yapılması planlanan radikal boyutta inovasyonlar da bulunmaktadır. Bu kapsamda yat limanı yöneticilerinin inovasyon konusunu önemsedikleri ve yat limanlarında hemen hemen tüm inovasyon türlerinin uygulanabileceği anlaşılmaktadır. Diğer taraftan yat limanlarının son teknolojik gelişmeleri yakından takip ettikleri ve bu gelişmeleri yat limanlarına kolaylıkla uyarladıkları görülmektedir. Bu da yat limanlarının her türlü

değişime ve gelişime ayak uyduran, esnek bir yapıya sahip olan turizm işletmeleri olduğunu göstermektedir.

Yat limanı yöneticilerinden alınan görüşler doğrultusunda yat limanlarında inovasyon faaliyetleri genel olarak rekabet amacıyla uygulandığı görülmektedir. Burada rekabetin, verimlilik ve büyümeye göre ön plana çıktığı görülmektedir. Bu da marinerlik sektöründe kamu ve özel sektör yatırımları ile yat limanlarının sayısının artması sonucu sektörde bir rekabet ortamının oluştuğunu göstermektedir. Dolayısıyla yat limanlarının uyguladıkları inovasyon faaliyetleri müşteri memnuniyetini artırmada ve rakipleri ile rekabette avantaj sağlamada büyük önem taşımaktadır.

Yat limanlarının rekabet ortamında rakiplerine karşı en önemli rekabet gücünün hizmet verdiği müşteriler olduğu görülmektedir. Bu nedenle yat limanları uyguladıkları inovasyon faaliyetleriyle, müşterilere sundukları hizmetlerin kalitesinin artmasını ve iyileşmesini sağlayarak, müşteri memnuniyetini artırmaktadırlar. Böylece müşteri memnuniyetinin artması, müşterilerin yat limanına bağlılığının artmasını ve yat limanlarının rakiplerine karşı rekabet gücünün de artmasını sağlamaktadır. Ayrıca bazı yat limanlarında uygulanan inovasyon çalışmaları sonucunda sağlanan kaliteli hizmete bağlı olarak uygulanan yüksek fiyat politikaları da yat limanlarının rekabet gücünü olumlu olarak etkilediği görülmektedir. Bu bağlamda yat limanlarının uyguladıkları inovasyon faaliyetlerinin, yat limanlarının rekabet gücünü artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Daha önce literatürde de bahsedildiği gibi işletmeler ulusal, bölgesel ve sektörel düzeyde, kamu kuruluşları, üniversiteler ve diğer firmalarla birlikte herhangi bir alanda inovasyon faaliyetlerinde bulunmaktadır. Ancak bu araştırmaya dahil edilen yat limanlarının tamamının herhangi bir kamu kuruluşu veya üniversite ile birlikte bir inovasyon faaliyetinde bulunmadığı görülmektedir. Dolayısıyla yat limanlarının çoğunlukla kendi bünyesinde, tedarikçi firmalarla birlikte çeşitli inovasyon çalışmalarında bulunduğu anlaşılmaktadır. Bu durum yat limanlarının tek başına inovasyon faaliyetlerini karşılayacak maddi kaynağa sahip olduklarını göstermektedir.

Araştırmada elde edilen diğer bir sonuca göre yat limanlarında yürütülen inovasyon çalışmaları için Ar-Ge faaliyetlerinin uyguladığı ancak herhangi bir Ar-Ge departmanının bulunmadığı görülmektedir. Bunun nedeni yat limanlarının hizmet ağırlıklı işletmeler olması ve hizmet işletmelerinde Ar-Ge departmanına ihtiyaç duyulmamasıdır. Bu doğrultuda yat limanlarının, Ar-Ge faaliyetleri için ciddi miktarda ödenek ayırmadıkları ortaya çıkmaktadır. Ar-Ge faaliyetlerinin belirli bir maliyetinin olduğu ancak inovasyon faaliyetlerinde gelirleri artırıcı ve maliyetleri düşürücü bir etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca Ar-Ge faaliyetleri yat limanı yöneticilerinin hemen hemen tamamı tarafından maliyetsiz olarak değerlendirilmektedir. Çünkü yat limanlarında büyük çapta yatırımlar yapılmakta ve yanlış bir yatırımın geri dönüşü zor olmaktadır. Dolayısıyla Ar-Ge faaliyetleri sayesinde yatırımların boşa gitmemesi sağlanmaktadır. Bu kapsamda yat limanlarında gerçekleştirilen inovasyon çalışmaları için uygulanan Ar-Ge faaliyetleri, yat limanlarının üretim maliyetlerini düşürdüğü ve gelirlerini artırdığı için yat limanlarının performansına finansal açıdan, maliyetleri düşürme bakımından olumlu katkıları söz konusudur. *Böylece yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetleri ile yat limanlarının finansal performansı arasındaki olumlu bir ilişkiden bahsetmek mümkündür.*

Yat limanlarından alınan görüşler doğrultusunda ulaşılan bir diğer sonuç ise, yat limanlarında inovasyon kapsamında yeni fikir, ürün ve hizmet üretme aşamasında çalışanların fikirlerinin alınması ve önemsenmesidir. Bu kapsamda yat limanlarının çoğunda çalışanlardan alınan fikirler sonucunda elde edilmiş yeni veya geliştirilmiş düzeyde ürün veya hizmetlere rastlanmaktadır. Bu da çalışanların inovasyon kapsamında üretilen yeni ürün ve hizmetlerde etkin rol oynadığının ve yöneticiler tarafından önemsendiğinin göstergesidir. Ayrıca bazı yat limanı yöneticilerinin, inovasyon faaliyetlerinin yönetim tarafından değil, çalışanlar tarafından gerçekleştirilmesi yönünde görüşlere sahip oldukları anlaşılmıştır. Dolayısıyla bu yöneticiler inovasyon çalışmaları kapsamında çalışanların yeni fikir üretmelerine yönelik uygulamaları da söz konusudur. Bu bağlamda inovasyon yeni veya geliştirilebilir fikirler sonucunda oluşan yeni ürün ve hizmetleri içerdiği için, yat limanlarında çalışanların fikirlerinin alınması sonucunda üretilen yeni ürün ve süreçler kapsamında, inovasyon ile içsel süreçler boyutu altında performansla ilişkisi

söz konusu olmaktadır. Diğer bir ifadeyle yat limanı yöneticileri inovasyon çalışmaları kapsamında, çalışanların fikirlerini alarak yeni ürün ve hizmetin üretilmesine önem vermektedirler. *Bu da içsel süreçler boyutuna bağlı olarak performans ile inovasyonun ilişkili olduğunu göstermektedir.*

Araştırmanın diğer bir sonucuna göre yat limanları yöneticilerinin tamamı ürün ve hizmet gibi inovasyon çalışmalarını gerçekleştirirken müşteri istek ve beklentilerini göz önünde bulundurdıkları ve müşterilerin istekleri yönünde ürün ve hizmetler geliştirdikleri ortaya çıkmıştır. Diğer işletmeler gibi yat limanlarının da öncelikleri her ne kadar kâr olsa da müşteri istek ve beklentilerini karşılayarak, müşteri memnuniyetini sağlamak da yöneticiler açısından büyük önem taşıdığı görülmektedir. Bunu da inovasyon faaliyetleriyle gerçekleştirdikleri anlaşılmaktadır. Bu kapsamda yat limanlarında gerçekleştirilen inovasyon faaliyetleri doğrultusunda verilen hizmetlerde müşteri boyutunun önemsendiği anlaşılmaktadır. Böylece yat limanlarında ürün ve hizmet geliştirmede, gerçekleştirilen inovasyon faaliyetleri ile müşteri boyutu kapsamında performansla bir ilişkisi olduğu görülmektedir.

Yat limanı yöneticilerinden alınan görüşler doğrultusunda ulaşılan bir diğer sonuç, yat limanlarında çalışanların mesleki ve kişisel gelişimlerine katkı sağlayan temel eğitimlerin verilmesidir. Bazı yat limanlarında paket eğitim sistemleri uygulanarak çalışanların istediği alanda kendi tercihinine bağlı olarak gelişimi ve kariyer planlaması yapılmasına olanak sağlanmaktadır. Bu da yöneticilerin çalışanların eğitimine ve çalışanların kendini geliştirmelerine ve yükselmelerine olanak sağladıklarının göstergesidir. Ayrıca bazı yat limanlarında gerçekleştirilen inovasyon faaliyetlerinin, çalışanların eğitimlerine ve gelişmelerine katkı sağlayarak deneyim kazanmalarına yardımcı olduğu anlaşılmaktadır. Bu kapsamda yat limanlarında uygulanan inovasyon çalışmaları çalışanların gelişimine katkı sağladığı için inovasyon ile öğrenme ve gelişme boyutu altında ilişkiden bahsetmek mümkündür.

Araştırmada yöneticilerden alınan görüşler kapsamında elde edilen bir diğer sonuç ise yat limanlarında çalışanlar ve yöneticiler arasındaki bilgi paylaşımı toplantı, yazışma, yüz yüze görüşmelerle ve teknolojinin imkânlarından yararlanılarak, elektronik ortamda yeterince paylaşıldığı ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla

yat limanlarında uygulanan teknolojik inovasyonun, bilgi paylaşımına etkisi büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda inovasyon ile öğrenme ve gelişme boyutu arasındaki ilişkiyi tekrar belirtmek mümkündür.

Araştırmanın en önemli sonucunu ise yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetlerinin, yat limanı performansı finansal, müşteri, içsel süreç, öğrenme ve gelişme boyutları kapsamında olumlu olarak etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu da inovasyon ile performans arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Dolayısıyla mevcut literatürde, farklı sektörlerle yönelik daha önceki çalışmalarda inovasyon ile performans arasında olumlu bir ilişki ortaya çıkmıştır (Irwin vd., 1998; Hurley ve Hult 1998; Mazzanti vd., 2006; Thornhill, 2006; Koellinger, 2008, Correa vd., 2007; Tokmak ve Polat 2010; Yavuz, 2010; Altuntaş ve Dönmez, 2010; Jimenez ve Valle, 2011). Bu kapsamda yapılan bu çalışmada elde edilen sonuçlar, daha önceki çalışmalarda elde edilen sonuçları ve bu çalışmanın hipotezlerini destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Ayrıca yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetlerinin, yat limanlarının performansını hem finansal hem de finansal olmayan kriterler bakımından artırıcı bir etkiye sahip oldukları ortaya çıkmaktadır.

Araştırmanın sektöre yönelik elde edilen sonuçlarına göre ise marincılık sektörünün Türkiye’de yeni gelişmeye başladığı ve mevcut yat limanı sayısının ve bağlama kapasitesinin yetersiz olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak da yat limanlarının kapasitelerinin üzerinde doluluk oranı ile hizmet verdikleri görülmektedir. Dolayısıyla yat limanlarının mevcut kapasitelerinin üzerinde bir doluluk oranıyla müşterilerine hizmet vermesinde, özellikle teknolojik inovasyon ve hizmet inovasyonu alanında yaptığı inovasyon faaliyetlerinin büyük önem taşıdığı anlaşılmaktadır.

Diğer taraftan yat limanlarının çoğunda buldukları çevreyi korumaya yönelik hassasiyetleri söz konusudur. Bu bağlamda son zamanlarda yat limanlarında çevreye daha az zarar veren malzemelerin, çevrenin doğallığını bozmayan yüzer iskele ve dalga kıranlar kullanılmaya başlandığı görülmektedir. Dolayısıyla yat limanlarının tüm bu faaliyetlerinde inovasyon çalışmalarının önemli bir etkisinin olduğu görülmektedir.

Araştırmanın performans boyutu kapsamında incelenen Dengeli Ölçüm Kartı son zamanlarda en sık kullanılan çok boyutlu performans değerlendirme yaklaşımlarından biridir (Elitaş ve Ağca, 2006). Dengeli Ölçüm Kartı işletmelerde periyodik performans değerlendirmelerinin yapılması amacıyla kullanılmaktadır (Kaplan ve Norton, 1996a). Bu çalışmada Dengeli Ölçüm Kartı'nın dört boyutu kapsamında sorulara yönelik alınan cevaplarla, yat limanlarında performans değerlendirmenin de yapılabileceği anlaşılmıştır.

Sonuç olarak devlet ve özel sektör yatırımları sonucu inşa edilmiş ve işletilmesi özel sektör tarafından gerçekleştirilen, araştırma dâhilindeki yat limanlarında yıllık büyük oranda yatırımlar söz konusudur. Bu bağlamda yat limanlarında ürün/hizmet ve teknolojik inovasyon kapsamında artımsal inovasyon faaliyetleri genellikle müşteri memnuniyeti ve rekabet amacıyla yapıldığı görülmektedir. Ayrıca inovasyon faaliyetlerinin yat limanlarının rekabet gücüne olumlu bir katkısı söz konusudur.

Diğer taraftan yat limanlarında yöneticiler tarafından müşteriler ve çalışanlar önemsenmekte ve uygulanan inovasyon faaliyetlerinde onların istek ve fikirleri göz önünde bulundurulmaktadır. Buna ek olarak uygulanan inovasyon faaliyetleri yat limanlarının maliyetlerini düşürdüğü, gelirlerini artırdığı görülmektedir. Buna bağlı olarak da yat limanlarında yeni ürün ve hizmetler geliştirilmektedir. Bu kapsamda yat limanlarında uygulanan inovasyon faaliyetleri ile finansal, müşteri, içsel süreçler, öğrenme ve gelişme boyutları kapsamında performansla olumlu bir ilişkisi söz konusudur. Böylece elde edilen sonuçların araştırmanın hipotezlerini doğruladığı ortaya çıkmıştır.

5.1.2. Öneriler

Araştırma sonuçlarına ilişkin yukarıda yapılan değerlendirmelere bağlı olarak yöneltilen öneriler araştırmacılara ve sektöre yönelik olarak iki boyut altında belirtilmiştir.

Araştırmacılara yönelik öneriler;

Öncelikle araştırma konusu nicel veya nitel yöntemlerle turizm sektöründeki diğer işletmelerde (otel işletmeleri, seyahat acenteleri, havayolu şirketleri v.b) uygulanabilmektedir. Çünkü büyük kurumsal işletmelerde bu konunun farkındalığı ve uygulamaları daha fazla olabilmektedir.

Araştırmada işlenen inovasyon ve performans ilişkisi, bundan sonraki çalışmalarda bu iki değişken altında farklı boyutlar belirleyerek daha ayrıntılı olarak incelenebilmektedir. Ancak uygulanan işletmelerdeki katılımcıların inovasyon konusunda yeterli bilgiye sahip olup olmadığına dikkat edilmeli ve konuyla ilgili yeterli bilgi almak için üst düzey yöneticilere başvurulmalıdır.

Sektöre yönelik öneriler;

Yat limanı sektörüne yönelik olarak sunulabilecek önerilerin başında, araştırma süreci boyunca yat limanları ile ilgili istatistikî verilerin yetersiz ve eski tarihli olduğu görülmüştür. Bu nedenle yat limanlarının gelir-gider durumu, yat limanı gelirlerinin ülke ekonomisi ve turizm ekonomisine katkısı, yatçı profili gibi çeşitli istatistikî verilerin güncellenmesi devlet kurumları veya başka özel kuruluşlar tarafından sağlanabilmektedir.

Diğer taraftan yat limanları ilgili verilerin yetersiz olmasından dolayı bu alanda yeterli çalışma yapılmadığı görülmektedir. Bundan sonraki araştırmaların uygulama alanı olarak yat limanlarının tercih edilmesi, bu alanla ilgili bilgilerin artmasına ve daha fazla araştırmacıların araştırma yapmasına imkân sağlayabilmektedir. Ayrıca yat limanlarıyla ilgili mevcut literatürün genişletilebilmesi için, konuyla ilgili derinlemesine bilgi elde edilmesine olanak sağlayan nitel araştırma yönteminin tercih edilmesi önerilebilmektedir.

Yat limanı yöneticilerinden alınan görüşlerde genel olarak Türkiye'deki yat limanlarının sayısının yeterli olmadığı ve bu yüzden normal kapasitenin üzerinde hizmet verdikleri belirtilmiştir. Ayrıca Türkiye'deki yat limanlarının reklam ve tanıtımlarının yeterli olmadığını ifade etmişlerdir. Bu kapsamda gerek kamu gerekse özel sektör tarafından yat limanlarına yapılan yatırımların artırılması ve daha fazla tanıtımlarının yapılması, yat limanlarından elde edilen gelirlerin artmasına katkıda bulunabilmektedir.

Ayrıca Türkiye'de turizm eğitimi veren üniversitelerde yat limanlarının önemi vurgulanarak, turizm sektöründe çalışacak öğrencileri bu turizm işletmelerinde çalışmalarını doğrultusunda yönlendirilmeleri sağlanabilmelidir.

KAYNAKÇA

Adie, D. W. (1984). *Marinas, A Working Guide to Their Development and Design* (Third Edition). London: Architectural Press; New York: Nichols Publishing Company.

Ağca, V. ve Tunçer, E. (2006). Çok Boyutlu Performans Değerleme Modelleri ve Bir Balanced Scorecard Uygulaması, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 5 (1), 173-193.

Ağcakaya, S. (2009). Yerel Yönetimlerde Performans Ölçümü ve Benzer Tip Belediyelerde Mali Performans Uygulamaları, *Sosyoekonomi*, 5 (9), 27-46.

Akal, Z. (2003). *Performans Kavramları ve Performans Yönetimi*, <http://www.ydk.gov.tr/seminerler/performansiyonetimi/performansiyonetimi.htm>, Erişim Tarihi: 04.01.2011.

Akgül, B.A. (2004). İşletmelerde Yeni Performans Ölçümleme Sistemleri, *Muhasebe ve Finansman Öğretim Üyeleri Bilim ve Araştırma Derneği (MUFAD) Yayını*, 24, 73-82.

Akgül, O. (2004). Tümdengelim ve Tümevarım Yaklaşımları ve Uygulamaları, *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4 (2), 137-142.

Altıntaş, A. (2008). Mahalli İdarelerde Performans Yönetimi ve Riskleri, *Sayıştay Dergisi*, 69, 3-16.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, (5. Baskı), Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Altuntaş, G. ve Dönmez D. (2010). Girişimcilik Yönelimi ve Örgütsel Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 39 (1), 1303-1732.

Andaç, F. (2004). *Turizm Hukuku* (2.Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.

Andersson, M. and Karlsson, C. (2004). *Regional Innovation Systems in Small & Medium-Sized Regions, A Critical Review & Assessment*. Electronic Working Paper Series. Centre of Excellence for Studies in Science and Innovation(CESIS). No:10.

Asheima, B.T. and Coenen, L. (2005). Knowledge Bases and Regional Innovation Systems: Comparing Nordic Clusters, *Research Policy*, 34, 1173–1190.

Aslantürk, Y. (2009). Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Performans Değerlendirme: Ankara İli Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 19-34.

Atasoy, Y. (2007). *Dinamik Dışsallıkların İnovasyon İle Büyüme Üzerinde Etkileri ve Türkiye'nin Mevcut Durumu*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.

Atik, H. (2005). *Yenilik ve Ulusal Rekabet Gücü* (1. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.

Avcı, U. (2005). *İşletmelerde Örgütsel Öğrenme- Örgütsel Performans İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisine Yönelik İnceleme*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Aydın, A. (2010). *Tr32 Bölgesi Yatçılık Faaliyetleri*, Aydın, Muğla: Güney Ege Kalkınma Ajansı.

Aygören, H. (2009). *İnovasyon Yönetimi*, Çalışma Metni. İstanbul Sanayi Basın Odası (ISO) ISO Yayın No: 2009 / 3.

Bala Subrahmanya, M.H. (2005). Pattern of Technological Innovations in Small Enterprises: A Comparative Perspective of Bangalore(India) and Northeast England(UK), *Technovation*, 25, 269–280.

Barutçugil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*, (1. Baskı), İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Bayındır, S. (2007). Yenilik Çalışmalarında Dış Kaynak Kullanımı, *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, 241-250.

Bayraktaroğlu, S. ve Özdemir, Y. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi ve Yenilik, (Editör: Neczan Timurcanday Özmen, Pınar Süral Özer, Engin Deniz Eriş). *Örgütler ve Yenilik*. Ankara: Detay, 189-211.

Bayram, L. (2006), “Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme” *Sayıştay Dergisi*, 62, 47-65.

Bertan, S. (2009). Otel İşletmelerinde Yönetim Aracı Olarak Kurumsal Karne, *Journal of Yasar University*, 4 (16), 2525-2538.

Bezirgân, A.E. (2009). Marina Yatırımlarına Sektörel Yaklaşım Egede ve Ülkemizdeki Son Durum, *İzmir Ulaşım Sempozyumu*, İzmir.

Bilim, Y. (2007). Görüşme Tekniği ve Araştırmalarda Kullanımı, (Editör: Atilla Yüksel, Burak Mil ve Yasin Bilim), *Nitel Araştırma, Neden, Nasıl, Niçin?* Ankara: Detay Yayıncılık, Ankara, 27-42.

Bourne, M., Neely, A., Mills J. and Platts, K. (2003). Implementing Performance Measurement Systems: A Literature Review, *International Journal of Business Performance Management*, 5 (1), 1-24.

Bowen, F.E., Rostami M. ve Steel, P. (2010). Timing is Everything: A Meta-Analysis of the Relationships Between Organizational Performance and Innovation, *Journal of Business Research*, 63 (11), 1179-1185.

Bozkurt, Ö. ve Taşçıoğlu, H. (2007). KOBİ'lerde İnovasyon Çalışmaları ve Örnekleri Üzerine Bir İnceleme, *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 11, 1-12.

Brown, S. ve Maylor, H. (2005), Strategic Resonant Firms, Mass Producers, Big Fish & Flat Liners: A Study of Policies, Practices & Performance in Innovation, *Technovation*, 25, 307–319.

Bulut, Ç., Yılmaz, C. ve Alpkan, L. (2009). Pazar Oryantasyonu Boyutlarının Firma Performansına Etkileri, *Ege Akademik Bakış*, 9 (2), 513-538.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (3. Basım). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Camgöz, (2009). *Marina İşletmeciliği ve Yönetimi*, <http://www.scribd.com/doc/28355120/MAR%C4%B0NA->, Erişim Tarihi: 02.01.2011

Can, O. (2009). Tekstil Kobilerinde İnovasyon, *Tekstil Teknolojileri Elektronik Dergisi*, 3 (1), 57-63.

Carlsson, B. (2006). Internationalization of innovation systems: A Survey of the Literature, *Research Policy*, 35, 56–67.

Cengiz, E., Ayyıldız, H. ve Kırkbir, F. (2006). Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Aşama-Eşiği Yöntemiyle Süreç Performans Değerlemesi, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (1), 435-452.

Chiesa, V. and Frattini, F. (2011). Commercializing Technological Innovation: Learning from Failures in High-Tech Markets, *Journal of Product Innovation Management*, 28, 437–454.

Chiesa, V., Frattini, F., Lamberti, L. and Noci, G. (2009). Exploring Management Control in Radical Innovation Projects, *European Journal of Innovation Management*, 12 (4), 416-443.

Correa, A.C.J., Morales, G.V.J. and Pozo C.E. (2007). Leadership and Organizational Learning's Role on Innovation and Performance: Lessons from Spain *Industrial Marketing Management*, 36, 349 – 359.

Coşkun, A. (2006). Büyük Sanayi İşletmelerinde Kurumsal Performans Ölçüm ve Yönetim Uygulamaları, *Muhasebe ve Denetim Bakış Temmuz*, 19, 119-136.

Cozzarin, B.P. (2006). Are World-First Innovations Conditional on Economic Performance? *Technovation*, 26, 1017–1028.

