



## Termal Turizm Kapsamında Çiftehane Kaplıcalarının Rekabetçilik Analizi

### Competitiveness Analysis of Çiftehane Hot Springs within the Scope of Thermal Tourism

Selçuk Avderen<sup>a</sup> , Mehtap Eter<sup>b</sup> 

<sup>a</sup> Korkuteli Lokman Hekim Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, Antalya, Türkiye. ORCID: 0000-0002-1053-8387

<sup>b</sup> Elazığ Havalimanı Seyahat Sağlığı Denetleme Merkezi, Elazığ, Türkiye. ORCID: 0000-0001-6138-2442

### Abstract / Öz

Sağlık turizminin alt bileşeni olan termal turizm, özellikle fizik tedavi gerektiren rahatsızlıklarda, ameliyat gerektirmeyen ağrısız ve alternatif kür uygulamaları ile bölgelerin kalkınmasında önemli rol oynamaktadır. Termal turizmde; mevsimsellik özelliği olmaması, 20 dereceden daha yüksek su sıcaklığı olması, uzun süreli konaklama imkânı sunabilmesi ve romatizmal hastalıkların tedavisi için ileri yaş turistlerin daha çok tercih etmesi termal turizmi diğer turizm türlerinden farklı kılarak, talebi giderek artırmaktadır. Bu nedenle Türkiye termal turizm açısından önemli bir merkez konumundadır. Bu çalışmada, Niğde'nin Ulukışla İlçesi'ne bağlı Çiftehane Kaplıcalarının, Micheal Porter'ın elmas modelinden yararlanılarak termal turizm açısından rekabet analizi yapılmış ve rekabet gücü tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda birincil ve ikincil veri kaynaklarından yararlanılmıştır. Çalışmanın birincil verileri Nisan-Mayıs 2023 tarihleri arasında toplanmıştır. 12 turizm işletmesini temsilen birer kişi, kamuda çalışan üç kişi, bölgede bulunan esnaflardan beş kişi olmak üzere toplam 20 kişi ile görüşme yapılmıştır. Her bir görüşme yaklaşık 45 dakika sürmüştür. Görüşmelerden elde edilen bulgulara dayalı olarak yapılan analiz sonucunda, Çiftehane'nin termal turizm alanındaki rekabet gücünün orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Son olarak Çiftehane'nin rekabet üstünlüğü elde etmesi için çeşitli öneriler sunulmuştur.

*Thermal tourism, a sub-component of health tourism, plays a significant role in the development of regions, especially in cases requiring physical therapy, with non-surgical, painless, and alternative treatment applications. Therefore, Turkey holds a significant position as a center for thermal tourism. Thermal tourism's independence from seasonal constraints, having a water temperature higher than 20 degrees Celsius, the ability to provide long-term accommodation, and the preference of older tourists for the treatment of rheumatic diseases distinguish thermal tourism from other types of tourism. Therefore, it sets thermal tourism apart and gradually increases the demand for it. This study applies Porter's diamond framework to thermal tourism. The competitive advantage of Çiftehane hot springs in Ulukışla District of Niğde was tried to be determined by making a competitive analysis. In this context, primary and secondary sources of data were examined. The primary data collection for the study collected between April and May 2023, involving interviews with a total of 20 individuals. These interviews included one representative from 12 tourism businesses, three individuals from the public sector, and five people from local tradesmen in the region. Each interview lasted approximately 45 minutes. Based on the analysis of findings from these interviews, it was determined that Çiftehane's competitiveness in the field of thermal tourism is at a medium level. In conclusion, various recommendations have been proposed to assist Çiftehane in enhancing its competitive edge in the realm of thermal tourism.*

**To cite:** Avderen, S., & Eter, M., (2023). Termal turizm kapsamında Çiftehane Kaplıcalarının rekabetçilik analizi. *Geographies, Planning & Tourism Studios*, 3(2): 114-125. <https://doi.org/10.5505/gpts.2023.08108>

### Article Info/Makale Bilgisi

Received: 04.12.2023

Accepted: 28.12.2023

### Keywords

Thermal tourism  
Competitive advantage  
Diamond Model  
Çiftehane

### Anahtar Kelimeler

Termal turizm  
Rekabet üstünlüğü  
Elmas Modeli  
Çiftehane

### Type of Article/Makale Türü

Research/Araştırma

### Corresponding Author/ Sorumlu Yazar

M. Eter  
mehter2374@hotmail.com

[www.gpt-studios.org](http://www.gpt-studios.org)



## 1. Giriş

Ülkeler ve şehirleri büyüklük bakımından çok farklıdır ve farklı ekonomik kalkınma düzeylerine sahiptir. Şehir plancılarının sürdürülebilir kalkınmayı yönetebilmeleri ise ancak mevcut durumun tespit edilmesiyle mümkün olabilecektir (Eren & Parihar, 2022).

Türkiye, bünyesinde barındırdığı zengin termal kaynaklarla termal turizmin geliştiği bir destinasyon olarak öne çıkmaktadır. Bu yönüyle Türkiye, alternatif bir turizm deneyimi sunan termal turizmin önemli bir merkezi konumundadır. Termal turizm; yüksek gelir potansiyeli, mevsimsel etkilere daha az duyarlı olması, özellikle yaşlı turistler için uygun olması ve uzun konaklama süreleri gibi özellikleri nedeniyle göz önünde bulundurulması gereken bir turizm türü olarak değerlendirilmektedir (Karamustafa vd., 2009). Bu yönlerden bakıldığında ülkemizin termal turizm açısından rekabetçilik analizinin yapılması önem arz etmektedir.

Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü'nün (UNWTO) verilerine göre Covid-19 pandemisi öncesinde dünya genelinde seyahat eden kişi sayısı 1,4 milyar iken 2022 yılında kısmi bir toparlanma yaşanarak 900 milyonu aşmıştır. Uluslararası turizm gelirlerinin 2022 yılında 1,3 trilyon ABD Doları olarak gerçekleşmiştir (UNWTO, 2023). Türkiye ise 2023 yılı ilk altı aylık dönemde yaklaşık olarak 22 milyar ABD Doları tutarında turizm geliri elde etmiştir (Kültür ve Turizm Bakanlığı [KTB], 2023a). Türkiye'yi tercih eden yabancı ziyaretçilerin %67'si gezi, eğlence, spor ve kültürel faaliyetler için seyahat etmişken %21,3'ü akraba ve arkadaşları ziyaret etmek amacıyla gelmiş ve %2,4'ü ise sağlık ve tıbbi amaçlarla seyahat etmiştir. Türkiye turizmi, 1980'li yıllardan itibaren deniz-kum-güneş odaklı bir gelişim göstermiştir. Bu gelişme, ülkemize gelen turist sayısını ve döviz gelirlerini artırırken alternatif turizm türlerinin ihmal edilmesine, sahillerin betonlaşmasına, çevre kirliliğine ve turizmin mevsimsellik özelliğinin artmasına neden olmuştur. Turizmin bu olumsuz sonuçlarını azaltmak ve turizm faaliyetlerini yılın on iki ayına yaymak isteyen girişimciler alternatif turizm türlerine yönelmişlerdir (Yıldız, 2011). Bu alternatif turizm türlerinden birisi de termal turizmdir. Termal turizm, sağlığı geliştiren ve koruyan, aynı zamanda bedensel anlamda tam bir iyilik hali sağlayan bir turizm türüdür. Bunlar dışında, hava sporları, yayla turizmi, mağara turizmi, kuş gözlemciliği, su altı dalışı, akarsu-rafting turizmi, kongre turizmi, golf turizmi, kış turizmi, yat turizmi, av turizmi, dağcılık, inanç turizmi ve ipek yolu turizmi gibi farklı turizm türleri de bulunmaktadır. Kış turizmi kış sporlarına odaklanırken, yayla turizmi doğa ve sakinlikle bütünleşik bir deneyim sunar. Mağara turizmi macera ve doğa tutkunları için tercih edilirken av turizmi avcılıkla ilgilenenlerin tercihi olmaktadır. Kongre turizmi bilimsel ve toplantı amaçları için seyahat edenleri kapsamaktadır. Golf turizmi golf oynamak için seyahat edenleri hedeflerken, yat turizmi deniz tatillerini tercih edenlere yöneliktir. Diğer turizm türleri ise doğa, spor, kültürel miras ve inanç temalarına odaklanmaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı [KTB], 2007).

Turizmin rekabetçi yapısı ve yenilenmeyi zorunlu kılan dinamikleri, destinasyonların rekabetçi yönlerini ve çekim unsurlarını ön plana çıkaracak yerel ölçekte çalışmaların yapılmasını gerektirmektedir. Farklı turizm pazarlarından ziyaretçi kabul etme başarısını yakalayabilmek için doğru tanıtım ve planlama yapılması belirtilmektedir. Turizmin sosyal, ekonomik kalkınma ve kültürel açıdan önemi, kamuoyunun bilinç düzeyinin artmasıyla sağlanacağı düşünülmektedir (Karaduman vd., 2022).

