

ULUSAL TURİZM TANITIMI VE PAZARLAMA YÖNETİMİ ÖRGÜTLENMESİ: TÜRKİYE İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ

Mehmet Cihan YAVUZ*
Solmaz Filiz KARABAĞ**

Öz

Önemli düzeyde gelir üreten bir sektör haline gelmesi ile turizm, küresel düzeyde yoğun bir rekabetle karşı karşıya kalmıştır. Her geçen gün dünya turizm pastasından daha büyük paylar almak için çabalayan ülkeler, rekabet güçlerini artırıcı yeni yönetim, tanıtım ve pazarlama teknikleri kullanmaya başlamıştır. Ülkelerin kurduğu ve kullandığı turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi sistemleri, sahip olunan turizm ürünlerinin doğru hedef kitleye tanıtılmasını kolaylaştırarak ülkelerin rekabet gücünü etkilemektedir. Türkiye'nin turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi sistemi, ne yazık ki, mevcut turizm potansiyelinin etkin ve verimli bir şekilde kullanımına olanak tanımamaktadır. Bu doğrultuda mevcut çalışma, dünyadaki turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi örneklerini ve bu konudaki gelişmeleri de dikkate alarak Türkiye için yeni bir turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi modeli önerisinde bulunmayı amaçlamıştır. Çalışma, Türkiye'ye özgü, ülkenin uluslararası turizm pazarlarındaki pazar payını ve rekabet gücünü arttıracak bir tanıtım ve pazarlama modeli önerisi ortaya koyma çabası ile önemli görülmektedir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda Türkiye'deki turizm potansiyelinin kullanılabilmesi için bir dört basamaklı model oluşturulmuştur. Bu basamaklar, en alttan üste doğru, Yerel Destinasyon Yönetim Örgütü, Destinasyon Yönetim Örgütü, Bölgesel Turizm Koordinasyon Örgütü ve Ulusal Turizm Örgütü şeklinde sıralanmaktadır. Öne sürülen bu basamaklardan en önemlisi Destinasyon Yönetim Örgütü seviyesi olarak görülmektedir. Çalışmada ayrıca "Destinasyon Yönetim Örgütü"nü operasyonel ve idari birimlerine ilişkin detaylara da yer verilmiştir. Model, Türkiye'deki mevcut ulusal turizm örgütünde yapısal değişiklikleri öngörmektedir. Modelin yerelden ulusala, her bir turistik çekim merkezinin etkin bir şekilde tanıtımı ve pazarlamasına katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

Anahtar sözcükler: Turizm tanıtımı ve pazarlaması, örgütlenme modeli, Türkiye.

Abstract: The Organization Of Publicity And Marketing Management Of National Tourism: A Proposal Model For Turkey

Since tourism has been generating important amount of income in the balance sheets of nations, its market has experienced a vigorous international competition. Therefore, nations who want to increase and to sustain their competitiveness in this market craft organizations of tourism publicity and marketing management. Compared with its competitors, the Turkish system for organizing tourism publicity and marketing is neither effective nor efficient. For this reason, this study aims to propose a new organizational structure to improve the marketing of Turkish tourism. In order to develop this new model, the marketing and publicity organizations of competitor nations, the geographical size of the country, the variety of regions, and tourism products of Turkey were evaluated. The evaluation points

* Yard. Doç. Dr., Çukurova Üniversitesi, mcjavuz@cu.edu.tr

** Araş. Gör. Dr., Linköping Üniversitesi, İsveç, sfkarabag@gmail.com

to a need for a new organizational model with four levels such as Local Destination Management Organization, Destination Management Organization, Regional Tourism Coordination Organization and National Tourism Organization. In the current system, central ministries are responsible for the marketing of Turkish tourism. But the tourism products of various cities differ from each other. Therefore, Destination Management Organizations seems to be the most important level and they will help to deploy marketing and publicity activities from the central level to the local level. This study will especially focus on the organization structure of Destination Management Organizations. The new model will require numerous changes in the national and local levels of tourism marketing and publicity management of Turkey. Without this restructuring, however, it is difficult to promote the unique national tourism resources (nature, culture) which are based in different cities.

Key words: *Tourism publicity and marketing, organisation model, Turkey.*

GİRİŞ

20. yüzyılın ikinci yarısından sonra, refah düzeyleri yükselen milletler başka uğraşlar aramaya, kendi kültürleri dışındaki, farklı kültürleri incelemeye, tanımaya ve onlarla etkileşim kurmaya başlamışlardır. Buna ek olarak, stres dolu yaşam koşulları insanların sürekli yaşadıkları çevreden, yaşam ritmi ve biçiminden bir süreliğine de olsa uzaklaşma, özgür bir şekilde hareket etme, kendilerini yenileme ve tek düzelikten kurtulma isteklerini kamçılar olmuştur. İnsanlar ekonomik, sosyal, kültürel, ekolojik ve teknolojik değişimlerin sonucunda ortaya çıkan bu ihtiyaçlarını turizm faaliyetlerine katılmak suretiyle giderebilmektedir. Ülkeler uluslararası pazarlardaki mevcut talebi çekebildikleri ölçüde turizmden faydalanabilmektedir. Talebin ülkeye çekilebilmesi ise sistemli iletişim, tanıtım ve pazarlama çabalarını gerektirmektedir.