Cravens, D.W., Piercy, N.F. and Low, G.S. (2002), The Innovation Challenges of Proactive Cannibalisation and Discontinuous Technology, *European Business Review*, 14 (4), 257-267.

Creamer, G. and Freund, Y. (2010). Learning a Board Balanced Scorecard to Improve Corporate Performance, *Decision Support Systems*, 49, 365–385.

Crosby, L. and Rushforth, J. (2009). Ramsey Marina Economic Study, Summary of Economic Assessment and Supporting Assumptions.(Report No: 5002-DV01608-DVR-01,1), England: Isle of Man Government.

Çalıpnar, H. ve Baç, U. (2007). Kobi'lerde İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler ve Bir Alan Araştırması, *Ege Akademik Bakış*, 7 (2), 445-458.

Çeliksaş, H. (2008), *İnovasyon Yönetimi: Çukurova Bölgesinde Faaliyet Gösteren Şirketlerde İnovasyon Uygulamalarının Tespitine Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Çiftçi, H. (2004), Türkiye'nin Bilim ve Teknoloji Stratejisi, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13 (1), 57-73.

Damanpour, F. ve Wischnevsky, J. D. (2006). Research on Innovation in Organizations: Distinguishing Innovation-Generating from Innovation-Adopting Organizations, *Journal of Engineering and Technology Management*, 23, 269–291.

Darroch, J. and McNaughton, R. (2002). Examining the Link between Knowledge Management Practices and Types of Innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 3 (3), 210–222.

Demir, H. ve Okan, T. (2009), Teknoloji, Örgüt Yapısı ve Performans Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10 (1), 57-72.

Demiroğlu, O.C. (2007). *Yat Evi(Dockomnium) Modelinin Türkiye'deki Marinalara Uygulanabilirliği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Demiryollar, Limanlar ve Hava Meydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü(DLH). (2009a). *Turizm Kıyı Yapıları Master Plan Çalışması, Revize 1. Ara Rapor*. Ankara: Ulaştırma Bakanlığı Demiryollar, Limanlar ve Hava Meydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü.

Demiryollar, Limanlar ve Hava Meydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü(DLH). (2009b). *Turizm Kıyı Yapıları Master Plan Çalışması, Revize 2. Ara Rapor*. Ankara:

Ulaştırma Bakanlığı Demiryollar, Limanlar ve Hava Meydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü.

Deniz Ticaret Odası.(2005). *2004 Deniz Sektörü Raporu, İstanbul ve Marmara, Ege, Akdeniz, Karadeniz Bölgeleri*. (Rapor No: 66), İstanbul: Deniz Ticaret Odası.

Deniz Ticaret Odası.(2010). *2009 Deniz Sektörü Raporu, İstanbul ve Marmara, Ege, Akdeniz, Karadeniz Bölgeleri*. (Rapor No:81), İstanbul: Deniz Ticaret Odası.

Dinçer, Ö.(2007). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası* (8. Baskı). İstanbul: Alfa.

Doğan Ö. İ., Özdemir, A., Akgündüz, E. ve Kırdı, K. (2009). Dünya Klasmanında Üretim İçin Performans Kriterleri Analizi, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, 9. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu*, Eskişehir.

Dolanay, S.S. (2009). Schumpeter Sisteminde Yenilikler, Ekonomik Gelişme ve Devresel Hareketler, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 1 (2), 171-188.

Doloreuxa, D. and Partob, S. (2005). Regional Innovation Systems: Current Discourse and Unresolved Issues, *Technology in Society*, 27, 133–153.

Duran, C. ve Saraçoğlu, M.(2009). Yeniliğin Yaratıcılıkla Olan ilişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci, *Yönetim ve Ekonomi*, 16 (1), 57-71.

Durna, U. (2002). *Yenilik Yönetimi*, (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.

ECOTEC. (2007). *Economic Impact Assessment of King's Lynn Marina, A Final Report to the Borough Council of King's Lynn and West Norfolk* (Report No: 3220). London: ECOTEC.

Efi, V. (2009). *Marketing Innovation Measurement*, Athens Information Technology, Master of Management in Business Innovation and Technology, Athens.

Ekiz, D. (2004). Eğitim Dünyasının Nitel Araştırma Paradigmasıyla İncelenmesi: Doğal ya da Yapay, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4 (2), 415-439.

Elçi, Ş. (2007). *İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı* (13. Baskı). Ankara: Technopolis.

Elçi, Ş., Karataylı, İ. ve Karaata, S. (2008). Bölgesel İnovasyon Merkezleri: Türkiye İçin Bir Model Önerisi. Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği(Tüsiad), (Rapor No: 477). İstanbul: Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği.

Eleren, A. ve Soba, M. (2009). İşletmelerde Çok Boyutlu Performans Ölçümü ve Uşak Deri Sektöründe Bir Uygulama, *Uluslararası Davraz Kongresi*, 24-27 Eylül, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Yayınları, 1302-1320.

Elitaş, C. ve Ağca, V. (2006). Firmalarda Çok Boyutlu Performans Değerleme Yaklaşımları: Kavramsal Bir Çerçeve, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (2), 343-370.

Eraslan, E. ve Algün O. (2005). İdeal Performans Değerlendirme Formu Tasarımında Analitik Hiyerarşi Yöntemi Yaklaşımı, *Gazi Üniversitesi Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 20 (1), 95-106.

Eraslan, H., Bulu, M. ve Bakan, İ. (2008). Kümelenmeler ve İnovasyon Etkisi: Türk Turizm Sektöründe Uygulamalar, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 5 (3), 15-29.

Eraslan, H., Kasımoğlu, M. ve Kılınç, İ. (2010). *Muğla İli Turizm Sektörünün Kümelenme Analizi ve Makro Düzey Stratejik Planı*, T.C. Muğla Valiliği.

Eriş, E.D. (2007). Uluslararası Pazarlarda Türk Marinalarının Çekiciliği ve Pazarlama Stratejileri, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7 (1), 37-55.

Ersoy A.B. ve Şengül M.C. (2008). Yenilikçiliğe Yönelik Devlet Uygulamaları ve AB Karşılaştırması, *Yönetim ve Ekonomi*, 15 (1), 59-74.

Fischer, M.M. (1998). The Innovation Process and Network Activities of Manufacturing Firms: Conceptual Considerations and Empirical Evidence from the Metropolitan Region of Vienna, *38th European Congress of the Regional Science Association*. August 28-September 2. Vienna, 1-20.

Fossey, E., Harvey, C., McDermott, F. and Davidson L. (2002). Understanding and Evaluating Qualitative Research, *Australian and New Zealand Journal of Psychiatry*, 36, 717–732.

Foxona, T.J., Grossa, R., Chaseb, A., Howesb, J., Arnallc, A. and Anderson, D. (2005). UK Innovation Systems for New and Renewable Energy Technologies: Drivers, Barriers and Systems Failures, *Energy Policy*, 33, 2123–2137.

Galanakis, K. (2006). Innovation Process. Make Sense Using Systems Thinking, *Technovation*, 26, 1222–1232.

Gardenhire, A. and Nelson, L. (2003). *Intensive Qualitative Research Challenges, Best Uses, and Opportunities*, Working Papers. MDRC on Research Methodology, New York, California.

Gedik, M. (2008). *Türkiye'de Yatçılık ve Marina Sektöründe Durum*, <http://www.deniztv.com.tr/index.php?sayfa=yazar&id=25&yaziid=100305>, Erişim Tarihi: 14.07.2010.

Geels, F.W. (2004) From Sectoral Systems of Innovation to Socio-Technical Systems Insights about Dynamics and Change from Sociology and Institutional Theory, *Research Policy*, 33, 897–920.

Gegez, E.A. (2007). *Pazarlama Araştırmaları*, (2.baskı), İstanbul: Beta Yayıncılık.

Golafshani, N. (2003). Understanding Reliability and Validity in Qualitative Research, *The Qualitative Report*, 8 (4), 597-607.

Gökmen, H. (2010). Finansal Yenilik. (Editör: Neczan Timurcanday Özmen, Pınar Süral Özer, Engin Deniz Eriş). *Örgütler ve Yenilik*. Ankara: Detay, 55-76.

Görkem, Ö. (2005). Marinalarda Uygulanan Çevresel Yönetim Önlemleri, *Ulusal Su Günleri Sempozyumu*, 28-30 Eylül, Trabzon.

Göztepe, H. (2009). *Öğrenen Organizasyon Dinamiklerinin Toplam Kalite Yönetimi, İnovasyon ve Organizasyon Performansına Etkileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Güner, M. F. (2008). Bir Stratejik Yönetim Modeli Olarak Balanced Scorecard, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 10 (1), 247-265.

Gürol, Y. D. (2004). Toplam (Dengeli) Başarı Göstergesi (Balanced Scorecard) Yönteminin Stratejik Bilginin Sağlanması Sürecindeki, 3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 25-26 Kasım, Eskişehir: Orhangazi Üniversitesi, 315-322.

Haber Analizcisi, (2009). Temeli Atıldı, <http://haberanalizcisi.blogcu.com/temeli-atildi/6297221>, Erişim Tarihi: 01.05. 2011.

Hancock, B. (1998). *Trent Focus For Research and Development in Primary Health Care: An Introduction to Qualitative Research*, Nottingham: Trent Focus Group.

Hekkert, M.P., Suurs, R.A.A., Negro, S.O. Kuhlmann, S. ve Smits, R.E.H.M. (2007), Functions of Innovation Systems: A New Approach for Analysing Technological Change, *Technological Forecasting & Social Change*, 74, 413-432.

Hjalager, A.M. (2002), Repairing Innovations Defectiveness in Tourism. *Tourism Management*, 23, 465-474.

Ho, L.A. (2008). What Affects Organizational Performance? The Linking of Learning and Knowledge Management, *Industrial Management & Data Systems*, 108 (9), 1234-1254.

Hobikoğlu E.H. (2009). *Yeni Ekonomide İnovasyon ve Sürdürülebilir Rekabetin Yarattığı Katma Değerin Bilgi Toplumunda Etkisi*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.

Hurley, R.F. and Hult, G.T. (1998). Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. *Journal of Marketing*, 62, 42–54.

Iannone, D. T. (2007). *Sandusky Marina District and Battery Park Development Project*, Sandusky: The Sandusky/Erie County Community Foundation.

Irwin, J.G., Hoffman, J.J., and Lamont, B.T. (1998). The Effect of the Acquisition of Technological Innovations on Organizational Performance: A Resource-Based View, *Journal of Engineering and Technology Management*, 15, 25-54.

Iyer, G. R., LaPlaca P.J. and Sharma, A. (2006). Innovation and New Product Introductions in Emerging Markets: Strategic Recommendations for The Indian Market, *Industrial Marketing Management*, 35, 373–382.

İraz, R. (2005). İşletmelerde Bilgi Yönetiminin Yenilik ve Rekabet Gücü Üzerindeki Etkileri, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19 (1), 243-258.

Jimenez, J. D. and Valle, S. R. (2011). Innovation, Organizational Learning, and Performance, *Journal of Business Research*, 64, 408–417.

Johannessen, J.A., Olsen, B. and Lumpkin, G.T. (2001). Innovation as Newness: What is New, How New, and New to Whom? *European Journal of Innovation Management*, 4 (1), 20-31.

Johne, A. (1999). Successful Market Innovation, *European Journal of Innovation Management*, 2 (1), 6-11.

Jones, G. (2009). *Organizational Theory, Design and Change*. (6th Edition), New-Jersey: Prentice Hall.

Kabadayı, E. T. (2002). İşletmelerdeki Üretim Performans Ölçütlerinin Gelişimi, Özellikleri ve Sürekli İyileştirme ile İlişkisi, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6, 61-75.

Kaiser, R. and Prange, H. (2004). The Reconfiguration of National Innovation Systems: The Example of German Biotechnology, *Research Policy*, 33, 395–408.

Kalemdaroğlu, E., Şeker, D.Z. ve Kabdaşlı, S. (2004). GIS Based Inventory Studies of Marinas on the Coastal Region of Turkey, *20th ISPRS Congress*, 12-23 July, İstanbul.

Kaplan, R.S. And Norton, D.P. (1993). Putting the Balanced Scorecard to Work, *Harvard Business Review*, 134–142.

Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996a). Using The Balanced Scorecard as a Strategic Management System, *Harvard Business Review*, 74, 75-85.

Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996b). Linking the Balanced Scorecard to Strategy, *California Management Review*, 39 (1), 53-79.

Kaplan, S.R. and Norton, P.D. (1992). The Balanced Scorecard – Measures That Drive Performance, Boston, *Harvard Business Review*, 70 (1), 71–79

Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, (14. Baskı), Ankara: Nobel Yayınları.

Kavak, Ç. (2009). Bilgi Ekonomisinde İnovasyon Kavramı ve Temel Göstergeleri, *XI. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri*, Şanlıurfa.

Kaygusuz, S. (2005). Yönetim Muhasebesinin Performans Yönetimi Fonksiyonunda Geldiği Son Nokta: Balanced Scorecard. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 7 (1), 82-100.

Kazançoğlu, Y. ve Savaşçı, İ. (2004), Firmaların Yenilik Yaratma Sürecinde Serbest Bölgelerin Rolü, *3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, 25-26 Kasım, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Yayınları, 517-526.

Kılınç İ., Mesci, M. ve Güler, Y. (2008). Dengeli Ölçüm Kartının (Balanced Scorecard) Alanya'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otel işletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma, *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 22, 157-175.

Kılınç, İ., Atay, L. ve Mesci, M. (2009). Çok Boyutlu Performans Değerleme Sistemlerinin Seyahat Acentelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir İnceleme: Etstur Örneği, *10. Ulusal Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı*, 21-24 Ekim, Mersin: Detay Yayınları, 241-250.

Koellinger, P. (2008). The Relationship Between Technology, Innovation, and Firm Performance-Empirical Evidence From E-Business in Europe, *Research Policy*, 37, 1317–1328.

Korkmaz, S., Ermeç, A. ve Yücedağ, N. (2009). İşletmelerin Yenilikçi Kabiliyetleri ve İhracat Performanslarına Etkileri, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (2), 83–104.

Kozak, N. (2001). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (1. Basım). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Kubeczko, K., Rametsteiner, E. and Weiss, G. (2006). The Role of Sectoral and Regional Innovation Systems in Supporting Innovations in Forestry, *Forest Policy and Economics*, 8, 704– 715

Kueng, P. and Krahn, A. J. W. (1999). Building a Process Performance Measurement System: Some Early Experiences, *Journal of Scientific & Industrial Research*, 58 (3-4), 149-159.

Kulaklı, A. (2005). Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Bilgi Paylaşımının Önemi ve Bir Uygulama, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 4 (8), 99-114.

Kutunis, Ö.R. ve Danışman, A.S. (2010). Kuramsal ve Metaforik Açından Yenilik. (Editör: Neczan Timurcanday Özmen, Pınar Süral Özer, Engin Deniz Eriş). *Örgütler ve Yenilik*. Ankara: Detay, 31-54.

Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2010a).*Ülkemizde Yıllara Göre Mavi Bayrak Sayıları (1994-2010)*, <http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/belge/1-86600/ulkemizde-yillara-gore-mavi-bayrak-sayilari-1994-2010.html>, Erişim Tarihi: 01.04.2011.

Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2010b). 2010 Yılı Uluslararası Mavi Bayrak Sayıları ve Marinalar, <http://www.kultur.gov.tr/TR/belge/1-86602/2010-yili-uluslararasi-mavi-bayrak-sayilari-marinalar.html>, Erişim Tarihi: 01.04.2011.

LeBel, P. (2008). The Role of Creative Innovation in Economic Growth: Some International Comparisons, *Journal of Asian Economics*, 19, 334–347.

Lindberg, L. A. and Vaughn, D. (2004). *Marinas Business and Industry Profile*. Illinois: Department of Commerce and Community Affairs.

Lundvall, B.A. (2005). National Innovation Systems-Analtical Concept and Development Tool, *Druid Tenth Anniversary Summer Conference*, 27-29 June,1-40.

Mack, N., Woodsong, C., MacQueen, K., Guest, G. and Namey, E. (2005). *Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide*. Research Triangle Park, North Carolina: Family Health International.

Maryland Department of Natural Resources, (2008). *Maryland Clean Marina Guidebook, A product of the Maryland Clean Marina Initiative*,(Report No: NA06NOS4190237). Maryland: Maryland Department of Natural Resources Annapolis.

Mesci, M. (2008). *Türkiye'deki Seyahat Acentelerinde Performans Değerlendirme Yaklaşımları: A Grubu Seyahat Acentelerine Yönelik Bir Alan Araştırması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.

Met, L.Ö. ve Vatan, A. (2010). Turizm İşletmelerinde İnovasyon: İstanbul'daki 5 Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, *11. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı*, 02-05 Aralık. Kuşadası: Detay Yayıncılık, 817-834.

Mil, B. (2007). Nitel Araştırma Tekniği Olarak Görüşme, (Editör: Atilla Yüksel, Burak Mil ve Yasin Bilim), *Nitel Araştırma, Neden, Nasıl, Niçin?* Ankara: Detay Yayıncılık, 3-42.

Mitchell, D. W. and Cones, C.B. (2004). Business Model Innovation Breakthrough Moves, *Journal of Business Strategy*, 25 (1), 16-26.

Mothe, C. and Nguyen Thi, T.U. (2010). The Link Between Non-Technological Innovations and Technological Innovation, *European Journal of Innovation Management*, 13 (3), 313-332.

Murphy, J.F. and Yelder, J. (2010). Establishing Rigour in Qualitative Radiography Research, *Radiography*, 16, 62-67.

Nafgizer, E. W. (2006), *Economic Development*, (Fourth Edition), New York: Cambridge University Press.

Narin, M. (2006) “Ayvalık ve Burhaniye İlçelerinin Yat Turizmi Arzı ve Sorunları” Balıkesir Üniversitesi *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (16), 127-145.

Neely, A. and Hii, J. (1988). *Innovation And Business Performance: A Literature Review*, Cambridge: The Judge Institute of Management Studies.

OECD and Eurostat. (2005). *Oslo Manual: Guidelines For Collecting And Interpreting Innovation Data*, Third Edition, Paris: OECD and Eurostat.

Oerlemans, L.A.G., Buys, A. J., and Pretorius, M. W. (2001). *Research Design for the South African Innovation Survey 2001*. Working Paper. Eindhoven Centre for Innovation Studies The Netherlands. No.01.02.

O'Flaherty, B. and Whalley, J. (14-16 June 2004). Qualitative Analysis Software Applied to IS Research - Developing a Coding Strategy: *Proceedings of the 13th European Conference on Information Systems*, Finland.

Oğuztürk, B.S. (2003). Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 253-273.

Oğuztürk, S.B. (2007). Firmalarda Ürün Yeniliği: Gülbirlik Üzerine Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (6), 41-48.

Olgaç, S. (2001). *Türkiye'deki Yat Limanlarından Elde Edilen Gelirlerin Türkiye Turizmine Katkısı*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Oltra, V. and Jean. M. S. (2009). Sectoral Systems of Environmental Innovation: An Application to The French Automotive Industry, *Technological Forecasting & Social Change*, 76, 567–583.

Oral, E. Z. (2009). İzmir'de Yat Limanı Yatırımları, *İzmir Ulaşım Sempozyumu*, İzmir.

Oral, S. (2005). *Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri*, (5.Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.

Ospina, S. (2004). Qualitative Research. In G.R. Goethals, G.S. Sorenson, and J.M.Burns, (Eds.), *Encyclopedia of Leadership*. London, Thousand Oaks, CA. 1279-1284.

Öğüt, A., Akgemci, T., Şahin E. ve Kocabacak, A. (2007a). İşletmelerde Düşünce Aşamasından Patent Aşamasına Uzanan Süreçte Yenilik Stratejileri ve Buluş Yönetimi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 413-425.

Öğüt, A., Aygen, S. ve Demirsel, M. T. (2007b). Personel Güçlendirme İnovasyonu Hızlandırır mı? Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Görgül Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, 163-172.

Ölmez, T., Baş, B., Tünay, O. Kabdaşlı, I. ve Kabdaşlı, S. (2007). Bir Yat Limanının Atık Profilinin Saptanması ve Atık Azaltımı İçin Örnek Bir Çalışma, 6. *Ulusal Kıyı Mühendisliği Sempozyumu*. İzmir, 439-444.

Özen, Ü. ve Bingöl M. (2007). İşletmelerde Bilişim Teknolojileri ve Yenilikçilik: Erzurum, Erzincan ve Bayburt'taki Kobi'lerde Bir Araştırma, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (2), 399-417.

Özer, M. A. (2009). Performans Yönetimi Uygulamalarında Performansın Ölçümü ve Değerlendirilmesi, *Sayıştay Dergisi*, 73, 3-29.

Özkan, Ö. (2008). *Türkiye'de Marinaların Kamusal Kullanıma Etkileri ve Öneriler*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Özkan, Ö. ve Ayıran, N. (2009). Marinaların Kamusal Kullanıma Etkileri ve Öneriler, *İstanbul Teknik Üniversitesi Dergisi*, 8 (2), 110-120.

Özsever, Ç., Gençoğlu, T. ve Erginel, N. (2009). İşgücü Verimlilik Takibi İçin Sistem Tasarımı ve Karar Destek Modelinin Geliştirilmesi, *Dumlupınar Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 18, 45-58.

Palmberg, C. (2006). The Sources and Success of Innovations: Determinants of Commercialisation and Break-even Times, *Technovation*, 26, 1253-1267.

Papinniemi, J. (1999). Creating A Model of Process Innovation for Reengineering of Business and Manufacturing, *International Journal of Production Economics*, 60 (61), 95-101.

Presscott, M. B. and Slyke, C. V. (1997). Understanding The Internet as an Innovation, *Industrial Management Data Systems*, 97 (3), 119-124.

Qu, Q.S. and Dumay, J. (2011). The Qualitative Research Interview, *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8 (3), 238-264.

Rademakers, M. (2005). Corporate Universities: Driving Force of Knowledge Innovation, *The Journal of Workplace Learning*, 17 (1/2), 130-136.

Rametsteiner, E. And Weiss, G. (2006). Innovation and Innovation Policy in Forestry: Linking Innovation Process with Systems Models, *Forest Policy and Economics*, 8, 691– 703.

Roberts, P.W. (1999), Product Innovation, Product-Market Competition and Persistent Profitability in The US Pharmaceutical Industry, *Strategic Management Journal*, 20 (7), 655-670.

Rosenbusch, N., Brinckmann, J. and Bausch, A. (2011). Is Innovation Always Beneficial? A Meta-Analysis of The Relationship Between Innovation and Performance in SMEs, *Journal of Business Venturing*, 26 (4), 441-457.

Saatçioğlu, C. (2005). Ulusal Yenilik Sistemi Çerçevesinde Uygulanan Bilim ve Teknoloji Politikaları: İsrail, AB ve Türkiye Örneği, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (1), 179-198.

Saban, A. (2006). Lisansüstü Öğrencilerin Nitel Araştırma Metodolojisine İlişkin Algıları, *XV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresinde*, Muğla.

Salomo, S., Talke, K. and Strecker, N. (2008). Innovation Field Orientation and Its Effect on Innovativeness and Firm Performance, *Journal of Product Innovation Management*, 25, 560-576.

Sarışık, M., Kaya, İ. ve Narin, M. (2009). Deniz Turizmi İşletmeleri. (Editör: Şehnaz Demirkol ve Burhanettin Zengin). *Turizm İşletmeleri*. Sakarya: Değişim, 191-216.

Savenye, W. and Robinson, R. (2004). Qualitative Research Issues and Methods: An Introduction for Instructional Technologists. In D. Jonassen, (Eds.), *Handbook of Research on Educational Communications and Technology*. 2nd Ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1045-1071.

Seymen, O. ve Erdem, B. (2007). “Kat Hizmetleri Yönetiminde Kullanılan Performans Boyutlarının Birim Performansı Üzerindeki Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma” *Sakarya Üniversitesi 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 25-27 Mayıs, Sakarya, 777-786.

