

Turizm Tesisi Yatırımlarında Ön Fizibilite Çalışmalarının ve SWOT Analizinin Önemi: Bolu Göynük Doğa Oteli Örneği

Yrd. Doç. Dr. Kaplan UĞURLU

Kırklareli Üniversitesi, Turizm Fakültesi,
Turizm İşletmeciliği Bölümü
kaplan.ugurlu@hotmail.com

Özet: Bu çalışmada turizm tesisi yatırımlarında ön fizibilite raporunun SWOT analizin önemi örnek bir ön fizibilite raporu ile anlatılacaktır. Ön fizibilite raporu, yatırımcının bir yatırım kararı vermek için yaptırmış/yapmış olduğu fizibilite etüdünün ilk aşama rapordur. Yatırımcı, fizibilite araştırmalarının sonraki aşamalarına (ekonomik, teknik, mali ve hukuki) geçilip geçilmeyeceğine ve yatırım fikri kararının devam edip etmeyeceğine ön fizibilite araştırmaları sırasında elde edilen verileri dikkate alarak karar verir. Fizibilite raporlarının olumlu çıkması yatırımın yapılacağı yer, tesisin yatırım maliyeti, bürokrasi, pazar ile ilgili verilerin yatırımcının amaç ve imkânları ile örtüşmesine bağlıdır. Ön fizibilite raporu elde edilen bu verilerin analiz edilmesi ve yorumlanması ile yatırımcının yatırım kararına etki eder. Bu araştırmada örnek verilen Bolu Göynük Doğa Oteli için gerçekleştirilmiş ön fizibilite raporu, ön fizibilite raporunun önemini ortaya koyacaktır.

Anahtar Kelimeler: Turizm Tesisi Yatırımı, Ön Fizibilite Raporu, Fizibilite Etüdü, Bolu Göynük, Doğa Oteli, SWOT Analizi

Importance of Pre-Feasibility Study and SWOT Analysis on Investment of Tourism Facilities: The Case of Bolu Göynük Doğa Hotel

Abstract: This study aims to point out the importance of pre-feasibility report and SWOT analysis in investments in tourism facilities/establishment by way of a sample pre-feasibility report. Pre-feasibility report is the first step of feasibility analysis which is conducting by an expert or the enterpriser for deciding to invest. The enterpriser taking into consideration data collected in pre-feasibility study decides whether to proceed next steps (economic, technical, financial and legal) or not and whether to invest or not. Reaching positive results from feasibility reports depends on that the aim and potential of enterpriser must

correspond to investment area, investment cost, bureaucracy, data related to market. Pre-feasibility report being analyzed and interpreted has an effect on the decision of enterpriser. Pre-feasibility report of Bolu Göynük Doğa Hotel being sampled in this study reveals the importance of the pre-feasibility report.

Keywords: *Touristic Establishment, Tourism Investment, Pre-Feasibility Report, Bolu Göynük Nature Hotel, SWOT Analysis.*

Giriş

Turizm tesisi yatırımları yapısı itibari ile risk faktörü yüksek yatırımlardır. Maliyet ve yatırımın geri dönüşümü bu risklerin içerisinde önemli yer tutar. Sabit maliyete konu olan arazi, bina, teçhizat, araç, gereç ve dekorasyon maliyetleri diğer sektörlere göre daha fazladır. Diğer yandan satılan ürünün hizmet ağırlıklı olması da gelirlerin beklenildiği gibi elde edilememesi sonucunu doğurabilir. Doğal olarak sabit maliyetler yanında faaliyet giderlerinin yüksekliği karşısında elde edilemeyecek gelir ve doluluk oranları yapılan yatırımın geri dönüşünü ve doğal olarak işletmenin sürekliliğini tehdit eden gelişmelerdir.

Bu nedenle yatırımların başarısı fizibilite analizlerine bağlıdır. Tesisin durumu, bulunduğu mekân ve bölge, satış ve doluluk oranları, maliyetler hem gerçekleşmiş hem de gelecekteki olası tahminleri ile önceden araştırılıp analiz edilmelidir. Özellikle tesisin bulunduğu destinasyon, turizm yatırımlarının başarısında önemli rol oynar.

Bu çalışmada özellikle turizm yatırımlarında fizibilite etütlerinin temeli olabilecek ön fizibilite etüdüne yer verilecek, ön fizibilite etüdünde yatırım kararı almadan ve daha detaylı araştırmalara girilmeden önce yerinde tespit ile elde edilen verilerin nasıl toplanılıp analizinin yapıldığı ve tesisin bulunduğu destinasyonun bir ürün olarak turizm tesisi yatırım kararının alınmasında ne kadar önemli olduğu irdelenecektir. Sonuç bölümünde ise bu çalışmayı destekleyecek örnek bir ön fizibilite raporu analiz edilecektir.

1. Turizm Tesisi Kurma Fikri ve Sonuçları

Turizm sektöründe yatırımda bulunmak, faaliyetlerini başarılı bir biçimde sürdürebilmek ve başarılı olabilmek düşüncesi girişimcinin bir işletme kurma fikriyle başlar ve bir dizi çalışmaları gerektirir. İşletmenin kuruluş fikri ile başlayıp, işletmenin kesin olarak kuruluşunun tamamlanmasına kadar sürdürülen çalışma ve araştırmalara işletmelerin kuruluş çalışmaları denmektedir.

İşletme kuruluş fikrinin yatırıma dönüştürülmesi kararının alınabilmesi için kuruluş çalışmalarının ekonomik, teknik, mali ve hukuki yönleri ile araştırılması

gerekir. Girişimci; a) yapacağı yatırımın geçerli ve kârlı olup olmadığından, b) işletmenin mal ve hizmetlerinin tüketicilerin ihtiyaç, arzu ve isteklerine uygunluğundan, c) işletmenin bulunduğu pazarın ve sektörün beklentilerine cevap verebileceğinden ve d) toplumun sorunlarını çözebilecek, üretim faktörlerini en verimli biçimde kullanabileceğinden emin olmalıdır.

1.1. İşletmenin Kuruluş Aşamaları

Bir işletmenin kuruluşu ile ilgili olarak yatırım projesinde 8 aşama saptamak mümkündür (Tuncer ve diğ., 2009: 78):

1. *Aşama: Yatırım yapma fikri: Her yatırım bir fikir ile doğar.*
2. *Aşama: Ön-proje öncesi araştırmalar: Yatırım yapma fikrinin kârlılık beklentileri ile ne kadar uyumlu olduğunun araştırılması. Fizibilite etütleri (ön fizibilite), ekonomik, teknik, mali ve yasal araştırmalardan oluşur.*
3. *Aşama: Ön-proje aşaması: Ön proje öncesi bilgilerin değerlendirilmesi aşamasıdır. Girişimcinin beklentilerine ulaşabilme konusunda projenin neler sağlayabileceği konusunda bilgi verir.*
4. *Aşama: Değerlendirme ve yatırım kararı verilmesi aşaması: Ön projedeki bilgi ve belgeler yatırım fikrinin gözden geçirilerek yeniden değerlendirilmesine olanak sağlar. Bu değerlendirmeler sonucunda yatırım kararından vazgeçilir veya yatırım kararı verilir.*
5. *Aşama: Kesin yatırım projesinin hazırlanması aşaması: Yatırım kararının verilmesinden sonra, ön proje aşamasında yapılan araştırmaların tamamı ya da bazıları tekrar ve daha detaylı yapılır. Kesin proje ortaya çıktığında, işletmenin alacağı yasal biçim, teknik nitelikleri, kapasitesi, üreteceği mal ve hizmetler ile miktarları, vb. gibi konularda kesin planlar yapılır. Kesin proje hazırlanması aşamasında daha önceden öngörülmeyen veya yeni ortaya çıkan bazı olumsuzlukların ortaya çıkması durumunda da yatırım fikrinden vazgeçmek mümkündür.*
6. *Aşama: Kesin projenin uygulanması aşaması: İşletmenin kurulması ve faaliyete geçirilmesi ile ilgili planlanan çalışmaların başladığı aşamadır. Gerekli yasal işlemler ve izinler alınarak, yatırım fiziksel olarak gerçekleştirilmektedir. Yatırımın gerçekleştirilmesi için tüm ihtiyaçlar sağlanmıştır veya yatırım süresince temin edilecek şekilde bağlantılar kurulmuştur.*
7. *Aşama: Deneme Üretimi Aşaması: Projede belirtilen tüm çalışmaların bitirilmesi sonucu, işletme faaliyete geçebilecek hale gelmiştir. Bu aşamada işletme kuruluş aşamalarından kaynaklanabilecek hataların*

ya da eksikliklerin kontrol edilmesi ve giderilmesi amacıyla deneme üretimine geçilir.

8. *Aşama: Açılış ve yatırım projesinin sona ermesi aşaması: Deneme üretimini başarıyla tamamlayan işletme, açılış töreni ile birlikte, daha önce amaçlanan ve planlanan faaliyetlerine başlar. Böylece işletmenin kurulması ile ilgili yatırım projesi sona ermiş olmaktadır.*

Turizm sektöründe faaliyette bulunacak bir turizm tesisinde hizmet üretimi söz konusu olduğundan dolayı henüz resmi açılış yapılmadan önceki deneme üretimi aşamasında otel personeli ve yönetimi birer müşteri gibi yine diğer personellerin yaptıkları işleri bizzat deneyerek test ederler. Örneğin bir otelde, konaklama hizmeti odalarda, yemeklerin kalitesi yemek ve içecek salonlarında, giriş ve çıkış işlemleri önbüroda, fiyatlandırma ve hesap işlemleri tesisin alış, satış ve maliyet departmanlarında, otelin elektrik, mekanik vd. tüm makine ve teçhizatlar bizzat yaşayarak ve kullanılarak kontrol edilir ve böylece tesis faaliyete geçmeden önce hatalar ve eksiklikler tespit edilmek suretiyle planlanan amaçlara ulaşılması hedeflenir.