İç Anadolu Bölgesi'nde yer alan Niğde, önemli bir termal turizm potansiyeline sahiptir. Çiftehane ve Narlı Göl Kaplıcaları ile Kemerhisar İçmeceleri, iç turizm hareketliliği yaşanan bölgelerdir. Niğde'nin, turizm potansiyeli açısından büyük bir öneme sahip olmasından dolayı, ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet üstünlüğü elde etmek için alternatif turizm türlerinden en üst düzeyde faydalanmak ve yenilikçi turizm ürünleri geliştirmek hedeflenmektedir. Bu çalışmada, Niğde sınırları içerisinde bulunan Çiftehane Kaplıcalarının mevcut durumunu ortaya koymak ve Porter'ın Elmas Modeli ile rekabetçilik analizini yapmak amaçlanmıştır. Çalışmada elde edilen verilerin turizm sektörü planlayıcıları ile yatırımcılarına ve termal turizm alanında çalışmalar yürüten araştırmacılara rehberlik edeceği düşünülmektedir.

## 2. Kavramsal Çerçeve,

### 2.1. Termal turizm

Termal turizm, tarihi çok eski dönemlere dayanan bir tedavi ve güzellik uygulamasıdır. Bu uygulama; kaplıca, ılıca, çermik ve içmece gibi doğal şifalı su kaynaklarının sağlık amaçlı tedavi yöntemleriyle kullanılmasını ifade etmektedir (Aydın, 2012). Termal turizm veya kaplıca turizmi, mineralize termal suların kullanıldığı banyo, içme, inhalasyon, çamur banyosu gibi yöntemlerin yanı sıra psikoterapi, fizik tedavi, rehabilitasyon, masaj, egzersiz, iklim kürü, diyet gibi destekleyici yöntemleri de içeren bir turizm türü olarak tanımlanmaktadır (Bucak & Özkaya 2013; Öztürk & Yazıcıoğlu, 2002).

Günümüzde 130 ülkede termal turizm sektöründe yaklaşık 34 bin termal/maden işletmesi faaliyet göstermektedir. Termal turizmin dünya ölçeğindeki gelirlerinin 2025 yılında yaklaşık 90 milyar ABD Doları düzeyine ulaşacağı tahmin edilmektedir. Bununla birlikte 2018-2021 yılları arasında dünya genelinde en az 140 termal tesisin açılışının yapıldığı bilinmektedir. Termal turizm endüstrisinin büyük çoğunluğu (%95), Asya Pasifik ve Avrupa bölgelerinde yoğunlaşmış durumdadır. Bu sektörün en iyi pazarları arasında Çin, Japonya ve Almanya yer almaktadır (Global Wellness, 2022). Dünya geneline bakıldığında Avrupa'da Almanya, Fransa ve Macaristan, Asya'da Tayland ve Japonya, Güney Amerika'da Arjantin ve Meksika, Afrika'da Fas ve Tunus termal turizm konusunda ön plana çıkan ülkeler olarak görülmektedir. Türkiye ise jeotermal kaynaklar bakımından dünyada yedi ülke içinde birinci sırada yer alırken, Avrupa'da jeotermal su bakımından ilk sırada, kaplıca hizmetlerinin sunumu bakımından ise üçüncü sırada yer almaktadır (KTB, 2007).

Maden Tetkik Arama (MTA) verilerine göre Türkiye'de yaklaşık 1000 doğal termal su kaynağı bulunmaktadır. Bu kaynaklardaki sıcaklıklar 2°C ile 110°C arasında değişmektedir. Ayrıca bu kaynaklardan çıkan su debileri ise 2 lt/sn ile 500 lt/sn arasında farklılık göstermektedir. MTA verilerine göre Türkiye'deki doğal termal su kaynaklarının yaklaşık %78'i Batı Anadolu'da bulunmaktadır. İç Anadolu bölgesinde ise %9'luk bir paya sahiptir. Marmara bölgesi %,

Doğu Anadolu bölgesi %5 ve diğer bölgeler ise %1'lik bir paya sahiptir. Türkiye'deki jeotermal suların %90'ı düşük ve orta sıcaklıklara sahiptir. Bu nedenle ısıtma ve termal turizm gibi doğrudan uygulamalar için kullanılmaktadır. Geriye kalan %10'luk kısım ise elektrik enerjisi üretimi gibi dolaylı uygulamalarda kullanılmaktadır (MTA, 2023).

Türkiye'de Sağlık Bakanlığı tarafından işletme izni verilen 37 ile dağılmış 197 tesis bulunmaktadır. (Sosyal Güvenlik Kurumu [SGK], 2023). Kültür ve Turizm Bakanlığı, Türkiye'nin termal turizm potansiyelini artırmak amacıyla "Türkiye Turizm Stratejisi 2023 ve Eylem Planı 2007–2013" çerçevesinde hareket etmektedir. Bu doğrultuda, Bakanlık tarafından "Termal Turizm Master Planı (2007-2023)" oluşturulmuştur. Yapılacak yatırımlarla birlikte termal turizm sektöründeki yatak kapasitesinin 2023 yılında 500.000'e yükseltilmesi hedeflenmiştir (KTB, 2007).

### 2.1.1. Çiftehane'da termal turizmin mevcut yapısı

Çiftehane Kaplıcaları, Türkiye'nin Niğde ili, Ulukışla ilçesine bağlı Çiftehane beldesinde bulunmaktadır. Ulaşım Adana-Aksaray-Ankara E90 karayolundan ve Ankara-Kayseri-Adana demiryolu üzerinden sağlanmaktadır. Niğde'ye 79 km, Ulukışla'ya ise 27 km uzaklıkta bulunan Çiftehane, İç Anadolu Bölgesi'ni Akdeniz Bölgesi ile birbirine bağlayan bir köprü konumundadır (Niğde Valiliği, 2023).

Atatürk'ün İç Anadolu Bölgesindeki bazı illeri kapsayan gezisinde ziyaret ettiği yerlerden birisi de Niğde'dir. Bu ziyaret sırasında dönemin milletvekili Halit Mengi Çiftehane'daki kaplıca suyu hakkında Atatürk'e bilgi verdiği belirtilmektedir. Atatürk'ün bu konuyla çok ilgilendiği ve 6 Şubat 1934 tarihinde Çiftehane'da incelemelerde bulunarak bölgenin halk sağlığına önemli katkılar sağlayacağını ifade etmiş ve Niğde Valisine İl Özel İdare eliyle bir tesis yapılarak halkın kullanımına açılması talimatını verdiği belirtilmektedir (Niğde Valiliği, 2023). Çiftehane Kaplıcaları Sağlık Bakanlığı tarafından 1957 yılında 18 sayılı işletme ve ruhsat izni alarak hizmet vermeye başlamıştır (Toroğlu & Ceylan, 2014).

Çelikli ve kükürtlü adıyla bilinen iki ana kaynaktan yüzeye çıkan kaplıca sularının debisi 42 lt/sn olarak tespit edilmiştir. Suların sıcaklığı 49°C-52°C arasında değişmektedir (Niğde İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2023). Niteliğine göre 1971 mg/L mineralizasyona sahip florürlü, silisyumlu bir termominerali sudur. İnflamatuvar (iltahaplı) romatizma hastalıklarının kronik dönemlerinde, noninflamatuvar (iltahap olmayan) eklem rahatsızlıklarında, yumuşak doku hastalıklarında (miyozit, tendinit, fibromiyalji) ve kronik bel ağrısında ağrıyı azaltıcı veya giderici bir tedavi unsuru olarak banyo uygulamaları şeklinde kullanılmaktadır. Çiftehane'da termal otel ve devre mülk şeklinde hizmet veren işletmelerde toplam 663 oda ve 2.083 yatak mevcuttur. Bu işletmelerde yaklaşık 500 kişi istihdam edilmektedir (Niğde Valiliği, 2023).

### 2.2. Porter'ın Elmas Modeli

Porter, "Ulusların Rekabet Avantajı" adlı kitabında sunduğu model aracılığıyla belirli sektörlerde bazı ülkelerin neden daha rekabetçi olduğunu açıklamaya çalışmaktadır (Şekil 1.) Elmas modeli, bir sektörün ulusal rekabet gücünü belirleyen dört temel faktörün birbiriyle ilişkili olduğunu iddia ederek bu faktörlerin incelenmesinin gerekliliğini vurgulayan bir amaca sahiptir. Bu dört temel unsur; girdi koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici endüstriler, işletme stratejisi- yapısı ve rekabet durumudur. Devlet ve şans faktörü ise bu ana unsurları dışardan etkileyen yardımcı unsurlardır (Porter, 1990).