Seyrek, İ.H., Akgün, A.E. ve Özer, G. (2007). Süreç Yeniliği Yapan Takımların Öğrenmesine Etki Eden Faktörler ve Yenilik Çalışmasının Başarısına Etkileri, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (1), 17-31.

Sezgin, M., Zerenler M. ve Karaman A. (2008). Otel İşletmelerinin Menü Planlamasında Yaratıcılık, Yenilikçilik, Girişimcilik Faaliyetleri Üzerine Bir Araştırma. *Sosyoekonomi*, 2, 127-142.

Skerlavaj, M., Song, J.H. and Lee, Y. (2010). Organizational Learning Culture, Innovative Culture and Innovations in South Korean firms, *Expert Systems with Applications*, 37, 6390–6403.

Sohn, M., You, T., Lee, S. and Lee, H. (2003) Corporate Strategies, Environmental Forces and Performance Measurers: A Weighting Decision Support System Using the K-nearest Neighbor Technique, *Expert Systems with Applications*, 25, 279–292.

Soylu, A. ve Göl, Ö.M. (2010). Yönetim İnovasyonu, *Sosyoekonomi Dergisi*, 1, 113-130.

Stamou, I., Katsiris, I. K., Moutzouris, C. I. and Tsoukala, V. K. (2004). Improvement Of Marina Design Technology Using Hydrodynamic Models, *Global Nest the International. Journal*, 6 (1), 63-72.

Sternitzkea C. (2010). Knowledge Sources, Patent Protection and Commercialization of Pharmaceutical Innovations, *Research Policy*, 39, 810–821.

Sungur, O. (2006). Bir Başarı Örneği Olarak Finlandiya Ulusal İnovasyon Sisteminin Analizi: Aktörler, Roller, Güçlü ve Zayıf Yönler, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (4), 120-145

Sungur, O. (2007). *Bölgesel Ölçekte İnovasyon: Nuts 2 Tr61 Düzeyi Kobi'leri ile Yerel Paydaşlar Arasındaki Bilgi Dinamikleri ve Ağbağları Üzerine Bir İnceleme*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Sungur, O. (2009). Antalya'da Faaliyet Gösteren İhracatçı Firmaların AR-GE, Teknoloji Geliştirme ve İnovasyon Faaliyetleri, *Uluslararası Davraz Kongresi: "Küresel Diyalog"*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, 938-953.

Şemieoğlu, O. (2006). *Kuşadası, Bodrum ve Pire(Yunanistan) Yat Limanlarının Turizm Coğrafyası Açısından Karşılaştırılması*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tang, J. (2006). Competition and Innovation Behaviour, *Research Policy*, 35, 68–82.

Tavmergen, P.İ. (2002). *Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi*. (1. Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Terzioğlu, M. (2008), *İşletmelerde İnovasyon Yeteneği: Denizli Tekstil Sektörü Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

The Ocean Conservancy, (2001). *Goodmate, Recreational Boating & Marina Manual*, (Report No: 20036). Washington: The Ocean Conservancy.

The Yacht Harbour Association(TYHA). (2010). *Member Handbook, Marinas, Moorings, Boatyards, Consultants, Services, Suppliers in the UK and Overseas*, England: British Marine Federation.

Thornhill, S. (2006). Knowledge, Innovation and Firm Performance in High- and Low-Technology Regimes, *Journal of Business Venturing*, 21, 687– 703.

Tiryakioğlu, M. (2004). Yenilikçi Rekabet Stratejileri Açısından Türk İmalat Sanayi ve Ulusal İnovasyon, 3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, 25-26 Kasım, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Yayınları, 503-516.

Tokmak, İ ve Polat, M. (2010). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İşletme Performansına Etkisi: Yenilikçiliğin Aracılık Rolü, 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. 20-22 Mayıs, Adana: Çukurova Üniversitesi Basımevi, 94-102

Toraman, C., Abdioğlu, H. ve İşgüden, B. (2009). İşletmelerde İnovasyon Sürecinde Entelektüel Sermaye ve Yönetim Muhasebesi Kapsamında Değerlendirilmesi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (1), 91-120.

Tozkoparan, G. (2010). Yenilik Yaratma Süreci. (Editör: Neczan Timurcanday Özmen, Pınar Süral Özer, Engin Deniz Eriş). *Örgütler ve Yenilik*. Ankara: Detay, 129-158.

Tsai, K.H. (2005). R&D Productivity and Firm Size: A Nonlinear Examination, *Technovation*, 25 (7), 795-803.

Tseng, F.M., Chiub, Y.J. and Chenc, J.S. (2009). Measuring Business Performance in the High-Tech Manufacturing Industry: A Case Study of Taiwan's Large-Sized TFT-LCD Panel Companies, *Omega The International of Management Journal*, 37, 686–697.

Turizm Gazetesi, (2010). *Yat Bağlama Kapasitesi 50 Bine Çıkarılacak*, <http://www.turizm gazetesi.com/news/news.aspx?id=57344>, Erişim Tarihi: 01.05.2011.

Tutar, F., Kocabay, M. ve Arıç, H. (2007). Firmaların Yenilik (İnovasyon) Yaratma Sürecinde Serbest Bölgelerin Rolü: Kayseri Serbest Bölgesi Örneği, *Selçuk Üniversitesi, Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, 195-203.

Ukko, J., Tenhunen, J. And Rantanen, H. (2007). Performance Measurement Impacts on Management and Leadership: Perspectives of Management and Employees, *International Journal of Production Economics*, 110, 39–51.

Ulusoy, G. (2003). An Assessment of Supply Chain and Innovation Management Practices in the Manufacturing Industries in Turkey, *International Journal of Production Economics*, 86, 251–270.

Ulusoy, G., Akın, H.B., Çetindamar, D., Bulut, Ç. ve Yeğenoğlu, H. (2006). *Ar-Ge, Yeni Ürün Geliştirme, Yenilik, İmalat Sanayinde Yenilik Araştırması 2004-2005*, İstanbul: Rekabet Forumu, TÜSİAD, Sabancı Üniversitesi.

Utne, B.B. (1996). Reliability and Validity in Qualitative Research within Education in Africa, *International Review of Education*, 42 (6), 605-621.

Uygun, A. (2009). Çok Boyutlu Performans Değerleme Modeli Olarak Dengeli Başarı Göstergesi Uygulaması, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10 (1), 148-159.

Yavuz, A., Albeni, M. ve Göze Kaya, D. (2009). Ulusal İnovasyon Politikaları ve Kamu Harcamaları: Çeşitli Ülkeler Üzerine Bir Karşılaştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (3), 65-90.

Yavuz, Ç. (2010), İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (2),143-173.

Yenice, E.(2006). Kamu Kesiminde Performans Ölçümü ve Bütçe İlişkisi, *Sayıştay Dergisi*, 61, 57-61.

Yercan, F. ve Neşer, G. (2004). Çekrek Yerlerinin Sınıflandırılması İçin Geliştirilmiş Bir Model ve Ege Kıyılarındaki Tesislere Uygulanması, *Gemi Mühendisliği ve Sanayimiz Sempozyumu*, 24-25 Aralık, İstanbul.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, (6. Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldırım, K. (2010). Raising the Quality in Qualitative Research, *Elementary Education Online*, 9 (1), 79-92.

Yüksel, H. (2004). Tedarik Zincirleri İçin Performans Ölçüm Sistemlerinin Tasarımı, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi*, 11 (1), 143-154.

Zerenler, M. (2005). Performans Ölçüm Sistemleri Tasarımı ve Üretim Sistemlerinin Performansının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1, 1-36.

Zerenler, M., Türker, N. ve Şahin, E.(2007). Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) ve Yenilik İlişkisi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 653-667.

Zhang Q., Lim, F.S and Cao, M. (2004). Innovation –Driven Learning in New Product Development: A Conceptual Model, *Industrial Management & Data Systems*, 104 (3), 252-261

EKLER

EK 1: Görüşme Talep Mektubu

T.C.

DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

24.01.2011

KONU: Görüşme Talebi

Sayın Kemal SAATÇIOĞLU

Genel Müdür,

Setur Amiral Fahri Korutürk Yat Limanı

Kadıköy /İSTANBUL

Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm ve Otel İşletmeciliği Ana Bilim Dalında Yüksek Lisans öğrenimimi sürdürmekteyim. Yüksek lisans tez çalışması kapsamında “Yat Limanlarında İnovasyon ve Performans İlişkisi: Türkiye’deki Yat Limanlarında Bir Araştırma” konulu bir çalışma yürütmekteyim.

Araştırmanın temel amacı yat limanlarında uygulanan inovasyon ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaçla sektörde öncü kurumlar arasında yer alan işletmenizin yöneticisi olarak konuya ilişkin görüşlerinize ihtiyaç duyulmakta ve sizden randevu talep edilmektedir.

İlginize sunulan görüşme talebini değerlendirdikten sonra uygun gördüğünüz takdirde 01 Şubat 2011 ile 05 Şubat 2011 tarihleri arasında randevu yerine ve saatine ilişkin bilgileri aşağıda yer alan e-posta adresine göndermenizi veya telefona bildirmenizi rica ederim.

Saygılarımla,

Emrah ÖZTÜRK

Düzce Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Turizm ve Otel İşletmeciliği Ana Bilim Dalı

TEL: 0544 760 36 14

E-mail: emrah_ozturk05@hotmail.com.

EK 2: Görüşme Formu**GÖRÜŞME FORMU****Araştırma Konusu**

Yat Limanlarında İnovasyon ve Performans İlişkisi: Türkiye'deki Yat Limanlarında
Bir Araştırma

Tarih: .../.../...
Kurum:

Yer:

Başlangıç:
Bitiş:

Emrah ÖZTÜRK
Düzce Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı

Sayın Yönetici,

Merhaba ben Emrah ÖZTÜRK. Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm ve Otel işletmeciliği Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimimi sürdürmekteyim. Bu görüşme yüksek lisans tezimin verilerini oluşturma amacıyla yapılacaktır.

Görüşmenin amacı, Türkiye deki yat limanlarında uygulanan inovasyon ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bilgiler elde etmektir. Bu amaçla sektördeki öncü kurumlar arasında yer alan işletmenizin yöneticisinin, konuya ilişkin görüş ve düşüncelerine başvurulacaktır. Ayrıca verdiğiniz bilgiler ışığında elde edilen araştırma sonuçlarının hem bu konuyla ilgilenen araştırmacılara hem de işlemenize katkı sağlayabileceğini düşünüyorum. Konuya ilişkin görüş ve düşüncelerinizi büyük bir rahatlık ve açıklıkla dile getirmeniz, araştırmamın amaçlarına ulaşması açısından büyük önem arz etmektedir.

Görüşme sırasında elde edilen bilgiler yalnızca akademik amaçlar için kullanılacaktır. Bunun dışında herhangi bir amaç için kullanılması mümkün değildir. Bunun yanı sıra araştırma raporunda isminizin geçmemesini arzu ederseniz, isminizin yerine bir kod isim kullanılabileceğini belirtmek isterim. Sizce bir sakıncası yoksa daha sonra belge haline dönüştürebilmek amacıyla görüşmeyi kaydetmek istiyorum. Görüşme sonunda istemediğiniz bilgiler silinebilir. Katkılarınız için şimdiden çok teşekkür ediyorum.

Sormak istediğiniz bir soru ya da belirtmek istediğiniz herhangi bir düşünce yoksa görüşme sorularına başlamak istiyorum.

Görüşme Soruları

1. Bulduğunuz yat limanının yöneticisi olarak inovasyon(yenilikçilik) konusuna bakış açınız hakkında neler söyleyebilirsiniz?
2. Sorumlusu olduğunuz yat limanında ne tür inovasyon(yenilikçilik) çalışmaları uyguluyorsunuz? Bunları örneklendirerek açıklayabilir misiniz?
3. İşletmenizde uygulanan inovasyon(yenilikçilik) çalışmaları işletmeniz için neden önemlidir, açıklayabilir misiniz?
4. Uygulamış olduğunuz inovasyon (yenilikçilik) çalışmalarının işletmenize kazandırdığı rekabet gücü hakkında neler söyleyebilirsiniz?
5. İşletmenizin bulunduğu ulusal, bölgesel ve sektörel sınırlar içerisinde yeni bir fikir, teknoloji ve bilginin paylaşımında hangi kurum ve kuruluşlarla ilişki içinde bulunmaktasınız?
6. İşletmenizde uygulanan inovasyon sürecinde gerçekleştirilen AR-GE faaliyetlerinin maliyetini nasıl değerlendiriyorsunuz?
7. Yeni ürün ve hizmet üretme sürecinde çalışanların fikirlerini ortaya koymaları konusunda neler söyleyebilirsiniz?
8. Yeni ticari fikir, ürün ve hizmet üretme çalışmalarında müşterilerin beklenti ve isteklerinin dikkate alınması konusundaki düşünceleriniz nelerdir?
9. İşletmenizde yeni ürün, hizmet, süreç, pazarlama tekniği üretme sürecinde çalışanların eğitimi ve kendilerini geliştirme konusunda neler söyleyebilirsiniz?
10. İşletmenizde yeni bir fikir, ürün ve hizmetin üretiminde elde edilen bilginin çalışanlar arasında paylaşımının yeterli olup olmadığı hakkında neler söyleyebilirsiniz?

Görüşülen Kişi İle İlgili Bilgiler:

Görüşülen Kişi:

Yaşı:

Uzmanlık Alanı:

İşletmedeki Ünvanı:

İşletmede Üst Düzey Yönetici Olarak Çalışma Süresi:

Görüşmeye katıldığınız ve verdiğiniz değerli bilgiler için çok teşekkür ederim.

EK 3: Deniz Turizmi Yönetmeliği

DENİZ TURİZMİ YÖNETMELİĞİ

Bakanlar Kurulu Kararının Tarihi: 29/6/2009 No: 2009/15212

Dayandığı Kanunun Tarihi: 12/3/1982 No : 2634

Yayımlandığı R.Gazetenin Tarihi: 24/7/2009 No : 27298

Yayımlandığı Düsturun Tertibi: 5 Cilt: 48

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç

MADDE 1 – (1) Bu Yönetmeliğin amacı; denizcilik ve turizm hizmetleri açısından deniz turizmi tesisleri ve araçlarının yatırım ve işletmeciliğinin geliştirilmesi, teşviki, bunların güvenli bir biçimde kullanılması, bu işletmelerin ülke ekonomisine ve ülke turizmine yararlı olacak şekilde nitelik ve standartlarının belirlenmesi, bu alanda faaliyet gösteren yatırımcı ve işletmecilerin uyması gereken asgari kuralların belirlenerek deniz turizmi sektörünün uluslararası alanda rekabet gücünün artırılması ve kalitesinin yükseltilmesini sağlamaktır.

Kapsam

MADDE 2 – (1) Bu Yönetmelik; deniz turizmi tesisleri ile deniz turizminde çalışacak gezi, spor ve eğlence amaçlı Türk bayraklı ticari kayıtlı deniz araçları ve yabancı bayraklı deniz araçları işletmelerine turizm yatırımı ve turizm işletmesi belgelerinin verilmesini, bu işletmelerin yönetim, personel ve işletme özellikleri ile uymak zorunda oldukları fiziki şartları, Türk ve yabancı bayraklı deniz araçlarının karasularımızdaki seyir esasları, Türkiye’de kalış süreleri ve kabotaj hakları ile deniz turizminin geliştirilmesi amacıyla alınacak diğer tedbirleri kapsar.

(2) Turizm amacı dışında yük ve yolcu taşımacılığı yapan deniz araçları bu Yönetmelik kapsamı dışındadır.

Dayanak

MADDE 3 – (1) Bu Yönetmelik, 12/3/1982 tarihli ve 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanununun 37 nci maddesinin birinci fıkrasının (A) bendinin (4) numaralı alt bendine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

MADDE 4 – (1) Bu Yönetmeliğin uygulanmasında;

- a) Bakan: Kültür ve Turizm Bakanı,
- b) Bakanlık: Kültür ve Turizm Bakanlığını,
- c) Belgeli işletmeler: Bakanlıkça turizm yatırımı belgesi veya turizm işletmesi belgesi verilmiş deniz turizmi tesisleri veya araçlarını,
- ç) Deniz turizmi araçları: Deniz turizmi hizmetinde gezi, spor, eğlence amaçlı, denize elverişlilik belgesine sahip, gerçek ve tüzel kişilere ait özel ve ticari yatları, kruvaziyer gemileri, günübirlik gezi teknelerini, yüzer otel, yüzer lokanta, su üstünde veya su altında hareket etme kabiliyetine sahip araçlar ile diğer deniz turizmi araçlarını,
- d) Deniz turizmi araçları yatırım ve işletmecisi: Bakanlıktan alınan turizm yatırım belgesi ile yatırımı yapan veya işletme belgesi almak suretiyle sahip oldukları veya kiraladıkları Türk veya yabancı bayraklı deniz turizmi araçlarını, mürettebatlı veya mürettebatsız olarak gezi, spor ve eğlence amacıyla geçici süreler ile kiraya veren, kendi ürünlerinin pazarlamasını yapan, gerçek veya tüzel kişileri,
- e) Deniz turizmi işletmeleri: Türk veya yabancı uyruklu gerçek veya tüzel kişilerce, birlikte veya ayrı ayrı gerçekleştirilen deniz turizmi tesisleri ve deniz turizmi araçlarını işleten ticari işletmeleri,
- f) Deniz turizmi tesisleri: Turizm yatırımı kapsamında bulunan veya turizm işletmesi faaliyetinin yapıldığı, münhasıran deniz turizmi araçlarına güvenli bağlama, karaya çekme, bakım, onarım hizmetleri, bu araçlarla gelen yolculara yeme, içme, dinlenme, eğlence, konaklama gibi hizmetlerden birkaçını veya tamamını sunan kruvaziyer gemi limanı, yat limanı, çekek yeri, rıhtım ve iskele gibi turizm tesislerini,
- g) Deniz turizmi tesisleri yatırım veya işletmecisi: Bakanlıktan turizm yatırım veya turizm işletme belgesi almak suretiyle deniz turizmi tesisi yatırım ve işletmeciliği ile tesislerinin pazarlamasını yapan, faaliyet alanları Bakanlıkça belirlenen gerçek veya tüzel kişileri,
- ğ) Deniz turizmi yatırımı: Türk veya yabancı uyruklu gerçek veya tüzel kişilerce, deniz turizmi tesislerine ve deniz turizmi araçlarına yapılan yatırımları,

h) Doğrudan turizm işletmesi belgesi: Bu Yönetmelikte nitelikleri belirtilen deniz turizmi tesisi ve deniz turizmi araçları işletmelerine turizm yatırımı belgesi almadan doğrudan turizm işletmesi belgesi taleplerinde verilen belgeyi,

1) Kanun: 12/3/1982 tarihli ve 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanununu,

i) Kısmi turizm işletmesi belgesi: Bu Yönetmelikte nitelikleri belirtilen deniz turizmi tesis ve deniz turizmi araçları işletmelerine tür ve sınıfının gerektirdiği asgari nitelikleri sağlaması durumunda yapılacak olan diğer üniteleri yatırım kapsamında tutularak verilen belgeyi,

j) Seyir izin belgesi: Türk bayraklı deniz turizmi araçları ile yabancı limanlardan gelen veya Türkiye’de kışlayan yabancı bayraklı deniz araçlarının vardıkları ilk Türk limanında veya kışlamak üzere kaldıkları son bağlama yerinde yapacakları araç, personel, yolcu ve sefer ile ilgili beyan ve işlemlerin yer aldığı, ayrıca liman seferi dışında yapacakları yolculuğa müsaade edildiğini gösteren, liman çıkış belgesi yerine de geçen belgeyi,

k) Sınıflandırma: Bu Yönetmelikte yer alan turizm işletme belgeli deniz turizmi tesisleri ve araçlarının asgari nitelikler, kapasite, fiziki özellikler, kullanılan malzeme standardı, işletme ve hizmet kalitesiyle personelin nitelikleri ve eğitim düzeyi gibi ölçütlerin sınıflandırma komisyonunca değerlendirilerek sınıfının belirlenmesini,

l) Turizm işletmesi belgesi: Bu Yönetmelikte nitelikleri belirtilen deniz turizmi tesisleri ve deniz turizmi araçları işletmelerine işletme aşamasında verilen belgeyi,

m) Turizm yatırımı belgesi: Bu Yönetmelikte nitelikleri belirtilen deniz turizmi tesisleri ve deniz turizmi araçları işletmelerine yatırım aşamasında verilen belgeyi,

n) Yatçı: Mürettebat ve diğer hizmet personeli dışında gezi, spor, eğlence amacıyla yatta bulunan kişileri,

o) Yolcu: Ticari olarak kullanılan bir deniz turizmi aracında, gemi adamı ve görevli diğer personel ile sahibi, işletmecisi veya bunların temsilcileri dışında gezi, eğlence ve spor hizmetlerini belli bir ücret karşılığında alan kişileri,

ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

Deniz Turizmi Tesislerinin Genel Nitelikleri ve Türleri

Yerleşme özellikleri

MADDE 5 – (1) Deniz turizmi tesisleri; deniz araçlarına navigasyon, manevra, yanaşma, bağlanma, barınma, karaya çekilme hizmetleri sunan ve bu hizmetleri ilgili mevzuat hükümleri uyarınca yeterli emniyet düzeyini sağlayacak şekilde fiziki özelliklere göre tasarlanmış alt yapıya sahip ve tesisten beklenen turizm hizmetinin en iyi biçimde verilmesini sağlayacak nitelikleri taşıyan, gerekli donanım, tesisat ve üst yapı ile yeterli kara, deniz alanı ve kara ulaşım bağlantılarına sahip alanlarda kurulur.

(2) Deniz turizmi tesisleri gümrüklü saha sayılmaz. Ancak, hudut kapısı olarak ilan edilmiş deniz turizmi tesislerinde, yalnızca hudut giriş ve çıkış işlemlerinin yapılması için ayrılmış deniz turizmi aracının yolcusu, yolcu eşyası ve deniz turizmi aracına ilişkin giriş ve çıkış işlemlerinin yapıldığı bölge gümrüklü alandır.

(3) Kurvaziyer gemi limanları ile dört ve beş çıpalı yat limanlarında, imar planlarına uyulmak kaydıyla ve turizm hizmetini kolaylaştırmak ve kalitesini artırmak amacıyla, 10/5/2005 tarihli ve 2005/8948 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla yürürlüğe konulan Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmeliğe uygun konaklama, yeme, içme tesisleri ile yat limanlarında, bağlama kapasitesinin %30’u kadar yatçı konaklama tesisleri yapılabilir.

(4) Belgeli kurvaziyer limanlar ile beş çıpalı yat limanları bünyesinde konaklama, yeme, içme veya eğlence hizmeti verebilecek nitelikte ve kendiliğinden hareket etme kabiliyetine sahip olmayan, ancak bir römorkör vasıtasıyla çekilen en fazla on odalı yüzer otel, en fazla yüz kişilik yüzer lokanta yapılabilir.

Alt yapı nitelikleri

MADDE 6 – (1) Deniz turizmi tesislerinde aşağıda belirtilen alt yapı nitelikleri aranır:

a) Deniz araçlarının düzenli ve emniyetli bir şekilde yanaşabileceği ve bağlanabileceği, işletme niteliğine uygun rıhtım ve iskeleler.

b) Denizcilik mevzuatına uygun denizden emniyetli yaklaşma ve girişi sağlayacak fenerler ve her türlü işaretler.

c) Deniz turizmi tesislerinin tüm üniteleri ile çevre, iskele, rıhtım dâhil sahanın sağlıklı ve emniyetli aydınlatılmasını sağlayan sistem ve jeneratör.