Turizm, kısa sürede ve kolaylıkla faaliyete geçirilebilen, çevre dostu bir sektör olarak görülmektedir (Cai, 2002: 727). Bunun yanı sıra ekonomik, psikolojik, sosyolojik, ekolojik ve politik etkileri de olan bir faaliyettir (Lundberg, et.al., 1995: 4). Ancak son yıllarda, turizmin ekonomik etkileri ile çok daha fazla ilgilenilir olmuştur. Bunun

nedeni turizmin, birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ülke için, sürekli gelişen bir gelir kaynağı olmasıdır (Yavuz, 2007: 31). Gelişmekte olan ülkeler açısından bir finansman yöntemi olarak dış borçlanmaya kıyasla turizm gelirleri, borç veren ülkelere siyasi ve ekonomik açıdan bir baskı aracı olarak da kullanılamayacağı için, ayrıca önemlidir (Seddighi, et.al., 2001: 181). Kökleri çok eski zamanlara dayanan turizm endüstrisi, son 30 yılda hızla büyüyerek, dünya gayri safi hâsılası içindeki payını iki katına çıkarmıştır (Budeanu, 2005: 89). Son yıllarda çok hızlı bir şekilde büyüyen turizm endüstrisi, 2007 yılı sonu itibarıyla ürettiği 856 milyar \$'a ulaşan gelir ve katma değerle Dünya'nın en büyük endüstrisi konumuna gelmiştir (World Tourism Organization - UNWTO, 2008).

Uzun bir zamandan beri ülke, bölge, yöre ve kentler, turizm pastasından tatminkâr bir pay kapabilmek için, adeta bir yarış içerisine girmiştir. Dolayısıyla turizm, küreselleşmenin etkilerinin en fazla hissedildiği sektörlerden biridir (Tanrıverdi-Cömert, 2003: 13). Küreselleşmenin en dikkat çekici sonuçlarından birisi, uluslararası turizm hareketlerinin çoğalmasındır (Chao, et.al., 2004: 141). Hükümetler, giderek artan bir şekilde, turizmin ekonomik önemini ve onun bölgesel gelişme

açısından üstlendiği rolü daha fazla dikkate almaya başlamıştır. Ülkelere istihdam, refah ve verimlilik artışı gibi olumlu katkılar sağlaması nedeniyle, küresel turizmde, rekabet gittikçe kızışmaktadır (Pechlaner, 2000: 409). Bunun sonucu olarak, yöre, bölge ve ülkelerin etkin bir şekilde tanıtımı konusu önem kazanmaya başlamıştır (Laws, et.al., 2002: 39). Günümüzde ülkeler, kendilerine özgü etkin iletişim, tanıtım ve pazarlama modelleri geliştirmektedir. Turizmde birçok kaynağa sahip olan Türkiye'nin de bu kaynaklarını avantaja çevirebilmesi için sistemli iletişim çabalarına ağırlık vermesi gerekmektedir.

Turizm sektöründeki rekabetin farkına varan veya turizm sektörüne girmek isteyen ülkeler, sahip olduğu önem dolayısıyla, turizmin geliştirilmesi için ulusal düzeyli genel turizm tanıtım çalışmaları sürdürmüştür (Tosun ve Bilim, 2004: 126). Bu bağlamda örneğin Hindistan 'Incredible India', Tayland 'Amazing Thailand', Malezya 'Malaysia-Truly Asia' şeklinde tanıtım ve markalama çalışmaları yapmaktadır. Daha çok, ülkenin doğal çekiciliklerinin ve değerlerinin kitle iletişim mecralarında reklâmının yapılması şeklinde olan bu tür turizm tanıtımı ve pazarlaması çalışmaları, ülkeye ilgiyi çekmek konusunda zaman zaman etkili olabilmekle beraber, ülkenin yöresel nitelikli turistik çekim merkezlerinin (alt destinasyonlarının) sunduğu turizm değerlerine ilişkin yeterli bilgiyi iletememesi nedeniyle, turizmde rekabet gücünün artırılması konusunda, çoğunlukla, etkili olamamaktadır (Yavuz, 2007: 31).

Turizm tanıtımları, tüm ülkeyi (üst destinasyonu) kapsayacak şekilde, kısıtlı içerikli, reklam çalışmaları şeklinde yapılmaya devam ederse, ülke turizminin etkin olarak pazarlanması açısından yeterli olmayabilir. Çünkü 'üst destinasyon'u (ülkeyi) ele alan

turizm tanıtım çalışmalarında, teknik olarak, herhangi bir 'alt destinasyon'da bulunan çekiciliğe detaylı vurgu yapılamamaktadır. Söz konusu çekiciliklere ilişkin özellikler hedef turist kitlelerine etkin bir şekilde anlatılamayacağı / iletilmeyeceği için hem ilgili alt destinasyon hem de, dolaylı olarak, üst destinasyon için istenilen nicelik ve nitelikte tanıtım yapmak mümkün olmayabilir (Yavuz, 2007: 34). Buna ek olarak, bugün dünyadaki turist hareketinin yönü ve şiddetini en fazla etkileyen olgulardan biri haline gelen İnternet göz önüne alındığında, potansiyel turistlere pazarlanmak istenen turistik çekim merkezinin yani destinasyonun amaca uygunluğu, farklılığı ve özgünlüğünün çok etkili ve hızlı bir şekilde ifade edilebilmesine olanak tanıyan turizm tanıtımı ve pazarlaması yapılanmalarına duyulan ihtiyaç her zamankinden daha fazla hissedilmektedir.