1.2. İşletme Kurma Fikri

İşletme kurma fikri Girişimcinin bir işletme kurma fikri ve bu fikrini harekete geçirmesi ile oluşur. Girişimci gerçek ya da tüzel bir kişi olabilir. Girişimci, kâr elde etmek, hizmet (fayda) sağlamak ve sürekliliği olan bir iş sahibi olma amaçlarını gerçekleştirebilmek için üretim faktörlerini (hammadde, sermaye, insan kaynakları, bilgi vb.) bir araya getirmek suretiyle başarılı olacağına inandığı bir ticari alana yatırım yapmak ister. Turizm sektörü gelişen ve kârlı bir sektör olması sebebi ile yatırımcıların (girişimcilerin) gözdesi olmaktadır. Günümüzde yatırımcılar kaynaklarını en verimli yatırım projelerine yönlendirme konusunda özen göstermektedirler. Talep yönü birçok faktöre duyarlı olan turizm sektöründe, en az riski taşıyan ve kârlı olabilecek projelerin seçilmesi bu nedenle önem kazanmaktadır.

Kâr elde etme arzusu ve risk olasılığının olması ile yapılacak yatırımın başarılı olma derecesi, girişimcilerin yatırım yapma fikrini yatırıma dönüştürebilir ya da vazgeçirebilir. Bu nedenle, yatırım fikrinin çok iyi araştırılması, elde edilen verilen analizi ve doğru karar verilmesi gerekmektedir.

1.3. Kuruluş Çalışmalarını Değerlendirme Ölçütleri

İşletmelerin yatırım fikrinin ortaya çıkmasından yatırım faaliyetlerinin tamamlanmasına kadar alınacak kararların ve yapılacak tüm çalışmaların belirli

ölçütlerin süzgecinden geçirilerek, değerdendirilmeleri gerekir. Söz konusu değerdendirmelerde verimlilik, iktisadilik ve kârlılık ölçütleri öncelikle dikkate alınmalıdır (Tuncer ve diğ., 2009: 80). Şöyle ki;

a) *Verimlilik: Belirli bir faaliyet döneminde elde edilen çıktıların bunları elde etmek için kullanılan girdilere oranıdır. Toplam verimlilikte ortaya çıkan sonuç genelde fiziki çıktı ve girdi miktarlarına dayalı olduğundan buna fiziki ya da mühendislik verimliliği denir. Kısmi verimlilikte ise, tüm kullanılan girdilere yani üretim faktörlerine değil, sadece bir tür üretim faktörüne oranlanmaktadır. Girdi olarak kullanılan üretim faktörleri işgücü, hammadde, makine veya enerji olabilir. Örneğin bir otelin kat hizmetleri elemanı 8 saatte 16 oda temizliyorsa, personelin işçi verimliliği 2'dir. Personelden 1 saatte 3 oda temizlenmesi bekleniyorsa personel 1 oda eksik olarak verimliliği belirlenmiş olmaktadır.*

b) *İktisadilik: Belirli bir dönemde elde edilen ürünlerin satış gelirlerinin, onların elde edilmesi için katlanılan maliyet giderlerine oranıdır. Örneğin bir otelin oda geliri odalar departmanının gider ve maliyetlerinden fazla ise odalar departmanı iktisadi (ekonomik verimli çalışıyor) diyebiliriz. Burada gelir ve gider yönetiminin başarılı olabilmesi için tüm detaylar gözden geçirilmelidir.*

c) *Kârlılık: Belirli bir dönemde elde edilen kârın o dönemde işletmede kullanılan sermayeye oranıdır. Bu tanımdan hareketle, kârlılık ölçütünün işletmenin kuruluş, faaliyet dönemi ve bu dönemin sonu için, değerdendirme ölçütü olarak kullanılabilir şekilde düzenlenmesi mümkündür. Kuruluş çalışmaları dikkate alındığında kârlılık, işletme kurmak için yatırılması gerekli sermayenin verimliliğinin belirlenmesi demektir.*

2. Turizm Tesisi Yatırımı Kavramı

Turizmde yatırım, turizm işletmesinin amacı olan faaliyetlerin tatmin edici koşullar içinde yürütülmesi, geliştirilmesi, rekabet gücünün korunabilmesi için, bir yıldan uzun bir süre kullanılabilir sermaye mallarının temin edilmesi ve faaliyetlerin aksamadan sürdürülebilmesi için gerekli döner sermaye varlıklarının satın alınmasıdır (Olalı ve diğ., 1989: 55). Turizm yatırımları yerli ve yabancı turistlerin konaklamaları, yeme içmeleri, eğlenme ve dinlenmelerine yarayan tesis, arazi ve teçhizatların tümü demektir (Özen ve diğ., 1998: 37). İşletme açısından ise yatırım; işletmenin yatırım ve üretim kapasitelerinde artış ya da sürekliliğin sağlanması ve gelecekte belli bir zaman sürecinde gerçekleşmesi beklenen kârları elde etme amacıyla kıt kaynakların üretime tahsis edilmesi konularını içermektedir (Kargül, 1996: 1). Turizm yatırım projesi ise "mevcut ve gelecekteki turizm talebinin bir bölümünü karşılamak üzere,

girişimci ve toplum yararına, ekonomik prensibe uygun olarak hazırlanmış ve formüle edilmiş, ekonomiye turizmle ilgili mal ve hizmet arz etmek amacı taşıyan projeler” olarak tanımlanabilir (Karahana, 1986:8). Turizm sektörü yatırım projeleri, diğer yatırım projelerinden farklı özellikler taşımaktadır. Sabit sermaye yoğunluğu, sabit giderlerin yüksek oluşu, alt yapı tesis ilişkisi ve emek yoğunluğu turizm yatırımlarını diğer sektörlerdeki yatırımlardan farklı kılan unsurlardır. Bu nedenle turizm yatırımlarının, kararların riskinin azaltılmasına ihtiyacı vardır. Bu riskin azaltılmasının en etkili yollarından biri, gelecekteki olayların ve çevrenin tahmin yardımıyla aydınlatılmasıdır (Burger ve diğ., 2001: 404).

Yukarıda verilen turizm yatırımı tanımlamalarından hareketle turizm sektöründe aşağıdaki işlemler turizm yatırımı olarak kabul edilebilir (Kandır ve diğ., 2007: 40):

- Turistik tesis bina ve müştemilatının inşası,
- Turistik tesisin kapasitesini genişletmek için yapılan harcamalar,
- Turistik arazi, arsa ve tesis binasının satın alınması,
- Hizmet niteliğinin geliştirilmesi veya değiştirilmesi amacıyla yapılan harcamalar,
- Maliyetleri ve riskleri azaltmak amacıyla yapılan harcamalar,
- Zaman aşımından dolayı eskimiş veya teknolojik olarak demode olmuş ve bu nedenle rasyonelliğini kaybetmiş tesis ve donanımın değiştirilmesi ve yenilenmesi için yapılan harcamalar,
- Endüstriyel ve mesleki donatım için yapılan harcamalar,
- Büyük onarımlar.

2.1. Yatırım Projesi Hazırlama Süreci

Yatırım projesi hazırlama süreci proje fikrinin doğuşu ile başlayan bir süreçtir. Bir işletme kurmak amacıyla yatırım yapmak isteyen bir kişi, öncelikle işletme kurma düşüncesine yani bir iş fikrine sahip olmalıdır. Proje fikri ortaya çıktıktan sonraki aşama, uygun yatırım alanlarının araştırılması çalışmasıdır. Bu aşamada turizm yatırımı yapılacak yöredeki; iç ve dış talep, enerji ve yakıt imkânları ile işgücü nitelikleri ve yararlanılabilecek teşvik unsurları incelenir (Şenel, 2007: 8).

Ülkenin ekonomik sistemi, pazar durumu, rekabet durumu, dış satım ve alım olanakları, teknoloji, doğal kaynaklar gibi etkenler bu düşüncenin belli biçimlerle oluşmasını etkilemektedir (Karalar, 2004: 64). Tesis kurma düşüncesinin ortaya çıkmasıyla birlikte ekonomik, teknik, finansal ve hukuki araştırmaların yapılması aşamasına geçilir. Fizibilite Etüdü olarak adlandırılan

bu aşamada; yatırım düşüncesinin uygulanabilirliğini tespit etmek amacıyla, ekonomik, teknik, mali ve hukuki araştırmalar yapılır. Turistik tesis yatırımlarında risk unsurunu en aza indirmek için fizibilite çalışmalarının yapılarak elde edilen verilerin bir sonraki aşamada analizlerin yapılması, yatırım kararının doğru bir biçimde alınabilmesi için önemlidir.

2.2. Fizibilite Etüdü

Kesin yatırım projesine geçilmeden önce fizibilite etüdünün yapılması, bu çalışmalardan elde edilen bilgilerin analiz edilmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle fizibilite etüdünü iki aşamada değerlendirmekte fayda vardır. Birinci aşama ön hazırlık aşaması olup, tesisin ve tesisin bulunduğu mekânın yatırıma uygun olup olmadığının çıplak gözle görülerek ilk izlenimin ve ham bilgilerin elde edilmesi aşamasıdır. İkinci aşama ise daha detaylı bir araştırma safhası olup verilerin ekonomik, teknik, mali ve hukuksal olarak araştırılmasını gerektirir.

Ön fizibilite, bir projenin gerçekleştirilebilir ya da uygulanabilir olup olmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan teknik, mali, hukuki ve yönetsel incelemeler ile piyasa ve kuruluş yeri araştırması gibi çalışmaların tümüne denir (Can ve diğ., 2007: 90). Ön fizibilite, girişimcilere, beklentilerine ulaşma konusunda bilgi verir.