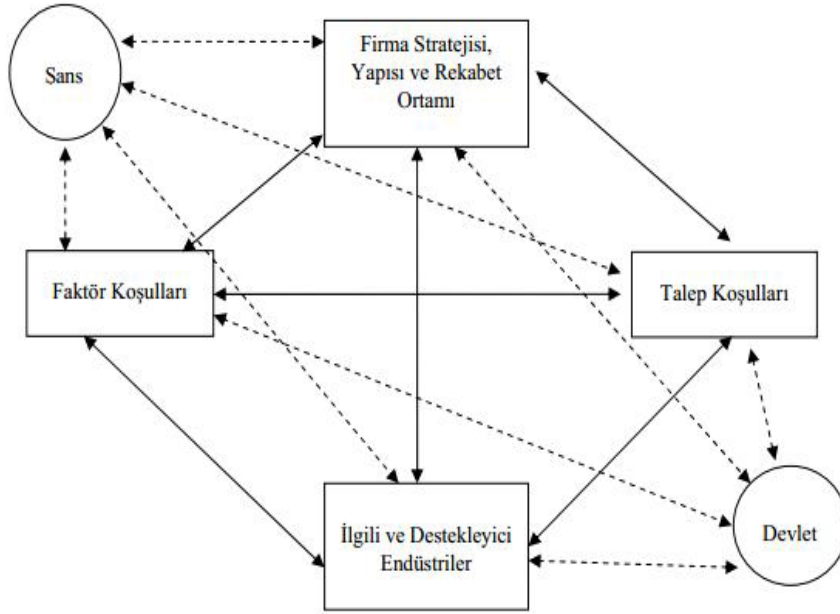
Bu modelde dört dış etki bağlantısı ve 12 iç etkileşim bağlantısı bulunmaktadır. Bu etkileşim bağlantılarının, bölgeden bölgeye ve firma bazında farklılık gösteren bir şekilde, birbirleri üzerinde ve genel model üzerindeki etki dereceleri değişiklik göstermektedir (Bulu vd., 2006). Porter'ın elmas modelinde yer alan unsurlar hakkında aşağıda bilgiler verilmektedir.

Girdi koşulları, belirli bir sektörde bir ülkenin rekabet üstünlüğü kazanabilmesi için sahip olması gereken üretim faktörleri durumunu ifade eder. Bu üretim faktörleri; sermaye kaynakları, insan kaynakları, fiziksel kaynaklar, bilgi kaynakları ve altyapıdan oluşmaktadır. Avantaj elde etmede ilk sırada bulunan ve önemli rollere sahip olan bu faktörler, uygulanan politikaların sayesinde teknolojik ve kültürel gelişim ile birlikte hareket edilerek geliştirilebilmekte ve farklılaştırılabilir (Porter, 1990).

Talep koşulları, bir sektörde sunulan ürün ve hizmetlere yönelik yerel pazar talebinin niteliğini ifade etmektedir. Piyasadaki talebin kapsamı ve büyüme oranı, ilgili sektördeki yatırımcıların kararlarına yön vererek, zaman harcamasını ve motivasyonlarını artırarak ulusal rekabet avantajına zemin hazırlayacağı olarak ifade edilebilir (Alsaç, 2010).

İlgili ve destekleyici endüstriler, Porter'ın Elmas Modeli'nde "ilgili endüstriler" kavramıyla bir sektörün mevcut kaynaklarını ve imkânlarını birlikte kullanan diğer sektörleri ifade ederken "destekleyici endüstriler" ise belirli bir sektörün faaliyetlerini sürdürebilmesi için gerekli girdileri sağlayan tedarikçi sektörleri temsil etmektedir (Porter, 1990).

Firmalar açısından strateji, yapı ve rekabet unsuru önemlidir. Çünkü firmaların oluşum sebepleri, hedefleri ve yönetilme şekli rekabet açısından önemlidir. Küresel ve yerel rekabet yapısı, rekabet edebilme açısından birbirleriyle yakından ilişkilidir. Firmalar, iç piyasada düşük rekabetin bir avantaj olarak görülebileceğinin farkındadır. Ancak yüksek nitelikli bölgesel rekabet durumunda, firmalar ekonomik imkanlarının ötesine geçmek zorunda kalır ve yenilikçiliği teşvik ederek küresel düzeyde rekabetçi olmaya hazırlanmaktadır (Bulu vd., 2004). Elmas modelinin, rekabet avantajına yön veren bir sistem olduğunu söylemek mümkündür. Çünkü bu modelde sadece ana değişkenler değil bu değişkenlerin sağladığı rekabet avantajları da dikkate alınmaktadır. Başka bir ifadeyle modelin dört köşesinde yer alan bu değişkenler, birbirleriyle etkileşim halindedir. Bu sebeple sistem etkin bir yapı olarak kazanç sağlamaktadır.



**Şekil 1.** Ulusal rekabet avantajının belirleyicileri  
**Kaynak:** Porter, 1990:127.

Elmas modelinde dört temel unsurun yanında devlet ve şans faktörleri de dikkate alınmaktadır. Devlet, işletmelerin performansını artırmak için geliştirilmiş standartları uygulatarak onları motive etmeli, talep göreceği düşünülen ürünleri önceden belirleyip modellenmelerini sağlamalı, işletmeleri özelleştirilmiş girdi üretimine yönlendirmeli ve bölgesel rekabete engel olabilecek tekelleşmeye sınırlama getirmek gibi fonksiyonları yerine getirmelidir (Porter, 1990).

Porter'ın öne sürdüğü elmas modeli, turizm sektörünün rekabet üstünlüğünün değerlendirilmesinde oldukça faydalı olmaktadır. Turizm sektörü, iklim ve coğrafya gibi girdi faktörlerine bağlı olduğu kadar nitelikli yerel işgücü aracılığıyla eğitim ve sağlık hizmetlerinin sunumuna da önem vermektedir. Yerel ilgi, ulusal turizm şirketleri için büyük bir öneme sahiptir ve yerelde başarılı bir turizm yapılanması, yabancı turist ilgisini artırabilir. El sanatları ve gastronomi işletmeleri, turizm endüstrisinde rekabet avantajı elde etmek için benzersiz ürünler sunma veya maliyet avantajı sağlama yoluyla farklılık yaratabilir. Aynı şekilde, hava taşımacılığındaki gelişme ve fiyat rekabetinin yolcuları havayolu ile yolculuk yapmaya teşvik etmesi açısından farklılık oluşturabileceği düşünülmektedir. Devlet ise turizm danışma ofisleri aracılığıyla destinasyonların tanıtımını yaparak turizm endüstrisine doğrudan katkı sağlayabilmektedir (Ritchie & Crouch, 2003).

### 3. Yöntem

Çalışmada birincil ve ikincil veri kaynaklarından yararlanılmıştır. Birincil veriler, Nisan-Mayıs 2023 tarihleri arasında yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak toplanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinde araştırmacı, soruları önceden hazırlayarak mümkün olduğunca anlaşılır hale getirmeye çalışmaktadır. Görüşme sırasında, katılımcının anlamadığı veya beklenmedik sorunlar ortaya çıktığında, soruları tekrar düzenleyerek veya açıklayarak katılımcıya yöneltmektedir (Polat, 2022). Toplamda 20 kişiyle görüşme yapılmış olup bu kişiler arasında 12 turizm işletmesi temsilcisi, 3 kamu görevlisi (İl Özel İdaresi Genel Sekreter Yardımcısı, muhtar ve imam) ve 5 bölgedeki esnaf bulunmaktadır. Her bir görüşme ortalama 45 dakika sürmüştür. Görüşme soruları, Porter'ın elmas modeli temel alınarak belirlenmiştir. Modeldeki değişkenlere uygun olarak çeşitli kaynaklardan yararlanılarak sorular hazırlanmıştır (Bulu & Eraslan, 2008; Karamustafa vd., 2009; Sandıkçı & Gürpınar, 2008). Bu yöntem ve veriler kullanılarak elde edilen

sonuçlar, Niğde Çiftehhan Kaplıcalarının termal turizmdeki rekabetçilik durumunu değerlendirmek ve ilgili paydaşlara rehberlik etmek amacıyla analiz edilecektir.

### 3.1. Çiftehhan Termal Turizminin Elmas Modeli ile Analizi

Elmas modeli çerçevesinde, dört temel değişkenle ilgili sorular katılımcılara yöneltilmiştir. İşletme yöneticilerine 25 soru sorulmuş ve bu sorular; girdi koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici kuruluşlar, işletme stratejisi, yapısı ve yerel rekabet değişkenleriyle ilgilidir. Kamu yöneticilerine ise devlet değişkeniyle ilgili altı soru eklenmiş ve toplamda 31 soru yöneltilmiştir.

Yanıtlara dayanarak her bir değişkenin rekabet gücü yüksek (+), orta (-/+ ) ve düşük (-) olarak değerlendirilmiştir. Bir değişkeni oluşturan sorulara verilen yanıtların ağırlığına göre o değişkenin rekabet gücü yüksek, orta veya düşük olarak belirlenmektedir. Bu değerlendirme, katılımcıların yanıtlarına dayanarak değişkenlerin rekabet gücünü belirlemek için kullanılmaktadır.