Gerek kitlesel tanıtımın alt destinasyonlara vurgu yapamaması gerek uluslararası turizm sektöründe ortaya çıkan yeni eğilimler doğrultusunda, turizm rekabetinde üstün olan ülkelerin değişik ölçeklerdeki turizm çekim yerlerini uluslararası rakiplerinden ayırmak için daha detaylı ve etkin bilgilendirme olanağı sunan yöntemleri benimsemeye başladıkları gözlenmektedir. İlgili bilimsel yazın ve pratik uygulamalara bakıldığında, bunlar arasında en çok kabul görenin, 'destinasyon temelli bir örgütlenme modeli'ne dayalı yöntem olduğu anlaşılmaktadır. Böylece, örneğin İspanya Barcelona, Bilbao, Valencia, Madrid, Kanarya Adaları gibi belirli alt destinasyonlarını öne çıkarabilmektedir. Bu, ilgili alt destinasyonun tanıtımının, sadece kendinde var olan çekiciliklere vurgu yapılması ile olmaktadır.

Dünya turizm hareketlerine bakıldığında, çektiği turist sayısı açısından Türkiye, 2007 yılı rakamlarına göre tüm ülkeler arasında

10. sırada yer almaktadır. Ne yazık ki, Türkiye pazar payı açısından tüm dünya turizm pazarının sadece % 2,5'ine sahiptir (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2008). Dünya turizm endüstrisinde en hızlı büyüyen bölgeler ve son yıllarda turizmden aldıkları paylardaki değişimler gözlemlendiğinde, Türkiye'nin, potansiyeline rağmen, uluslararası turizm pazarından yeterince pay alamadığı anlaşılmaktadır. Türkiye'nin uluslararası turizm pazarından yeterince pay alamamasının en önemli nedenleri arasında, katma değer yüksek olmaması ve turizm tanıtımı ve pazarlamasının etkin bir şekilde yapılamaması gösterilmektedir (Yavuz, 2007). Türkiye turizm tarihine ilişkin yapılan yazın taramasında Türkiye'nin zaman içerisinde kendini sistematik olarak tanıtamadığı gözlenmektedir (Bkz. Akdoğan&Kozak, 1996; T.C. Turizm Bakanlığı, 2001). Günümüzde, Türkiye'de turizm tanıtımı, algı yönetimi mantığından uzak olarak daha çok belirli yörelere ait objelerin öne çıkarılması ve bu yolla ülkenin genel tanıtımının yapılması şeklindedir. Bunun doğal bir sonucu olarak alt destinasyonlara (turizm çekim yerlerine) çok daha az vurgu yapıldığı, sadece belirli yörelere tanıtım izlenimi edinilmektedir. Genel tanıtım çalışmalarında çeşitli alt destinasyonlar öne çıkarılmadığı gibi alt destinasyonlarda destinasyonu tanıtabilecek bir birim olmamasından dolayı rastgele oluşan tanıtım şansları bile, süreklilik kazanamadığından, kaçırılabilir. Örneğin Türkiye'nin alt destinasyonlarından birisi olan Çanakkale (Troia) bile ayağına gelen fırsatı değerlendirememiş ve Troia filmi Meksika'da çekilmiştir. Eldeki istatistikî veriler ve bilimsel yazındaki bulgular ışığında, Türkiye turizminde katma değeri yükseltecek ve etkin tanıtım sağlayabilecek bir yapılanmanın oluşmasının gerektiği anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda bu çalışmanın amacı, zorlu küresel rekabet atmosferi içinde Türkiye'nin

turizmde hedeflediği başarı düzeyine ulaşması için, bir 'destinasyon temelli turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi' modeli geliştirmektir.

Türkiye turizminin ihtiyaçlarını karşılayacak yeni bir kurumsal iletişim, turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi modelini sunmak için Türkiye turizminin pazardaki konumunun, kaynaklarının, turizmde mevcut durumun ve dünya turizm sektöründen kaynaklanan fırsat ve tehditlerin farkında olunması gerekmektedir. Yeni bir modelin hangi ihtiyaçlardan doğduğunun bilinmesi, modelin hem tanıtılması hem de uygulanması için gereklidir. Bundan dolayı çalışmada Türkiye'ye özgü bir tanıtım ve pazarlama modeli geliştirebilmek için, dünyadaki turizm tanıtımı ve pazarlamasında örgütlenme yapılarının nasıl olduğu ve Türkiye'de turizmin tanıtımı ve pazarlaması çalışmalarının geçmiş ve günümüzdeki şekli öncelikle incelenmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde ise Türkiye'nin turizm tanıtımı ve pazarlamasında etkinliği artırabilecek bir örgütlenme modeli önerilmektedir. Çalışmanın son kısmında, önerilen model kısaca değerlendirilmiş, modelin uygulanması için gerekli olan koşullara vurgu yapılmış ve gelecek çalışmalara yön gösterebilecek kısıtlara değinilmiştir.

Dünyada Turizm Tanıtımı ve Pazarlamasında Örgütlenme

Dünyada geliştirilmekte olan plan ve stratejiler, destinasyonların daha çok doğrudan tanıtımı ve pazarlanması üzerinde yoğunlaşmaktadır (Tosun-Bilim, 2004: 126). Nitekim Akdeniz çanağında Türkiye'nin rakibi olan Fransa, İspanya, İtalya vb. gibi ülkeler, ülke temelli turizm tanıtımı politikalarında strateji değişikliği yapmış ve 'Bölgesel Turizm Tanıtımı' ve 'Turizm Çeşitlerinin Tanıtımı'na başlamıştır. Söz konusu ülkeler, bu

stratejiye uygun olarak turizm tanıtımı ve pazarlanması faaliyetlerini yeni bir modele göre örgütlemiş; coğrafya, tesis, altyapı, doğal çevre, arkeolojik varlıklar ve kültürel değerler yönü ile farklılık gösteren turizm bölgelerini, farklı pazar gruplarına göre konumlandırmıştır.