Ön fizibilite aşamasında piyasa ve tesis kapasitesi, talep ve piyasa araştırması, satış ve pazarlama, üretim programı, malzeme girdileri, bölge ve yer, proje mühendisliği, genel giderler, idare ve satış giderleri, insan gücü, proje uygulaması ve mali analizler, yatırım masrafları, proje finansmanı, üretim maliyetleri, ticari kârlılık hususlarının belirlenmesi gerekir (Atay, 1985: 488). Her bölge yatırımın yapılması için eşit potansiyele sahip değildir. Eğer bölge, yatırımın gerçekleşmesi için yeterli kaynağa, potansiyele sahip değilse ve fazla maliyet getireceğine dair şüpheler varsa, proje organizasyonu sürecinden önce bu kriterlerle ilgili bir ön fizibilite çalışması yapılmalıdır.

2.3. Ekonomik İnceleme

Kurulmak istenen işletmenin girişimcilerin amaçlarına uygun şekilde çalışabilmesi için işletmeyi ileride etkilemesi muhtemel ekonomik etmenlerin ve yapılması düşünülen yatırımın ekonomik olarak yapılabilirliğinin araştırılması gerekir. *Ekonomik inceleme çalışmaları*; piyasa araştırması ve talep tahmini; uygun kapasitenin (işletme ölçeğinin) tespit edilmesi ve uygun kuruluş yerinin seçilmesi aşamalarından oluşur (Çonkar, 1992: 27).

Piyasa araştırması, riskin azaltılmasına yardımcı bilgiler sağlar, mevcut ve yeni piyasaların analizini yapar, gelecekte etkinsizlik yaratacak sorunların çözümüne yardımcı olur, beklenmeyen piyasa değişimlerinin riskini azaltır ve bu

nedenle ürünün bu değişimlere kolayca adapte olmasını sağlar. Ayrıca piyasa etüdünde, yeni piyasalar ortaya çıkabilir, böylece yeni ve kâr yaratabilecek ürünler geliştirir (Coltman, 1989: 48).

Piyasa araştırmasının iki amacı vardır. Birincisi; işletmenin üreteceği ya da pazarlayacağı mal ve hizmetleri, miktarını ve niteliklerini belirlemek ve bunların pazardaki talep ile uyumluluğunu araştırmaktır. İkincisi ise; pazardaki benzer işi yapan ya da benzer ürünleri üreten satan diğer işletmeleri, arz ve talep yapısını araştırmaktır. İşletmelerin sürekliliği ve başarısı kuşkusuz pazarın ve talebin araştırılması ve doğru analizine bağlı olmaktadır. İşletmenin kuruluş aşamasındaki bu ciddi yaklaşımın faaliyet döneminde de sürekliliği önemlidir. Piyasa araştırmaları birincil (anket, gözlem, deney) ya da ikincil kaynaklardan (yazılı matbu kaynaklar) elde edilen verilere dayanan araştırmalar ile yapılabilir.

Talep tahminine yönelik araştırmaların amacı, turizm sektörü için uygun politikalar geliştirmede turist varışlarını tahmin etmek ve talebi etkileyen faktörleri belirlemektir (Akış, 1998: 99). Bu anlamda turizm tesisi yatırımlarında tesisin kurulacağı bölgedeki turizm talebi önem teşkil etmektedir. Turizm talebi faktörü turizm yatırım projelerinde dikkat ve hassasiyetle ele alınması gereken bir unsurdur (Kahraman, 2010: 52). Turizm yatırımları açısından kritik önem taşıyan unsurlardan biri de olan alt yapı-tesis ilişkisi alt yapı tesislerinin (yol, su, elektrik, enerji, kanalizasyon, sıhhi tesisler vb.) tam olmadığı bir yörede yapılan turizm yatırımının kârlı olması olanaksızdır. Çünkü alt yapı yetersizliği, talep yetersizliğini yaratacak, talebin yetersiz oluşu gelir azalışını, gelir azalışı da işletmenin oluşturacağı kârı azaltacaktır (Kahraman, 2010: 47).

Daha gerçekçi bir yatırım kararının verilebilmesi için yatırım projelerinin piyasa araştırmalarında özellikle talebin uzun dönemli tahmin edilebilecek şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. İşletmeler uzun dönemli hedeflerine varabilmeleri ve olası risklere karşı tedbirli olabilmeleri için, talepteki değişimleri piyasa araştırmaları doğrultusunda tahmin etmeli ve araştırmalarını zaman zaman güncelleştirmelidirler.

Turizm sektöründe uygun kapasitenin belirlenmesi, proje konusu tesisin konaklama, yeme-içme, eğlenme ve alışveriş gibi çeşitli hizmet birimlerinin büyüklüklerinin belirlenmesine ve kapasitelerinin gelecek dönemler itibariyle kullanım oranlarının tahminine yönelik bir araştırmadır (Barutçugil, 1989: 72). İşletme kapasitesinin belirlenmesine yönelik kararları işletmenin rekabet gücünü, maliyetini ve tüketicilerini önemli ölçüde etkiler. Yetersiz kapasite, büyümeyi engeller ve tüketicilerin kaybına neden olur. Aşırı kapasite, işletmenin kaynaklarının boşa gitmesine ve daha iyi yatırım yapılamamasına neden olur (Russel ve diğ., 2003: 393).

İşletme elindeki üretim faktörleri ve mevcut sistem ile piyasada başarılı olmak zorundadır. Bu nedenle kuruluş aşamasında işletmenin büyüklüğünü somut olarak belirlemek zorundadır. Örneğın bir otelin satılabilir oda kapasitesini yatırım tamamlandıktan sonra artırmak kolay olmayacaktır. Ayrıca satılabilir odaların tamamının da satılamayacağını (tam kapasite ile çalışılmayacağını) bu nedenle optimum (en uygun) oda satışının da dikkate alınarak tahmin yapılması gerekmektedir. Kapasite artırımını birçok şekilde ele alınmalıdır. Bunlar (Tuncer ve diğ., 2009: 95):

- Teknik kapasite, ekonomik kapasite,
- Maksimum kapasite, optimum kapasite, minimum kapasite, tam kapasite,
- Teorik kapasite, gerçekleştirilebilir kapasite,
- İş kapasitesi, ürün kapasitesi,
- Birim kapasite, toplam kapasitesi,
- Üretken birim kapasitesi, işletme kapasitesi, sektör kapasitesi,
- Atıl kapasite, aylak kapasite, boş kapasite, yedek kapasite, zorlanmış (aşırı) kapasite.

Endüstri piyasalarında önem kazanan kapasite konusu, turizm yatırımlarında da piyasa ve sektör koşullarına göre önem kazanmaktadır. Turizm yatırımlarında kapasitenin belirlenmesinde; yatırımcının mali durumu (sermayesi), yasal teşvikler, sektör tecrübesi, sahip olduğu üretim faktörleri (hammadde, personel, bilgi, teknoloji, araç-gereç, vs.), doluluk oranları, sektördeki rekabet durumu, talep yapısı ve değişimleri vs. faktörler dikkatlice ele alınmalıdır.

Turizm işletmelerinde kuruluş yeri ve konumluk yer seçimi yatırımcılar için belki de en önemli konudur. Çünkü turizm işletmelerinin buldukları yer turizm çekiciliklerine sahip ya da yakın yerlerdir. Yatırımcı amaçlarına uygun, kârlı, verimli ve ekonomik ölçütlere uygun bir şekilde faaliyetlerini sürdürebileceği yerlerde tesislerini kurmak isterler. Turizm yatırım yerleri bir kıta, bölge, ülke ya da şehir olabilir. İşletmenin fiziksel olarak yerleştireceği mekân ise şehir merkezi, sahil, dağ, yayla vs. bir yer seçilebilir. Bu açıdan kuruluş yeri, işletmenin amaçlarına en verimli, ve etkin bir şekilde ulaşmasına olanak sağlamak için faaliyetlerini yapmak üzere belirlediği yerdir şeklinde tanımlanabilir. Konumluk yer ise işletmenin seçmiş olduğu kuruluş yeri dikkate alınarak, örneğın; iş amaçlı seyahat edenlere hizmet eden bir otel ise şehir merkezleri, tatil (kum deniz güneş) amaçlı seyahat edenler için erişilebilir bir sahil otelin inşa edileceği konum olarak belirlenebilir. Buna göre de şehir oteli ya

da resort hotel/tatil köyü olarak hizmet veren bir turizm işletmesi fiziksel olarak ortaya çıkar.

Turizm işletmelerinde kuruluş yeri ve konum seçilirken, ulaşım, personel tedariki, iklim ve doğa koşulları, su ve enerji olanakları, jeolojik koşullar, sosyal ve kültürel ilişkiler, yerel halkın ve yönetimin yaklaşımları, vergi-resim-harç-teşvik vs. kolaylıklar ya da engeller, mal ve hizmet satın alabilme imkânları, pazar alanı, işletme dışı artırımlar (tasarruflar) ve güvenlik gibi faktörler etkili olmaktadır.

2.4. Teknik İnceleme

Teknik inceleme tesisin teknik özelliklerinin belirlenmeye çalışıldığı ve esas itibarıyla projenin mühendislik yönünü oluşturan çalışmaları kapsar. Teknik inceleme çalışmaları; ürün dizaynının belirlenmesi, üretim yönetiminin tespiti, makine ve teçhizat seçimi, tesis binalarının ve tesis içi yerleşme düzeninin belirlenmesi, yatırım dönemi uygulama planının hazırlanması ile oluşmaktadır (Çonkar, 1992: 46). Turizm yatırım projelerinin teknik yönden geliştirilmesi aşamasında, projenin teknik tanımı yapılarak, yatak ve yan hizmet üniteleri kapasitesinin teknik yönden uygunluğu araştırılmalıdır (Barutçugil, 1989: 35). Turizm yatırımlarında teknik yönden yapılabirlik incelemeleri, kurulacak tesisin ve kullanılacak teçhizat ve donanımın teknik incelemesi, işletme içi yerleşme düzeninin kurulması, yatırım dönemi uygulama planının hazırlanması gibi konuları da kapsar (Barutçugil, 1989: 35).