ç) Tesis kapasitesi ile orantılı temiz su deposu, araç bağlama yerlerine de hizmet veren sağlığa uygun, kullanma suyu ve devamlı sıcak su hizmeti sağlayan tesisat.

d) Tesisin tüm sahası içinde yangın ihbar ve ikaz sistemleri ile yangın istasyonu ve yangın söndürme cihazlarından oluşan yangın önleme istasyonları.

e) Atık kabul lisans belgesi olmayan tesislerde, sintine suyu, slaç, atık yağ, çöp ve pis su gibi katı ve sıvı atıkların 2872 sayılı Çevre Kanunu ve ilgili yönetmeliklerine uygun şekilde bertarafı, hizmete uygun kapalı depolama ve arıtma tesisatı.

f) Kara park sahası, iskele, rıhtım ve yüzer iskeleler üzerinde, uygun mesafelere konan, deniz turizmi araçlarının içme ve kullanma suyu, televizyon, telefon ve elektrik ihtiyacını karşılayan deniz araçlarına doğrudan hizmet sağlayan kutular.

g) Bedensel engellilere de hizmet verecek şekilde bağlama kapasitesinin %10'u kadar otopark.

ğ) Dahili ve harici telefon, faks, post cihazı, data, internet, haberleşme sistemleri, denizde seyreden araçlar ile haberleşme ve arama kurtarma için uygun frekanslarda çalışabilecek çok kanallı VHF bantlarına haiz telsiz alıcı verici cihazları.

h) Bağlama yerlerine de hizmet verecek şekilde düzenlenen ambulans, itfaiye araçları, çöp kamyonu ve genel araçların geçmesine uygun tesis içi araç yolları.

ı) Gürültü azaltılmasına ilişkin yapı ve sistem.

Üst yapı nitelikleri

MADDE 7 – (1) Deniz turizmi tesislerinde aşağıda belirtilen üst yapı nitelikleri aranır:

a) Deniz turizmi tesislerine emniyetli ve kontrollü giriş sistemi.

b) Ön büro ve yönetim ünitesi.

c) Dinlenme ihtiyaçlarının karşılandığı bir salon.

ç) Yeme, içme ünitesi.

d) Kadın ve erkekler için yeterli sayıda duş ve tuvalet.

e) Gümrüklü veya gümrüksüz satış ünitesi.

f) İlk yardım malzeme ve gereçleri bulunan dolap.

g) Deniz turizmi tesisi ve deniz turizmi araçlarında çalışan personel için yeme, içme, duş, tuvalet ve dinlenme yeri.

ğ) Akaryakıt ikmal imkânı veren sistem veya ünite.

h) Deniz araçları için emanet ve malzeme depoları.

ı) Spor tesisleri.

i) Limana emniyetli giriş ve çıkışları sağlayan ve kılavuzluk hizmeti verebilen palamar botu.

j) Denizden yangına ilk müdahaleyi yapabilen yangın söndürme botu veya yangın söndürme sistemi.

k) Bakanlar Kurulu kararı ile deniz hudut kapısı olarak belirlenen deniz turizmi tesislerinde, hudut giriş ve çıkış işlemlerini yapmaya yetkili kamu birimleri için kamu hizmet binası.

Kruvaziyer gemi limanları

MADDE 8 – (1) Kruvaziyer gemi limanları, 5 inci maddedeki niteliklere sahip, yerli ve yabancı ziyaretçilerin giriş ve çıkışlarında dinlenme, yeme, içme, konaklama ve alışveriş gibi sosyal ve ticari üniteleri bulunan deniz turizmi tesisleridir.

(2) Kruvaziyer gemi limanları; A ve B tipi kruvaziyer gemi limanları olmak üzere ikiye ayrılır.

a) B tipi kruvaziyer gemi limanları 6 ncı ve 7 nci maddelerde yer alan niteliklerin yanı sıra aşağıda belirtilen nitelikleri de taşır:

1) En az bir kruvaziyer geminin yanaşabileceği, yeterli uzunlukta güvenli fonksiyonel yolcu indirme yeri.

2) En az bir gemiden inen yolcunun hizmet alabileceği kruvaziyer terminali.

3) Tur otobüsleri için park yeri ve taksidurağı.

4) Personel, yolcu ve bagaj güvenlik kontrol ünitesi.

5) Danışma ünitesi.

6) Kamu hizmet binası.

7) Yeme, içme yerleri ve dinlenme salonları.

8) Kapalı devre güvenlik sistemleri.

9) Anons yayın sistemleri.

10) İlk yardım ünitesi.

11) Bedensel engelliler için tuvalet ve özel düzenlemeler.

12) Posta ve diğer iletişim hizmet ünitesi.

13) Gümrüklü ve gümrüksüz satış üniteleri.

14) Sergi ve gösteriler için uygun mahaller.

15) Yakın çevrede yoksa banka hizmet ünitesi.

16) Personel toplantı salonu.

b) A tipi kruvaziyer gemi limanları, B tipi kruvaziyer gemi limanlarında aranan şartların yanı sıra aşağıda belirtilen nitelikleri de taşır:

1) Aynı zamanda dört adet kruvaziyer geminin yanaşabileceği, aynı anda birden fazla kruvaziyer geminin yolcularını indirebileceği güvenli fonksiyonel yolcu indirme yerleri.

2) Birden fazla gemi yolcusunun hizmet alacağı, giriş ve çıkışın ayrı ayrı yapılacağı iki adet terminal binası.

3) İşletme ve yönetim birimleri.

4) Yolcu nakliyesi için körtük sistemleri.

5) Valiz nakliye alanı, yükleme ve boşaltma sistemi.

6) Turizm seyahat acenteleri ve tur operatörleri işletme ofisleri.

7) Konferans ve toplantı salonu.

8) Eğlence mekânları.

9) VIP hizmeti salonu.

10) Yeme, içme tesisleri.

11) Helikopter pisti.

12) Revir.

Yat limanları

MADDE 9 – (1) Yat limanları; 5 inci maddedeki niteliklere sahip, yatların bağlanabilecekleri ve yatçıların yatlarından yürüyerek çıkabilmelerine olanak sağlayan iskelelere, dinlenme, konaklama ve alışveriş gibi sosyal tesisler ile yatlara bakım, onarım, karaya çekme ve teknik hizmet sunan birimlere sahip deniz turizmi tesisleridir.

(2) Yat limanları; üç çıpalı yat limanları, dört çıpalı yat limanları, beş çıpalı yat limanları olarak üçe ayrılırlar.

a) Üç çıpalı yat limanları; 6 ncı ve 7 nci maddelerde yer alan niteliklerin yanı sıra aşağıda belirtilen nitelikleri de taşır:

1) Satış üniteleri.

2) Kadın ve erkek yatçılar için bağlama kapasitesinin en az % 5'i kadar duş ve tuvalet.

3) Çamaşır ve bulaşık yıkama yerleri.

4) Yatçıların dinlenmelerini ve bir arada bulunmalarını sağlayan sosyal tesis.

5) Bedensel engelliler için tuvalet ve özel düzenlemeler.

b) Dört çıpalı yat limanları, üç çıpalı yat limanları için aranan şartların yanı sıra aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

1) Lokanta veya kafeterya.

2) Kadın ve erkek yatçılar için bağlama kapasitesinin en az %10'u kadar duş ve tuvalet.

3) Kuru temizleme hizmeti.

4) Yat çekek alanı ve vinç sistemleri.

5) Bakım onarım hizmeti.

6) Yatçı eşya depoları.

7) Bağlama kapasitesinin en az %20'si kadar otopark alanı veya otopark hizmeti.

8) Tenis kortu.

9) Yüzme havuzu veya plaj yeri.

10) Aletli jimnastik, masaj, sauna, hamam imkânlarının sağlandığı üniteler.

c) Beş çıpalı yat limanları, dört çıpalı yat limanları için aranan şartların yanı sıra aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

1) Helikopter pisti.

2) Banka hizmetleri ünitesi.

3) Revir.

4) Sergi, konser, eğlence mekânları.

5) Toplantı salonu.

6) En az iki tenis kortu.

7) Bağlama kapasitesinin en az %30'u kadar otopark.

(3) Üç çıpalı yat limanlarında 6 ncı maddenin (h) bendi ile 7 nci maddenin (e) ve (i) bentlerinde yer alan nitelikler ihtiyaridir.

Diğer tesisler

MADDE 10 – (1) Diğer tesisler; işletmenin niteliğine göre 5 inci maddedeki niteliklere sahip, kruvaziyer limanlar ve yat limanları dışında, gezi, spor ve eğlence amaçlı deniz turizmi araçlarına güvenli bir şekilde karaya çekme, bakım ve onarım hizmetleri ile denize indirme hizmetleri sunan yerlerdir.

- (2) Diğer tesisler, rıhtım ve iskeleler ile çekek yerleri olmak üzere ikiye ayrılır.
- a) Rıhtım ve iskeleler aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:
- 1) Korunmuş su alanında deniz araçlarının güvenli yanaşabilmesi ve bağlanması imkânı.
 - 2) İdare ofisi.
 - 3) Rıhtım, sabit veya sökülebilir iskele.
 - 4) Deniz araçlarından tahliye edilen atıkların çevreye zarar vermeyecek şekilde toplandığı ünite.
 - 5) Yakın çevrede bulunmaması halinde temel ihtiyaçların karşılanabileceği satış ünitesi.
 - 6) Kadın ve erkek yatçılar için duş ve tuvalet.
 - 7) Deniz araçlarının giriş ve çıkışı, kontrolü, yangın ve hırsızlık yönünden emniyetini sağlayıcı tedbirler.
 - 8) Tesis bünyesinde bulunmaması halinde tuvalet, duş ve yeme, içme hizmetleri için dışarıdan hizmet alımı.
- b) Çekme yerleri aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:
- 1) Yönetim binası.
 - 2) İlk yardım hizmeti.
 - 3) Deniz turizmi aracı niteliğine uygun çekek teçhizatı.
 - 4) Çekme teçhizatına uygun parmak iskele, rıhtım, eğimli rıhtım, çekme havuzu gibi deniz yapısı.
 - 5) Uygun büyüklükte çekme alanı.
 - 6) Çalışanlar için duş, tuvalet, ortak yeme, içme mahalli ve dinlenme yeri.
 - 7) Katı ve sıvı atıkların 2872 sayılı Çevre Kanunu ve ilgili yönetmeliklerine uygun şekilde bertarafı, hizmete uygun kapalı depolama ve arıtma tesisatı.
 - 8) Malzeme deposu.
 - 9) Palamar hizmeti ve yangın söndürme botu.
 - 10) Sahanın sağlıklı ve emniyetli aydınlatılmasını sağlayan sistem ve jeneratör.
 - 11) Tesiste yangın ihbar ve ikaz sistemleri ile yangın söndürme cihazlarından oluşan yangın önleme istasyonları.
- (3) Birden fazla çekme yeri bulunan yerlerde ikinci fıkranın (b) bendinin (2), (6), (7) ve (11) numaralı alt bentlerinde yer alan hizmetler için merkezi ortak ünitelerden yararlanılabilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Deniz Turizmi Tesislerinin Belgelendirme Şartları

Turizm yatırım belgesi başvurusu

MADDE 11 – (1) Gerçek ve tüzel kişiler, bu Yönetmelikte belirlenen nitelikleri taşımak kaydıyla turizm yatırımı belgesi olarak deniz turizmi tesisi yatırımı yapabilir. Bakanlıkça verilen turizm yatırımı belgesi, belgede isimleri yazılı gerçek ve tüzel kişilere ait olup, Bakanlığın izni olmadan üçüncü kişilere devredilemez. Tahsisli arazilerin belge devirlerinde ayrıca mal sahibinin de uygun görüşü aranır. Turizm yatırım belgesi taleplerinde, aşağıda belirtilen belgelerin aslı veya aslını vermeye yetkili merci tarafından veya aslı gibidir şeklinde noterce onaylanmış suretleri ile yazılı olarak Bakanlığa başvurulur. Bu belgelerin ve Bakanlıkça gerekli görülmesi halinde istenecek diğer bilgi, belge ve projelerin içeriği Bakanlıkça belirlenir.

- a) Başvuru dilekçesi.
 - b) Yatırımın yeri, türü ve sınıfı, kapasitesi, finansmanı ve pazarlaması gibi bilgileri içeren rapor.
 - c) Yatırıma ilişkin ilgili kurum görüşleri.
 - ç) Ortaklardan birinin veya birkaçının adına yatırımcı veya işletmeci olarak belge düzenlenmesinin talep edilmesi halinde bu hususta ortaklar arasında düzenlenen muvafakatname.
 - d) Talebin şirket veya adi ortaklık adına yapılması halinde tescile ilişkin Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi ile imza sirküleri, isim tescili yapılmış ise tescile ilişkin belge.
 - e) Tesisin türü, yeri, büyüklüğü veya konumu gibi nedenlerle özellik arz eden yatırımların bu özelliklerini genel olarak yansıtan uygun ölçekte fikir projesi ve vaziyet planı.
- (2) Tadilat yapılması durumunda, birinci fıkranın (b), (c) ve (e) bentlerinde belirtilen belgeler ile Bakanlığa yazılı olarak başvurulur.

Turizm işletmesi belgesi başvurusu

MADDE 12 – (1) Gerçek ve tüzel kişiler bu Yönetmelikte belirlenen nitelikleri taşımak kaydıyla turizm işletmesi belgesi olarak deniz turizmi tesisi işletmeciliği yapabilir. Bakanlıkça verilen turizm işletmesi belgesi, belgede isimleri yazılı gerçek ve tüzel kişilere ait olup, Bakanlığın izni olmadan üçüncü kişilere devredilemez.

(2) Belgeli turizm yatırımının tamamlanıp işletmeye hazır olması durumunda, belge sahibi tarafından aşağıda belirtilen belgelerin aslı veya aslını vermeye yetkili merci tarafından veya aslı gibidir şeklinde noterce onaylanmış suretleri ile birlikte Bakanlığa başvurulur. Bu belgelerin ve Bakanlıkça gerekli görülmesi halinde istenecek diğer bilgi, belge ve projelerin içeriği Bakanlıkça belirlenir.

- a) Başvuru dilekçesi.
- b) Denizcilik Müsteşarlığından alınacak işletme izni veya geçici işletme izni.
- c) İşyeri açma ve çalışma ruhsatı.
- ç) İşletme iç talimatı.
- d) Teminat.
- e) Sigorta.

Doğrudan turizm işletmesi belgesi başvurusu

MADDE 13 – (1) Gerçek ve tüzel kişiler, turizm yatırımı belgesi almadan doğrudan turizm işletmesi belgesi taleplerinde 11 inci ve 12 nci maddelerde belirtilen belgelerle birlikte Bakanlıkça yazılı olarak başvurur.

Deniz turizmi tesislerinin belge devri

MADDE 14 – (1) Tahsisli yatırım ve işletmelerin tahsis koşulları saklı kalmak kaydıyla, turizm belgesinin devrine ilişkin taleplerde, deniz turizmi tesisinin yatırım ve işletme durumuna göre deniz turizmi tesisleri yatırım veya işletmecisi, 11 inci veya 12 nci maddelerde belirtilen belgelerin aslı veya aslını vermeye yetkili merci tarafından veya aslı gibidir şeklinde noterce onaylanmış suretleri ile yazılı olarak Bakanlığa başvurur.

Deniz turizmi yatırımı belgesinin süresi ve yatırımın izlenmesi

MADDE 15 – (1) İnşaata başlama süresi belge tarihinden itibaren iki yıla, işletmeye açılma süresi ise yatırım belgesi verilmesinden itibaren dört yıla kadar olmak üzere yatırımın özellikleri ve yatırıma başlama koşulları dikkate alınarak Bakanlıkça belirlenir. Ancak işletmeye açılma süresi, belge sahibinin talebi üzerine Bakanlıkça uygun görülmesi durumunda uzatılabilir. Tahsisli arazilerde bu süre tahsis koşullarına göre belirlenir. Kısmi turizm işletmesi belgesinde yatırım kapsamında kalan üniteler, yatırımın niteliğine göre Bakanlıkça belirlenen süreler içerisinde tamamlanmak zorundadır. Bu süre belge sahibinin talebi halinde ve Bakanlıkça uygun görülmesi durumunda uzatılabilir.

(2) Mücbir sebepler ile kamudan kaynaklanan ve Bakanlıkça kabul edilebilir hukuki ve idari uyuşmazlıklardan doğmuş sebeplerin devam ettiği sürece yatırım süreleri işletilmez.

Özel düzenlemeler

MADDE 16 – (1) Deniz turizmi tesisi yatırımı veya işletme belgesi; bu Yönetmelikte yer alan ve kendi tür ve sınıfı için gerekli asgari nitelikleri sağlayan birden fazla türün bir araya gelerek oluşturacakları tesislere de verilebilir. Bu tesislerin bünyesinde Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelikte yer alan türler bulunabilir, ancak bu tesis türleri deniz turizmi tesisinden önce işletmeye geçemez.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Deniz Turizmi Tesislerinin İşletme Esasları

Deniz turizmi tesislerinin idaresi

MADDE 17 – (1) Deniz turizmi tesisleri, işletmeciler tarafından ikinci fıkrada belirtilen esaslar dahilinde hazırlanan ve Bakanlıkça onaylanan işletme iç talimatı uyarınca idare edilir.

(2) İşletme iç talimatında;

a) İşletmenin niteliğine göre kapsamı farklılık gösterebilen nitelikte, turizm amaçlı deniz araçlarının limana girişi, bağlanması, kışlaması, karaya çekilmesi, bakım ve onarımı, denize indirilmesi ve limandan çıkışlarına,

b) Donatan, malik, kaptan, amatör kullanım amacıyla deniz turizmi aracını kiralayan kişiler ile mürettebat ve turizm amaçlı deniz araçlarında bulunan kişilerin liman tesislerinde veya limandaki diğer deniz araçlarında meydana getirebilecekleri hasar ve zararların tazmininden bizzat sorumlu olduklarına,

c) Deniz turizmi tesisi işletmesinin, işletme faaliyetlerinin yürütülmesi sırasında turizm amaçlı deniz araçlarında ve bunların sahip, mürettebat ve yerli veya yabancı yolcularında meydana gelebilecek hasar ve zararlardan sorumlu olduklarına,

ç) Deniz turizmi tesisinde bağlı deniz turizmi aracı sahibinin veya ekibinin değişmesi halinde, yeni sahibinin adı, soyadı ve açık adresi ile bu talimatta yer alan kurallara uyacağını bildiren bir belgeyi liman idaresine vermesinin zorunlu olduğuna, aksi halde bu kurallara uyulmamasından doğacak sonuçlardan eski sahibinin sorumlu tutulacağına,

d) Deniz turizmi tesisinde bağlı deniz araçlarının olağanüstü hallerde bağlama yerlerinin değiştirilebileceğine, gerekli acil tamiratın donatan veya kaptan adına yaptırılabilmesine ve buna ilişkin bedellerin kaptan veya donatandan tahsil edileceğine,

e) Deniz turizmi tesisinin huzur ve güvenliğini bozan ilgililerin uyarılacağına, gerekiyorsa anlaşmaların tek taraflı olarak feshedilebileceğine ve deniz araçları ile birlikte tesis sınırları dışına çıkartılabileceğine,

f) Kötü hava şartlarında ve irtifak hakkı ve kira sözleşmesi hükümleri saklı kalmak şartıyla deniz turizmi tesisine bağlanamayacak deniz araçlarına,

ilişkin hükümler yer alır.

(3) Deniz turizmi tesisi işletme talimatı, Türkçe, İngilizce ve tesis yönetiminin uygun göreceği diğer dillerde yazılarak deniz turizmi liman tesislerinin idare binasının görünür bir yerinde ve okunacak şekilde devamlı bir biçimde bulundurulur.

(4) Deniz turizmi tesisleri, tesislerinden faydalanan deniz turizmi araçları ile ilgili çeşitli bilgileri, ilgili kamu idaresince istenildiğinde elektronik ortamda verebileceği sistemi tesis eder.

Bağlama sözleşmesi

MADDE 18 – (1) Deniz turizmi tesisleri ile deniz turizmi araçlarının donatan veya kaptanları arasında; tesislerine bağlanan veya karaya çekilen deniz araçları ile ilgili olarak bağlama sözleşmesi yapılması zorunludur. Yapılan bağlama sözleşmesinin bir sureti, donatan veya kaptana verilir.

(2) Deniz turizmi aracının bağlama sözleşmesi süresinin bitiminden itibaren beş yıl sonunda tesis işletmesine başvurmaması ve sözleşmesini yenilememesi halinde deniz turizmi aracı terk edilmiş sayılır. Bu durumda, deniz turizmi tesisi işletmesi durumu liman başkanlığına ve gümrük idaresine bildirir.

İşletme müdürünün nitelikleri

MADDE 19 – (1) Deniz turizmi tesisi işletmelerine işletme müdürü olarak atanacak kişilerde aşağıdaki nitelikler aranır:

a) Türk vatandaşı olmak.

b) En az lise mezunu olup denizcilik veya turizm sektöründe en az üç yıl çalışmış olmak veya yüksekokul mezunu olmak.

c) 5607 sayılı Kaçakçılıkla Mücadele Kanununa muhalefetten, 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanununun 36 ncı maddesi veya 1618 sayılı Seyahat Acentaları ve Seyahat Acentaları Birliği Kanununun 30 uncu maddesinde yer alan suçlardan ve organize suçlardan cezalandırılmamış olmak.

İşletme müdürünün yetki ve sorumlulukları

MADDE 20 – (1) Deniz turizmi tesisi işletmelerinde güvenlik, düzen, temizlik ve çalışan personel arasındaki koordinasyon ile aşağıda belirtilen hizmetler işletme müdürü tarafından sağlanır:

a) Bu Yönetmelik ve işletme iç talimatının öngördüğü görevleri yapmak ve gerekli tedbirleri almak.

b) Turizm amaçlı deniz araçlarının limana giriş, bağlama, kalış, bakım, onarım ve çıkışlarını düzenlemek.

c) Olağanüstü hallerde ve mücbir sebeplerle deniz turizmi tesisinde bulunan turizm amaçlı deniz araçlarının bağlama yerlerini değiştirmek, zorunlu tamiratları donatan veya kaptan adına yaptırıp bedellerini tahsil etmek.

ç) Deniz turizmi tesislerinde huzur, güven ve düzeni bozanları uyarmak, bu konuda ilgili mercileri bilgilendirmek.

d) Tesisin uygun olması halinde ve liman başkanının talebi üzerine, olağanüstü hallerde deniz araçlarının deniz turizmi tesislerinden yararlanmalarına izin vermek.

e) Yabancı bayraklı turizm amaçlı deniz araçlarının 46 ncı maddeye göre Türkiye’de bırakılmaları halinde, bu araçların işletmenin sorumluluğu altına alındığını gösteren gümrük ve liman idaresine muhatap belge düzenlemek.

f) Giriş ve çıkış işlemi yaptırmayan deniz araçlarının durumlarını derhal limanlardaki yetkili kurum temsilcilerine bildirmek.

Deniz turizmi tesisi işletmelerinin yetki ve sorumlulukları

MADDE 21 – (1) Deniz turizmi tesisi içinde terk edilen deniz araçları ile çalınan, batan veya kaza neticesi parçalanarak tekrar yurtdışına çıkarılması mümkün olmayan yabancı bayraklı deniz

araçlarının gümrük vergilerinden deniz turizmi tesisi işletmeleri sorumlu tutulamaz ve yediemin olarak gösterilemez. Ancak bu durumdan gümrük idaresine bilgi verilir.

(2) Deniz turizmi tesisi işletmeleri; Bakanlıkça belirlenen miktar ve kurallara uygun teminat vermek ve sigorta güvenliğini sağlamak zorundadır.