Dünyada, turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi stratejilerinde gözlenen bu değişiklikler doğrultusunda İspanya, Marbella ve Kanarya Adaları'nı; Fransa, Cote d'Azur, Paris, Normandiya, Courchevel ve Korsika'yı; İtalya, Toscana ve Sardinya Adası'nı bağımsız bir destinasyon markası haline getirerek dünya turizm pazarına, ülke olarak değil de, destinasyonlar şeklinde çıkmıştır (Taşkın&Güven, 2003: 54). Sözü edilen bu yerler, genel ekonomisi içerisinde turizm faaliyetleri ağırlıkta olan bölgelerdir. Bununla birlikte, ekonomisinde turizm sektörü ağırlıklı bir yer tutmamakla beraber sahip olduğu turizme dönük değer ve varlıklardan istifade etmek isteyen, dünyanın çeşitli yerlerindeki pek çok kentin de bu yeni stratejiye uygun tanıtım ve pazarlama örgütlenmeleri geliştirdikleri gözlenmektedir (Yavuz, 2007).

Konunun öneminin farkına varmış olan bu kentler, bölgelerinin bilinçli ve tek elden planlanması, tanıtımı ve pazarlaması için komisyonlar, örgütler oluşturmuştur. Amsterdam, Bali, Barselona, Boston, Chicago, Kopenhag, Kosta Rica, Halifax, Helsinki, New York, Oregon, Rio de Janeiro, San Francisco, Singapur, Stockholm, Sydney, Toronto, Vancouver gibi pek çok yer, tanıtım ve pazarlama faaliyetleri profesyonel örgütlerce yürütülen kentlere örnek olarak verilebilir (Curtis, 2001; Rainisto, 2003). Çoğunluğu Kamu - Özel sektör işbirliği (Public Private Partnership - PPP) şeklinde oluşturulan bu örgütler, turizme yönelik destinasyonu, tüm niteliklerini göz önüne alarak, başarılı bir

şekilde tanıtıma, pazarlamaya ve onu etkili bir şekilde yönetmeye ve sürdürülebilir kılmaya odaklanmıştır (Yavuz, 2007: 6).

Yerel turizm faaliyetlerini tek elden koordine eden ve tüm bu faaliyetlerin planlayıcısı ve yöneticisi konumundaki bir 'Destinasyon Yönetim Organizasyonu'nun (Destination Management Organization - DMO) oluşturulmasının, destinasyon temelli bir tanıtım ve pazarlama stratejisine geçmenin ilk adımı olarak görüldüğü anlaşılmaktadır. Bu destinasyon yönetim birimlerinin, bütünlük pazarlama iletişimi faaliyetlerindeki başarılarıyla, destinasyonun hedef kitlelerinin destinasyon (ülke, kent, yöre, bölge) hakkındaki şimdiki ve geleceğe ilişkin imaj algılamalarını da istenen şekilde oluşturduğu ve oluşturma gücü yarattığı görülmektedir (Rainisto, 2003: 73). Özetle, turizm tanıtımı ve pazarlamasında 'destinasyon temelli örgütlenme modeli' ve DMO yapılanmalarının, uluslararası turizm sektöründe rekabet avantajı sağlayabilecek bir faktör olarak ortaya çıktığı anlaşılmaktadır.

Türkiye'de Turizm Tanıtımı ve Pazarlamasında Örgütlenme

Türkiye'deki turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi sistemi, hemen hemen 90'lı yılların ikinci yarısına kadar çok bürokratik ve şekilci bir yapı göstermiştir. Bu durum, fiziksel ve hukuki altyapısal faaliyetlerde bazı ilerlemeler sağlamış olsa da, genel itibarıyla dünyadaki yeni gelişmelere uyumlaşmayı sağlayacak esneklikten, profesyonellikten ve modern pazarlama anlayışından uzak bir nitelik sergilemektedir. Kronolojik olarak, Türkiye'de turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi faaliyetleri ile bu faaliyetlere müdahil olan kurum ve kuruluşlar dört ayrı dönem başlığı altında incelenebilir; (1) 1960'lar öncesi dönem, (2) Planlı Dönem, (3)