Teknik inceleme aşamasında projenin teknik kapasitesi ve bu kapasiteye uyumlu teknik girdi ve çıktılar saptanarak aralarındaki ilişkiler ve denge açıklığı kavuşturulur. Örneğin bir ekolojik doğa oteli ile şehir otelinin, bir resort oteli ile bir kışlık otelin (oberj) teknik özellikleri aynı olmayacaktır. Tesislerin mimari yapıları ve doğaya uyumlulukları, üretilecek mal-hizmet karması otelin yatırım yapılacağı yer ve konumun doğal, tarihi ve kültürel değerlerini yansıtacak şekilde inşa edilmeleri konusunda özen gösterilmelidir. Diğer önemli bir hususta mimari projelerin yasalara uygun (örneğin, Turizm Yatırım ve İşletmeleri Yönetmeliklerine) olarak hazırlanması ve uygulanmasıdır.

2.5. Mali İnceleme

Mali (finansal) inceleme, ekonomik ve teknik incelemenin ortaya koyduğu verileri kullanarak yatırımcı kuruluşların mali yapılarını ve projenin mali yönden yapılabirliğinin ortaya konduğu incelemedir. Finansal inceleme çalışmaları; yatırımın toplam maliyetinin hesaplanması, projenin finansman ihtiyacının ve kaynaklarının belirlenmesi, işletme dönemine ait gelir ve gider tahminleri yapılmasıyla gerçekleştirilir (Çonkar, 1992: 51).

Bir yatırımın finansal olarak planlanması, yatırım için düşünölen şeylerin rakama dökölmesini sağlar. Yatırımın bütçelendiği bu aşamada finansal değerler yapılmalıdır ki genelde yatırımın kabul edilip edilmeyeceği bu değerlemeler sonucuna bağlı olarak karara bağlanmaktadır. Finansal yapının analiz edilmesinde aşağıdaki unsurların dikkate alınmasını gerektirmektedir (Eryılmaz ve diğ., 2015: 123):

- Yatırımın maliyetinin ve kullanılacak finans kaynağının (yabancı/öz kaynak) belirlenmesi,
- Yatırım ile ortaya çıkacak ve gelecek dönemleri de içeren nakit akışlarının tahmin edilmesi,
- Yatırımın sabit ve değişken maliyetlerinin belirlenmesi,
- Yatırımın kâra geçiş noktasının (başa baş noktası) hesaplanması,
- Yatırımın finansal olarak değerlendirilmesi.

Mali analiz aşamasında, ölkedeki ve dünyadaki ekonomik konjonktür (enflasyon, faiz, kur vs.) de dikkate alınmalıdır.

2.6. Hukuki İnceleme

Hukuki araştırma, kurulacak işletmenin hukuki yapısını ve yasal açıdan atılması gereken adımları belirlemeye yönelik analizleri kapsar (Can ve diğ., 2007: 90). Sermaye gereksinimi, mali sorumluluğu sınırlama, vergilendirmedeki farklılık, kredi sağlama olanakları, kuruluş giderleri, işletme yapısından gelen zorunluluk gibi etkenlerin değerlendirilmesi hukuki inceleme ile yapılır (Karalar, 2001: 390).

Yatırımcı gerçek ya da tüzel kişi ve kişilerden oluşabilir. İşletmenin yatırımı ve faaliyetlerini yapabilmesi buldukları ölkenin yasalarına bağlılığı gerektirir. İşletmelerin ortaya çıkması ve yönetilmesi hukuki bir zemine oturtulmak zorundadır. Bu amaçla dünyanın her ölkesinde çeşitli kanuni düzenlemeler yapılmıştır. Türkiye'de Türk Ticaret Kanunu, Borçlar Kanunu ve bazı hatları ile Türk Medeni Kanunu işletmelerin kuruluşundan ticari faaliyetlerini sürdürmesine ve hatta ticari işlemlerini sonlandırılmasına ilişkin olarak işletmelerin yükümlölüklerini yasalar ile kurallara bağlamıştır. Uluslar arası zincir otel işletmelerinde olduğu gibi devreye uluslar arası hukuki müeyyidelerde girmekte ve işletmelerin hukuki kimlikleri ve işlemleri daha karışık bir hal alabilmektedir. İşletmeler şahıs şirketleri (kolektif, adi komandit) olabilecekleri gibi sermaye şirketleri (limited şirket, anonim şirket) şeklinde de kurulabilir ve faaliyetlerine devam edebilirler.

3. Ön Fizibilite Raporu Örneği: Bolu Göynük Doğa Otel

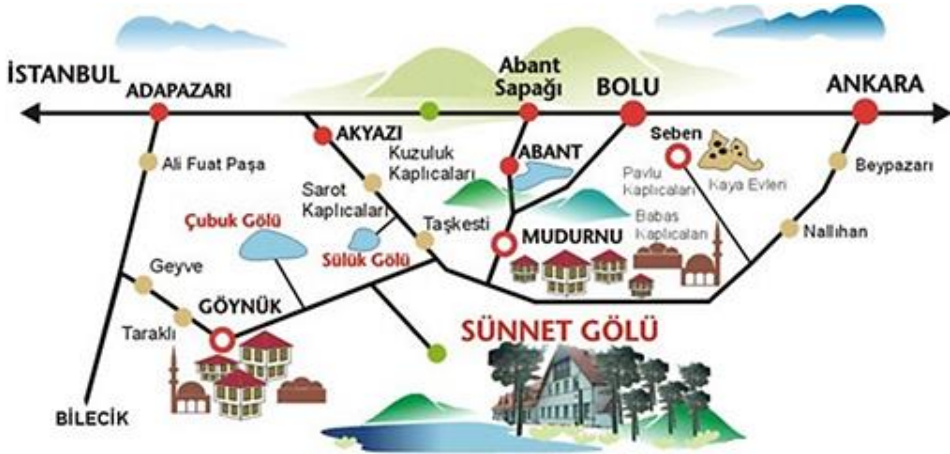
Hangi sektörde olursa olsun yatırım fikri ciddi bir karar alma olayıdır ve fikir aşamasından tesisin faaliyete geçmesine kadar ciddi proje aşamalarından geçilir. Aşağıda örnek olarak verilen rapor fizibilite etüdünün ilk aşamasıdır. Raporu yazan kişinin tarafsız olarak elde ettiği verilerden ve yorumlardan oluşur. Bu rapor dahi yatırım yapma fikrinin daha ilk aşamalarından ileriye gidilmemesine sebep olabilir. Diğer bir deyişle, fizibilite etüdünün ikinci aşamasına (ekonomik, teknik, mali ve hukuki incelemeler) geçmeye dahi gerek kalmayabilir. Nitekim bu ilk aşamada detaylı olmayan ancak ham bilgilerden oluşan veriler (yatırım yapılacak tesis ve tesisin bulunduğu destinasyon ile ilgili temel bilgi ve düşünceler), yatırımın yapılabilirliği ile ilgili yatırımcıya yön verecektir. Ön fizibilite raporuna rağmen tüm zorlukların aşılabacağına ve bu yatırımın başarılacağına olan inanç yatırımcının sonraki aşamalara geçmesine vesile olacaktır.

3.1. Bolu, Göynük İle İlgili Bilgiler

Bolu ili, Göynük ilçesi ile bilgiler kapsamında bölgenin coğrafyası, iklimi, ekonomisi, nüfusu, doğal yapıları, göller, tarihi, kültürü, gastronomi ve konumu incelenmiştir.

Coğrafya: Göynük, Bolu iline bağlı, İstanbul ve Ankara gibi iki büyük metropolün tam ortasında ve bu iki büyük şehrin, tabiat güzelliği ve ormanlarıyla arka bahçesi konumundadır. Göynük, Bolu'nun güneybatısında yer alıp il merkezine 98 km uzaklıktadır. İlçe; Bilecik, Eskişehir, Ankara ve Sakarya illerinin sınır komşusudur. Göynük'ün 1000–1500 m. arasında bir şeritte sıralanan yaylalarının en önemlileri; Çubuk Yaylası, Arıkçayırı Yaylası, Bulanık Yaylası, Değirmenözü Yaylası, Hacımahmut Yaylası yaylalarıdır.

Şekil 1: Göynük İlçesi Haritası



İklim: Göynük ilçesinin büyük bir bölümü İç Anadolu iklim bölgesi içindedir. Ayrıca Karadeniz iklimi etki alanı içerisinde bölümleri de mevcuttur. Bolu ilinin güneyinde yağışlar, kuzeye göre daha azdır. İlçede yağışların % 68' i ilkbahar ve kış aylarında görülür. Göynük'te kış aylarında yağışlar genelde kar olarak düşer.

Ekonomi: İlçenin ekonomisi küçükbaş kümes hayvancılığı ve tarım'a dayalıdır. Halkın büyük kısmı ilçedeki Er Piliç, Mudurnu Piliç ve diğer çiftlik ve fabrikalarda çalışmaktadır. Hemen her evde tavuk kümesi vardır. Göynük, Çatacık köyü alçı taşı ve mermer sahasıdır ve bu konuda faaliyet gösteren işletmeler mevcuttur. Ayrıca Göynük havzasından kömür madeni çıkarılmaktadır. İlçede neredeyse hiçbir şekilde değerlendirilmeyen ve kömürden sonra en önemli enerji kaynağını oluşturan bitümlü şistler, sentetik sıvı yakıt olarak kullanılabilirliğinin yanı sıra, petro-kimya sanayisi için de girdi olma potansiyeline sahiptir.

Nüfus: İlçenin nüfusu 2014 yılı "Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi" verilerine göre 15.772 kişidir. Bunun 4.201'i ilçe merkezinde, 11.571'i ise kasaba ve köylerde yaşamaktadır.