(3) Sahil güvenlik botları, zorunlu ve başka imkân bulunmadığı hallerde, işletme müdürü ile koordineli ve geçici olarak işletmeye girebilir ve zorlayıcı neden halinde devaminca işletmede bağlanabilir.

(4) Deniz turizmi tesisi işletmeleri, tesislerinde bulunan ve tesislerine gelen deniz turizmi araçlarının katı ve sıvı atıklarını almakla sorumludur.

(5) Çeşitli suçlar nedeniyle el konulan deniz araçları ve mallar deniz turizmi tesislerine bırakılamaz.

BEŞİNCİ BÖLÜM

Deniz Turizmi Araçlarının Türleri

Kurvaziyer gemiler

MADDE 22 – (1) Kurvaziyer gemiler, gezi, eğlence ve spor amacıyla önceden belirlenmiş program ve rotada seyreden, deniz turizmi ticaretinde kullanılmaya uygun konaklama, yeme, içme, eğlence, dinlenme, spor etkinliklerine uygun üniteleri bulunan, denize elverişli olan deniz turizmi aracıdır.

(2) Kurvaziyer gemiler aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

- a) Danışma ve kabul holü.
- b) Yönetim birimleri.
- c) Bagaj taşıma hizmeti.
- ç) Telefon, faks ve internet hizmetleri.
- d) Revir.
- e) Kamaralar.
- f) Yüzme havuzu.
- g) Spor, eğlence, yeme, içme, dinlenme üniteleri.
- ğ) Oyun, televizyon, kütüphane ve okuma salonu.
- h) Çocuk oyun yerleri ve bu yerlerde çocuklar için özel tuvaletler.
- ı) Satış üniteleri.
- i) Çamaşır yıkama, ütüleme ve kuru temizleme üniteleri.
- j) Yolcu kapasitesi ile orantılı çok amaçlı salon.
- k) Müşteri ve servis asansörleri.
- l) Sinema.
- m) Kuaför ve güzellik salonu.

Yatlar

MADDE 23 – (1) Yatlar, gezi, spor ve eğlence amacıyla deniz turizmi ticaretinde kullanılmaya uygun, taşıdığı yolcu sayısı onikiyi geçmeyen, yük, yolcu ve balıkçı gemisi niteliğinde olmayan, kamarası, tuvaleti ve mutfağı olan deniz aracıdır. Kabotaj seferinde yüz mille sınırlı, en yakın karadan yirmi milden fazla uzaklaşmamak koşulu ile taşıdığı yolcu sayısı otuzaltıyı geçmeyen, tonilato belgesinde yat olduğu belirtilen deniz turizmi araçları da bu kapsamdadır.

(2) Oniki yatak kapasitesinden fazla, tonilato belgelerinde yolcu gemisi olarak nitelendirilmiş yat tipinde inşa edilmiş deniz araçları da bu kapsamda belgelendirilir.

(3) Deniz turizmi hizmetinde kullanılacak yatlar aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

a) Yatçı sayısı ile uyumlu yemek masası, mini bar, oturma ve güneşlenme grupları.

b) Kapasiteye uygun bulaşık makinesi, fırın, buzdolabı veya buz kutusu, kumanya için yeterli depo, yeterli hazırlık yerleri ve bulaşık yıkama yerini kapsayan mutfak.

c) Teknik normlara uygun yatak, genel aydınlatma ve gece lambası, saç kurutma makinesi, tuvalet masası ve aynası, kişisel temizlik kiti, elbise dolabı, perde, kliması olan rahat kullanıma imkân verebilecek şekilde düzenlenmiş, suyun yayılımını engelleyici önlemler alınmış duşlu ve tuvaletli kamaralar.

ç) Mürettebatsız kiralanan yatlar hariç personel için ayrı kabin, duş ve tuvalet.

Günübirlik gezi tekneleri

MADDE 24 – (1) Günübirlik gezi teknesi, gezi, spor, eğlence ve turizm amacıyla limandan aldığı yolcuları aynı gün aynı limanda indiren, denize elverişlilik belgesine sahip deniz turizmi aracıdır.

(2) Günübirlik teknelerin bu Yönetmeliğe göre tür ve kapasiteleri, çalışma usul ve esasları ile belgelendirilmesine ilişkin esaslar Bakanlıkça belirlenir.

Dalabilir deniz turizmi aracı

MADDE 25 – (1) Dalabilir deniz turizmi aracı, insan taşıyan, fiziksel olarak su altında ve su üstünde seyir esnasında bir desteğe bağlı olmaksızın hareket edebilen veya her durumda su üstü desteği ile su altında çalışan, denize elverişlilik belgesinde dalabilir deniz turizmi aracı olarak belirtilen araçtır.

(2) Dalabilir deniz turizmi araçları, Denizcilik Müsteşarlığından alınacak faaliyet iznine göre Bakanlıkça deniz turizmi araçları işletmeciliği kapsamında belgelendirilir.

Diğer deniz turizmi araçları

MADDE 26 – (1) Diğer deniz turizmi araçları; bu Yönetmelikte tanımlanan deniz turizmi araçları dışında, turizm amaçlı su altı ve su üstü faaliyetlerini yapan deniz araçları ile teknolojik ve sektörel gelişmeye paralel olarak gelişen gezi, spor ve eğlence amacı ile faaliyette bulunan araçlardır. Diğer deniz turizmi araçları, yüzer deniz turizmi araçları, özel deniz turizmi araçları ve turizm amaçlı su altı ve su üstü faaliyet araçları olmak üzere üçe ayrılır.

(2) Yüzer deniz turizmi araçları; Türk karasularında veya limanlarında turizm amaçlı olarak konaklama, yeme, içme veya eğlence hizmeti verebilecek nitelikte ve kendiliğinden hareket etme kabiliyetine sahip veya bir römorkör vasıtasıyla çekilen, toplam kapasiteleri belirlenmiş ve kullanım amacı belirtilmiş, denize elverişlilik belgesi olan deniz aracıdır.

a) Kendiliğinden yüzer deniz turizmi araçları aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

1) Deniz aracının demirleme ve bağlama yerleri ile mola duraklarını ve dolaşacağı güzergahı belirten ilgili liman başkanlığınca onaylanmış harita.

2) En az yüz kişilik kapasite.

b) Kendiliğinden hareket etme kabiliyeti olmayan yüzer deniz turizmi araçları aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

1) Deniz aracı hakkında emniyet, denizde can ve mal güvenliği mevzuatı ile deniz mevzuatı yönünden yetkili kuruluşların uygun görüşünü gösterir belge.

2) Yüzer otel olarak işletilmeleri halinde en az yüzyirmi yatak, yüzer lokanta olarak işletilmeleri halinde en az yüz kişilik kapasite.

3) Valilikçe verilen işletme izni.

(3) Özel deniz turizmi araçları; bu Yönetmelikte belirlenmiş olan türleri veya nitelikleri sağlamayan ancak, özgünlük, üstün hizmet, ulusal veya uluslararası şöhret gibi nitelikleri nedeniyle işletme özelliği arz ettiği için veya kültürel, sanatsal veya tarihsel açıdan önem taşıdıkları için Bakanlıkça belgelendirilmeleri uygun görülen deniz turizmi araçlarıdır.

(4) Turizm amaçlı su altı ve su üstü faaliyet araçları; yolcularına dalma hizmeti ve eğitimi veren, yeterli ve gerekli ekipmana sahip deniz aracı ile gezi, spor ve eğlence amaçlı ticari deniz araçlarıdır.

ALTINCI BÖLÜM

Deniz Turizmi Araçlarının Belgelendirme Şartları

Deniz turizmi araçları yatırım ve işletmeciliği

MADDE 27 – (1) Deniz turizmi araçları işletmecileri, mülkiyetlerinde bulundurdukları veya kiraladıkları deniz turizmi aracını, mürettebatlı veya mürettebatsız olarak gezi, spor, eğlence amacıyla kiralayan, pazarlamasını yapan, Bakanlıktan belgeli gerçek ve tüzel kişilerdir.

(2) Yabancı bayraklı deniz araçlarının kiralınması ve yabancı deniz araçları işletmelerinin Türkiye'deki temsilciliği, Türk bayraklı deniz araçlarına sahip Bakanlıktan belgeli işletmeler tarafından yapılır. Yabancı bayraklı yatları kiralayan veya yabancı yat işletmelerinin temsilciliğini yapan Bakanlıktan belgeli işletmelerin, yabancı işletme ve yabancı bayraklı yatın çalışma usul esasları, kapasitesi ve istenilen bilgi ve belgeler Bakanlıkça belirlenir.

(3) Bakanlıkça verilen yatırım ve işletme belgeleri, belgede isimleri yazılı gerçek veya tüzel kişilere ait olup, Bakanlığın izni alınmadan üçüncü kişilere devredilemez.

(4) Bakanlıktan belgeli deniz turizmi araçları işletmeleri münhasıran seyahat acenteleri tarafından yapılan faaliyetleri yapamaz, tur, paket tur ve transfer hizmetleri düzenleyemez. Düzenlemeleri halinde 1618 sayılı Seyahat Acentaları ve Seyahat Acentaları Birliği Kanunu kapsamında cezalandırılırlar. Deniz turizmi araçları işletmelerinin kendi ürünlerini pazarlamaları, rezervasyon yapmaları ve satmaları, deniz turizmi araçlarının seyr-ü seferinde yolcu taşımaları seyahat acenteliği sayılmaz. Seyahat acenteliği faaliyeti yürütenlerin deniz turizm araçları işletme belgesi iptal edilir.

Turizm yatırımı belgesi başvurusu

MADDE 28 – (1) Gerçek ve tüzel kişiler, bu Yönetmelikle belirlenen nitelikleri taşımak kaydıyla turizm yatırımı belgesi olarak deniz turizmi araçları işletmeciliği yatırımı yapabilirler. Turizm

yatırım belgesi taleplerinde, Bakanlıkça gerekli görülecek belgeler ile aşağıda belirtilen belgelerin aslı veya aslını vermeye yetkili merci tarafından veya aslı gibidir şeklinde noterce onaylanmış sureti ile yazılı olarak Bakanlığa başvurulur:

a) Başvuru dilekçesi.

b) Ortaklardan birinin veya birkaçının adına yatırımcı veya işletmeci olarak belge düzenlenmesinin talep edilmesi halinde bu hususta ortaklar arasında düzenlenen muvafakatname.

c) Talebin şirket veya adi ortaklık adına yapılması halinde tescile ilişkin Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi ile imza sirküleri, isim tescili yapılmış ise tescile ilişkin belge.

ç) Deniz turizmi aracı yapım sözleşmesi.

d) Proje ve araç inşa izin belgesi.

Turizm işletmesi belgesi başvurusu

MADDE 29 – (1) Gerçek ve tüzel kişiler, bu Yönetmelikle belirlenen nitelikleri taşımak kaydıyla turizm işletmesi belgesi olarak deniz turizmi aracı işletmeciliği yapabilir.

(2) Belgeli turizm yatırımının tamamlanıp işletmeye hazır olması durumunda, belge sahibi tarafından Bakanlıkça gerekli görülecek belgeler ile aşağıda belirtilen belgelerin aslı veya aslını vermeye yetkili merci tarafından veya aslı gibidir şeklinde noterce onaylanmış sureti ile birlikte Bakanlığa başvurulur:

a) Başvuru dilekçesi.

b) Gemi tasdiknamesi veya tonilato belgesi.

c) Denize elverişlilik belgesi.

ç) Teminat.

d) Ortaklardan birinin veya birkaçının adına yatırımcı veya işletmeci olarak belge düzenlenmesinin talep edilmesi halinde bu hususta ortaklar arasında düzenlenen muvafakatname.

e) Sigorta poliçesi.

Doğrudan turizm işletmesi belgesi başvurusu

MADDE 30 – (1) Gerçek ve tüzel kişiler, turizm yatırımı belgesi almadan doğrudan turizm işletmesi belgesi taleplerinde 28 inci maddenin birinci fıkrasının (ç) ve (d) bentleri hariç, 28 inci ve 29 uncu maddelerde belirtilen belgelerle Bakanlığa yazılı olarak başvurur.

Deniz turizmi araçları işletmeleri belge devri başvurusu

MADDE 31 – (1) Deniz turizmi araçları yatırım ve işletmelerinin belge devrine ilişkin taleplerde, deniz turizmi araçları yatırımcısı veya işletmecisi, işletmenin durumuna göre, yatırım ve işletme belgesi başvurularında belirtilen belgelerin aslı veya aslını vermeye yetkili merci tarafından veya aslı gibidir şeklinde noterce onaylanmış sureti ile birlikte Bakanlığa yazılı olarak başvurur.

YEDİNCİ BÖLÜM

Deniz Turizmi Araçları İşletmelerinin Çalışma Esasları

İşletme adresi

MADDE 32 – (1) Kruvaziyer gemi ve kapasitesi otuz yatak ve üzerinde olan yat işletmelerinin müşterileri ile ilişkilerini düzenleyeceği bir büro kurmaları zorunludur.

(2) Kapasitesi otuz yatağın altında olan yat işletmesinin bir büro ile hizmet anlaşması düzenlemesi gerekir.

(3) Günübürlük gezi teknesi, dalabilir deniz aracı ve diğer deniz turizmi araçları işletmesi Bakanlığa irtibat adresi bildirir.

İşletme müdürünün nitelikleri

MADDE 33 – (1) Deniz turizmi araçları işletmelerine işletme müdürü olarak atanacak kişilerde aşağıdaki nitelikler aranır:

a) Türk vatandaşı olmak.

b) En az lise mezunu olup denizcilik veya turizm sektöründe en az üç yıl çalışmış olmak veya yükseköğretim mezunu olmak.

c) 5607 sayılı Kaçakçılıkla Mücadele Kanununa muhalefetten, 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanununun 36 ncı maddesi veya 1618 sayılı Seyahat Acentaları ve Seyahat Acentaları Birliği Kanununun 30 uncu maddesinde yer alan suçlardan ve organize suçlardan cezalandırılmamış olmak.

Yatların kiralanmasında mürettebat

MADDE 34 – (1) Deniz turizmi araçları işletmeciliği bünyesindeki Türk ve yabancı bayraklı, yatçı sayısı onikiyi geçmeyen yatların mürettebatsız olarak kiraya verilebilmesi için, kiralayan yatçılardan en az birisinin yeterli nitelikte ehliyet sahibi olması gerekir.

Yabancı bayraklı deniz turizmi araçlarının kiralama esasları

MADDE 35 – (1) Bakanlıktan belgeli deniz turizmi araçları işletmeleri, yabancı bayraklı deniz turizmi araçlarını, turizm amaçlı ticari faaliyetlerde kullanılmak üzere Bakanlığın izniyle beş

yıla kadar kiralayabilir. Bu izinler gerektiğinde Bakanlıkça uzatılabilir. Bu işletmelerden deniz turizminin geliştirilmesi için Bakanlıkça her yıl belirlenen miktarda altyapı hizmetlerine katkı payı alınır. Bu katkı payı Bakanlık Döner Sermaye İşletmesi Merkez Müdürlüğüne yatırılır.

(2) Yabancı bayraklı deniz turizmi araçları, yabancılara ve yurtdışında ikamet eden Türk vatandaşlarına kiralanır.

Bayrak çekme

MADDE 36 – (1) Kanununun 27 nci maddesinin üçüncü fıkrası uyarınca, 6762 sayılı Türk Ticaret Kanununun 823 üncü maddesine bağlı kalmaksızın, Bakanlıktan belgeli deniz turizmi araçları işletmelerinin 35 inci madde uyarınca kiralanmış yabancı bayraklı deniz turizmi araçlarına kira süresince Türk bayrağı çekilmesine izin vermeye Bakanlık yetkilidir. Bu şekilde Türk bayrağı çekilen deniz turizmi araçlarından deniz turizminin geliştirilmesi için Bakanlıkça her yıl belirlenen miktarda altyapı hizmetlerine katkı payı alınır. Bu katkı payı Bakanlık Döner Sermaye İşletmesi Merkez Müdürlüğüne yatırılır.

Yabancı işletmeler

MADDE 37 – (1) Kanununun 3 üncü maddesinin birinci fıkrasının (e) bendi ve 27 nci maddesi uyarınca, Türkiye dışında kurulu yabancı bayraklı deniz turizmi araçları işletmelerinin, bu araçlarını turizm amacıyla Türkiye’de işletmelerine Bakanlıkça beş yıla kadar izin verilebilir. Bu iznin verilebilmesi için yabancı işletmenin en az bir kruvaziyer gemiyi veya altmış yatak kapasitesine sahip yabancı bayraklı yatlarını Türkiye’de bulundurarak yurtdışında pazarlamaları gerekir. Bu izinler gerektiğinde Bakanlıkça uzatılabilir. Bu işletmelerden deniz turizminin geliştirilmesi için Bakanlıkça her yıl belirlenen miktarda altyapı hizmetlerine katkı payı alınır. Bu katkı payı Bakanlık Döner Sermaye İşletmesi Merkez Müdürlüğüne yatırılır.

Muayene ve ölçüm

MADDE 38 – (1) Türk ve yabancı bayraklı deniz turizmi araçlarının muayene ve ölçümleri, ilgili ulusal ve uluslararası mevzuat hükümlerine göre yapılır.

(2) Yabancı bayraklı deniz turizmi araçlarının sahip oldukları aynı nitelikteki belgeler ve muayeneler geçerlidir.

(3) Yabancı bayraklı deniz turizmi araçlarının tonajlarını belirlemede kullanılacak usul ve esasları tespit etmeye Denizcilik Müsteşarlığı yetkilidir.

SEKİZİNCİ BÖLÜM

Türk Karasularında Seyir Esasları

Liman başkanlığı

MADDE 39 – (1) Liman başkanlığı, turizm amaçlı deniz araçlarının liman giriş ve çıkış işlemlerinde, mülki idare amirinin talimatlarına göre hudut kapılarında işlemleri yürüten yetkili kamu idaresidir.

Hudut giriş ve çıkış işlemleri

MADDE 40 – (1) Türkiye’ye deniz yoluyla giren veya Türkiye’den çıkan her türlü deniz aracı, deniz hudut kapılarından giriş ve çıkış yapmak zorundadır.

(2) Deniz araçlarının hudut giriş ve çıkış işlemleri; beyan esasına dayalı olarak seyir izin belgesi üzerinde, liman başkanı tarafından yapılır ve ilgili kamu kurumları liman başkanı tarafından bilgilendirilir. Söz konusu işlemler sırasında işbirliği yapılan ilgili kamu kurum ve kuruluşları tarafından gerekli görüldüğü hallerde, bu kurumların inceleme ve araştırması sonuçlanıncaya kadar deniz aracının limana girmesine veya limandan ayrılmasına izin verilmez.

(3) Deniz aracının hudut giriş ve çıkış işlemleri sırasında deniz aracı sahibinin veya kaptanının pasaportları üzerine deniz aracına ait herhangi bir kayıt düşülmez.

(4) Deniz seyri dışında herhangi bir nakliye vasıtasıyla Türkiye gümrük bölgesine getirilen deniz araçlarının hudut girişlerine ilişkin seyir izin belgesi işlemleri denize ilk indirildikleri yerde başlar.

Deniz turizmi araçlarının seyir izin belgesi

MADDE 41 – (1) Deniz turizmi araçlarının araç, gümrük, personel, yolcu, pasaport, sıhhi muamele, liman, eşya ve sefer ile ilgili diğer beyan ve işlemlerinin tamamı seyir izin belgesi üzerinde yapılır. Türk karasularında seyirde kullanılacak belgelerin ve bu belgelerin, biçim, basım, dağıtım ve kullanım şekline ilişkin esaslar ilgili kamu kurum ve kuruluşlarının görüşleri alınarak Bakanlıkça belirlenir.

(2) Bakanlıkça belirlenen esaslara uygun olarak hazırlanan seyir izin belgesinin basım ve dağıtımı, Bakanlıkça her yıl döviz ve Türk Lirası olarak belirlenecek miktarlar karşılığında Bakanlık Döner Sermaye Merkez İşletmesince yapılır. Döner Sermaye Merkez İşletmesi bu belgelerin dağıtımını meslek kuruluşları aracılığıyla da yapabilir. Bu durumda net hâsıllardan görevlendirilen

kuruluşa idari ve genel giderler karşılığı % 10 pay ödenir ve kalanı Bakanlık Döner Sermaye İşletmesi Merkez Müdürlüğüne gelir kaydedilir.

Türk limanları arasında seyir esasları

MADDE 42 – (1) Hudut giriş işlemini tamamlamış Türk ve yabancı bayraklı deniz turizmi araçları, Türk karasuları ve limanları arasında liman başkanlığının onayı ile serbestçe dolaşabilir.

(2) Hudut giriş işlemini tamamlamış yabancı bayraklı özel deniz araçları Türkiye'ye girişte Türk liman ve karasularında yapacakları seyirleri, güzergâhlarını seyir izin belgesi üzerinde belirterek serbestçe seyredebilir. Türk bayraklı özel deniz araçları Türk limanları arasında yapacakları seferlerde seyir izin belgesi kullanmaz.

(3) Kruvaziyer gemiler dışında Bakanlıktan belgeli Türk ve yabancı bayraklı deniz turizmi araçları, Türk karasularında her ticari seferin sonuna kadar geçerli olmak üzere seyir izin belgesi ile seyredir. Kruvaziyer gemiler, seyir izin işlemleri açısından diğer gemilerin tabi oldukları işlemlere tabidir.

(4) Seyir izin belgesinin deniz turizmi araçları sahipleri veya kaptanları tarafından doğru ve noksansız bir biçimde doldurularak imzalanması ve süresi içerisinde deniz turizmi aracında bulundurulması zorunludur.

(5) Kaptanın, seyir izin belgesinin sefer süresince deniz turizmi aracında kalan nüshasını liman başkanlığına teslim etmesi ile sefer tamamlanmış olur.

(6) Türk Boğazlarından geçişler bakımından 1936 tarihli Montrö Boğazlar Rejimi Sözleşmesi ile 8/10/1998 tarihli ve 98/11860 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla kabul edilen Türk Boğazları Deniz Trafik Düzeni Tüzüğü hükümleri saklıdır.

(7) Seferini tamamlayan deniz turizmi araçları, sefer bittikten en geç oniki saat içinde liman başkanlığına bildirimde bulunurlar.

(8) Deniz turizmi tesislerinde kışlayan yabancı bayraklı deniz turizmi araçlarının seyir izin belgeleri kışlama süresince geçerlidir.

Sihhi muamele

MADDE 43 – (1) Deniz turizmi araçlarının seyir izin belgesi kapsamında yaptıkları vize, patente dâhil sihhi muamele, yabancı bir limana uğramadıkları ve Türkiye'de kaldıkları sürece ayrıca bir işleme gerek olmaksızın geçerlidir.

(2) Ancak, ölüm ve bulaşıcı hastalık halinin en yakın liman başkanlığına veya en yakın mülki idare amirliğine bildirilmesi zorunludur.

Deniz turizmi araçları seyir bölgeleri, kontrolü ve geliştirilmesi

MADDE 44 – (1) Türk ve yabancı bayraklı veya yabancıların kullandıkları deniz turizmi araçları; Türk karasularında Kanununun 28 inci maddesi uyarınca 2565 sayılı Askeri Yasak Bölgeler ve Güvenlik Bölgeleri Kanunu uyarınca belirlenen askeri yasak bölgeler, askeri güvenlik ve özel güvenlik bölgeleri dışında kalan Türk karasularında kıyı ve koylara başkaca bir tahdit bulunmaması kaydıyla yanaşabilir, geceleyebilir ve demirleyebilir.

(2) Seyir bölgelerinde deniz araçlarının seyretme, demirleme, durma ve dalmalarında sakınca görülen yerler, ilgili kamu idarelerince Bakanlık koordinatörlüğünde belirlenerek duyurulur. Denetim bu konuda görevli kurumlarca yapılır.