#### 3.1.1. Girdi koşulları

Çiftehhan Kaplıcalarının rekabet analizi yapılırken elmas modelindeki girdi koşullarına odaklanılmış ve özellikle insan kaynakları, fiziksel kaynaklar ve altyapı kaynakları detaylı bir şekilde araştırılmıştır. Bu unsurların rekabetçilik üzerindeki etkisi incelenmiş ve mevcut durumları değerlendirilmiştir. İnsan kaynakları bakımından çalışanların nitelikleri, eğitim düzeyleri, deneyim ve motivasyon gibi faktörler göz önünde bulundurulmuştur. Fiziksel kaynaklar açısından kaplıca tesislerinin kalitesi, konforu, modernizasyon düzeyi ve sunduğu hizmetler dikkate alınmıştır. Altyapı kaynakları kapsamında ise ulaşım imkânları, yol durumu, konaklama seçenekleri, sağlık hizmetleri gibi faktörler değerlendirilmiştir. Bu şekilde elde edilen bulgular, Çiftehhan Kaplıcalarının rekabet gücünü değerlendirmek ve geliştirme stratejileri belirlemek için kullanılmıştır. Toplanan verilerin sunumu aşağıda yer almaktadır ve bu veriler üzerinden elde edilen bulgular değerlendirilmiştir.

**İnsan Kaynakları (-):** Araştırmaya katılanlar, bölge açısından insan kaynaklarının nitelik ve nicelik açısından yetersiz olduğunu düşünmektedirler. Çiftehhan'ın köy statüsünde olması, göç vermesi ve sosyal alanların eksikliği gibi nedenler insanların buraya ilgisini olumsuz etkilemektedir. Turizmin emek yoğun bir sektör olması, yeterli sayıda ve nitelikli insan kaynağına sahip olmayı önemli kılmaktadır. Konaklama, yiyecek içecek hizmetleri, SPA merkezleri, resepsiyon hizmetleri gibi pek çok alanda kalifiye elemana ihtiyaç vardır. Bunlara ek olarak masör, fizyoterapist, fizik tedavi uzmanı ve tıp doktoru gibi sağlık çalışanlarına da ihtiyaç durulmaktadır. Katılımcılar, insan kaynaklarının büyük ölçüde yetersiz olduğunu değerlendirerek bu faktörün Çiftehhan'ın rekabet avantajını zayıflattığını belirtmişlerdir. İnsan kaynakları, rekabet üstünlüğü açısından düşük faktörlü olarak değerlendirilebilir.

**Fiziksel Kaynaklar (+):** Kaplıca suyu, 1971 mg/L mineralizasyona sahip silisyumlu, florürlü bir termomineralli sudur. Banyo uygulamaları, inflamatuararomatizmal hastalıkların kronik evrelerinde, noninflamatuar eklem hastalıklarında tendinit, fibromiyalji, miyozit gibi yumuşak doku rahatsızlıklarında ve kronikleşen bel ağrılarınin tedavi sürecinde destekleyici olarak uygulanabilmektedir. Bu bağlamda fiziksel kaynaklar faktörü açısından olumlu bir değerlendirme yapılabilir.

Çalışmaya katılanlar, termal suların tedavide etkili bir şekilde kullanıldığını belirtmektedirler; ancak yıl boyunca kullanım düzeyinin orta düzeyde olduğunu ifade etmektedirler. Özellikle Nisan-Mayıs aylarında talebin düştüğünü, Temmuz-Ağustos aylarında ve okulların yarıyıl tatillerinde talebin zirve yaptığını belirtmektedirler. Termal turizmin mevsimsellik özelliği pek olmasa da insanların tatil alışkanlıkları, çalışma şartları, tesislerin tanıtım ve pazarlama eksiklikleri gibi nedenlerden dolayı kısmen mevsimsellik yaşanmaktadır.

Çiftehhan'daki termal tesislerin uluslararası standartlara sahip olduğu ifade edilmektedir. Tesislerde banyolar, havuzlar, spor ve egzersiz alanları, alışveriş mağazaları, müzik ve eğlence programları gibi hizmetler sunulmaktadır. Ayrıca bölgede yeni açılmış 60 yataklı bir hastanenin her türlü sağlık hizmetini verebilecek kapasitede olduğu belirtilmektedir. Bu değerlendirmeler doğrultusunda, rekabet üstünlüğü açısından fiziksel kaynakların etki faktörünün yüksek olduğu değerlendirilebilir.

**Altyapı (-/+):** Çiftehhan'da termal suların doğru kaynaktan çıkarılması, depolanması ve tesislere özelliğini kaybetmeden ulaştırılması yönünden altyapının yeterli olduğu değerlendirilmektedir. Ancak katılımcılar, suyun debisinin önceki yıllara göre giderek azaldığını ve İl Özel İdaresinin tesislere su sayacı taktırarak aşırı su kullanımını engellemeye çalıştığını belirtmektedirler. Ayrıca tesislerde konaklayanların, suları bilinçsizce kullandıkları ve bölgede atık termal su projesinin olmadığı ifade edilmektedir. Bu durum termal kaynağın sürdürülebilirliği açısından olumsuz olarak ve rekabet üstünlüğü açısından altyapı faktörü orta olarak değerlendirilebilir.

İnsan kaynakları, fiziksel ve altyapı kaynakları gibi faktörlerden oluşan girdi koşullarını analiz etmeye yönelik sorulan üç soruya katılımcıların vermiş olduğu yanıtlar analiz edildiğinde, rekabet üstünlüğü açısından girdi koşulları orta dereceli etkiye sahip değişken olarak değerlendirilebilir.

### 3.1.2. Talep koşulları

Çiftehhan Kaplıcalarının rekabet analizinde, elmas modelinde bulunan talep koşullarını belirlemek amacıyla iç ve dış talebin dağılımı, ziyaretçilerin ekonomik durumu, talebin gelişimi ve örgütlenme şekli, dağıtım sisteminin durumu, belirli pazarlara olan sadakat ve diğer turizm türleri ile bütünlük yapılar incelenmiştir. Toplanan veriler, aşağıda değerlendirilmiş ve bu bulgular üzerine tartışmalar yapılmıştır.

**İç ve Dış Talep Dağılımı (-):** Katılımcılar, Çiftehhan'daki termal tesislere gerek konaklama gerek günübirlik kullanım amacıyla gelen ziyaretçilerin tamamının yerli turistlerden oluştuğunu ifade etmektedirler. Özellikle tesislerde konakladıkları halde havuz, hamam, sauna, SPA, yiyecek ve içecek hizmetlerinden yararlanan günübirlikçiler, işletmelere iyi bir gelir sağlamaktadırlar. Talebin sadece iç pazardan gelmesi, dezavantajlı bir durum olarak değerlendirilmektedir. Çiftehhan Kaplıcalarının yabancı turistleri çekememesi, ülkeye döviz girişi sağlayamamasına yol açmaktadır. Uluslararası pazarlara giriş yapamamak, rekabet avantajı açısından yetersizlik olarak değerlendirilebilir.

**Ziyaretçilerin Gelir Düzeyi (-):** Çiftehhan'a gelen ziyaretçilerin genellikle orta düzey gelire sahip oldukları belirtilmektedir. Termal turizmde gelir beklentisi yüksek olmasına rağmen ziyaretçilerin yüksek gelire sahip olmaması bu beklentiyi karşılayamamaktadır. Yüksek gelir elde edemeyen işletmelerin finansal yönden güçlenmeleri, büyümeleri ve gelişmeleri zorlaşmaktadır. Bu durumun rekabet üstünlüğü açısından zayıf kalmalarına neden olduğu söylenebilir.

**Talebin Gelişim (+):** Çiftehhan'a olan talebin her yıl bir önceki yıldan daha fazla arttığı belirtilmektedir. Bölgede yeni hizmete açılmış ve yapımı devam eden tesislerle kapasite artışı sağlanmış olmakla beraber ek taleplerin oluşmasına da zemin hazırlanmaktadır. Bu bakımdan talebin gelişimi faktörü yüksek oranda rekabet üstünlüğü kazanma üzerinde etkili olmaktadır şeklinde değerlendirilebilir.

**Talebin Örgütlenme Biçimi (-/+):** Çiftehhan'a gelen turistlerin %70'inin bireysel, %30'unun ise paket turlarla geldikleri belirtilmektedir. Paket turların avantajları dikkate alındığında Çiftehhan'a gelecek turist sayısı artabilir. Fakat işletmelerin aracılara belli bir komisyon ödemesi gerekecektir. İşletmeler açısından, ziyaretçilerin çoğunun bireysel olarak gelmesi maliyet avantajı sağlayabilir. Bu nedenle, talebin örgütlenme biçimi faktörünün rekabet üstünlüğü kazanma üzerindeki etkisi orta seviyede olarak değerlendirilebilir.

**Dağıtım Sistemi (-/+):** Katılımcılar, Çiftehhan'daki tesislere yönelik talebe ulaşmakta aracı kullanımının sınırlı olduğunu ifade etmektedirler. Genellikle tüketicilere ulaşabilmek için web sayfaları, sosyal medya, tanıtım kitapçıkları, el broşürleri, yerel gazeteler ve saha pazarlama elemanları kullanılmaktadır. Bu durum, aracılara ödenecek komisyonları azaltması gibi olumlu bir etkiye sahipken, geniş kitlelere erişim konusunda eksiklikler yaratması gibi olumsuz sonuçlar doğurabilir. Yıl içerisinde belli dönemlerde STK'lerin, derneklerin, vakıfların ve belediyelerin eğitim ve seminer faaliyetleri düzenledikleri ve işletmelere orta düzeyde etki sağladıkları belirtilmektedir. Bu bağlamda, rekabet avantajı açısından dağıtım sistemi faktörünün orta düzeyde etkili olduğu değerlendirilebilir.