Doğal Yapı: İlçe yaylalar ile çevrilidir. 1.000-1.500 m arasında, dar bir şeritte sıralanan yaylaların en önemlileri kuzeyinde sıra dağlarının uzanışına paralel yüksek düzlükler ise doğu-batı istikametinde Karabey, Çubuk, Değirmenözü ve Kaşıkçık Yaylaları'dır. Ayrıca yaylalarda turizm için önemli bir yer teşkil etmektedir. Buraya gelen yerli ve yabancı turistler Göynük'ün çeşitli yaylalarına çıkarak 30 km' lik bir yürüyüş parkurunda hem doğanın güzelliğini seyredebilmekte hem de yürüyüş yaparak kentin stresli ve gürültülü ortamından uzaklaşabilmektedir. En önemli doğa yürüyüşü parkurları Değirmenözü ve Çubuk yaylalarıdır. İlçenin 30 km. güneydoğusunda dik yamaçlar arasında bir vadide Himmetoğlu Köyü yakınında "Çatak Sıcak Su Kaynağı" bulunmaktadır. Kaplıcanın 32 °C olan suyu kalsiyum bikarbonatlıdır. Romatizma ve siyatik gibi rahatsızlıklara iyi gelmektedir.

Bölgede iki önemli göl vardır. Bunlar:

Sünnet Gölü: Göynük'ün yaklaşık 27 km. doğusunda bulunmaktadır. Kurudağ ile Erenler tepesi arasında dar ve derin vadideki bir heyelan çukurunda oluşmuştur. Sünnet gölü çevresinde konaklama tesisi, halka açık piknik alanları ve yürüyüş parkurları olan bir mesire yeridir.

Çubuk Gölü: Göynük'ün 11 km. kuzeyindeki göl, kayabaşı tepesinden inen heyelanın vadiyi tıkaması sonucu oluşmuştur. Tamamen doğal bir göl olan Çubuk gölünde tesis yoktur. Sadece yanında küçük bir köy vardır. Çevresinde

yürüyüş parkuru bulunmaktadır, gölden doğru Çubuk yaylasına yürüyüş yapmak isteyenler için ideal bir göldür.

3.2. Bolu'nun Tarihi

Bolu'nun tarihi M.Ö. 8. Yüzyıla gitmektedir. Bebrıklar, Bithynialılar'ın bu topraklardaki başlıca yerleşim yerleri Kienos (daha sonra Prusias, bugün Konuralp) ile Bithynion (bugünkü Bolu)'dur. İskender'in ölümünü izleyen dönemde Bolu yöresinde bağımsız Bithynia Krallığı kurulmuştur. Roma Askeri yolunun "Dadastan" adı ile bilinen şimdiki Göynük'ten geçtiği tarih kitaplarında ifade edilmektedir. Göynük'ün bilinen en eski adı "Koinon Gallicanon"dur. Göynük, Türk beyliklerinin, Bizans, Roma ve Osmanlı medeniyetlerinin yerleşim bölgesindedir. İlçenin Susuz, Kilciler, Narzanlar, Boyacılar köylerinde ve bu köylerin civarlarında Bizans devrine ait yazılı eserler bulunmuştur. İlçede günümüze kadar ayakta kalabilmiş tarihi eserler ve yapılar mevcuttur.

Zafer Kulesi: Göynük'ün simgesi haline gelen Zafer Kulesi ilçeye hâkim bir tepeye 1923 tarihinde Cumhuriyet döneminin ilk kaymakamı Hurşit bey tarafından altıgen taş temel üzerine 3 katlı ahşap yalı baskı mimarisi tarzında Kurtuluş Savaşının başarılarını sonsuza ulaştırmak istercesine halkın en coşkulu duygularını yansıtan bu anıtsal eser yapılmıştır.

Gazi Süleyman Paşa Camii: 1331-1335 tarihleri arasında Orhan Gazi'nin oğlu Gazi Süleyman Paşa tarafından tek şerefeli tek minareli ve tek ahşap kubbeli olarak inşa edilmiştir. 1948-1960 yıllarında restore edilen caminin en büyük özelliği yöredeki ilk Osmanlı eserleri arasında en sağlam eserlerden biridir.

Gazi Süleyman Paşa Hamamı: Gazi Süleyman Paşa tarafından cami ile aynı tarihte yapılmıştır. 1331-1335 Hamam tamamen traverten kesme taş ile yapılmış olup bay ve bayan bölümü ayrıdır. Eser bölgenin en eski ve en büyük hamam olma özelliğini korumaktadır. Evliya Çelebi seyahatnamesinde Ankara ve İstanbul da dahi böyle muhteşem bir hamam bulunmadığı konusu övgü ile bahsedilmektedir.

Akşemseddin Hazretleri Türbesi: Fatih Sultan Mehmet'in hocası Akşemseddin'in Göynük'deki Türbesi 1464 yılında Fatih Sultan Mehmed tarafından yaptırılmıştır. Türbede ayrıca Akşemseddin'in oğulları Sadullah ile Emrullah çelebilerin sandukaları vardır. Göynük İlçesinde her yıl 29 Mayıs'tan bir önceki pazar günü Akşemseddin Hazretleri'ni anma günü düzenlenmektedir. Büyük katılımların olduğu bu günde bilimsel nitelikte sempozyumlar da gerçekleştirilmektedir.

Tarihi Sokak Araları: Eski Anadolu Türk yaşayışının yerleşme kültürünün önemli örneklerinden birini Göynük'ün arazinin oluşumuna göre biçimlenmiş dar sokaklarında görebilirsiniz. Özenle korunan Göynük ün tarihi sokak dokuları doğal Arnavut kaldırımı taşı ile kaplı, tarihi sivil mimari ile özdeşleşen sokakları ile dikkat çekicidir.

Tarihi Kalıntılar: Göynük'ün Bizanslılar döneminde de bir yerleşim yeri olduğunun kanıtı olan Kilciler Köyü'nde bu döneme ait bir kilise kalıntısı ile o devirlere ait mezar kitabeleri vardır. Friglere ait en eski yazılı belge 1966 yılında Göynük'ün Soğukçam (Germonos) Köyü'nde bulunmuştur. Burada Friglere ait kalıntılar vardır. Bunların en önemlilerinden biri ise yüksek bir kaya üzerine yazılı kitabedir.

Kültür: İlçe mevcut durumu ile tarihi dokusu bozulmamış ender rastlanan Osmanlı kasabalarından birisidir. Göynük en eskisi yaklaşık 700 yıllık eski eser niteliğindeki konut, işyeri, hamam, türbe, hazire, tarihi çınar ağaçları gibi tarihi değerlerle süslü olup bu eserler halen işlevlerini sürdürmektedirler. Bu değerlerle birlikte halen yaşayan bir tarih olan ilçede kültürel değerler ve gelenekler, giyim kuşam, yöresel folklor, yöresel mutfak kültürü ve sosyal ilişkiler halen orijinalliğini koruyarak yaşatılmaktadır.

Göynük Evleri: Anadolu'da Türk yaşayışının, yerleşme kültürünün önemli örnekleri Göynük'te görülmektedir. Göynük içinden geçen derelerin yamaçlarına kurulmuş daracık sokaklarda bulunmakta olan bu evler ilk Osmanlı yapılarının estetikleri, sadelikleri gibi özellikleriyle ilgi uyandırmaktadır. Göynük evleri bir biri üstünden ileriye bakmaya çalışan, zaman zaman % 40'ı bulan bir eğim üzerinde ve dar sokakların çevresinde bahçeler içerisinde kurulmuştur. Evler genellikle zemin kat üzerine 1 veya 2 kattır. Yaşları 100-150 yılı bulur.

Göynük'ün Gastronomisi

Göynük yöresel yemekleri ve ızgarası ile ön plana çıkmaktadır. Bunlardan öne çıkanları şunlardır: Tarhana Çorbası, Erişte Çorbası, Düğün Çorbası, Keş (Kesik), Ekmek Çeşitleri (Odun ekmekleri, çörekler), Ev Makarnası (Saçak, topalak), Et Yemekleri (Güveç, kuzu doldurma, kavurma), Atom fasulyesi, Tatlılar (Oklava tatlısı, baklava, hoşmerim, kabaklı yufka, uhud ve pekmez), Börekler (Dik börek, su böreği, yufkaböreği), Pideler ve Gözleme.

3.3. Göynük'ün El Sanatları ve Folkloru

Turistik ilçe Göynük'ün kendine has el sanatları; El dokuması tokalı örtme, peşkir, iğne oyaları, el işlemleri, Göynük bebeği, ahşap eşyalar gibi otantik ürünleri eski Türk El Sanatlarını hala günümüzde yansıtmaktadır. Göynük'ün Kadınlar Pazarı denilen ve çevre köylerden getirilen binbir çeşit

ürünün satıldığı pazarda; yerel dokumalardan ahşap oyma eşyalara, süt ürünlerinden şifalı otlara, kuru bakliyattan yöreye özgü atom fasulyesine kadar pek çok şey bulmak mümkündür. Ziyaretçiler, ilçede yöresel tokalı örtü, pala bezi, kilimler peşkir, saçaklı örtü, kabak örtü, karaboyalı örtü ve göynük bezi bulabilmektedirler.

3.4. Doğa Resort & Spa Hotel Hakkında Bilgiler

Konumu: Bolu dağları arasındaki saklı cennet Göynük İstanbul ve Ankara'nın tam ortasında kalan eski İpek yolu üzerinde yer almaktadır. Doğa Resort & Spa Otel Göynük -Bolu yolu 7 km. mesafede bulunmaktadır.