1980 Sonrası Dönem, (4) 1990 Sonrası Dönem.

1960'lı Yıllar Öncesi Dönem: Ülkemizdeki ilk turizm faaliyetlerinin, 1890 yılında yürürlüğe giren 'Seyyahine Tercümanlık Edenler Hakkında Tatbik Edilecek 190 Sayılı Nizamname' ile yasal düzenlemelerin başladığı ve örgütlenmeye doğru ilk adım atıldığı düşünülmektedir (Akpınar, 2006: 2). Türkiye Cumhuriyeti'nde turizm alanında faaliyet gösteren ilk örgüt, Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulduğu 1923 yılında Raşit Saffet Atabinen ve bir grup aydın tarafından kurulan, sivil nitelikli 'Seyyahin Cemiyeti'dir. Bu cemiyet, ismini daha sonra 'Türkiye Turing Kulübü' ve ardından da 'Türkiye Turing ve Otomobil Kurumu' olarak değiştirerek faaliyetlerini sürdürmüştür. Cemiyet, 1930 yılında kamu yararına çalışan dernek olarak tanınarak gümrük ve trafik mevzuatı ile ilgili özel görevler üstlenmiş ve uzun yıllar turizm konusunda 'devlet organı gibi' çalışmıştır. Kurumun çalışmaları sonucunda, Türkiye'nin ilk turizm tanıtım materyalleri, ilk afişleri, ilk karayolu haritaları bastırılmış, ilk tercüman rehberlik sınavları yapılmış, ilk turizm ile ilgili incelemeler gerçekleştirilmiştir. Böylece bu örgütün Türkiye'nin tanıtımındaki öncü denilebilecek işlemleri yaptığı anlaşılmaktadır. Türkiye'deki turizm faaliyetleri ile ilgili ilk kamu örgütlenmesi 1934 yılında 2450 sayılı 'İktisat Vekaleti Teşkilat ve Vazifeleri Kanunu' ile gerçekleştirilmiştir (Akpınar, 2006: 2-3). 1934 yılında, 'İktisat Vekaleti Teşkilat ve Vazifeleri Kanunu' ile, İktisat Bakanlığının Dış Ticaret Dairesine bağlı Türk Ofis adında bir büro kuruldu (TÜRSAB, 2009). Türkiye'nin ilk turizm müdürlüğü doğrudan değil zaman içinde başka birimlerdeki değişimler sonucunda oluşmuştur. 1938 yılında, Türk Ofis'in yayın ve tanıtım işlerini yürüten birimi içindeki 'Turizm Masası' önce ayrı bir şube olarak kurulmuş,

daha sonra bu şube 1939'da Ticaret Vekâleti'nin kuruluşu sırasında 'Turizm Müdürlüğü' adını almıştır. 1940 yılına gelindiğinde turizmin tanıtım ve duyuru ile yakın ilişkili bir aktivite olduğu anlaşılmış, 1943'te Basın Yayın Genel Müdürlüğü adını alan birim içerisine 'Turizm Müdürlüğü' kurulmuştur (Akdoğan ve Kozak, 1996: 83).

1949 tarihinden başlayarak, turizmle ilgili faaliyetler, Basın, Yayın ve Turizm Genel Müdürlüğü'ne bağlı 'Turizm Dairesi'nce sürdürülmüştür. 1950 yılında çıkarılan '5647 sayılı Turizm Müesseseleri Teşvik Kanunu', Türkiye'de turizmin geliştirilmesi amacıyla çıkarılan ilk yasal düzenlemedir. Bu yasayla, hangi işletmelerin 'Turizm Müessesesi' olacakları, yasanın konusu olan teşvik tedbirlerinden hangi işletmelerin yararlanacakları, teşviklerden yararlanma koşulları ve turizm işletmelerinin denetlenmesine ilişkin kararlar alınmıştır. 1957 yılında 4951 sayılı yasa ile Basın, Yayın ve Turizm Vekâleti kurulmuştur (Akpınar, 2006: 3).

Planlı Dönem: Türkiye'de 1960 yılını izleyen dönem kalkınma planlarının yapıldığı ve turizm sektöründe gelişmelerin yaşandığı bir dönemdir. Bölgeler itibarıyla kaynaklar tespit edilmiş, fiziksel planlama çalışmaları yapılmış, teknik altyapı yatırımları gerçekleştirilmiş ve öncü-örnek tesisler olarak adlandırılan yat limanı, konaklama tesisleri gibi yatırımlar devlet eliyle gerçekleştirilmiştir. Ege-Akdeniz kıyılarımızın 1/25.000 ölçekli Çevre Düzeni Planı çalışmalarına başlanmıştır. Bu planlar ile turistik tesis alanlarının nerelerde yer alacağı belirlenmiştir (T.C. Turizm Bakanlığı, 2001).

İlk kalkınma planında turizmden daha fazla yararlanmak, zengin doğal ve tarihi kaynaklardan yararlanmak, gerekli yatırımları yapmak, turizm tanıtımı faaliyetlerine ağır-

lık vermek gibi ilkeler benimsenmiştir. İkinci plan döneminde turizmin ekonomik, sosyal ve kültürel işlevlerinden yararlanmak ve turizm gelirini arttırmak amaçlanmıştır. İç turizmin geliştirilmesi, turizm yatırımlarının kitle turizmine dönük olarak desteklenmesi amaçlanmıştır. Üçüncü ve dördüncü plan döneminde ise daha çok mevzuat düzenlemeleri yapılmış, kıyı kanunu çıkartılmış, turizm tanıtımı, turizm pazarlaması ve enformasyon hizmetlerinde geliştirmeler yapılmıştır. Ayrıca bu dönem organize turizm bölgeleri geliştirilmeye başlanmıştır (Akdoğan&Kozak, 1996: 85).