**Belli Coğrafi Bölgelere Bağlılık (-):** Katılımcılar, Çiftehhan'a olan talebin genellikle bazı bölgelerde arttığını belirtmektedir. Talebin %80'ini Adana, Mersin, Hatay, Gaziantep illeri, geri kalanını ise Konya, Karaman, Adıyaman, Şanlıurfa ve Niğde illeri oluşturmaktadırlar. Talebin belirli bölgelerde yoğunlaşması, belli bir bölgeye bağımlılık yaratabileceği ve bu durumun olumsuz sonuçlara yol açabileceği ifade edilebilir. Belirli coğrafi bölgelere bağlı olmanın Çiftehhan için rekabet avantajı sağlamadığı, bu durumun rekabet gücünü olumsuz etkilediği söylenebilir.

**Diğer Turizm Türleri İle Entegrasyon (-):** Çiftehhan'ın, İç Anadolu Bölgesi ve Akdeniz Bölgesini birbirine bağlayan bir noktada olmasından dolayı hem Kapadokya'ya hem de deniz-kum-güneş turizm potansiyeline sahip Mersin ve Adana illerine yakındır. Ayrıca Niğde'de her mevsim yerli ve yabancı dağcıları bölgeye çeken Demirkazık Dağı bulunmaktadır. Yine Bolkar Dağları'nın Niğde sınırlarında kalan Karagöl, Çiniligöl ve Eğrigöl ile burada yaşayan Toros Kurbağasının dünyada ötmeyen tek kurbağa türü olması, doğa turizmi açısından önemli olarak değerlendirilmektedir. Bu özelliklerin Çiftehhan'ın tanıtımına katkıda bulunabileceği düşünülmekte, ancak katılımcıların ifadelerine göre böyle bir çaba söz konusu değildir. Bundan dolayı Çiftehhan'ın termal turizmi, diğer turizm türleriyle entegrasyon faktörü açısından düşük seviyede olduğu değerlendirilebilir.

Katılımcıların talep koşullarını analiz etmek için cevapladıkları sekiz soruya göre talep koşulları değişkeninin rekabet üstünlüğü açısından düşük etkisi olduğu ifade edilebilir.

### 3.1.3. İlgili ve destekleyici endüstriler

Çiftehane'nin termal turizminin rekabet analizinde, araçlar, rekreasyon olanakları, ulaştırma şirketleri, destekleyici işletmeler ve akreditasyon kuruluşları gibi ilgili ve destekleyici sektörler ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Toplanan veriler, aşağıda sunulmuş ve detaylı bir şekilde değerlendirilmiştir.

**Aracılar (-/+):** Önceden belirtilen talebin örgütlenme şekli ve dağıtım sistemi faktörlerine ek olarak, Çiftehane'daki tesislerin aracı kurumlarla işbirliği oranı %30 gibi bir seviyede olduğu tespit edilmiştir. Araçlara bağımlı kalmama olumlu bir durum olmasına karşın, geniş kitlelere ve dış pazarlara açılmama gibi olumsuz bir tarafı da mevcuttur. Bu bakımdan aracı kurumlar faktörünün rekabet üstünlüğü üzerinde ortalama bir etkisi olduğu ifade edilebilir.

**Rekreasyon Tesisleri (-):** Katılımcıların ifadesine göre, ziyaretçilerin bölgede mevcut rekreasyon alanlarını kullanamaması ve bu eksikliğin hissedilmesi durumu söz konusu olduğu bilinmektedir. Rekreasyon tesislerinin rekabet avantajına katkısı sınırlı düzeyde değerlendirilebilir.

**Yardımcı İşletmeler (-):** Katılımcılar, bölgedeki lokantaların, eğlence mekânlarının, alışveriş merkezlerinin sayıca ve nitelik yönünden oldukça yetersiz olduğunu ve en büyük eksiklik olarak hiç eczane olmadığını ifade etmektedirler. Sadece yol boyunca şoförlere yönelik lokantalar olduğu fakat ziyaretçilerin bu lokantalardan çok fazla yararlanmadıkları belirtilmektedir. Bu bağlamda, destekleyici işletmelerin rekabet avantajına olan etkisi sınırlı düzeyde kabul edilebilir.

**Ulaştırma İşletmeleri (+):** Katılımcılar, bölgeye ulaşımın tren başta olmak üzere otobüs ve dolmuş gibi araçlarla yeterli şekilde sağlandığını, talebin en çok geldiği illerle otoban ve tren yolu bağlantılarının olduğunu ifade etmektedirler. Bu nedenle ulaştırma işletmeleri faktörünün rekabet üstünlüğü açısından önemli bir etkiye sahip olduğu ifade edilebilir.

**Akreditasyon Kuruluşları (-/+):** Termal tesisler, sahip oldukları özellikleri gereği insanlara hem dinlenme hem de tedavi olma imkânları sunmaktadırlar. Ülkemizde ve birçok Avrupa ülkesinde uygulanan sosyal güvenlik sigortaları termal işletmelerinin sundukları sağlık hizmetlerinin bedellerini karşılamaktadırlar. Bu durumun gerçekleşebilmesi için termal tesislerin ilgili ülkenin sağlık yetkilileri ve sigorta kuruluşları tarafından resmi olarak akredite edilmesi ve kabul edilmesi gerekmektedir. Sosyal güvenlik kuruluşları tarafından desteklenen tedavi seçenekleri, hastaların termal merkezlerden yararlanma isteğini artırabilir.

Çiftehane'da ki 60 yataklı özel hastanenin Sağlık Bakanlığı tarafından akredite edildiği, yurtdışı sigorta şirketleri ile akreditasyon sağlamak için görüşmelerin devam ettiği belirtilmektedir. Bu bağlamda akreditasyon kuruluşlarının rekabet üstünlüğüne katkısı, orta düzeyde olarak değerlendirilebilir.

İlgili ve destekleyici endüstrileri değerlendirmeye yönelik olarak beş soruya katılımcıların verdikleri yanıtlar, rekabet üstünlüğü açısından değerlendirildiğinde düşük etkili bir faktör olarak ifade edilebilir.

### 3.1.4. İşletme stratejisi, yapısı ve rekabet

Çiftehane Kaplıcalarının rekabet analizinde elmas modelindeki işletme stratejisiyle organizasyon yapısı haricinde rekabet faktörüyle ilgili de yedi farklı soru yöneltilmiştir. Bu sorular aracılığı ile Çiftehane Kaplıcalarının tüketici algıları, geleceğe yönelik projeler, tanıtım faaliyetleri, doluluk oranı, işbirlikleri, Türkiye'nin termal turizmi içinde Çiftehane'nin payı ile yerel rekabet faktörleri gibi konular hakkında veriler elde edilmiş ve aşağıdaki değerlendirmeler yapılmıştır.

**Çiftehane'a Yönelik Tüketici Algılamaları (+):** Katılımcıların beyanlarına göre, ziyaretçilerin Çiftehane'ı bir termal merkez olarak algıladıkları ve çoğunun tedavi amacıyla ziyaret ettiği belirtilmektedir. Buna ek olarak, bazı katılımcılar dinlenme amacıyla gelen ziyaretçilerin de olduğunu belirtmektedir. Tüketicilerin Çiftehane termal turizm merkezinin termal kaynaklarının özelliklerini ve hangi hastalıklara şifa sağladığını bilmesi olumlu bir durum olarak kabul edilebilir.

**Tanıtım (-/+):** Çiftehane Kaplıcalarının tanıtımının çoğunlukla sözlü iletişim yoluyla gerçekleştiği ifade edilmektedir. Fakat son zamanlarda tesislerin yurtiçi ve yurtdışında düzenlenen turizm fuarlarına katılmaları ve basın-yayın organlarına reklam vermeleri önemli bir tanıtım stratejisi olarak görülmektedir. Bu durumda, tanıtım faktörünün rekabet üstünlüğü üzerindeki etkisi orta düzeyde olarak nitelendirilebilir.

**İşbirliği (-):** Katılımcılar, bölgedeki pazarlama faaliyetleri, sorunların çözümü ve geleceğe yönelik ortak projeler gibi konularda işbirliği yapacakları bir kuruluşun olmamasını ve yalnızca İl Özel İdaresinden sınırlı destek aldıklarını dile getirmektedirler. Bu nedenle işbirliği faktörünün rekabet üstünlüğü üzerindeki etkisinin sınırlı olduğu söylenebilir.