Otel Hakkında Bilgi: Bolu Valiliği İl Özel İdaresi'ne ait 10.000 m² kapalı olmak üzere 117.000 m² alan üzerinde kurulu bulunan Göynük Doğa Resort & Spa Otel bir özel teşebbüs tarafından 2024 yılına kadar işletilmek üzere devralınmıştır. Otelin üniteleri şöyledir:

- **Bodrum katı:** Kalorifer dairesi, çamaşırhane, depolar ve satın alma girişi
(Kalorifer kazanları, çamaşırhane) yeterli ve çalışır durumda. Diğer bölümler tadilat, dekorasyon vs. yatırım gerektirmektedir.
- **1. kat:** 2 adet konferans salonu (150'şer kapasiteli), toplantı salonu (50 kişilik), disko, oyun salonu, çocuk oyun odası, mescit, idari ofisler ve WC.
- **2. kat:** Kahvaltı salonu (80 kişilik), toplantı salonu (50 kişilik) ve idari ofisler
- **3. kat:** Ana Alacarte restoran, et ve sebze soğuk odaları, ana mutfak, asansör odası, mutfak ve restoran depoları ve 6 adet depo (35 m²lik).
- **4. kat:** Boş çatı katı. Bilardo ve masa tenisi salonu, jimnastik salonu, masaj salonu, fitness salonu vb. olmaya uygundur.
- **Odalar:** Otel iki bölümden oluşmakta ve her bölümde 63'er oda bulunmaktadır. Bir bölümü hizmete açık olup diğer bölüm ise odaları boş olarak hizmete kapalı vaziyettedir. Açık olan bölümde 63 oda ve 140 yatak kapasitesi olup odalardan 3 tanesi suit odadır. Kapasite 35 yatak ilavesi ile artırılmaya müsaittir. Standart odalar ortalama 25 m² olup, tek, iki, üç ve dörder kişilik odalar mevcuttur. Odalarda direkt telefon, televizyon, minibar, banyo/WC, sıcak su bulunmakta olup, odaların hepsi doğa ve orman manzaralıdır.

Binanın dış cephe yalıtımı, çatısı, lobi ve restoran boya ve badanaları yapılmış ve halıları yenilenmiştir. Konferans salonlarından birisi (150 kişilik) kullanıma hazır hale getirilmiştir. Otelin ısınma problemi olmamakla birlikte

odalara uygulanacak işletmecilik konseptine göre dekorasyon yatırımı (perde, yatak, çarşaf, halı vesaire oda işletme ve müşteri malzemesi dâhil) yapılması gerekebilir. TV'lerin yenilenmesi ve her odaya uydu bağlantılı görüntünün verilmesi ve bunun için yatırım yapılması gerekmektedir. Odalara internet erişimi yoktur, yapılması gereklidir. Her katta mutlaka malzeme odaları bulunmalıdır. Otelde kamera güvenlik sistemi mevcuttur.

Yiyecek ve İçecek: Otelin 500 kişi kapasiteli bir alacarte restoran ve 150 kişi kapasiteli bir kahvaltı salonu vardır. Her iki restoran otelin bahçesinde bulunan yapay gölet, doğa ve orman manzaralı olup, 20 kişilik kapasite artırımı mümkündür. Alacarte restoranda canlı müzik tesisatı mevcut olup, dans pisti vardır. Restoranların aşırı kapasite durumunda, restoranların hemen dışına (asma katlara) masalar kurulabilmekte ve kapasite daha da artırılabilenekte olup, asma katların açık ve manzaralı olması dolayısı ile hizmette bir sıkıntı yaratmamaktadır. Restoranlar açık büfe tarzında ve alacarte servis verebilmekte ve yöresel sebze ve meyvelerden oluşan yemekler yanında balık, et ve Osmanlı yemekleri ile menü zenginliği sağlayabilmektedir. Otelde alkollü ve alkolsüz soğuk ve sıcak içkiler servis edilmektedir.

Lobide bar, şömine ve şark köşesi mevcuttur. Bar'da sıcak içecekler de verilebilmektedir. Ancak çay ocağının barın içerisinde bulunması uygun değildir. Bahçede barbekü verilebilecek bahçe mevcuttur. Ana restoranda yemek hazırlayan mutfak küçük olup mutfak ekipmanı ile takviye edilmesi gerekir. Örneğin, taşfırın gibi. Mutfak 3. katta olduğundan dolayı 2. kattaki kahvaltı restoranına ve lobiye yemeklerin ve malzemelerin ulaştırılabileceği asansör gereklidir. Keza aynı sıkıntı 2. kattaki kahvaltı salonu içinde geçerlidir. 3. katta yeterince (6 adet) 35 m²lik depo olmaya müsait odalar bulunmaktadır. Bunlar müşteri, temizlik kırtasiye-matbu evrak, işletme malzemesi vs. amaçlı kullanılabilir. Ana restoranın olduğu 3. katta da mutfak ve restoran depoları (50 m²lik) ile 3 ayrı depoda bulunmaktadır. Bu katta 2 adet et ve sebze-meyve soğuk odaları da mevcuttur. 2. katta masa ve sandalyelerin bulunduğu depo mevcuttur. 3. katta ana asansör odası vardır. Tüm depolarda tadilat boya ve badana gerekmektedir.

Ana alacarte restoran (150 kişilik) ve kahvaltı salonu (80 kişilik) haricinde şömineli ve şark köşeli lobi bar ve dışarıda barbekü bahçesi yiyecek içecek hizmetleri sunmakta olup, odalarda minibar ve oda servisi mevcuttur. 1. Katta bulunan disko (yaklaşık 200 m²)'da, oyun salonunda (50 m²) ve 4. Katta bulunan bilardo salonunda da içki ve snack türü yemek servisi yapılabilir. Konferans ve toplantı salonları da ayrıca balo, düğün, özel günler gibi yemekli eğlence, doğum günü, balolar vb. içinde kullanılabilir.

Konferans ve Toplantı İmkanları: Otelde 2 adet 150'şer kişilik konferans salonu ve 2 adet toplantı salonu mevcuttur. Konferans salonlarından 1 tanesi hizmet verebilir durumda olup, diğer konferans salonu ve toplantı odalarından birisi ise tadilat ve dekorasyona ihtiyaç vardır. Konferans ve toplantı odalarının ses ve görüntü sistemleri, eş zamanlı çeviri vb. teknik alt yapı ve ekipmanı mevcut değildir.

Sağlık ve tatil konseptine sahip otelin, bir sonraki müşteri segmenti olarak şirketleri hedef pazar olarak belirlemesi olanaklıdır. Bunun için yatırım ile birlikte stratejiler de geliştirilmelidir. Toplantı amacı ile gelen şirket müşterilerine barbekü, sucuk partileri, kısa doğa yürüyüşleri, bisiklet, at ve fayton turları, ATV turları, balık tutma, fotoğrafçılık, paintball, çeşitli animasyonlar ve benzeri spor ve bilgi yarışmaları gibi toplantı dışı aktivitelerden yararlanabilmelerine de imkân verilmelidir.

Spa & Fitness Hizmetleri: Her ne kadar otelin adında Spa kelimesi geçse de otelin spa'sı ve türevleri bulunmamaktadır. Bodrum katta ciddi bir yatırım ve konsept ile spa yapılabilmesi için yeterli alan mevcuttur. Burada Türk hamamı, kapalı havuz, jakuzi ve buhar banyosu gibi hizmet alanları yapılabilmesi mümkündür. Çatı katında ise (4. Kat) fitness, masaj, jimnastik vb. aktiviteler verebilecek alanlar mevcuttur. Otelin arazisinde yer altı kaplıca suyu yoktur. En yakın yeraltı suyu 30 km. uzaklıkta olup (su sıcaklığı iyi bir kaplıca için gerekli olan sıcaklık için mükemmel olmasa da), romatizmaya iyi geldiği ve 32 °C olduğu bilinen suyun otele getirilmesi gerekmekte olup Maden Tetkik ve Araştırma (MTA) ve ilgili kuruluşlardan izinler çıkartılmalıdır.

Aktiviteler: Otel bir doğa oteli olduğundan dolayı müşterilerine doğa temelli aktivitelerden oluşan hizmetler verilebilir.

Tablo 1: Turistlerin Yörede Yapabilecekleri Faaliyetler

Trekking (Doğa yürüyüşü)	At Biniciliği	Çadır kurma ve eğitimi
Bisiklet	Kelebek gözlemciliği	Hobi bahçeleri
Yaylalara ve göllere cip safari	Köyleri, köy pazarlarını ve tavuk çiftliklerini ziyaretler	Mudurnu, Beypazarı, Taraklı günübirlik kültür turları
Fayton turları	Yaban hayatı izleme gezileri	Tarihi yerleri ziyaretler
Sportif olta balıkçılığı	Botanik gezisi	Paintball
Doğa fotoğrafçılığı	Gastronomi gezileri	Futbol, basketbol, voleybol vb.

4. Otelin Güçlü, Zayıf Yanları İle Fırsat Ve Tehditlere Yönelik (SWOT) Analizler

Otel kendi içerisinde kaynaklanan güçlü ve zayıf yanları ve çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditlerden etkilenecektir. Bu nedenle otelin bulunduğu Göynük ilçesinin coğrafik, sosyal ve kültürel çekiciliklerin ve tehditlerin ayrıca otelin güçlü ve zayıf yönlerinin irdelenmesi gerekmektedir. Çünkü otelin başarısını etkileyecek faktörler içsel ya da çevresel faktörlerin etkisi altındadır.

4.1. Çevre Analizi

Fırsatlar: Göynük, İstanbul ve Ankara gibi metropollerin tam ortasında medeniyete yakın ama ormanları, göller, nehirleri, yaylaları vs. doğal çekicilikleri ile bakir bir bölgedir. Göynük'e İstanbul, Ankara, Bolu ve Adapazarı'ndan otobüs seferleri vardır. Göynük, tarihi İpek yolu güzergâhındadır. Bölgenin yaylaları, yayla turizmini öne çıkarmaktadır. Yaylalara ulaşımın kolay olması hafta sonu tatilcileri için cazip olmaktadır. Göynük çevresinde yeraltı termal kaynak sularının mevcut olması kaplıca ve sağlık turizminin bölgede gelişmesine olanak sağlamaktadır. Psikolojik, fizyolojik ve terapi amaçlı sağlık, dinlenme ve tatil olanakları sağlayan bölge aynı zamanda kültür, tarih, gastronomi, ve dini özellikleri ile de bir turistik çekim alanıdır. Sünnet Gölü Tabiatı Parkı gibi alanları koruma altına alan yasal statülerinin olması, bölgeyi sürdürülebilir turizmin gelişmesini sağlamaktadır. Bölgenin hemen her yerinde ulaşım, elektrik, iletişim ve su olanakları mevcuttur. Göynük Kapı Ormanı Yaban Hayatı Geliştirme, Yerleştirme, Yaban Hayatı Koruma Sahaları ve Avlaklar bulunmaktadır. Bölgede organik gıda ürünleri (et, yumurta, sebze, meyve) her zaman bulabilmek mümkündür. İlçede ve bölgede yöresel festivaller ve etkinlikler düzenlenmektedir (örneğin: Mayıs aylarının son haftası pazar günü Akşemseddin Hz. anma günü).