1980 Yılı Sonrası Dönem: 1980 sonrasında yaşanan en önemli olay 24 Ocak 1980 tarihinde uygulamaya konulan 'Ekonomik İstikrar Tedbirleri'dir. Bu karar bağlamında 1982 yılında sektördeki darboğazları çözmek ve gerekli yasal düzenlemeleri getirmek amacıyla 'Turizmi Teşvik Yasası' yürürlüğe konmuştur. Bu yasa ile turizm sektörünü düzenleyecek, geliştirecek, dinamik bir yapı ve işleyişe kavuşturacak tertip ve tedbirler getirilmiş ve sektörün gelişimine önemli bir ivme kazandırılmıştır. Turizmi Teşvik Yasası'na bağlı olarak planlamaya, turizm alan ve merkez ilanına, kamu arazilerinin turizm yatırımlarına tahsisine girilmiş ve Turizm Yatırım ve İşletmelerinin Niteliklerine Yönelik Yönetmelikler hazırlanarak yürürlüğe konmuştur. Serbest pazar ekonomisine geçiş sürecinde turizm sektörüne son derece cazip teşvikler sunulmuştur (Akpinar, 2006: 4).

1990 Yılı Sonrası Dönem: 80'li yılların ikinci yarısından itibaren Türk turizminin gündeminde ağırlıklı yer tutmaya başlayan konuların başında çevrenin korunması, doğal ve kültürel kaynakların taşıma kapasitelerinin üzerinde kullanıma açılmaması arayışları gelmiştir. 90'lı yılların ilk yarısı

tesis doluluk oranlarını yükseltmek amacıyla tanıtım ve pazarlamaya hız verilmesi ve yine arz kapasitesindeki artışa paralel olarak had safhaya ulaşmış olan eğitilmiş iş gücü ihtiyacının giderilmesi çabalarına sahne olmuştur (Akpinar, 2006: 5). Turizm türlerinin çeşitlendirilmesi; kitle turizminin yanı sıra selektif turizme ve özel ilgi turlarına yönelik pazar bölümlerine yoğunlaşılması; İngiltere, Fransa, Almanya gibi geleneksel pazarların yanı sıra Japonya, ABD, Kanada, Asya Pasifik Bölgesi, BDT ve Körfez ülkelerindeki tanıtım ve pazarlama faaliyetlerine hız verilmesi 1990'lı yılların tanıtım ve pazarlama stratejileri arasında yer almaktadır (T.C. Turizm Bakanlığı, 2001).

Türkiye'de resmi turizm örgütlenmesi 2003 yılında, bakanlık düzeyinde bir değişikliğe uğramıştır. 16.4.2003 tarih ve 4848 sayılı kanun ile Kültür Bakanlığı ile Turizm Bakanlığı birleştirilmiştir. Kanun'un amacı, kültürel değerleri yaşatmak, geliştirmek, yaymak, tanıtmak, değerlendirmek ve benimsetmek, tarihî ve kültürel varlıkların tahribini ve yok edilmesini önlemek, yurdun turizme elverişli bütün imkânlarını ülke ekonomisine olumlu katkı sağlayacak şekilde değerlendirmek, turizmin geliştirilmesi, pazarlanması, teşvik ve desteklenmesi için gerekli önlemleri almak, kültür ve turizm konularıyla ilgili kamu kurum ve kuruluşlarını yönlendirmek ve bu kuruluşlarla işbirliğinde bulunmak, yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör ile iletişimi geliştirmek ve işbirliği yapmak üzere Kültür ve Turizm Bakanlığının kurulmasına, teşkilât ve görevlerine ilişkin esasları düzenlemektir (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2005).

Özetlenecek olursa, mevcut Kanun resmi turizm örgütüne araştırma-geliştirme, sektörel işbirliği ve koordinasyon, turizm değer ve varlıklarını koruma, turizm pazar-

laması, turizm sektörünü planlama ve yönlendirme, turizm yatırımları yapma, turizm tanıtımı yapma görevleri yüklemektedir. Turizm sektöründe faaliyet gösteren her profesyonelin ve turizm akademisyeninin de kabul edeceği gibi, pek çok sektör paydaşının detaylı ve koordineli çalışmasını gerektiren bu görevler tek bir kurum tarafından yerine getirilemeyecek kadar ağırdır; ve teknik altyapısı gelişme imkanı bulamayan bir takım siyasi kararlarla etkili ve verimli bir şekilde icra edilebilmekten uzaktır. Türkiye’de son derece yüksek gelişme potansiyeline sahip olan turizm sektörü, dünyadaki modern ve kabul görmüş uygulamalardan da destek alınarak, yeni bir tanıtım ve pazarlama örgütlenmesi ile canlandırılmaya ihtiyaç duymaktadır.

Destinasyon Temelli Turizm Tanıtımı ve Pazarlama Örgütlenmesi

Günümüzde ülkeler, öncelikle dünya turizm harcamalarının, yerel ekonomiye çekilmesi tabanına dayalı olarak ekonomik nedenlerle; ardından turizmin, ülke için bir ‘vitrin’ fonksiyonu üstlenerek dünyada söz konusu ülkenin tanınmasını ve iyi bir imaj geliştirmesini desteklemesi nedeniyle birbirleri ile bu alanda rekabet etmektedirler (Crouch-Ritchie, 1999: 144). Rekabete dâhil olan her ülke gibi, Türkiye için de, bu rekabetten başarılı ve kazançlı çıkmak ancak tüm ülkenin ya da alt destinasyonlarının, karşılaştırmalı üstünlüğü haiz rekabetçi kaynaklarının etkin tanıtımı ve pazarlaması ile mümkün görünmektedir.