**Doluluk Oranı (-/+):** Tesislerin özellikle temmuz ve ağustos aylarında, okulların yarıyıl tatillerinde, dini ve milli bayramlarda yüksek doluluk oranına ulaştığı ve yıllık ortalama doluluğu %60 civarında olduğu bilinmektedir. Katılımcıların ifadelerine göre termal turizmin yılın her döneminde talep görebilme özelliği göz önünde

bulundurulduğunda tesislerin doluluk oranının artırılması gerektiği belirtilmektedir. Bu durumda, doluluk oranının rekabet üstünlüğü üzerindeki etkisi orta düzey olarak nitelendirilebilir.

**Geleceğe Yönelik Projeler (-/+):** Katılımcılar, Çiftehah'da geleceğe yönelik devre mülk ve beş yıldızlı otel konseptinde tesis yatırımlarının planlandığını, fakat şu an ülkedeki ekonomik durgunluktan dolayı bekletildiğini ifade etmektedirler. Bu nedenle geleceğe yönelik projelerin rekabet üstünlüğü üzerindeki etkisi orta düzey olarak nitelendirilebilir.

### 3.1.5. Türkiye'nin termal turizmi içinde Çiftehah'ın payı (-)

Katılımcılar, Çiftehah'ın diğer ülkemizdeki termal turizm merkezlerine göre rekabet açısından zayıf bir konumda olduğunu ifade etmektedirler. Çiftehah termal turizm merkezine yönelik yatırımların diğer bölgelere göre daha geç başlamış olması, termal turizmin ilerleyişinde bir gecikme yaşandığı şeklinde değerlendirilmektedir. Bu nedenle Türkiye'nin termal turizmi içinde Çiftehah'ın payının düşük olduğu kabul edilmektedir.

**Yerel Rekabet (+):** Çiftehah'daki tesislerde, talebi etkilemek amacıyla hizmetlerin geliştirilmesi ve daha üstün kalitede sunulması yönünde çabaların olduğu ifade edilmektedir. Bu durumda yerel rekabet faktörünün rekabet üstünlüğüne etkisinin yüksek olduğu söylenebilir.

İşletme stratejisi, yapısı ve yerel rekabet özelliklerini incelemeye yönelik sorulara verilen cevaplara göre rekabet üstünlüğü açısından bu değişkenin etkisinin orta seviyede olduğu sonucuna varılabilir.

**Devlet:** Devlet; kanun yaparak, politikalar oluşturarak ve düzenleyici faaliyetlerde bulunarak bir bölgenin veya sektörün gelişmesinde önemli derecede rol oynamaktadır. Eğitim, altyapı, güvenlik ve sağlık gibi esas hizmetler, devletler tarafından sağlanmaktadır. Bu araştırma kapsamında, Çiftehah'da yerel yönetimlerin sunmuş olduğu hizmetler ve uygulanan termal turizm politikaları incelenmiştir. Çiftehah'da termal turizmin rekabet gücünü analiz etmek amacıyla devletin altyapı, sağlık, eğitim ve güvenlik gibi hizmet alanlarındaki faaliyetleri ve markalaşma stratejileri araştırılmıştır. Yerel yöneticilerden alınan bilgilere göre aşağıda bulgular verilmiştir:

**Altyapı Hizmetleri (-/+):** Niğde İl Özel İdaresinden alınan bilgilere göre bir adet Amfi tiyatro, kafeterya ile peyzaj ve çevre düzenlemesi ihalesi 2018 yılında yapılmış ve çalışmalar tamamlanmıştır. Ayrıca tüm yerleşim yerini kapsayan asfaltlama ve kaldırım çalışmaları yapılmıştır. Termal turizm merkezlerinde su kaynaklarının sürdürülebilirliği çok önemlidir. Termal suların atık yönetimiyle ilgili olarak bu suların geri dönüştürülebilir bir şekilde tekrar kullanılabilmesi için önlemler alınması gerekmektedir. Aksi halde bu önemli kaynakların tükenme riskiyle karşılaşması söz konusu olacaktır. Ancak, Çiftehah'da atık termal suların toplandığı ayrı bir merkez ve uygun yeraltı oluşumlarına geri enjekte edilmesini sağlayan reenjeksiyon kuyuları gibi bir projenin olmadığı belirtilmektedir. Dolayısıyla rekabet üstünlüğü bakımından altyapı hizmetleri orta düzey etkili bir faktör olarak değerlendirilebilir.

**Sağlık Hizmetleri (+):** Bölgede, termal sulardan faydalanarak rehabilitasyon hizmeti sunan bir kliniğin uzman sağlık personellerine sahip olduğu belirtilmektedir. Ayrıca uzman sağlık personelleri ve gelişmiş cihazlarla donatılmış bu sağlık merkezinin Avrupa sağlık kuruluşlarına ve sigorta şirketlerine akredite olma çalışmalarının devam ettiği vurgulanmaktadır. Bu kliniğin varlığı bölgenin termal turizm potansiyeline olumlu katkılar sağlayacaktır. Diğer konaklama tesislerinde ise belli günlerde sadece doktor hizmeti, haftanın her günü hemşirelik ve masörlük hizmetleri verilmektedir. Sağlık hizmetleri faktörünün rekabet üstünlüğü açısından önemli bir etkisi olduğu ifade edilebilir.

**Eğitim Hizmetleri (-):** Çiftehah, Niğde sınırlarında olmasına rağmen Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesinin termal turizme yönelik katkısının düşük düzeyde olduğu belirtilmektedir. Niğde'nin Bor ilçesinde Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi olmasına rağmen üniversite bünyesinde fizik tedavi bölümünün geç açılması bir eksiklik olarak görülmektedir. Ayrıca katılımcılar bölgede turizm eğitimi veren bir ortaöğretim kurumunun açılması gerektiğini ifade etmektedirler. Bu durumda eğitim hizmetlerinin rekabet üstünlüğü üzerindeki etkisi sınırlı düzeyde olarak değerlendirilebilir.

**Güvenlik Hizmetleri (+):** Çiftehah'ın nüfusu tesislerin doluluk oranının arttığı aylarda artış göstermektedir. Buna rağmen bölgede can ve mal güvenliği açısından herhangi bir sıkıntı yaşanmadığı belirtilmektedir. Çiftehah'da uzun yıllardan beri hizmet veren bir Jandarma Karakolu mevcuttur. Rekabet üstünlüğü açısından güvenlik hizmetleri faktörü yüksek etkili bir faktör olarak ifade edilebilir.

**Planlama (-/+):** Niğde İl Özel İdaresinden alınan bilgilere göre Çiftehah bölgesinde yeni termal kaynakların araştırılmasına yönelik herhangi bir çalışma yapılmamaktadır. Sadece termal su israfını önleyecek tedbirler alındığı belirtilmektedir. Bunun yanı sıra MTA Genel Müdürlüğü'nün daha önce tespit ettiği iki bölgede sondaj çalışmalarına başlayacağı ifade edilmektedir. Bu bağlamda planlama faktörünün rekabet üstünlüğü üzerindeki etkisi ortalama düzeyde olarak ifade edilebilir.



**Markalaşmaya Yönelik Çalışmalar (-):** Çiftehane'daki termal turizm tesislerinin yurtiçi ve yurtdışı tanıtımlarını yapmak amacıyla son yıllarda turizm fuarlarına katıldıkları fakat bu tanıtım faaliyetlerini yetersiz olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca Kültür ve Turizm Bakanlığının 2007 yılında açıkladığı Türkiye'nin 2023 Turizm Stratejisi'nde belirlenen tematik bölgelerde Niğde'nin yer almaması Çiftehane termal merkezinin markalaşması açısından bir eksiklik olarak görülmektedir (KTB, 2007). Bu bakımdan rekabet üstünlüğü açısından markalaşmaya yönelik çalışmalar faktörünün etkisi düşük olarak değerlendirilebilir.

Yerel yöneticilere yöneltilen altı soruya verilen cevaplar incelendiğinde devlet faktörünün rekabet üstünlüğü açısından orta düzeyde etkisi olduğu ifade edilebilir.

Elmas modelinde yer alan değişkenlerin analizi sonucunda, Çiftehane termal turizminin rekabet üstünlüğüne etkisi incelenmiştir. Bu analize göre, girdi koşulları değişkeninin etkisi orta düzeyde, talep koşulları değişkeninin etkisi az düzeyde, ilgili ve destekleyici endüstriler değişkeninin etkisi düşük düzeyde, işletme yapısı-stratejisi değişkeninin etkisi orta düzeyde ve yerel rekabet değişkeninin etkisi orta düzeyde olarak tespit edilmiştir. Elmas modelinde yer alan değişkenlerin analizi sonucunda, devletin dışsal bir değişken olarak rekabet üstünlüğüne olan etkisinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca tüm değişkenler bir arada değerlendirildiğinde Çiftehane termal turizminin orta düzeyde bir rekabetçilik gücüne sahip olduğu ifade edilebilir.