Tehditler: Bölge tüm çekiciliklerine rağmen yeterince tanıtılmamaktadır. Göynük her ne kadar coğrafik olarak İstanbul ve Ankara arasında olsa da, ulaşım olarak ana karayollarına olan uzaklıktan dolayı bölge yeterli ilgiyi alamamaktadır. Bölgede yol yapımları bulunmaktadır. Ulaşımdan kaynaklanan sıkıntılardan dolayı bölgeye hâkimiyet güçtür. Doğa yürüyüş parkurları profesyonellikten uzak, planlı ve çeşitli değildir. Özellikle bölgede yetişen mantar başta olmak üzere birçok endemik bitki tehdit altındadır. Orman yangınlarının çıkma ihtimali bulunmaktadır. Bölge 2. Derece deprem kuşağında olup Kuzey Anadolu Fay hattına oldukça yakındır. Günübirlik kullanımlar için ayrılmış rekreasyon alanları (örneğin: piknik, gözetleme, dinlenme alanları vs.) küçük ve azdır. Motokamp ve çadır kurmaya müsait alanlar olmasına rağmen planlı yer tahsisleri yetersizdir. Kümes hayvanı yetiştiriciliği bölge halkının en önemli geçim kaynağıdır. Köy yolları, tavuk çiftliklerinin çok olması ve tavuk kamyonlarının oluşturduğu kirlilik ve ağır koku rahatsız edici olabilmektedir.

Kümeslerden atılan ölü tavukların doğal çevreyi kirletmesi ve hastalıklara sebep verebilme ihtimali bulunmaktadır. Bölgede köylerin, ticari faaliyette bulunan kümeslerin bulunması, çevrenin kontrolü, temizliği ve yangın tehlikesi riskini artırmaktadır.

4.2. İşletme Analizi

Güçlü Yanlar: İşletme, İstanbul ve Ankara'nın tam ortasında kalan eski İpek yolu üzerinde yer alan Göynük- Bolu yolunun 7. km'de yer almaktadır. Otel doğa ve dağ manzaralı bir doğa otelidir. İşletme Bolu Valiliği İl Özel İdaresinden kiralanmış olup sözleşmesi 2024 yılına kadar geçerlidir. Tesise yapılacak yatırım ve başarılı yönetimle sözleşmenin uzatılmasına bölge ve ülke çıkarları dâhilinde kesin gözüyle bakılabilir. Kira bedeli oldukça düşüktür. Otel doğa, spor, konferans, kongre, dinlenme ve hafta sonu gezileri için dört mevsim gidilebilecek ideal bir mekândır. Otel 10.000 m² kapalı olmak üzere 117.000 m² alan üzerine kuruludur. 63 odası, 2 adet restoranı, 1 konferans salonu (150 kişilik) ve 1 toplantı odası (50 kişilik) hâlihazırda hizmet vermektedir. Henüz faaliyette olmayan bölümdeki 63 odanın hizmete açılması ile kapasite büyütülebilir ve boş tutulan alan ve depoların tadilat ve dekorasyonu ile otel yeni bir görünüm kazanabilir. Odaların tamamı ve restoranlar doğa ve orman manzaralıdır.

Zayıf Yanlar: Otelin finansal yapısını gösteren (örneğin: Kâr zarar, gelir gider, maliyet, bütçe, tahminler, nakit akışı, sermaye yapısı, ortaklık durumu vb.) mali ve finansal tablolar elde mevcut değildir. Otelin hâlihazırda bir bütçesinin ve mali-finansal tablolarının olmamasından dolayı finansal denetim ve analizinin yapılması gereklidir. Otel iki kısımdan olup, bir kısmı (63 odası ve çeşitli depolar, odalar, toplantı odaları vs.) ise henüz hizmete açık değildir. Odaların tamamı boş olup yatırım gerekmektedir. Otelin adına ve konseptine uygun olarak bir "spa" sı yoktur. Otelin sağlık konseptine uygun olabilecek sıcak termal su otele 30 km. uzaklıkta olup, otele getirilmesi için izin ve gerekli alt yapı yatırımı gerekmektedir. Otel bahçe ve otopark peyzajının yapılması gereklidir (yapay gölet dâhil). Otelin kazan dairesinde 2 adet kazan olup bunlardan biri ısınma, diğeri ise sıcak su için kullanılmaktadır. Otelin ısıtma sistemi kömürle sağlanmaktadır. En yakın yerden temin edilen kömürün kalitesi ısıtmaya yeterli olmadığından dolayı (sadece sıcak su için yeterli), kömür İstanbul'dan getirilmektedir. Otelin departmanları ile ilgili organizasyonunun yeniden yapılandırılması ve ihtiyaç duyulan istihdamın tespit edilmesi gereklidir. Otelin bilgi işlem sisteminin kurulması gereklidir. Otelin rezervasyon ve internet yapısının yönetsel ve teknik olarak dizayn edilmesi ve sistem kurulması gerekmektedir. Otelin tüm mefruşat, işletme, teknik vs. malzemelerinin eksik olanlarının ve tadilat yapılması gerekenlerinin tespit edilmesi, gerekli dekorasyon işlerinin yapılması gereklidir. Otelin sarf malzemelerinin (gıda, teknik vs.) nerelerden, kimlerden ve hangi şartlarda satın alınacağını, bunların otelde muhafaza ve transferlerinin sisteme bağlanması gereklidir. Otelin iş

tanımları ve standart operasyon prosedürleri yapılmalıdır. Personel eğitim ihtiyacının belirlenmesi gerekmektedir. Otelin geçmiş ve bugünkü hukuksal yapısının ve sorumluluklarının tespit edilmesi ve tatbik edilmesi gereklidir (örneğin: Sahiplik ve kira sözleşmeleri, varsa ortaklık sözleşmeleri, acenta, şirket ve tedarikçilerle yapılan sözleşmeler, SGK, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Belediyeler, Valilik, Orman ve Su İşleri Bakanlığı, MTA, Hıfzıssıhha, Müzik ve Sanat Eserleri Telif Hakları, vs.).

4.3. Rekabet Analizi

Göynük Sünnet Gölü Doğa Yaşam Oteli: Göl manzaralı otelde toplam 45 Oda ve 125 yatak bulunmaktadır. Odalarda merkezi ısıtma, 24 saat sıcak su, televizyon uydu yayını ve bazı odalarda saç kurutma makinesi, mini bar ve telefon mevcuttur.

Göynük Oteli: İlçe merkezinde bulunmakta, bir yıldızlı olup 22 yatak kapasitelidir. Kaloriferli, 24 saat sıcak su, odalarda mini bar, televizyon ve telefon bulunmakta, Ayrıca Yöresel yemeklerin sunulduğu restoranı da bulunmaktadır.

Konaklar: İlçe merkezinde, Türksoylar Konağı, Akşemsettinioğlu Konağı, Hacı Ali Paşa Konağı, Gürcüler Konağı bulunmaktadır.

Kamp Alanları: Bolu Aladağlar'da 300 dönümlük çam ormanı içine kurulu olan Mountrain Kamping, konaklama ve yeme içme imkânları sunmaktadır. Göksu'da Aladağ Gençlik – İzcilik ve Spor Kampüsü Tesisleri bungalov tarzı konaklama, doğa sporları ve yiyecek içecek imkânları sağlamaktadır. Çadır kurmaya ve motokamp yapmaya müsait yerlerde ayrıca mevcuttur.

Pansiyonlar: İlçede Hindiba Aile Pansiyonu gibi birçok pansiyonu bulmak mümkündür.

4.4. Pazar Analizi

Otel ağırlıklı olarak İstanbul ve Ankara'dan gelen müşterilere hizmet vermektedir. Ziyaretçilerin hemen hepsi yerli turistlerdir. Çalıştığı en büyük seyahat acentalarından birisi Jolly Tur'dur. Otelin çevre illerden (Bolu, Sakarya, Eskişehir, Bilecik ve Bursa'dan) gelen ziyaretçileri özellikle hafta sonlarını tercih etmektedirler. Göynük konum olarak doğa ve kültür turizmi ağırlıklı bir tatil destinasyonudur. Bolu Yedigöller, Abant, Mudurnu ve Beypazarı'da Göynük dâhil tatil ve tur paketleri içerisinde yer almaktadır. Dolayısı ile tatil amaçlı seyahat düzenleyen İstanbul ve Ankara merkezli birçok seyahat acentasının programında olan bir doğa ve kültür destinasyonu olan bölge aynı zamanda çevre illerdeki fabrika ve kuruluşların çalışanları ve yöneticileri için de dinlenme,

konferans ve toplantı olanaklarını da sunan bir bölgedir. Bölgedeki güzergâhlarda turların gecekalmalarının ortalama bir gece olduğu genellenmesi yapılabilir ancak kış aylarında konaklamalarda geceleme sayısı artış göstermektedir. Konaklama tesislerinin ve kapasitesinin azlığı, var olan tesislerin doluluklarını olumlu yönde etkilemektedir.

Bolu Göynük Doğa Oteli yönetim ve tesisteki eksikliklerden dolayı pazardan yeterince pay alamamaktadır. Bölgede yerel yönetimlerin ve tesislerin tanıtımlarının yetersiz olması ve İstanbul- Ankara güzergahındaki ana yollara uzaklığı bölgenin turistik destinasyon olarak farkındalık yaratabilmesindeki diğer önemli problemidir.