Ülke içerisinde bulunan ve kendine has çekicilikleri olan alt destinasyonların müstakilen tanıtımı ve pazarlaması, turizmden daha yüksek düzeyde faydanın elde edilebilmesi için bir gereklilik haline gelmiştir. Biraz daha pekiştirilecek olursa, kendi içerisinde bağımsız bir bütünlük sağlayarak bir turistik çekim

gücü haline gelen her bir coğrafi alan veya yerin, öncelikle kendisi olarak ve kendisi tarafından tanıtımı ve pazarlaması yapılmalıdır. Bu alt destinasyonun, pazarlama iletişimi süreci içerisinde şemsiye bir marka olarak üst destinasyon (ülke) tarafından desteklenmesi sinerjik ve stratejik bir katkı sağlayabilecektir.

Ülke turizminin alt destinasyon temelinde örgütlenerek turizm tanıtımı ve pazarlaması çalışmalarının yapılmasının, turizmden elde edilecek faydanın üst düzeylere çıkarılması yanında, kriz anlarında kayıpların en aza indirilmesi açısından da büyük önemi bulunmaktadır (Yavuz, 2007: 34). Körfez savaşı yıllarında, hemen Bodrum ve Marmaris’in karşısında olmasına rağmen Rodos Adası ‘Savaştan uzak bir bölgede tatil yapmak istemez misiniz?’ sloganıyla turizm tanıtımı yapmış ve Türkiye’nin savaşın içindeymiş gibi algılanan konumunu pekiştirmiştir (Gastronomi, 2001). Buna karşılık Türkiye bu yanlış algılamayı bertaraf etmeye yönelik bir karşı atak geliştirememiştir. Oysa Türkiye, ülke temelli bir turizm tanıtımı yerine, destinasyon temelli tanıtım yapmış olsaydı, savaşın çok uzağında ve çok çekici tatil yerlerine sahip olduğunu tüm dünya kamuoyuna ve potansiyel müşterilerine anlatabilirdi.

Tüketicilerin satın alma kararları üzerinde etkili olabilmek için, pazara, hedef kitlelerin isteklerini karşılayan, farklılaştırılmış ürünlerle yani markalarla çıkılması gerekmektedir (Ar, 2004: 3). Bu açıdan bakıldığında ‘destinasyon temelli turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi’ sadece tanıtım, pazarlama ve algılamaların yönetimi için değil aynı zamanda turistik ürün çeşitlendirmesi, farklılaştırma, marka geliştirme ve konumlandırma için de önemli ve avantajlı bir yöntem olarak öne çıkmaktadır. Bu nedenle, günümüzde bir ülkenin yekpare, büyük bir

destinasyon olarak tanıtımı ve pazarlanması anlayışı artık yerini, bölge, yöre veya kentler temelinde farklı alt destinasyonlar olarak tanıtım ve pazarlama anlayışına bırakmaya başlamıştır.

Destinasyon temelli bir turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi modeli, söz konusu yerin göreceli rekabet gücünün artmasını, sadece, 'sistemli ve bir bütün olarak' tanıtabilmesi vasıtasıyla yapmaz. Model ayrıca, söz konusu yerin 'orijinal ve güçlü turistik çekiciliklerinin keşfedilmesi ve geliştirilmesini' de sağlar. Bu suretle model, yere ilişkin tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin başarıya ulaşmasını kolaylaştırarak da destinasyonun göreceli rekabet gücünün artırılmasına olanak tanır (Uysal v.d., 2000: 94). Bilindiği üzere, orijinal bileşenler, destinasyonun sunduğu temel değeri destekleyen ve destinasyona uluslararası rekabet gücü kazandıran kaynaklardır (Yavuz, 2007: 39-40).

Dünya Turizm Örgütü (World Tourism Organization – WTO, 2004) tarafından, dünya genelinde 550 destinasyon yönetim örgütü üzerine yapılan geniş ölçekli bir çalışmanın sonuçları, bu örgütlerin Kamu-Özel İşortaklığı (Public Private Partnership-PPP) şeklinde örgütlenmesinin en ideal örgütlenme olduğuna işaret etmektedir. Çalışmaya katılan örgütlerin hemen hemen hepsi, destinasyonların tanıtımı, pazarlanması ve yönetiminde kamu sektöründen önemli düzeyde destek görmeye devam etmekte olduğunu belirtmiştir. Araştırmaya katılan destinasyon yönetim örgütleri, turizmi geliştirme, yönetme, tanıtma ve pazarlamanın bütünlük bir yapı içinde olması gerektiği konusunda, yüksek düzeyli bir mutabakat göstermektedir.

Destinasyon yönetimi, ziyaretçilerin tatmin durumunu düzenli olarak gözlemek ve en-

düstrinin performansını takip etmek ile yakından ilgilidir. Bu gözleme, izleme ve takip faaliyetlerinden elde edilen bilgiler, destinasyon yöneticilerinin ziyaretçilerin isteklerini anlamasına ve daha etkili destinasyon ürünleri geliştirmesine yardımcı olmada kritik bir rol üstlenmektedir. Bu bilgiler, destinasyon verimliliğini ve etkinliğini sağlama açısından ayrıca önemlidir. Ek olarak, turizm destinasyonlarında destinasyon yönetim örgütlerinin fonksiyonu, destinasyonun tüm boyutları ve paydaşlarının iyiliği ve refahını temin etme sorumluluğunu yüklenme olarak düşünülmelidir. Destinasyonun rekabet etme yeteneği, ele geçen çeşitli fırsatların değerlendirilmesi ve yönetim çabaları aracılığıyla güçlendirilebilir (Yoon, 2002: 34).