Mücbir sebepler ve olağanüstü haller

MADDE 45 – (1) Mücbir sebepler ve olağanüstü haller veya 4922 sayılı Denizde Can ve Mal Koruma Hakkında Kanunda öngörülen yükümlülükler nedeniyle gerekebilecek zorunlu liman giriş veya çıkış işlemlerinde, beyanı sonradan yapmak kaydıyla deniz turizmi araçlarına istisna tanınır.

DOKUZUNCU BÖLÜM

Yabancı Deniz Turizmi Araçlarının Kalış Süreleri ve Kabotaj Hakları

Deniz turizmi araçlarının Türkiye'de bırakılması ve kalış süreleri

MADDE 46 – (1) Yabancı bayraklı deniz turizmi araçları; Bakanlıktan belgeli deniz turizmi tesislerinde ayrıca bir izne gerek kalmaksızın beş yıla kadar denizde ve karada kışlama, bakım ve onarım amacıyla bırakılabilir. Belgeli deniz turizmi tesislerinde beş yıl kalan ve bu süre içerisinde sahipleri tarafından en az bir kez kullanılan yabancı bayraklı özel yatların kalış süresi Bakanlıkça beş yıl daha uzatılabilir.

(2) Yabancı bayraklı deniz turizmi araçlarının deniz turizmi tesislerine bırakılarak donatan, sahip ve kaptanının Türkiye dışına çıkmak istemesi halinde, deniz turizmi tesis işletmesi, deniz turizmi aracını sorumluluğu altına alarak durumu seyir izin belgesi üzerine işler ve bağlı bulunduğu gümrük idaresine ve liman başkanlığına bildirir.

(3) Bağlama sözleşmesi süresinin bitiminden itibaren beş yıl sonunda liman işletmesine başvurmayan veya sözleşmesini yenilemeyen deniz turizmi araçları ile ilgili olarak 4458 sayılı Gümrük Kanununun tasfiye hükümleri uyarınca işlem yapılır.

(4) Bu Yönetmeliğin 35 inci ve 37 nci maddeleri uyarınca ticari faaliyette bulunan yabancı bayraklı yatların Türkiye’de belgeli deniz turizmi tesisinde kışlamaları şarttır. Ticari faaliyette bulunan yabancı bayraklı yatlardan, kışlama yapılmaması halinde, deniz turizminin geliştirilmesi için Bakanlıkça her yıl belirlenen miktarda altyapı hizmetlerine katkı payı alınır. Bu katkı payı Bakanlık Döner Sermaye İşletmesi Merkez Müdürlüğüne yatırılır.

Kabotaj hakları

MADDE 47 – (1) Türkiye’ye hudut girişi yapan Türk karasuları ve limanları arasında seyreden veya Türkiye’de kışlayan yabancı bayraklı yatlar, sahipleri ve yat sahibince yazılı yetki verilmiş kişiler tarafından, ticari amaç taşımamak kaydıyla gezi, spor ve eğlence amacıyla seyir izin belgesi ile serbestçe kullanılabilir. Bu çeşit yatlara karşılığında hiçbir ücret alınmadan yalnızca gezi, spor ve eğlence amacıyla Türk veya yabancı ziyaretçi alınması mümkündür.

(2) Çok sahipli yabancı bayraklı özel yatlar ile yabancı kulüp, dernek ve birliklere ait yatlar bir yıl içerisinde gezi, eğlence ve spor amacıyla en fazla dört sahibi tarafından kullanılabilir. Bu yatların dört sahipten fazla kullanılması halinde, deniz turizminin geliştirilmesi için Bakanlıkça her yıl belirlenen miktarda altyapı hizmetlerine katkı payı, seyir izin belgesi ücretine eklenerek alınır.

(3) Türkiye’ye girişi yapan yabancı bayraklı özel yatların sahip veya sahibince yetkili kılınmış kişilerin talimatı üzerine, kaptan ve mürettebatı ile bulunduğu Türk limanından bir başka Türk limanına yatçı olmadan seyri sefer sayılmaz.

(4) Deniz turizmi araçları işletmesi belgesi bulunmayan yabancı bayraklı ticari yatların, belirli bir program dâhilinde veya programsız olarak ücret karşılığı yatçı olarak Türk limanları arasında gezi tertip etmeleri halinde 815 sayılı Türkiye Sahillerinde Nakliyatı Bahriye (Kabotaj) ve Limanlarla Kara Suları Dahilinde İcrayı San’at ve Ticaret Hakkında Kanun hükümlerine göre işlem yapılır. Yurtdışından yatçısı ile gelen Bakanlıktan belgesiz yabancı bayraklı ticari yatların seyir esasları Bakanlıkça belirlenir. Bu yatlardan, deniz turizminin geliştirilmesi için Bakanlıkça her yıl belirlenen miktarda altyapı hizmetlerine katkı payı, seyir izin belgesi ücretine eklenerek alınır.

(5) Turizm ve tanıtma açısından önem taşıyan deniz turizmi faaliyetlerinin bu madde kapsamı dışında değerlendirilmesi Bakanlığın uygun görüşü ile mümkündür.

ONUNCU BÖLÜM

Ortak Hükümler

Başvuruların değerlendirilmesi

MADDE 48 – (1) Deniz turizmi tesisleri ve deniz turizmi araçlarına turizm yatırımı belgesi verilmesi, bu belgenin kısmi turizm işletmesi belgesi veya turizm işletmesi belgesine çevrilmesi, kapsamının değiştirilmesi, adres ve kapasite değişikliği, belge devri ve süre uzatımı konularına ilişkin talepler Bakanlıkça değerlendirilir.

(2) Deniz turizmi tesis ve araçlarının, turizm işletmesi belgesi veya kısmi turizm işletmesi belgesi taleplerinde, tesisin veya aracın türü, asgari nitelikleri, kapasitesi, fiziki özellikleri, kullanılan malzemelerin standardı, işletme ve hizmet kalitesi ile personelin nitelikleri bu Yönetmelik kapsamında denetlenerek değerlendirilir ve uygun görülenler Bakanlıkça belgelendirilir.

Değişikliklerin bildirilmesi

MADDE 49 – (1) Bu Yönetmelik kapsamında bulunan yatırım ve işletmeler, belge kapsamında değişiklik yapmak istedikleri takdirde, bu değişiklikleri yapmadan önce Bakanlığa bildirimde bulunur. Adres değişikliği Bakanlığa bildirilmediği takdirde, Bakanlıkta mevcut adrese yapılan tebligat, 7201 sayılı Tebligat Kanunu uyarınca kendilerine yapılmış sayılır.

Teminat

MADDE 50 – (1) Bu Yönetmelik kapsamında belgelendirilen deniz turizmi işletmeleri, müşterilerine sunacakları hizmetler ve faaliyetleri nedeniyle yapacakları işlemlerinden doğacak yükümlülüklerine karşılık olmak üzere, işletme teminatını vermek zorundadır.

(2) Teminat, Bakanlık emrine kayıtsız, şartsız, kesin ve süresiz banka teminat mektubu olarak verilir.

(3) Alınacak teminatın miktarı, işletmenin türüne göre her yıl Bakanlıkça belirlenir. İşletme teminatı birinci fıkradaki yükümlülükler dışında başka bir alacak için temlik, rehin ve haciz edilemez. İşletme teminatında meydana gelen eksilme, Bakanlığın yazılı uyarısı üzerine ilgili işletme tarafından en geç otuz gün içinde tamamlanır.

(4) Faaliyetlerine son vermek isteyen işletmelerin işletme belgeleri Bakanlıkça geri alınır. İşletme teminatı belgenin geri alınmasından itibaren bir yıl süre ile birinci fıkradaki yükümlülükler için Bakanlık emrinde tutulur, bir yılın sonunda iade edilir.

(5) İşletme belgelerinin Bakanlıkça iptal edilmesi halinde işletme teminatı bir yıl süreyle birinci fıkradaki yükümlülükler için alınır, bu sürenin sonunda işletmenin borcu çıkmadığı takdirde Hazineye gelir kaydedilir.

(6) Deniz turizmi tesisi işletmeleri ve deniz turizmi araçları işletmeleri taahhüt ettikleri hizmetleri aynen gerçekleştirmedikleri durumda, bundan doğan zararları tazmin etmekle yükümlüdür. Bu işletmelerin kusurları neticesinde meydana gelecek sigorta kapsamı dışındaki zararlar, Bakanlık emrindeki teminattan ödenir ve durum ilgili işletmeye bildirilir.

Sigorta

MADDE 51 – (1) Bu Yönetmelik kapsamında belgelendirilen deniz turizmi tesisi işletmelerinin, üçüncü şahıs mali mesuliyet veya marina sorumluluk veya liman sorumluluk sigortası yaptırmaları zorunludur.

(2) Bu Yönetmelik kapsamında belgelendirilen deniz turizmi araçları işletmelerinin, işletme belgelerinde belirtilen deniz turizmi araçlarının mürettebatına, ziyaretçilerine ve üçüncü kişilere verebileceği zararları kapsayan sigorta yaptırmaları zorunludur.

Faaliyet raporları

MADDE 52 – (1) Bu Yönetmelik kapsamında faaliyette bulunan deniz turizmi işletmeleri, her yıl Ocak ayı içinde, bir önceki yıl Türkiye'ye getirdiği turist sayısı ve işletmelerinde konaklayan ve kışlayan deniz araçlarına ilişkin bilgiler ile turizm değerlendirmelerine ilişkin görüşlerini Bakanlığa bir rapor halinde bildirir.

Tanıtım, bilgilendirme ve fiyat tarifeleri

MADDE 53 – (1) Deniz turizmi işletmelerinin tanıtımı Bakanlıktan alınan belgeye uygun olarak yapılır. Tanıtımında tüketici hakları açısından doğru bilgilere yer verilir, ülke turizmini zedeleyecek ya da yanıltıcı olabilecek tanıtımlarda bulunulamaz.

(2) Bakanlıktan belgeli deniz turizmi işletmeleri, Bakanlıkça istenen her tür bilgiyi ve belgeyi zamanında ibraz etmekle yükümlü olup belge kapsamındaki değişiklikleri Bakanlığa bildirmek zorundadır. Bu Yönetmelik uyarınca faaliyette bulunacak deniz turizmi işletmeleri fiyat tarifelerini Kanunun 10 uncu maddesi uyarınca hazırlayıp onaylatarak uygulayabilir. Onaylı fiyat tarifeleri, müşteri profiline göre belirlenecek dillerde, gerektiğinde müşteriye verilmek üzere hazır bulundurulur.

Personel nitelikleri

MADDE 54 – (1) Bu Yönetmelik kapsamında faaliyette bulunan deniz turizmi işletmelerinde denizcilikle ilgili tüm hizmetler gemi adamı belgesine, diğer hizmetler ise uygun sertifikaya sahip kişilerce yürütülür. Görevli personelin hizmet standardını yükseltmek amacıyla eğitim için gerekli önlemler işverenler tarafından alınır ve uygulanır. Çalışanlar işlerine ve görev mahallerine uygun, özel ve temiz kıyafet giyer. Her işletmede ilk yardım konusunda sertifikalı personel çalıştırılır.

Deniz turizmi işletmelerinin yetkileri

MADDE 55 – (1) Deniz turizmi tesisi ve araçları işletmeleri, tesislerine gelen ve tesislerinde bulunan turizm amaçlı deniz araçlarının hudut giriş ve çıkış işlemleri ile Türk karasuları ve limanları arasındaki seyirlerine ilişkin ilgili kamu kurumları nezdinde yapılması zorunlu işlemleri için aracılık yapabilir. Bu işletmelerden aracılık faaliyetleri için başka bir belge aranmaz. İşletme, bu işlemleri yürütecek personeli ilgili kamu kurumlarına bildirir.

Deniz turizmi işletmelerinin belgesinin iptali

MADDE 56 – (1) Kanunun 34 üncü maddesinde belirtilen nedenlerden en az birinin gerçekleştiğinin tespit edilmesi durumunda deniz turizmi işletme belgesi iptal edilir.

Sınıflandırma

MADDE 57 – (1) Deniz turizmi tesislerinin ve araçlarının fiziksel nitelikleri ile işletme ve hizmet kalitesinin sürekliliğinin değerlendirilmesi amacıyla turizm işletmesi belgeli tesislerde ve araçlarda talep üzerine veya Bakanlığın gerekli gördüğü hallerde sınıflandırma çalışması yapılır. Sınıflandırma çalışmaları için deniz turizmi tesisinin ve aracının tür ve sınıfının nitelikleri, kapasitesi, fiziki özellikleri, kullanılan malzemenin standardı, işletme ve hizmet kalitesi ile personel nitelikleri ve eğitim düzeyi gibi kriterlerin yer aldığı, puanlama sistemine dayalı, Bakanlıkça düzenlenen değerlendirme formları sınıflandırma komisyonunca değerlendirilir.

(2) Sınıflandırma komisyonu; bir Bakanlık kontrolörü başkanlığında bir Bakanlık temsilcisi ile turizm işletmesi belgeli tesis veya aracın bağlı olduğu odanın, derneğin ya da kooperatifin bir temsilcisinden oluşur. Sınıflandırma çalışmaları sonucunda; deniz turizmi tesisi veya aracının üst sınıf için belirlenen puan barajını aşan üstün hizmet düzeyindeki işletmelere yeni sınıfın gerektirdiği asgari

fiziksel niteliklere bakılmaksızın bir üst sınıfı, nitelikleri düşük olanlara ise asgari fiziksel niteliklerini taşıdıkları sınıfın bir alt sınıfı verilebilir.

Mütekabiliyet ve yetki

MADDE 58 – (1) Türkiye’de kışlayan ve yabancı limanlardan gelen yabancı bayraklı deniz turizmi araçları için, yabancı ülkelerde Türk bayraklı deniz turizmi araçlarına yapılan uygulamalar dikkate alınarak Bakanlıkça mütekabiliyet esasına uygun gerekli tedbirler alınır.

(2) Kanun ve bu Yönetmeliğe göre yükümlülüklerini yerine getirmeyen yerli ve yabancı deniz araçlarının seyirleri, Bakanlığın teklifi üzerine ilgili mevzuata göre Denizcilik Müsteşarlığınca durdurulabilir.

Bakanlıkça düzenlenecek hususlar

MADDE 59 – (1) Bakanlıkça;

- a) Başvuruların değerlendirilmesine,
 - b) Belgelendirmeye,
 - c) Sınıflandırmaya,
 - ç) Yabancı bayraklı yatları kiralayan veya yabancı yat işletmelerinin temsilciliğini yapan işletmelere,
 - d) Türk karasularında faaliyette bulunan yabancı bayraklı deniz araçlarının ve yabancı işletmelerin çalışmasına ve bu yatların sahipleri tarafından kullanılmasına,
 - e) Günübürlük teknelerin, su altı ve su üstü deniz araçlarının tür, kapasite ve çalışmalarına,
 - f) Turizm belgesi ve plakete,
- ilişkin usul ve esaslar ile bu Yönetmeliğin uygulanmasında ihtiyaç duyulan diğer hususlar belirlenir.

Yürürlükten kaldırılan mevzuat

MADDE 60 – (1) 8/6/1983 tarihli ve 83/6708 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla yürürlüğe konulan Yat Turizmi Yönetmeliği ile 10/5/2005 tarihli ve 2005/8948 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla yürürlüğe konulan Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmeliğin 50 nci maddesi yürürlükten kaldırılmıştır.

ONBİRİNCİ BÖLÜM

Geçici ve Son Hükümler

Yat limanları ve yat işletmeleri

GEÇİCİ MADDE 1 – (1) Bu Yönetmeliğin yürürlüğe girdiği tarihten önce belgelendirilen yat limanları ve yat işletmelerinin, fiziki nitelikleri ve işletme nitelikleri değiştirilmediği sürece, belgeleri geçerliliğini korur. Belgeli işletmeler, bu Yönetmelikte yer alan can ve mal güvenliği ile ilgili hükümler dışında fiziki niteliklerini değiştirmek zorunda değildir.

Deniz turizmi araçlarının belgelendirilmesinde süre

GEÇİCİ MADDE 2 – (1) Deniz turizmi araçları, bu Yönetmeliğin yayımından itibaren bir yıl içinde deniz turizmi araçları işletmeciliği belgesi almak zorundadır. Süresinde deniz turizmi araçları işletmeciliği belgesi almayan deniz turizmi araçlarının faaliyetlerine liman başkanlıklarınca izin verilmez. Bu süreyi bir defaya mahsus olmak üzere altı ay uzatmaya Bakanlık yetkilidir.

Mevcut başvurular

GEÇİCİ MADDE 3 – (1) Bu Yönetmeliğin yürürlüğe girdiği tarihten önce yapılan başvurular, başvuru tarihinde yürürlükte olan Yönetmelik hükümlerine göre sonuçlandırılır.

Yürürlük

MADDE 61 – (1) Bu Yönetmelik yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 62 – (1) Bu Yönetmelik hükümlerini Bakanlar Kurulu yürütür.

EK 4: Yat Turizmi Yönetmeliği

YAT TURİZMİ YÖNETMELİĞİ

Bakanlar Kurulu Kararının Tarihi	: 8.6.1983, No: 83/6708
Dayandığı Kanunun Tarihi	: 12.3.1982, No: 2634
Yayımlandığı R. Gazetenin Tarihi	: 4.8.1983, No: 18125
Yayımlandığı Düsturun Tertibi	: 5, Cildi: 22, S. 3265

BİRİNCİ BÖLÜM Başlangıç Hükümleri

Amaç:

Madde 1 – Bu yönetmeliğin amacı Yat Turizmi, Yat Limanı İşletmeciliği ve Yat İşletmeciliğinin yönlendirilmesi ve geliştirilmesi için gerekli düzenlemelerin yapılması ile işletmecilerin, kamu görevlilerinin ve yatçıların uyacakları kuralların belirlenmesidir.

Kapsam:

Madde 2 – Bu yönetmelik, yat limanları yatırım ve işletmeciliği yat işletmeciliği, yabancı yatların karasularımızdaki seyir esasları ile Türkiye'de kalış süreleri, kabotaj hakları ve yat turizminin geliştirilmesi amacıyla alınacak diğer tedbirlere dair hükümleri kapsar.

Yasal dayanak:

Madde 3 – Bu yönetmelik 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu'nun 37'nci maddesinin A fıkrasının 4 numaralı bendi uyarınca düzenlenmiştir.

Tanımlar:

Madde 4 – Bu yönetmelikte yer alan,

- "Bakanlık" deyimini, Kültür ve Turizm Bakanlığı'nı,
- "Kanun" deyimini, 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu'nu,
- (Değişik: 4/6/1991 - 91/1933 K.) "Yat" deyimini; yat tipinde inşa edilmiş, gezi ve spor amacıyla yararlanılan, taşıyacakları yatçı sayısı 36'yı geçmeyen, yük veya yolcu gemisi niteliğinde olmayan, tonilato belgelerinde "Ticari Yat" veya "Özel Yat" olarak belirtilen deniz araçlarını,
- "Yatçılık Bölgesi" deyimini, yat turizminin geliştirilmesi için, ülkenin bu açıdan taşıdığı turizm potansiyeli dikkate alınarak Kanunun 28'nci maddesinin (d) fıkrası uyarınca tespit ve ilan edilen bölgeleri,
- "Yat Limanı" deyimini, Ana Yat Limanı, Tali Yat Limanı ve Yat Yanaşma Yerleri ile Çekek Yerleri olarak belirlenen mahalleri,
- "Yat Kayıt Belgesi" deyimini, Türk Bayraklı yatlar ile, yabancı limanlardan gelen veya Türkiye'de kışlayan yabancı bayraklı yatların vardıkları ilk Türk Limanında veya kışlamak üzere kaldıkları son bağlama yerinde yapacakları beyan ve işlemlerin yer aldığı, Türk Limanları Yat Kayıt Belgesini (Transit) (Log) ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

Yat Limanları Yatırım ve İşletmeciliği

Belgelendirme

Madde 5 – Gerçek ve tüzel kişiler bu bölümde belirlenen vasıfları taşımak ve Bakanlıktan Turizm Yatırımı Belgesi almak şartı ile Yat Limanı alt ve/veya üst yapı yatırımı yapabilirler.

Özel veya kamu kesimi tarafından yaptırılan yat limanları Bakanlıkça verilen Turizm İşletmesi Belgesine haiz gerçek ve tüzel kişiler tarafından işletilebilir.

Fiziksel, nitelikler:

Madde 6 – Yat Limanı yapılması amacıyla seçilecek kuruluş yerlerinin;

- Hakim dalgalara açık olmaması,
- Liman içine yönelik yoğun kanalizasyon ve su akıntıları ile çamur birikintisi olmaması,
- Yakın yerleşme merkezi ile karayolu bağlantısı bulunması,
- Elektrik, tatlı su ve haberleşme imkanlarının bulunması,
- Denizdeki alanı kadar, kara alanının temini,
- Limanın su alanı içinde ve liman yaklaşmasında, batık, sığılık, topuk vb. engellerin bulunmaması, şartlarının mevcudiyeti veya gerçekleşme imkanı aranır.

Altyapı nitelikleri:

Madde 7 – Yat Limanları altyapı yatırımları açısından aşağıdaki niteliklere sahip olmalıdır.

- Korunmuş su alanının tamamında en az 2,5 metre derinlik,
- Yat limanı içinde soluganları (Deniz çalkantısı) en az düzeyde tutacak rıhtım ve iskeleler,
- Yat limanına denizden emniyetli girişi sağlayacak fenerler,
- Yatların düzenli ve emniyetli bir şekilde yanaşabileceği ve bağlanabileceği nitelikte rıhtım ve iskeleler,
- Rıhtım ve iskelelerde bağlamaya elverişli mapa ve aneleler,
- Rıhtım ve iskelelerin yeterli derecede aydınlatılması,
- Yatlara tazyikli su ve elektrik bağlantısı yapılabilecek tesisat.

Üstyapı nitelikleri:

Madde 8 – Yat limanlarında bulunması gerekli asgari üstyapı tesisleri ile sağlanması zorunlu hizmetler aşağıda belirtilmiştir.

- Rıhtım ve iskelelerde yatlarla elektrik ve tatlı su bağlantısı sağlayan kutular,
- Yat limanı idare binası ve yabancı yatların Türkiye'ye giriş ve çıkış yaptığı yat limanlarında bu yönetmeliğin 36'ncı maddesinin 2'nci fıkrasında belirlenen, hizmetler için gerekli kapalı alan,
- (Değişik: 4/6/1991 - 91/1933 K.) Kadın ve erkek yatçılar için ayrı duş ve alafanga WC grupları (bağlama kapasitesinin % 5'i kadar),
- Çöplerin liman dışına atılması ile, katı ve sıvı atıklardan çevrenin etkilenmemesini sağlayacak tasfiye tedbirleri,
- Acil ihtiyacı sağlamaya yeterli jeneratör ile yedek su deposu,
- Kullanılmış yağ toplama yeri,
- Kadın ve erkek görevliler için ayrı soyunma yerleri, duş, WC ve ortak oturma ve dinlenme yerleri,
- Yat limanında emniyeti sağlamak, kılavuzluk hizmetleri vermek, palamar botu olarak kullanılmak ve yat

limanının deniz ile tüm diğer ilişkilerini sağlayacak motorlu bir tekne,

i) İlk yardım imkanı.

j) Yangın söndürme sistemi.

Yat Limanlarının sınıflandırılması:

Madde 9 – Yat limanları, bu yönetmeliğin 7 ve 8'nci maddelerinde belirlenen alt ve üstyapı niteliklerine ve bunlara ilave olarak sağladıkları imkanlara göre sınıflandırılır ve belgelendirilir.