#### 4. Tartışma ve Sonuç

Türk turizm sektörü, basasız endüstriler arasında da anılan bir alan olarak son yıllarda önemli gelişmeler kaydetmiştir. Ülkemizin stratejik konumu, elverişli iklimi, uygun coğrafi yapısı, doğal kaynakları, genç ve dinamik nüfusu ile kültürel ve tarihsel mirası, sektörün önemli rekabet avantajlarıdır. Turizm faaliyetleri, ülkemizin hemen hemen tüm bölgelerinde büyük bir atılım göstermiş ve son yıllarda geleneksel turizmin yanı sıra alternatif turizm sektörü potansiyeli de artık değerlendirilmektedir. Çiftehane ise kaplıcası ile ön plana çıkarak önemli bir termal turizm merkezi haline gelmiştir. Bu çalışma ile Çiftehane'nin termal turizm alanındaki rekabet gücünü belirlemek amaçlanmıştır.

Elmas modeli kullanılarak yapılan analizde Çiftehane Kaplıcalarının termal turizm sektöründe orta seviyede bir rekabetçilik gücüne sahip olduğu tespit edilmiştir. Sektördeki temel ve alt değişkenler tek tek kıyaslamaya tabi tutulmuş, eksik ve zayıf yönlerin güçlendirilmesi için öneriler sunulmuştur.

Elmas modelinde değerlendirilen girdi koşullarının Çiftehane termal turizmüne etkisi orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Girdi koşullarında yer alan fiziksel kaynaklar, Çiftehane termal turizminin gereksinimlerini karşılayabilecek düzeydedir. Fakat termal kaynakların sürdürülebilirliği açısından mevcut kaynakların korunması ve yeni rezervlerin araştırılması gerekmektedir. Artan kapasiteye paralel olarak altyapı hizmetlerine önem verilmelidir.

Çiftehane termal turizmde insan kaynakları faktörü açısından eksiklikler tespit edilmiştir. Termal turizm alanında istihdam edilecek nitelik ve nicelik yönünden yeterli işgücünü yetiştirmek için gerekli eğitim kurumları açılmalıdır. Çiftehane termal turizmde talep koşulları değişkeninin etkisi düşük düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır. Talebin gelişim faktörünün rekabet üstünlüğü üzerindeki etkisi yüksek bulunmuştur. Fakat bu talebin tamamının iç pazardan gelmesi dış pazarlara yönelik pazarlama faaliyetleri yürütülmesini zorunlu kılmaktadır. Ortadoğu ülkelerinin ülkemiz termal tesislerine ilgisi eskiden beri mevcuttur. Fakat bölgede yıllardır süren savaşlar ve siyasi karışıklıklar bu ilgiyi olumsuz etkilemektedir. Savaş sonrasında bölgede yaralanan ve sakatlanan kişilerin ihtiyaç duyacağı tedavi ve rehabilitasyon hizmetlerinde Çiftehane'daki tesisler kullanılabilir. Çiftehane termal turizmde talep koşulları değişkeninin etkisi orta düzeydedir. Örgütlenme yapısı ve dağıtım sistemi faktörleri ise bu etkide önemli rol oynamaktadır. Tesisler, araçlarla yoğun ilişkiler içerisinde değildir ve bölgeye gelen turistler çoğunlukla tek seyahat etmektedirler. Talebin artırılması amacıyla araçlarla daha sıkı bir işbirliği sağlanmalı ve çeşitli tur paketleri düzenlenmelidir. Katılımcıların gelir düzeyi, bölgesel bağlılık ve diğer turizm türleriyle entegrasyon gibi faktörlerin rekabet üstünlüğüne olan etkisi düşük olarak değerlendirilmiştir. Bu faktörlerin etki düzeylerini artırmak için bölgenin çekiciliğini artırmak amacıyla diğer alternatif turizm türlerine yönelik yatırımlar yapılmalı ve böylece Çiftehane, bir cazibe merkezi haline getirilmelidir. Çiftehane, iklim ve coğrafi özellikleri bakımından yayla ve spor turizmüne uygun bir bölgedir. Çim sahalar ve atlı spor tesisleri yapılarak spor merkezine dönüşme potansiyeli vardır.

İlgili ve destekleyici endüstrilerin Çiftehane termal turizmüne olan etkisi sınırlı düzeydedir. Bölgede termal turizm hizmet veren diğer sektörlerin geliştirilmesi ve işbirliklerinin artırılması gerekmektedir. Ulaştırma işletmeleri faktörünün etkisi yüksek bulunmuştur. Bununla birlikte Çiftehane'ya çok yakın mesafeden geçen ve İç Anadolu Bölgesi'ni Akdeniz Bölgesi'ne bağlayan otoyoldan doğrudan çıkış verilebilir ve yönlendirme levhaları yerleştirilebilir. Araçlar ve akreditasyon kuruluşlarının rekabet üstünlüğüne etkisi orta düzeyde belirlenmiştir. Araçlarla ilişkiler geliştirilmeli ve akreditasyon işlemleri hızlandırılmalıdır. Rekreasyon tesisleri ve yardımcı işletmelerin rekabet üstünlüğüne etkisi düşük

olarak değerlendirildiğinden yeterli rekreasyon alanları oluşturulmalı ve yardımcı işletmelerin sayısı ve niteliği artırılmalıdır.

Çiftehaneler termal turizmde işletme yapısı, stratejisiyle yerel rekabet faktörlerinin etkisi orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu değişken içerisinde yer alan Çiftehan'a yönelik tüketici algıları ve yerel rekabet faktörleri ise yeterli durumdadır. Bu olumlu durumlar sürdürülebilirliklidir. Tanıtım, doluluk oranı ve geleceğe yönelik planlama faktörlerinin etkisi orta düzeyde değerlendirilmiştir. Tanıtım faaliyetleri artırılarak ve çeşitlendirilerek sürdürülmeli, kaynakların korunması ve daha verimli kullanılması için geleceğe yönelik planlamalar yapılmalıdır. Çiftehan'ın ulusal ve uluslararası düzeyde marka değeri yüksek bir termal merkez olması için uzun dönemli projeler gerekmektedir.

Devlet faktörünün Çiftehan termal turizminin rekabet üstünlüğüne etkisi orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Sağlık ve güvenlik hizmetlerinin devlet tarafından yeterli bir şekilde sunulduğu belirlenmiştir. Bu hizmetlerin kesintisiz bir şekilde sürdürülmesi önemlidir. Altyapı ve planlama hizmetlerinin ise orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Atık termal suların tekrar kazanımıyla ilgili orta ve uzun vadeli projeler hayata geçirilmelidir. Eğitim hizmetleri ve markalaşmaya yönelik çalışmalar yetersiz değerlendirilmiştir. Çiftehan termal merkezinin gelişmesine katkılar sağlayacak eğitim programları ve markalaşma çalışmaları bir an önce başlatılmalıdır.

Literatürde Porter'ın elmas modeli ile farklı sektörlerin rekabetçilik analizinin yapıldığı görülmektedir. Romanya'nın termal turizm sektörüne yönelik yapılan rekabetçilik analizi sonucunda ülkede ihracat potansiyeli olan stratejik ürünlerin belirlenmesinin, yaz turizmine bağımlılığı azaltmak için özellikle SPA ve konferans turizmine yönelik paket turların düzenlenmesinin rekabet gücünü artıracakları ileri sürülmektedir (Bobirca & Cristureanu, 2008). Bulu ve Eraslan (2008), Bolu ilinin turizm sektörünün uluslararası rekabet gücünün orta düzeyde olduğunu, Karamustafa vd. (2009) Nevşehir'in Kozaklı ilçesinin termal turizm açısından rekabet gücünü orta düzeyde olduğunu, Bayat ve Yalman (2020) ise Güney Ege Termal Turizm Gelişim Bölgesinin rekabet gücünün orta düzeyde olduğunu belirlemişlerdir. Elde edilen bulguların bu çalışma ile benzer özellikler gösterdiği görülmektedir. İran'da yapılan medikal turizm rekabetçilik analizinde Kuzeybatı İran'da hekimlerin şöhretinin talebi olumlu etkilediği ama tedavi almak için bekleme sürelerinin söz konusu olduğu tespit edilmiştir. Yapılaşma ve rekabet stratejisinde JCI onaylı hastanelerin bulunmaması, reklam sisteminin verimsiz olması ve komşu ülkelerdeki medikal turizm altyapısının gelişmesi zayıf yönler olarak belirlenmiştir. Destekleyici endüstrilerle ilgili diğer faktörler ise turizm altyapısının yetersiz olması, özel sektör desteğinin olmaması, sunulan vize kolaylıklarına rağmen yeterli sayıda medikal turistin gelmemesi olarak ifade edilmektedir (Momeni vd., 2017). Kolombiya medikal turizminin rekabetçilik analizinin yapıldığı çalışmada yabancı hastalarda kaliteli tıbbi hizmet algısını oluşturmak için devletin çok fazla çaba gösterdiği tespit edilmiştir.

Çiftehan'ın köy statüsünde küçük bir yerleşim yeri olması istenilen büyüklükte örneklem üzerinde çalışmaya engel olurken aynı zamanda şehir merkezine uzak konumda yer alması görüşme randevularının ayarlanmasında bazı sıkıntıların yaşanmasına neden olmuştur. Elde edilen bulgular çalışmaya gönüllü olarak katılım sağlayan 20 kişinin görüş ve değerlendirmeleri ile sınırlıdır.