Sonuç

İşletmeler yeni bir ticari faaliyete başlamak ya da büyümek için yatırım yaparlar. Yeni bir turizm işletmesi kurmak, yenilemek ya da inşa etmek turizm sektöründe maliyetli ve riskli bir iştir. Bunda ulusal ve uluslararası seyahat eden turistlerin makro çevre faktörlerinden etkilenerek seyahatten vazgeçmesi ve turizm faaliyetlerine katılmama kararı vermesi etkili olmaktadır. Terör, anarşi, siyasi istikrar, uluslararası ilişkiler ve yasalar, bulaşıcı hastalıklar, doğal afetler, uçak kazaları, ekonomik dalgalanmalar, talep değişiklikleri, rekabet vs. sebepler turizm arz ve talebini etkileyen faktörlerdir. Turizmin doğal, ekonomik, sosyal ve kültürel boyutlarının olması ve bu faktörlerden etkilenmesi yatırım kararlarının dikkatlice alınmasını, tahminlerin doğru ve gerçekçi yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Örneğin, uluslararası zincir bir otel bir pazara (ülkeye) yatırım yapacağı zaman ev sahibi ülkenin politik ve ekonomik istikrarına, güvenliğine, potansiyel pazarın büyüklüğüne önem verir. Yabancı bir ülkeye yatırım kararlarında işletmeler, oteli inşa etmek, ortaklık ya da imtiyazlı anlaşma gibi büyüme şekillerinden birine de karar vermek durumundadırlar. Otelin inşa edilmesine karar verilmesi durumunda, iyi bir kuruluş yeri ve konumun seçilmesi rekabet açısından önemli olacaktır.

Bir otel girişimcisi diğer girişimciler gibi kâr elde etmek için yatırım yapar. Elindeki parayı sermaye olarak yatırıma harcar ve bu parayı geri kazanma amacı vardır. Bu amaçla yatırım yapmadan önce belli başlı şu sorulara cevap vermelidir:

- Hangi alana (Konaklama, ulaşım vs.) yatırım yapmalıyım?
- Bu alan, hâlihazırda yaptığım işle ne kadar alakalıdır?
- Hangi ülke ve şehre yatırım yapmalıyım?
- Yatırıma kimlerle ve hangi koşullarda girmek avantajlı olacaktır?
- Yeni şirketin tüzel kişiliği ne olacaktır?

- Hedef tüketicilerim kimlerdir? Bunlara nasıl ve ne kadar sürede ulaşabiliriz?
 - İşletmenin üreteceği mal ve hizmetler neler olacaktır ve talebin ihtiyaç istek ve arzularını karşılayabilecek midir?
 - Kalifiye yönetici ve personel temin edilebilir mi?
 - Satın almada ve ulaşımında zorluklar var mıdır?
 - Yasal mevzuatlar ve izinler zorlayıcı mıdır?
 - Yatırım için gerekli olan parayı öz kaynaklardan mı, yabancı kaynaklardan mı yoksa bunların bileşkesinden mi sağlanacak?

Yatırımcı bu gibi benzeri sorulara cevap verebiliyorsa ve beklentilerini karşılamaya yetiyorsa yatırım fikrini ileri aşamalara taşır ve yatırıma karar verir. Bir işletme kurulmadan ve kesin yatırıma karar vermeden önce fizibilite etütlerini yapmak sureti ile yatırım fikrinin uygun olup olmadığına karar verir. Fizibilite, bir uygunluk çalışması olup, yatırım kararını etkileyebilecek tüm faktörlerin detaylı araştırılmasını ve değerlendirilmesini içerir. Örnek olayda da görüldüğü üzere, ekonomik, mali, teknik ve hukuki araştırmaları içeren fizibilite çalışmalarında yatırıma konu olan otel güçlü ve zayıf yönleri, fırsat ve tehditleri ile araştırılarak yatırımcıya yatırım kararının uygunluğu ile ilgili kolaylık sağlamıştır.

Göynük Doğa oteli, konumu, arz ve talep koşulları göz önüne alındığında başarı ile çalışabilme potansiyeline sahiptir. Otelin öncelikle hizmet konseptinin belirlenmesi gerekmektedir. (spa oteli, sağlık oteli, termal otel, doğa oteli, konferans oteli vs.). Yatırım ve işletmecilik anlayışının bu konsepte göre yapılması gerekmektedir. Otel şu anki durumu ile hem ciddi bir yatırımı hem de yönetimde ciddi reformu gerekli kılmaktadır. Yatırım kalemlerinden en önemlisi marka isminde de bulunan “spa” bölümünün oluşturulmasıdır. Otelin eksik yanlarının (fiziksel koşullarının yenilenmesi, yönetim ve operasyonel standartların ve işleyiş prosedürlerinin sisteminin kurulması) giderilmesi gerekmektedir. Mevcut müşterilerinin sürekliliğinin sağlanması, potansiyel müşterilere ulaşabilmek ve onları elde edebilmek için yeni pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi de en az otele yapılacak yatırım kadar önem arz etmektedir.

Ön fizibilite raporu örneğinde dikkate çeken hususlara bakıldığı zaman analize konu olacak çok az sayıda sayısal değer ve analiz olmasına rağmen yine de yatırımcıya yatırım kararlılığı ya da araştırmaların bir adım öteye gidilip gidilmemesi hakkında bir görüş zenginliği sunmaktadır. Asıl fizibilite etüdüne geçmeden bir önceki safha olan ön fizibilite etüdünde yatırımcının tesis ve bölge ile ilgili ilk bilgileri ve verileri bağımsız bir araştırmacı/gözlemci tarafından hazırlanan rapordan elde edebilmektedir.

Rapordan anlaşılacağı üzere, bölge çekicilikleri ile bir turizm destinasyonu olmasına rağmen yatırımcının işletmek için alacağı tesis, yatırım yapılmasına ihtiyaç olan bir tesistir. Yatırımcının yükleneceği yüksek sermaye maliyeti yanında turizm işletmeciliğindeki tecrübesinin, bölge ile ilgili bilgi ve ilişkisinin, tesisin işletme konseptinin ve pazarlama stratejisinin olmaması ise öne çıkan risk faktörlerini oluşturmaktadır. Tesisin kirasının az olmasına ve tesisin bulunduğu destinasyonun birçok avantajına rağmen, yüksek yatırım maliyeti, müşteri çekebilmesi ve ağırlayabilme sorunları sebeplerinden dolayı tesise yatırım yapma fikrinin cazip olmadığı kanaati uyandırmıştır. Nitekim yatırımcı; raporu hazırlayan kişinin kârlılık ve yatırım maliyetleri ile ilgi görüşleri ve neticesinde (örneğin: Tesisin 63'er odalı iki bölümden sadece bir bölümünün açık olması, spa oteli olmasına karşın tesisin spa'sının bulunmaması, termal kaynak su sıkıntısı, yeterli seyahat acentası ve firma ile bağlantıların olmaması vb.) fizibilite etüdünün daha ileri aşamalarda detaylı analizine dahi ihtiyaç duymadan yatırım yapmama kararını doğrudan vermiştir.

KAYNAKÇA

ATAY, A. (1985), Piyasa Araştırması, Yatırım Projelerinin Hazırlanması ve Değerlendirilmesi, Devlet Yatırım Bankası Araştırma ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı, I.Cilt, Ankara, s: 488.

BARUTÇUGİL, İsmet Sabit, (1989), Turizm İşletmeciliği, Beta Basımevi, Bursa, s: 35-72.

BURGER, C.J.S.C. , Donhal M.,Kathrada M., Law R. (2001), " *A Practitioners Guide To Time-Series MethodsForTourismDemandsForecasting, A Case Study Of Durban, South Africa*", Tourism Management, 22(4) ,Pergamon, s: 404.

CAN H. ve Güney S. (2007), Genel İşletme, İstanbul, s: 90.

COLTMAN, M. (1989), Tourism Marketing, USA, s: 48.

ÇONKAR, K. (1992), "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Yatırım Kararları ve Yatırım Teşvikleri", BİAR Enstitüsü, Ankara, s: 27-51.

ERYILMAZ, M., Kaygusuz, K. ve Efil, İ. (2015), İşletme - Kuram ve Pratik, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa, s: 113-141.

KAHRAMAN, N. (2010), Turizm Yatırım Projeleri Analizi, Siyasal Kitabevi, Ankara, s: 43-56.

KANDIR, S. Y., Önal, Y. B. ve Karadeniz, E. (2007), Turizm Yatırım Projelerinin Yönetimi Değerlendirilmesi ve Finansmanı, Detayy Yayıncılık, Ankara, s: 40.

KARALAR, R. (2001), Genel İşletme, Anadolu Üniversitesi Yayınları no:1268, Eskişehir, s: 390

KARALAR, R. (2004), Genel İşletme, Eskişehir, s: 64

KARGÜL, D. (1996), Yatırımlarda Proje Analizi, İstanbul, s: 1.

OLALI, H. ve Korzay M. (1989), Otel İşletmeciliği, Yön Ajans, İstanbul, s:55.

ÖZEN, T. ve Kuru Ş. (1998), Turizm Yatırımları, Özkan Ofset, İstanbul, s:37

RUSSELL R. ve Taylor R. (2003), Operations Management, PrenticeHall, USA, s:393

ŞENEL, S. (2007), "Turizm Sektöründe Yatırım Kararları", Selçuk Üni. Karaman İ.İ.B.B.F Dergisi s:12

TUNCER, D., Ayhan, D.Y. ve Varoğlu, D. (2009), Genel İşletmecilik Bilgileri, Siyasal Kitabevi, Ankara, s: 71-118.

UĞURLU, K. (2013), Bolu, GöynükDoğa Otelı Yayımlanmamış Ön Fizibilite Raporu.

[URL: <http://www.bolugoyruk.bel.tr/>] (Erişim 20 Ağustos 2013).

[URL: http://www.goynuk.gov.tr/viewpage.php?page_id=15] (Erişim 20 Ağustos 2013).

[URL: <http://www.goynuk.com/>] (Erişim 20 Ağustos 2013).

[URL: <http://tr.wikipedia.org/wiki/G%C3%B6ynük%20Doğa%20Otelı>] (Erişim 20 Ağustos 2013).