Deniz üzerinde yapılaşma zorunluluğu olmayan ve yatlarla kışlama, karada muhafaza, bakım ve küçük onarım (tersane ve büyük onarım tesisleri hariç) hizmetlerini verebilecek niteliklerle, Bakanlıkça belirlenecek tesis ve teçhizata sahip olan çekek yerleri 7 ve 8'nci madde şartları aranmaksızın belgelendirilir. Çekerek yerlerinde giriş ve çıkış kontrolü ile teknelerin emniyetinin sağlanması, karada ve denizde çevre kirliliğini önleyici tedbirlerin alınmış olması gerekir.

(Ek: 4/6/1991 - 91/1933 K.) Yat çekerek yerlerinde giriş ve çıkış kontrolü ile yangın, hırsızlık soygun vb. yönünden teknelerin emniyetinin sağlanması, karada ve denizde çevre kirliliğini önleyici tedbirlerin alınmış olması gerekir. Bu nitelikleri taşımayan yat çekerek yerlerine faaliyet izni verilmez.

Yat yanaşma yerleri:

Madde 10 – Küçük çapta, kısa süreli yanaşmalara imkan tanıyan yat limanları olup bunların 7 ve 8'nci maddelerde belirlenen asgari nitelikleri taşımaları yeterlidir. Bu işletmelerde bakım, onarım, ikmal ve kışlama tesisleri ile jeneratör bulundurulması ihtiyaridir.

Tali yat limanları:

Madde 11 – Tali yat limanları, tabii veya yapılmış kapalı bir su alanına sahip olan, daha uzun süreli kalış ve onarım imkanları yanında aşağıdaki özelliklere sahip yat limanlarıdır.

- Akaryakıt satışı,
- 5 tona kadar tekneleri denizden karaya ve karadan denize çekebilecek nitelikte meyilli çekerek veya vinç,
- Meteoroloji ve denizle ilgili bilgi imkanı,
- Çamaşır yıkama veya yıkama imkanı,
- Yangın ikaz sistemi,
- Yatçıların dinlenmelerini ve bir arada bulunmalarını sağlayacak sosyal bir mahal,
- Gümrüklü ve gümrüksüz satış yerleri,
- Telefon ve imkanları ölçüsünde teleks,
- Denizde seyreden yatlarla bağlantıyı sağlayacak mevzuata uygun telsiz sistemi,
- Gümrüklü veya gümrüksüz eşya emanet deposu,

- k) Teknik servis,
- l) Yat limanı ihtiyacı için kapalı depo,
- m) Yabancı dil bilen en az 1 personel,
- n) Otopark,
- o) Yakın çevrede olmaması halinde yiyecek - içecek ünitesi,
- p) Karada park hizmetinin verilmesi halinde, ana yat limanının bu hizmete ilişkin şartları,
- r) Emniyetli bağlama sistemi.

Ana yat limanı:

Madde 12 – Ana yat limanları, dalga etkisinden uzak kapalı bir alanı kapsayan büyük çapta, kışlama ve bakım onarım imkanları yanında, tali yat limanı şartlarına ilave olarak aşağıdaki özellikleri taşıyan yat limanlarıdır.

- a) Akaryakıt ikmal iskelesi,
- b) Hava ve deniz durumu ile ilgili sürekli bilgi sağlayabilecek cihazlar,
- c) İmkanlar ölçüsünde teleks veya teleks hizmeti,
- d) Acil yardım merkezi,
- e) Limanın kapasitesi ve bağlanacak yatların nitelikleri ve uyumlu karaya çekme ve denize indirme tesisat ve teçhizatı (5 tona kadar olan tekneler için meyilli çekek veya vinç ile daha ağır tekneler için ayrıca özel tesisat ve teçhizat),
- f) (Değişik: 4/6/1991-91/1933 K.) Yatların karada park edebilecekleri drenajı yapılmış kapalı ve açık alanlar ile bakım hizmetleri için elektriği, suyu, aydınlatılması ve özel yangın söndürme gereçleri sağlanmış yerler,
- g) En az 2 teknenin onarımının yapılacağı kapalı atölye,
- h) Yeme içme ihtiyacını karşılayacak bir tesis
- i) Spor imkanları.

Yat limanlarının idaresi:

Madde 13 – Yat limanlarının işletilmesi, yat limanı işletmecisi tarafından o liman için özel olarak hazırlanarak,

Başkanlıkça onaylanan bir yönetmelik uyarınca yapılır. Çekme yerlerinin işletilme esasları ile bu yerlerin sorumlu yöneticisinde aranacak nitelikler Bakanlık tarafından belirlenir.

Yat limanına giren araç ve kişiler, limanda bulunan hizmet ünitelerinin sahip ve görevlileri bu yönetmelik hükümlerine ve yetkililerin kararlarına aynen uymayı kabul etmiş sayılırlar.

İşletme yönetmeliğinin esasları:

Madde 14 – Bakanlıkça düzenlenecek bir modele uygun olarak, yat limanı işletmecisi tarafından 13'üncü madde uyarınca hazırlanacak yönetmelik, en az aşağıdaki ana esasları kapsar.

- a) Yat limanından yararlanacak teknelerin tam donanımlı ve kendi imkanları ile seyredebilecek durumda olmaları gereği,
- b) Tekne sahipleri ve kaptanlarının mürettebat ve yatçıların yat limanı tesislerinde veya başka teknelerde meydana getirecekleri hasar ve zararların tazmininden bizzat sorumlu oldukları,
- c) Kaptan ve tekne sahibinin, teknelerde bulunan eşyaların kaybindan veya çalınmasından veya hasara uğramasından ve yatçılar ile mürettebatın uğrayacağı kazalardan sorumlu oldukları haller,
- d) Yat limanında bağlı bir teknenin sahibinin değişmesi halinde, teknenin yeni sahibinin adı, soyadı ve açık adresi ile bu kurallara uyacağını bildiren bir belgeyi yat limanı yönetimine vermesinin zorunlu olduğu, aksi halde bu kurallara uyulmamasından doğacak sonuçlardan teknenin eski sahibinin sorumlu tutulacağı,
- e) Yatın sahibinin 46'ncı madde uyarınca üçüncü bir şahsın yatı kullanmasına izin vermesine ilişkin usul ve yat sahibinin sorumluluğunun devamını belirleyen ayrıntılar,
- f) Yat limanındaki denizcilikle ilgili tüm hizmetlerin yalnızca gemi adamı belgesine haiz kişilerce yürütüleceği,
- g) Yatların uzunluk, derinlik ve tiplerine göre hazırlanacak bağlama planı, iskelelerde bağlama yeri numaraları ve liman planlarında derinlikler.

Yat limanı müdürü:

Madde 15 – Yat limanlarında temizlik, düzen, güvenlik ve hizmetler ile hizmetliler arasındaki koordinasyon Yat Limanı Müdürü tarafından sağlanır.

Yat limanı Müdürü bu amaçla,

- a) Yat limanı yönetmeliğinin öngördüğü görevleri yapar ve tedbirleri alır,

- b) Yatların limana giriş, bağlama, kalış ve limandan çıkışlarını düzenler,
- c) Olağanüstü hallerde yatları bağlama yerlerinden uzaklaştırır, gerekli tamirati kaptan veya sahibi adına yaptırıp bedelini tahsil eder,
- d) Limanda huzur, düzen ve emniyeti bozan yatlar ve kişileri uyarır ve gerekiyorsa yat limanı dışına çıkarılmalarını sağlar. Yat limanı dışına çıkarılmasına karar verilen yatları uygulamadan önce Liman Başkanına bildirir.
- e) Bakanlıktan tasdikli tarifeye uygun olarak tahakkuk ettirilen bedelleri ödemeyen yatlara, yat limanından ayrılma izni vermeyebilir.
- f) Yat limanı işletme belgesi kapsamında sağlanan diğer hizmetlerde çalışan personelin, çalışmalarına ilişkin esasları düzenler, bu hizmetler arasında koordinasyonu sağlar ve uyum sağlamayanlarla sakıncalı davranışları görülenlerin Kanununun 31'inci maddesine göre cezalandırılmalarını Bakanlıktan ve/veya hizmetten men'ini işletme sorumlusundan ister,
- g) Yatlardan gayri, teknelerin yat limanına girmesine, Liman Başkanı'nın isteği üzerine izin verebilir. (Üçüncü fıkra mülga : 4/6/1991 - 91/1933 K.) Sahil güvenlik botları, zorunlu ve başka imkan bulunmadığı hallerde yat limanı müdürü ile koordine ederek, geçici olarak yat limanına girebilir ve bu hale zorlayıcı nedenin devamınca yat limanına bağlanabilir.

Liman başkanı:

Madde 16 – Ulaştırma Bakanlığı Liman Başkanının bu yönetmelikte aksine hüküm bulunmayan veya ilgili Kanunlarda yer alan yetkileri saklıdır.

Bakanlığın yetkileri:

Madde 17 – a) Yat limanlarının faaliyet ve yönetimi, işletmecilik ve turizm mevzuatı açısından Bakanlık denetim elemanlarınca denetlenir.

b) Yat limanlarının uygulayacakları, maktu fiyat tarifeleri (tamir, kontrol ve benzeri bir tarifeye bağlanmayan özellik taşıyan hizmetler hariç), Kanununun 10'uncu maddesi ile belirlenen ilkeler uyarınca tasdikinden sonra uygulanabilir.

c) Bakanlığın izni olmadan, belgeye esas alt ve üstyapı tesislerinde ve hizmetlerde değişiklik yapılamaz.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Yat İşletmeciliği

Yat işletmeciliği:

Madde 18 – Yat işletmeleri, sahip oldukları veya kiraladıkları yerli ve yabancı bayraklı yatları mürettebatlı veya mürettebatsız olarak bu yönetmelikte belirlenen şartlarla gezi, eğlence ve spor amaçlı kullanımları için yatçıların geçici kullanımına vererek faaliyette bulunan, Bakanlıktan belgeli yatırım ve işletmelerdir.

(Değişik : 4/6/1991 - 91/1933 K.) Yat yatırımı veya işletmeciliği için belge talebinde bulunacak gerçek veya tüzel kişilerin, en az 30 yatak kapasiteli Türk bayraklı yatlara sahip olmaları veya bunları kiralamış olmaları gerekir. Bu işletmelerden mülkiyetinde işletme belgeli 30 yatak kapasitesi olanlar 19 ve 21 inci maddeler hükümlerine göre faaliyette bulunabilirler. Bunların kapasite sınırları Bakanlıkça artırılabilir.

Yat işletmecileri 1618 sayılı Seyahat Acenteleri ve Seyahat Acenteleri Birliği Kanunu kapsamında Seyahat Acentelerine münhasır faaliyetlerde bulunamazlar. (Ek : 4/6/1991 - 91/1933 K.) Ancak, yat işletmeleri yatçıları geliş noktalarından alıp, varış noktalarına bırakabilirler.

Kiralama esasları :

Madde 19 – Yat işletmeciliği belgesine sahip teşebbüsler yabancılara ait yatları Bakanlığın izni ile beş yıla kadar kiralayabilirler.

Anılan iznin verilmesi için yatların:

- a) Mevsimde en az 4 ay kullanımları ve bu sürede en az 60 gün bu amaçla çalıştırılmaları,
- b) Sağlanacak dövizin, asıl yat sahibine yapılacak ödemelerin bir katını geçeceğinin taahhüt edilmesi,
- c) (Değişik : 4/6/1991 - 91/1933 K.) Türkiye'de kışlamaları; kışlama yapılmaması halinde Bakanlıkça belirlenen miktarın Turizmi Geliştirme Fonu'na yatırılması,
- d) Sözleşmelerin Bakanlıkça tasdik edilmesi,
- e) Sadece yabancı yatçılara ve yurtdışında mukim Türk vatandaşlarına döviz karşılığı kiralanabilmeleri

Türkiye'de mukim Türk vatandaşlarına kiralanmaması, şartları aranır.

Bayrak çekme:

Madde 20 – Türkiye'de kurulmuş yat işletmeleri tarafından, yönetmeliğin 19'uncu maddesi uyarınca kiralanan yabancı yatlara 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 823'üncü maddesine bağlı kalınmaksızın Türk bayrağı

çekilmesine izin vermeye, 2634 sayılı Kanununun 27'nci maddesinin (a) fıkrası hükmü uyarınca Bakanlık yetkilidir.

(Ek : 4/6/1991 - 91/1933 K.) Bu şekilde bayrak çekilen yatlardan, Bakanlıkça belirlenecek miktar Turizmi Geliştirme Fonu olarak alınır.

Yabancı yat işletmeleri

Madde 21 – Türkiye dışında kurulu yabancı yat işletmelerinin, en az 60 yatak kapasiteli yabancı bayraklı yatlarını Türkiye'de tutarak bu yatları buldukları ülkede veya diğer yerlerde pazarlamalarına Kanununun 3'üncü maddesinin (e) fıkrası ve 27'nci maddesi uyarınca Bakanlık her yat için Turizmi Geliştirme Fonuna yapılacak katkı miktarı ile asgari döviz kazancı ve diğer şartları da belirleyerek 3 yıla kadar sürelerle izin verebilir. Bu izinler gerektiğinde Bakanlıkça uzatılabilir.

(Değişik : 4/6/1991 - 91/1933 K.) Ticari işlemleri tamamen yurt dışında yapılan bu yat işletmelerinin, Türkiye'deki temsil ve hizmetleri 18 inci maddeye göre yat işletme belgesi sahibi (A) veya (Geçici A) grubu Seyahat Acenteleri veya Türk uyruklu yat işletmeleri tarafından yapılır.

Bu madde uygulamalarında temsilciliği yüklenen seyahat acentesi veya yat işletmecisi, bu yönetmeliğin yat işletmecileri için öngördüğü tüm şartları gerçekleştirir.

Kullanılacak teknelerin temsilcisi, mevsim başında o yıl uygulanacak programı ve tarifeleri, yurt dışında dağıtılan broşürlerin örneklerini ve gerekli görülebilecek diğer bilgi ve belgeleri Bakanlığa ulaştırır. Türkiye'de görülecek temsil ve hizmetlere ait sözleşmelere ilişkin esaslar Bakanlık ve Maliye Bakanlığınca müştereken tespit edilir.

(Değişik: 4/6/1991 - 91/1933 K.) Bu maddenin uygulanmasında, ayrıca 19 uncu maddenin ikinci fıkrasının (a), (c), (d) ve (e) bentlerinde öngörülen şartlar aranır.

Yat işletmeciliği için başvuru :

Madde 22 – Kanununun 27'nci maddesi uyarınca Yat İşletmeciliği Belgesi için Bakanlığa yapılacak başvurularda,

aşağıda belirlenen bilgi ve belgeler istenir.

- a) İşletmecisi hakkında bilgi,
- b) İşletme hakkında bilgi,

1. Personel durumu,

2. İşyeri büro, şubeler (veya bu amaçla yapılmış anlaşmalar) ile ilgili ayrıntılar.

- c) İşletmeye dahil yatlar hakkında bilgi,

1. İşletme mülkiyetinde bulunan yatlar,
2. Kısa veya uzun süreli kiralanan yatlar,

- d) İşletme planı ayrıntıları,

- e) Pazarlama çalışmaları ve uygulama esasları,

- f) Kısa ve uzun süreli kiralama sözleşmesi yapılan yabancı bayraklı yatlar ile ilgili döviz kazancı programı ve taahhütnamesi,

- g) İşletme ile ilgili anlaşmaların örnekleri,

- h) Bakanlıkça gerek görülecek diğer bilgi ve belgeler.

(Ek : 4/6/1991 - 91/1933 K.) Bu maddede yer alan bilgi ve belgelerin dağıtımı, düzenlenmesi ve Bakanlığa takdim şekli Bakanlıkça belirlenir.

(Ek : 4/6/1991 - 91/1933 K.) Belge dosyasında bulunması gereken evrakın arşivlenmesi ve muhafazası ile ilgili hususlar Bakanlıkça tespit edilir. Yatırımcılar ve işletmelerce muhafazası gereken evrak her istenildiğinde veya Bakanlığa herhangi bir konuda başvurulduğunda ibraz edilecek şekilde hazır bulundurulur.

Faaliyet raporları

Madde 23 – Yat işletmeleri, kısa ve uzun süreli kiralama sözleşmesi yaptıkları yerli ve yabancı yatlar ile ilgili olarak aşağıda belirlenen bilgileri her yıl, en geç Aralık ayı içinde ve her yat için ayrı bir tablo halinde Bakanlığa vermek zorundadırlar.

- a) Yatın kiraya verildiği tarihler,

- b) Sağlanan gelir TL. ve döviz cinsinden,

- c) İşletmenin sağladığı toplam döviz ve döviz satış bordrolarının kopyaları.

Bürolar :

Madde 24 – Yat işletmeciliğine başlayacak kuruluşların, yatçılık bölgesinde müşterilerle ilişkileri düzenleyecek bir büro kurmaları veya aynı nitelikte bir büro ile temsilcilik ve hizmet anlaşması düzenlemiş olmaları gerekir.

Büro'da Bakanlıkça açılan dil sınavlarının birinde başarılı olmuş bir yönetici ile, yeterli enformasyon ve hizmet görevlileri bulundurulur.

Yat tipleri:

Madde 25 – Belgeli yat işletmeleri aşağıda belirlenen tiplerdeki yatlar ile faaliyette bulunurlar.

- "Yelkenli Yat" (Rüzgar gücü ile seyreden, bunun yanında acil durumda kullanılmak üzere motoru da bulunan yatlar),
- " Motorlu Yat" (Motor gücü ile seyreden yatlar),
- "Karma Yat" (Yelkenli ve motorlu yatların özelliklerini taşıyan yatlar)

İşletmelere ait yatların nitelikleri :

Madde 26 – (Değişik : 4/6/1991 - 91/1933 K.)

Belgeli yat işletmelerine dahil tekneler "Denizde Çatışmayı Önleme Tüzüğü"nde öngörülen donanım ile ulusal

ve uluslararası mevzuatta belirtilen niteliklerde teçhiz edilir.

Yatların belgelendirilebilmeleri için, kamara, mutfak, umumi mahaller, WC ve duşlar ile yatçıların ve mürettebatın kullanacakları mahaller ve malzemede aranılacak nitelikler Bakanlıkça tespit edilir.

Benzinli motoru olan motorlu yatlar yolcu taşımaya tahsis edilemez. Ancak kullanılanla birlikte istiap haddi 4 kişiyi aşmayan küçük sürat teknelerinin motorları kıçtan takma benzinli olabilir.

Taşıyacakları yatçı sayısı 12'den fazla, 36'dan az olan ve yat tipinde inşa edilmiş spor ve gezi amacıyla kullanılan teknelerde; uluslararası teknik kurallara göre yolcu gemilerinde olması gerekli nitelikler aranır.

Ticari ve özel yatların personel donatımı, ilgili mevzuat hükümleri uyarınca yapılır.

İlave teçhizat:

Madde 27 – Yelkenli ve karma yatlarda 26'ncı maddede belirlenen niteliklere ilave olarak aşağıda belirtilen donatım malzemeleri bulundurulur.

- Yelkenli yatlarda acil haller için yeterli motor,
- Güverte emniyet kayısı, tel halat makası veya demir testeresi,

Muayene :

Madde 28 – Kiraya verilecek yatlar yılda en az bir defa uluslararası denizde can ve mal emniyeti sözleşmesi ile denizde çatışmayı önleme tüzüğü ve ilgili mevzuata göre denizde muayene edilirler.

Yabancı bayraklı yatların sahip oldukları aynı nitelikteki belgeler ve muayeneler geçerlidir.

Yatların kiralanmasında mürettebat:

Madde 29 – Yat işletmelerine dahil teknelerin mürettebatlı veya mürettebatsız olarak kiraya verilmelerinde aşağıda belirlenen esaslar uygulanır.

- 100 gros tonilatoya kadar olup yatçı kapasitesi 12'yi geçmeyen tekneler mürettebatsız olarak kiraya verilebilirler.

Anılan yatlar yatçılık veya yelken federasyon ve kulüplerince verilen ehliyetler ile yabancıların kulüplerinden aldıkları lisanslar dahil amatör denizci (yatçı) yönetiminde seyir yapabilirler.

- Tekne boyu 30 m. tonalitosu 101-150 yatçı kapasitesi 12 kişiyi aşmayan yatlar mürettebatlı olarak kiraya verilirler. Bu yatlar bir yat kaptanı veya kıyı kaptanı yönetiminde seyir yapabilirler.

- (a) ve (b) fıkralarında belirlenen yatlardan 49-100 grostonilatoya kadar olanlar ayrıca bir amatör denizci veya gemici, 101-150 grostonilato arasında olanlar ise, ayrıca bir amatör denizci veya usta gemici ve bir deniz motorcusu ile seyredebilirler.

Ancak, makinesi doğrudan dümen başından kullanılan yatlarda kaptan ve diğer mürettebattan birisi deniz motorcusu yeterliliğine de sahip ise, ayrıca bir deniz motorcusu bulundurulması gerekmez.

Bu Kararname kapsamındaki yatlarda bulundurulacak gemi adamlarına ilişkin yukarıda belirlenen şartlarda teknik ve işletme özellikleri nedeniyle gerekecek değişiklikler Bakanlık ve Ulaştırma Bakanlığının mutabakatı ile belirlenir.

İşletmelere ait Türk Bayraklı yatlar:

Madde 30 – Yat işletmecileri tarafından kiraya verilen Türk Bayraklı yatlarda aranacak nitelikler, Kanununun 29'uncu maddesinin 2'nci fıkrası uyarınca bu yönetmeliğin 26'ncı maddesinde belirlenmiştir.

Bu yönetmeliğin 21'nci maddesi uyarınca işletilen yabancı bayraklı yatlarda da aynı nitelikler aranır.

(Ek : 4/6/1991 - 91/1933 K.) Yat işletme belgesi sahibi olmayan ve ticari amaçla çalışan Türk bayraklı yatların kontrolünü sağlamak ve bunları belirli bir standarda ulaştırma için gerekli hususlar, Bakanlıkça, ilgili bakanlıklar ve meslek kuruluşlarının işbirliği ile düzenlenir.

(Ek : 4/6/1991 - 91/1933 K.) Bu Yönetmelik kapsamında belgelendirilen yatlar, münhasıran yeme-içme ve eğlence hizmetleri verecek şekilde kullanılamazlar.

Yatların ölçülmesi :

Madde 31 – (Değişik : 4/6/1991 - 91/1933 K.)

Yatların ölçümleri ulusal ve uluslararası ilgili mevzuat hükümlerine göre yapılır.

Sigorta:

Madde 32 – Bu yönetmelik uyarınca işletilen yatlar ile bu yatların üçüncü kişilere ika edecekleri zararlara karşı sigorta ettirilmeleri zorunludur. Daimi mürettebat ve yatçılar için yaptırılacak bedeni kaza sigortasının şahıs başına miktarı Bakanlıkça tespit edilir.

Teminat:

Madde 33 – Yat limanı ile yat işletmecileri müşterilerine sunacakları hizmetler ve faaliyetleri nedeniyle yapacakları işlemlerinden doğacak yükümlülüklerine karşılık teşkil etmek üzere, miktarı Bakanlıkça tespit edilecek bir teminatı vermek zorundadırlar.

Teminat, Bakanlık emrine kayıtsız şartsız olarak para, Devlet İstikraz Tahvilleri, kati ve süresiz banka teminat mektubu türlerinden biri seçilerek verilir. Bu yönetmelikteki faaliyetler dışında başka bir alacak nedeniyle temlik, terhin ve haciz edilemez.

Teminatlarda meydana gelen eksilmelerle, teminat miktarlarının arttırılmasından doğacak farklar 30 gün içinde tamamlanır.

İşletme faaliyetinin herhangi bir şekilde sona ermesi halinde teminat bir yıl sonra iade edilir.

Teminattan ödeme :

Madde 34 – Yat limanı veya yat işletmelerinden teminat konusu ile ilgili talep hakkı doğanlar Bakanlıkça başvururlar.