Bu çalışma kapsamında termal turizmin rekabetçilik analizi ile ilgili alanyazına katkılar sunmak amacıyla benzer konuyla ilgili gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik birtakım öneriler verilmektedir. Alanyazına derinlik kazandırmak için gelecekte sağlık turizm destinasyonlarına yönelik rekabetçilik analizlerinin yapılması, gelecekteki çalışmaların daha büyük evren ve örneklem grubu üzerinde uygulanması önerilmektedir.

#### **Etik Kurul İzni/Ethics Committee Permission:**

Bu çalışma Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, E-86837521-050.99-370051 sayılı, 01.06.2023 tarihli ve 08 sayılı toplantısının 15 sayılı kararı ile etik kurul izni alınarak yapılmıştır.

This study was conducted with the permission of the ethics committee of Niğde Ömer Halisdemir University, with the decision number 15 of the meeting numbered 08, dated 01.06.2023, numbered E-86837521-050.99-370051.

#### **Çıkar Çatışması/Conflict of Interest:**

Yazarlar, kendileri ve/veya diğer üçüncü kişi ve kurumlarla çıkar çatışmasının olmadığını beyan eder.

The authors declare that they have no conflicting interest.

### **Yazar Katkısı/Authors' Contribution:**

Fikir/Kavram - S.A.,M.E.; Tasarım ve Dizayn - S.A.,M.E.; Denetleme/Danışmanlık - M.E.,S.A.; Kaynaklar - S.A.,M.E.; Veri Toplama ve/veya İşleme - S.A.,M.E.; Analiz ve/veya Yorum - S.A.,M.E.; Literatür Taraması - M.E.,S.A.; Yazı Yazan - M.E.,S.A.; Eleştirel İnceleme - M.E.,S.A.

Idea/Concept - S.A.,M.E.; Design and Design - S.A.,M.E.; Auditing/Consultancy - M.E.,S.A.; Sources - S.A.,M.E.; Data Collection and/or Processing - S.A.,M.E.; Analysis and/or Interpretation - S.A.,M.E.; Literature Review - M.E.,S.A.; Writing - M.E.,S.A.; Critical Review - M.E.,S.A.

### **Proje Desteği/Financial Support:**

Yazarlar bu çalışma için herhangi bir finansal destek almadığını beyan etmişlerdir.

The authors declared that they did not receive any financial support for this study.

## Kaynakça

- Alsaç, F. (2010). *Bölgesel gelişme aracı olarak kümelenme yaklaşımı ve Türkiye için kümelenme destek modeli önerisi*. [Planlama uzmanlığı tezi] T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü. <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/08/Bolgesel-Gelisme-Araci-Olarak-Kumelenme-Yaklasimi-ve-Turkiye-Icin-Kumelenme-Destek-Modeli-Onerisi-Filiz-Alsac.pdf>
- Aydın, O. (2012). Türkiye'de alternatif bir turizm; Sağlık turizmi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2012(2), 91-96. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/107272>
- Bayat, M., & Yalman, F. (2020). Determining the competitiveness level and competitiveness factors of the thermal health tourism sector of South Egean thermal tourism development region. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(4), 551-578. <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v8i4.1623>
- Bobirca, A. and Cristureanu, C. (2008). Analyzing Romania's competitiveness as a tourism destination. In Chen, J.S. (Ed.), *Advances in Hospitality and Leisure* (Advances in Hospitality and Leisure, Vol. 4), Emerald Group Publishing Limited, Leeds, (pp. 75-99). [https://doi.org/10.1016/S1745-3542\(08\)00004-0](https://doi.org/10.1016/S1745-3542(08)00004-0)
- Bucak, T., & Özkaya, E. (2013). Çanakkale ilinin termal turizm potansiyeli. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 7-23. <http://aksarayiibd.aksaray.edu.tr/pub/issue/22549/240982>
- Bulu, M., & Eraslan, İ. H. (2008). Bolu ili turizm sektörünün uluslararası rekabetçilik analizi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 5(1). <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/117572>
- Bulu, M., Eraslan H., & Kaya, H. (2006). Türk elektronik sektörünün rekabetçilik analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 49-66. <https://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423905051.pdf>
- Bulu, M., Eraslan, İ. H., & Şahin, Ö. (2004, Kasım 25-26). Elmas (Diamond) Modeli ile Ankara Bilişim Kümelenmesi Rekabet Analizi, 3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*. <https://docplayer.biz.tr/8779037-Elmas-diamond-modeli-ile-ankara-bilisim-kumelenmesi-rekabet-analizi.html>
- Eren, Ş.G., & Parihar, S.M. (2022). International sustainability indices. *Geographies, Planning & Tourism Studios*, 2(1), 46-57. DOI: 10.5505/gpts.2022.43043
- Global Wellness Institute. (2022). <https://globalwellnessinstitute.org/geography-of-wellness/>
- Karaduman, E., Acar, M.E., Zengin, M., & Sarıkaya, C. (2022). Challenges and opportunities in Van destination's opening up to the Iraqi tourism market. *Geographies, Planning & Tourism Studios*, 2(2), 90-106. DOI: 10.5505/gpts.2022.21931
- Karamustafa, K., Ulama, Ş., & Erbaş, E. (2009, Ekim 20-24). Termal turizm açısından Kozaklı İlçesi'nin rekabetçilik analizi. *10.Ulusal Turizm Kongresi*, Mersin. [https://www.researchgate.net/publication/203928471\\_Termal\\_Turizm\\_Acisindan\\_Kozakli\\_Ilcesi'nin\\_Rekabetcilik\\_Analizi](https://www.researchgate.net/publication/203928471_Termal_Turizm_Acisindan_Kozakli_Ilcesi'nin_Rekabetcilik_Analizi)
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (KTB). (2007). Türkiye Turizm Stratejisi 2023, Eylem Planı 2007-2023. <https://www.ktb.gov.tr/Eklenti/906,ttstratejisi2023pdf.pdf?0>
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (KTB). (2023, Nisan 23). Turizm gelirleri ve giderleri. <https://yigm.ktb.gov.tr/tr-201116/turizm-gelirleri-ve-giderleri.html>
- Maden Tetkik Arama (MTA). (2023, Mayıs 7). <https://www.mta.gov.tr/v3.0/arastirmalar/jeotermal-enerji-arastirmalari>
- Momeni, K., Janati, A., Imani, A., Khodayari-Zarnaq, R., & Arab-Zozani, M. (2017). Medikal turizm endüstrisinin rekabetçi durumunun analizi: Kuzeybatı İran'da bir vaka çalışması. *Bali Tıp Dergisi*, 6 (2), 279-288. DOI: 10.15562/bmj.v6i2.529
- Niğde İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü. (2023, Nisan 21). <https://nigde.ktb.gov.tr/TR-74722/ciftehan-kaplicasi.html>
- Niğde Valiliği. (2023, Nisan 21). <http://www.nigde.gov.tr/ciftehan>
- Öztürk, Y., & Yazıcıoğlu, İ. (2002). Gelişmekte olan ülkeler için alternatif turizm uygulamaları üzerine teorik bir çalışma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2 (10), 183-195. <https://d1wqxts1xzle7.cloudfront.net/31092356/183-195libre.pdf?1392264605=&response-content-disposition>
- Polat, A. (2022). Nitel araştırmalarda yarı-yapılandırılmış görüşme soruları: Soru form ve türleri, nitelikler ve sıralama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22 (Özel Sayı 2), 161-182. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2864483>
- Porter, M.E. (1990, March-April). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, [https://economie.ens.psl.eu/IMG/pdf/porter\\_1990\\_the\\_competitive\\_advantage\\_of\\_nations.pdf](https://economie.ens.psl.eu/IMG/pdf/porter_1990_the_competitive_advantage_of_nations.pdf)
- Ritchie, J.B., & Crouch, G.I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Cabi Publishing. (s.18) DOI:10.1079/9780851996646.0000
- Sandıkçı, M., & Gürpınar, K. (2008). Termal turizm işletmelerinde kür hizmetlerinin algılanan önemi: Ege Bölgesi'nde bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 103-121. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/18998>
- Sosyal Güvenlik Kurumu [SGK]. (2023). <https://www.sgk.gov.tr/Content/Post/bc435800-80ee-4537-9d6a-865999b3b364/Saglik-Bakanliginca-Isletme-Izni-Verilen-Kaplica-Tesisleri>
- Toroğlu, E., & Ceylan, S. (2014). Niğde yöresi kaplıca, içmece ve doğal mineralli suları, sorunlar ve öneriler. *Doğu Coğrafya Dergisi*, 18(30), 47-70. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/27017>
- Uluslararası Turizm Örgütü [UNWTO]. (2023, Nisan 23). <https://www.unwto.org/unwto-world-tourism%20barometer-data>
- Yıldız, Z. (2011). Turizmin sektörünün gelişimi ve istihdam üzerindeki etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 3(5), 54-71. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/213959>