Borcunu ödemesi için Bakanlığın tebligatına uymayan veya ödememiş nedeni haklı bulunmayan işletmenin borcu Bakanlıkça teminatından ödenir.

Fiyatların tasdiki :

Madde 35 – Bu yönetmelik uyarınca faaliyet gösterecek yat işletmecileri bir sonraki yıla ait fiyat tarifelerini

Kanununun 10'uncu maddesi uyarınca Bakanlığın tasdikinden sonra uygulayabilirler.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**Yatların Karasularında Seyir Esasları****Türkiye'ye giriş-çıkış işlemleri:**

Madde 36 – Türkiye'ye giren veya çıkan yatların hudut kapılarından giriş çıkış yapmaları zorunludur. Yat limanlarının 5682 sayılı Pasaport Kanununun 1 inci maddesi uyarınca giriş kapısı haline getirilmelerine

Bakanlığın teklifine dayanarak Bakanlar Kurulu karar verir. Yatlarla ilgili liman, gümrük, pasaport, sağlık ve diğer işlemler, ilgililerce yat limanı içinde bir mahalde toplanır.

Bu madde uyarınca bir mahalde toplanan kamu görevlileri arasındaki koordinasyon ve çalışma düzeni bu kişiler arasından valilerce seçilecek bir görevli tarafından sağlanır. Giriş işlemleriyle ilgili idarelerden birinin yat limanına görevli tahsis edememesi halinde o idareye ilişkin işler Valinin tayin edeceği diğer bir kamu görevlisi tarafından yürütülür.

Yatlardan yapılacak tahsilat:

Madde 37 – Çeşitli mevzuat uyarınca Türk ve yabancı yatlardan alınması gereken her türlü vergi, resim harç ve benzeri tahsilatın (Gümrük vergi ve resimleri hariç) beyan edilen güzergaha göre uğranılacak limanlar dikkate

alınarak ilgili idarelerce yapılması 35'inci madde uyarınca seçilecek görevli tarafından sağlanır. Her ayın tahsilatı, izleyen ayın ilk 20 günü içinde mahalli Mal Sandığına, ilgili kuruluşların payları belirtilerek yatırılır.

Bu ödemeler, kesin çıkış yapılmadığı takdirde, Yat Kayıt Belgesi'nin yürürlük süresince uğranılacak diğer limanlarda da geçerlidir.

Yat kayıt belgesi :

Madde 38 – Yatçıların gümrük, pasaport, sıhhi muamele, liman, yat, yatçı, mürettebat, eşya ve diğer beyanları ve bu beyanlara göre gümrük, pasaport, liman, sağlık ve diğer görevlilerce yapılan giriş ve çıkış kayıt ve işlemlerinin tamamı yat kayıt belgesinde (Transit log); çeşitli kamu idarelerine ait giriş ve çıkış kayıt ve işlemlerinin tamamı ise yat kayıt belgesine dayanılarak yat kayıt kütük defterinde toplanır.

Yabancı bayraklı ve yabancı limanlardan gelen yatlar için ilgili mevzuat uyarınca ilk vardıkları Türk Limanında, Yat Kayıt Belgesi kapsamında yapacakları beyan ve görevlilerce yapılan işlemler, kesin çıkış yapılmaya kadar sonradan uğrayacakları Türk Limanlarında da ayrıca bir işleme gerek kalmaksızın geçerlidir.

Türkiye'de kışlayan yatların, anılan belgeye ilişkin işlemleri kışlama mahallerinde yapılır.

Türk limanları Yat kayıt belgesinin kullanımı:**Madde 39 – (Değişik: 25/9/1986 - 86/11045 K.)**

Türk Limanları Yat Kayıt Belgesini alarak giriş işlemlerini tamamlayan yatlar ve yatçılar Türkiye'ye giriş yapmış olurlar.

Türk Bayraklı yatların kayıt belgesi:**Madde 40 – (Değişik: 4/6/1991 - 91/1933 K.)**

Türk Bayraklı yatların, başlama limanında yapacakları liman işlemleri, uğranılacak diğer limanlarda da ayrıca bir işlem gerektirmeksizin, bir belge üzerinde toplanır. Bu işlemler ticari yatlarda her ticari seferin sonuna kadar, Türk limanları arasında sefer yapılması ve Türk karasuları dışına çıkılmaması kaydıyla geçerlidir.

Türk bayraklı özel yatlara dört yılda bir kara muayenesi yapılarak ilgili Bakanlıkça "Özel Yat Kayıt Belgesi" verilir. Bu yatlar yılda bir denizde muayene edilir ve Türk karasularında özel yat kayıt belgesi ile sefer yaparlar.

Türk karasularında kalmak veya Türk limanları arasında sefer yapmak kaydıyla yatların sefere çıkabilmeleri için başlangıç limanındaki liman başkanlığının onayı yeterlidir. Ancak, yabancı limanlara seyir yapan veya yabancı limanlardan gelerek Türkiye'ye giren bütün yatların yat kayıt belgelerinde sıhhi muamele, gümrük ve pasaport işlemleri de aranır.

Ayrıca, boğazlardan transit geçişler bakımından 20 Temmuz 1936 tarihinde Montreux'de de imzalanan Boğazlar Rejimi Hakkında Sözleşme'de öngörülen sağlık denetimine ilişkin hükümler saklıdır.

Yat kaptanının, yat kayıt belgesinin sefer süresince yatta kalan nüshasını liman başkanlığına teslim etmesi ile sefer tamamlanmış olur.

Yat kayıt belgesinin dağıtımı:**Madde 41 – (Değişik: 4/6/1991-91/1933 K.)**

Bakanlıkça belirlenen esaslara uygun olarak hazırlanacak yat kayıt belgelerinin dağıtımı, yat turizminin geliştirilmesi hizmetlerine yatların katılma payları olarak Bakanlıkça her yıl döviz ve Türk Lirası olarak belirlenecek miktarlar karşılığında uygun görülecek kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları tarafından yapılır. Yat kayıt belgelerinin basım masraflarının ödenmesinden sonra net hasıllattan görevlendirilen kuruluşa idari ve genel giderler karşılığı %10 komisyon ödenir ve kalanı Turizmi Geliştirme Fonu'na aktarılır.

Mücbir sebep ve olağanüstü haller:

Madde 42 – Olağanüstü haller, mücbir sebepler veya 4922 sayılı Denizde Can ve Mal Koruma Hakkındaki Kanun'da öngörülen yükümlülükler nedeniyle gerekebilecek zorunlu çıkış ve girişlerde beyanı sonradan yapılmak kaydıyla yatlara istisna tanınır.

Sıhhi muamele:

Madde 43 – (Değişik birinci fıkra: 4/6/1991-91/1933 K.) Yatların yat kayıt belgesi kapsamında yaptıkları muamele (vize ve patente dahil) yabancı bir limana uğramadığı sürece, ayrıca bir işleme gerek olmaksızın Kanunun 28 inci maddesinin (c) fıkrası uyarınca bir yıl geçerlidir.

Ölüm ve bulaşıcı hastalık hali en yakın Liman Başkanlığı'na veya mahallin en büyük Mülki Amirliğine derhal bildirilir.

Yatçılık bölgesi:

Madde 44 – Kanunun 28'inci maddesinin (d) fıkrası uyarınca belirlenmesi gereken bölge, 2565 sayılı Askeri Yasak Bölgeler ve Güvenlik Bölgeleri Kanunu uyarınca belirlenmiş ve belirlenecek olan Askeri Yasak Bölgeler, Askeri Güvenlik ve Özel Güvenlik Bölgeleri ile Genelkurmay Başkanlığı'nca yat turizminin yapılması sakıncalı görülen bölgeler dışında kalan ülkemiz sahillerinin tamamını kapsar (2565 sayılı Kanunun geçici birinci maddesi hükmü saklıdır.)

Yabancı bayraklı yatlar ile, yabancıların kullandıkları Türk Bayraklı yatlar söz konusu bölgede;

- 1) Seyir evrakında gösterilen güzergah üzerinde seyredebilirler,
- 2) Bu güzergah üzerinde, gümrük idaresi bulunmayan yerlere, başkaca bir tahdit bulunmaması kaydı ile yanaşabilir, demirleyebilir.

Bu bölgelerde 1615 sayılı Gümrük Kanunu'nun 32'nci maddesi, 1918 sayılı Kaçakçılığın Men ve Takibine Dair

Kanunun 11'inci maddesinin 1'inci fıkrası ile 12 ve 13'üncü maddeleri yatçılık dışı faaliyetlerin tespiti halinde uygulanır.

Yatçılık bölgelerinin kontrolü ve geliştirilmesi:

Madde 45 – Yatçılık bölgelerinde yatların seyir, demirleme ve durmaları açısından sakınca görülen yerler ilgili idarelerce Bakanlık Koordinatörlüğünde belirlenerek ayrıca duyurulur ve kontrol düzeni görevli kurumlarca temin edilir ve ilgili mevzuatla öngörülen müeyyideler uygulanır.

Yatçılık bölgelerinde diğer deniz sporlarının yapılmasında uyulacak kurallar, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde Bakanlıkça tespit edilir.

(Ek: 4/6/1991-91/1933 K.) Sualtı ve diğer deniz sporlarının yapılmasına elverişli olarak imal edilen özel amaçlı yatlar; Genelkurmay Başkanlığı ile Ulaştırma ve Kültür Bakanlıklarının olumlu görüşleri ile münferiden belgelendirilir. (İlgili mevzuat)

BEŞİNCİ BÖLÜM

Yabancı Yatların Kalış Süreleri ve Kabotaj Hakları

Yatların bırakılması ve kalış süreleri:

Madde 46 – (Değişik: 25/9/1986-86/11045 K.)

Türkiye'ye yatları ile birlikte giriş yapan yabancılar, Kanunun 29'ncu maddesi uyarınca yatlarını belgeli bir yat limanına veya yat çekek yerlerine iki yıla kadar bir süre için kışlama, bakım ve onarım amacı ile bırakarak başka bir vasıta ile Türkiye'den ayrılabilir.

Bu halde yat limanı veya yat çekek yeri müdüründen alacakları bir belge ile mahalli gümrük idaresine müracaat ettikleri takdirde, pasaportları üzerinde gerekli işlem yapılır. Bu suretle yat limanında veya yat çekek yerlerinde kışlayan en az iki yılda bir sahipleri tarafından kullanılan yatlar, ayrıca bir izne gerek kalmaksızın beş yıla kadar Türkiye'de kalabilirler. Beş yılın bitiminde bu süreyi uzatmaya Bakanlık yetkilidir.

Kabotaj uygulamaları:

Madde 47 – (Değişik: 4/6/1991-91/1933 K.)

Türkiye'de kışlayan veya yabancı bir limandan gelerek Türkiye'ye giriş yapan her türlü yabancı bayraklı özel yatların liman içinde veya Türk limanları arasında kullanılmasına yalnızca sahibi içinde olmak şartıyla izin verilebilir. Çok sahipli yabancı bayraklı özel yatlar ile yabancı klüp, dernek ve birliklere ait yatlar yılda en fazla dört sahibi tarafından kullanılabilir. Bu çeşit yatlara yat sahibinin ailesi dışında, karşılığında hiç bir ücret alınmadan yalnızca gezi, spor, eğlence amacıyla Türk veya yabancı misafir alınması mümkündür.

Türkiye'ye giriş yapan özel yatların sahibi veya mürettebatı tarafından kullanılmaları ya da ücretsiz Türk ve yabancı misafir ile mürettebat alınması, yatçıların mürettebatsız olarak kiraladıkları yatları kullanmaları gemi adamlığı sayılmaz ve yatçılar, gemi adamlarının sahip olduğu haklardan yararlanamazlar.

Türkiye'de kışlayan veya yabancı bir limandan gelen özel yat veya bir yat işletmesine dahil yabancı bayraklı yatlara, yatçılar yatçılık amacı ile bir Türk limanından binebilirler ve yatı diğer bir Türk limanında terk edebilirler.

Bu Yönetmelik uyarınca yat işletmeciliği kapsamında kullanılan Bakanlıktan belgeli yabancı bayraklı ticari yatlar, ücret ve navlun mukabili liman içinde ve Türk limanları arasında yolcu taşımacılığı yapamazlar. Ancak bu yatların turizm amaçlı faaliyetleri yolcu taşımacılığı sayılmaz.

Belgeli olmayan yabancı bayraklı yatların, belirli program dahilinde veya programsız olarak ücret karşılığı yatçı veya yolcu olarak Türk limanları arasında gezi tertip etmeleri halinde Kabotaj Kanunu hükümlerine göre işlem yapılır.

Turizm ve tanıtma açısından önem taşıyan yatçılık faaliyetlerinin bu madde kapsamı dışında değerlendirilmesi, Bakanlığın uygun görüşü ile mümkündür.

Belge sürelerinin uzatılması:

Madde 48 – (Değişik: 4/6/1991-91/1933 K.)

Yabancı yatçılık ve yelken klüp, dernek ve birlikleri tarafından verilen belgelerin süreleri, ilgili kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları tarafından uzatılabilir. Yetki verilecek kuruluş ve bu işlemler için alınacak ücrete ilişkin esaslar Bakanlıkça belirlenir.

Personel yetiştirilmesi:

Madde 49 – Yat limanları ile yat işletmeciliğinde çalışacak personelin yetiştirilmesi için Bakanlık, Milli Eğitim ve Ulaştırma Bakanlıklarının işbirliği ile kurslar ve programlar düzenlenir.

ALTINCI BÖLÜM

Son Hükümler

Belge işlemleri :

Madde 50 – Yat veya yat limanı yatırım veya işletmeciliği için Bakanlığa yapılacak başvurular, kanun ve bu yönetmelik hükümleri uyarınca değerlendirilirler. Bakan veya Müsteşar'ın onayı ile kesinleşen değerlendirmeler sonunda uygun görülenlere Turizm Yatırımı veya Turizm İşletmesi Belgesi verilir.

Kullanma esasları :

Madde 51 – Yabancı bayraklı yatların Türk Sahillerinde ve Türk Limanları arasında turizm amacı ile kullanılmasına ilişkin esaslar bu yönetmeliğin Dördüncü Bölümü'nde yat işletmeciliğine ilişkin

kullanım esasları yine bu yönetmeliğin Üçüncü Bölümü'nde Kanunun 27'nci maddesinin (b) fıkrası hükmü uyarınca düzenlenmiştir.

Yetki

Ek Madde 1 – (Ek : 25/9/1986 / 86/11045 K.; Değişik : 4/6/1991 - 91/1933 K.)

Türk bayraklı yatlar ile Türkiye'de kışlayan yabancı bayraklı yatlar ve yabancı limanlardan gelen yatlar için,

yabancı ülkelerde yapılan uygulamalar dikkate alınarak Bakanlıkça gerekli tedbirler alınabilir.

Kanun ve yönetmeliğe göre yükümlülüklerini yerine getirmeyen yerli ve yabancı işletmelere ait yatların seyirleri

Bakanlığın teklifi üzerine ilgili bakanlıklarca durdurulabilir.

19 ve 21 inci maddelere göre yabancı bayraklı yat kiralayan veya temsilciliğini üstlenen firmalar, ülkeye getirdikleri toplam döviz miktarını her yıl Bakanlıkça belirlenecek, getirilmesi yatak başına zorunlu olan döviz miktarına göre, yıl sonunda belgelemek mecburiyetindedirler. 21 inci maddeye göre yurt dışında satışı yapılan yabancı bayraklı yatlar için tespit edilen belirli yatak başı dövizin ülkemize transferini gösteren belgenin faturaya ekli olarak Bakanlığa sunulması gerekir. Bir yıl içinde Bakanlıkça belirlenen toplam döviz getirmeyen söz konusu işletmelerin yabancı bayraklı yatlarla ilişkin belgeleri yenilenmez.

Geçici Madde 1 – 4/9/1974 tarih ve 7/9005 sayılı Kararname ile işletmeciliği T.C. Turizm Bankası A.Ş.'ne verilmiş olan Kuşadası Ana Yat Limanına ve Bodrum Yat tali limanına, bu yönetmeliğin ikinci bölümünde belirlenen şartlar aranmaksızın Bakanlıkça Yat Limanı İşletmeciliği Belgesi verilir.

Geçici Madde 2 – Bu yönetmeliğin;

a) 32'nci maddesi ile belirlenen kişi başına sigorta miktarı 1983 yılı için 200.000.-TL.,

b) 33'üncü maddesi ile belirlenen teminat miktarı 1983 yılı için yat limanlarında 1.000.000.-TL., yat işletmelerinde her yat için 250.000.-TL.,

c) 41'inci maddesi ile belirlenen Yat Kayıt Belgelerinden yabancı tekneler için düzenlenenlerin 1983 yılındaki dağıtımı (10) Amerikan doları, eşdeğer döviz veya TL. karşılığı, Türk tekneler için düzenlenenlerin dağıtımı ise 2.000.-TL. karşılığı yapılır.

Geçici Madde 3 – Yabancı bayraklı yatlarda Türk personel çalıştırılmasının teşvikine ilişkin esaslar, Bakanlığın koordinatörlüğünde İçişleri, Maliye, Gümrük ve Tekel ve Ulaştırma Bakanlıklarının işbirliği ile düzenlenir.

Yürürlük :

Madde 52 – Bu yönetmelik yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme :

Madde 53 – Bu yönetmeliği Bakanlar Kurulu yürütür.

8/6/1983 TARİHLİ VE 83/6708 SAYILI BAKANLAR KURULU KARARI İLE YÜRÜRLÜĞE KONULAN YÖNETMELİĞE İŞLENEMEYEN HÜKÜMLER:

1) 4/6/1991 tarihli ve 91/1933 sayılı Yönetmeliğin geçici maddesi:

Geçici Madde – (Değişik birinci fıkra: 13/1/1993 - 93/4045 K.) Bu Yönetmeliğin yayımından önce yabancılara ait yatları kiralayan ve temsilciliğini üstlenen işletmelerin bu faaliyetleri 31/3/1996 tarihinde sona erer.

Bu Yönetmeliğin yürürlüğe girmesinden sonra kiralama ve temsilciliği üstlenen firmalar değiştirilemez. Yeni firmalarla anlaşmalar 18 inci madde hükümlerine göre yapılır.

EK 5: Turizm ve Kültür Bakanlığı'ndan Belgeli Deniz Turizmi Tesisleri

BAKANLIĞIMIZDAN BELGELİ DENİZ TURİZMİ TESİSLERİ				
TURİZM İŞLETMESİ BELGELİ YAT LİMANLARI				
LİMAN ADI	TÜRÜ	BULUNDUĞU İL	KAPASİTE	
			DENİZDE	KARADA
1.Setur Kuşadası Yat Limanı	Ana Yat Limanı	Kuşadası/AYDIN	310	-
2.Ataköy Yat Limanı	Tali Yat Limanı	Ataköy/İSTANBUL	700	40
3.Akdeniz Kemer Marinası	Tali Yat Limanı	Kemer/ANTALYA	150	150
4.Kaleiçi Yat Limanı	Yat Yanaşma Yeri	Kaleiçi/ANTALYA	90	-
5.Altınyunus Yat Limanı	Tali Yat Limanı	Çeşme/İZMİR	90	60
6.Amiral Fahri Korutürk Yat Limanı	Tali Yat Limanı	Fenerbahçe/İSTANBUL	558	-
7.Marmaris Yat Limanı	Ana Yat Limanı	Marmaris/MUĞLA	676	122
8.Club Marina	Yat Yanaşma Yeri	Göcek/MUĞLA	121	-
9.Çelebi Marina	Tali Yat Limanı	ANTALYA	169	290
10.Ayvalık Marina	Tali Yat Limanı	Ayvalık/BALIKESİR	100	-
11.Kumlubükü Yat Limanı	Yat Yanaşma Yeri	Marmaris/MUĞLA	10	-
12.Turgutreis Yat Limanı(D-Marin	Ana Yat Limanı	Turgutreis/MUĞLA	455	100
13.Ece Marina	Yat Yanaşma Yeri	Fethiye/MUĞLA	230	-
14.Milta Bodrum Yat Limanı	Tali Yat Limanı	Bodrum/MUĞLA	348	50
15.My Marina Yat Yanaşma Yeri	Yat Yanaşma Yeri	Marmaris/MUĞLA	48	15
16. D-Marin Didim Yat Limanı	Ana Yat Limanı	Didim/ ANTALYA	619	650
17.Port Göcek Marina	3 Çıpalı Yat Limanı	Fethiye/MUĞLA	379	-
TOPLAM			5053	1477
GENEL TOPLAM				6530
TURİZM İŞLETMESİ BELGELİ YAT ÇEKER YERLERİ				
1. Atabay Turizm Yat Çekerek Yeri	Yat Çekerek Yeri	Gebze/KOCAELİ	-	60
2.Ayvalık Yat Çekerek Yeri	Yat Çekerek Yeri	Ayvalık/BALIKESİR	-	140
3.Albatros Yat Çekerek Yeri	Yat Çekerek Yeri	Marmaris/MUĞLA	40	48
4.Yat Lift	Yat Çekerek Yeri	Bodrum/MUĞLA	-	400
5.Ağanlar Yat Çekerek Yeri	Yat Çekerek Yeri	Bodrum/MUĞLA	-	200
6.Göcek Yat Çekerek Yeri	Yat Çekerek Yeri	Fethiye/MUĞLA	-	156
TOPLAM			40	1004
GENEL TOPLAM				1044
TURİZM YATIRIMI BELGELİ YAT LİMANLARI				
1.Alacatur Turistik Tesisleri Yat Limanı	Tali Yat Limanı	Turgutreis/MUĞLA	40	12
2.Meersea Körmen Yat Limanı	Tali Yat Limanı	Datça/ MUĞLA	246	56
3.Martı Marina ve Yat İşletmeleri A.Ş.	Tali Yat Limanı	Marmaris/MUĞLA	301	70
4.Kalkedon Marina	Tali Yat Limanı	Bodrum/MUĞLA	200	200
5.Bodrum Yalıkavak Yat Limanı	Ana Yat Limanı	Bodrum/MUĞLA	336	100
6.Alaçatı Yat Limanı	Ana Yat Limanı	Çeşme/İZMİR	260	250
7.Ataport Yat Limanı	Ana Yat Limanı	Zeytinburnu/İSTANBUL	1000	100
8.Alanya Yat Limanı	Ana Yat Limanı	Alanya/ANTALYA	287	160
9.Marintürk Exclusive Göcek	Yat Yanaşma Yeri	Göcek-Fethiye /MUĞLA	96	-
10. Marintürk Göcek Village Port	Tali Yat Limanı	Göcek-Fethiye /MUĞLA	116	200
11.Madalya Yat Yanaşma Yeri	Yat Yanaşma Yeri	Milas/MUĞLA	50	-
12.Çeşme Yat Limanı	Ana Yat Limanı	Çeşme/İZMİR	377	100
13.Burhaniye Yat Limanı	Tali Yat Limanı	Burhaniye/BALIKESİR	210	100
14.Yalova Yat Limanı	Ana Yat Limanı	YALOVA	240	80
15.Sığacık Yat Limanı	5 Çıpalı Yat Limanı	Seferihisar/İZMİR	400	80
16.Skoepa Marina	Rihtim ve İskele	Göcek/MUĞLA	80	-
TOPLAM			4239	1508
GENEL TOPLAM				5747
TURİZM YATIRIMI BELGELİ YAT ÇEKER YERLERİ				
1.Marmarin Yat Çekerek Yeri	Yat Çekerek Yeri	Marmaris/MUĞLA	-	200
2.Yat Marin Yat Çekerek Yeri	Yat Çekerek Yeri	Marmaris/MUĞLA	-	100
TOPLAM			-	300
GENEL TOPLAM				300

Veriler, 28.06.2010 itibariyle olup, değişkendir.