Kapsamlı bir turizm planlaması yapabilmek için turizm çekicilikleri, hedef pazarlar, belirli bir bölge ya da destinasyonda turizm ile bağlantılı olarak faaliyet gösteren yerel girişimler ve destinasyon yönetim örgütlerini de içeren mevcut tüm bileşenler dikkate alınmalıdır (Yoon, 2002: 19). Bu bileşenlerden, bir ülkenin, kentin, yöre ya da bölgenin planlı ve düzenli bir yaşam ve turizm destinasyonu durumuna getirilmesi noktasında genel 'koordinasyon' işlevini etkin ve verimli bir şekilde ifa edebilmeyi sağlayacak olan destinasyon yönetim örgütlerinin özel bir konumu bulunmaktadır.

Destinasyon yönetim örgütleri, destinasyonların yönetimi ve/veya pazarlanması ve tanıtımından sorumlu örgütlerdir ve genellikle her bir destinasyon yönetim organizasyonu aşağıdaki kategorilerden biri içerisinde yer alır (WTO, 2004: 3):

-Ulusal Turizm Otoriteleri (National Tourism Authorities – NTSs) veya Örgütleri.

-Bölgesel Turizm Örgütleri (Regional - provincial or state- Tourism Organisations – DMOs / RTOs).

-Yerel Destinasyon Yönetim Örgütleri (Local DMOs).

Yoon (2002), 900 destinasyon yönetim örgütünü temel alarak yaptığı çalışmada, destinasyonların rekabet gücünün artırılmasında destinasyon yönetim örgütlerinin ciddi rolleri olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmaya göre destinasyon yönetim örgütlerinin, belirli bir bölgede turizmin gelişmesi için yerel idarelerin desteği ile 'kolaylaştırıcı' rolü; bölgenin bir turizm destinasyonu olarak pazarlanmasında 'liderlik' rolü ve çeşitli turizm deneyimleri için farklı kalite düzeyleri sunmanın alternatif maliyetlerinin tespiti için yatırım 'planlama' rolü bulunmaktadır.

Bir yerin turizm boyutunun tanıtımı, pazarlanması ve yönetimi fonksiyonunu üstlenen destinasyon yönetim örgütlerinin içinde bulunduğu pazar şartları, dünyada son on yılda dramatik bir şekilde değişmiştir. Artık bu örgütler ilgilenecek çok yeni konulara, işlevlere ve önceliklere sahip hale gelmiştir. Özellikle turizm destinasyonu ürünlerinin İnternet üzerinden tanıtılabilir ve pazarlanabilir hale gelmesi, yeni faaliyetler yürütme ve yeni destekleyici teknolojiler kullanabilme yeteneğine yüksek gereksinim ortaya çıkarması bağlamında, destinasyon yönetim örgütlerinin önemini artırmaktadır (WTO, 2004: 3).

Türkiye için, kavramsal kabul anlamında, henüz yeni olan bu yönetim örgütlerinin oluşturulması ve aktif olarak faaliyet göstermesinin sağlanmasının Türkiye'nin destinasyonlarının (turizme açılan kentleri, yöreleri, bölgeleri ve yerlerinin) geleceği açısından büyük önem taşıdığına olan inanç, her

geçen gün biraz daha güçlenmektedir. Bir destinasyonun başarısının, DMO'ların stratejik ve operasyonel fonksiyonlarının performans düzeyine bağlı olduğu göz önüne alındığında, destinasyon pazarlaması konusu üzerinde de ayrıca durmak gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Türkiye Turizmi İçin Bir Örgütlenme Modeli Önerisi

Buraya kadar aktarılan bilgilerin de işaret ettiği gibi, Türkiye'de turizmin tanıtımı, pazarlaması ve geliştirilmesinde karşılaşılan sorunların kökeninin daha çok yapısal/sistemik olduğu görülmektedir. Günümüz şartlarında Türkiye'nin, mevcut turizm kaynaklarını değerlendirmek, turizmde küresel pazarlara açılmak, bu pazarlarda rekabet gücü elde etmek, olası fırsatları değerlendirmek veya kriz dönemlerinde tehlikeleri bertaraf etmek gibi işlevleri etkili ve verimli bir şekilde yerine getirmeye yönelik bir turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesine duyduğu ihtiyaç her zamankinden daha çok hissedilmektedir.

Türkiye'deki, Bakanlık ve taşra teşkilatlarından oluşan mevcut turizm örgütlenmesi, ilgili Kanun'un turizm örgütüne yüklediği pek çok iş ve işlevi, etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilme yetenek ve olanaklarından uzak görünmektedir. Mevcut sistemin, ne yazık ki, profesyonellik ve işlevsellikten uzak, küreselleşmenin gerektirdiği normlarda tanıtım ve pazarlama yapamayan, temeli sığ teşvik kullanımı uygulamalarına dayanan, bürokratik ve şekilci bir örgütlenme yapısı olduğu görülmektedir.

Dünyada diğer ülkelerin turizmden aldıkları paylar düşünüldüğünde, Türkiye'nin zengin kaynaklarını yeterince değerlendiremediği anlaşılmaktadır. Türkiye'nin, turizmde gelişmemişliğini ifade eden bu olumsuz ko-

num, aslında yeni bir sistemin getirilip yerleştirilebilmesine olanak sağlama potansiyeli olması açısından, ciddi bir avantajı içermektedir. Turizm sektörünün iyi bir şekilde gelişebilmesi için ihtiyaç duyulan ortam, standartlar, insangücü, bilgi ve vizyonu sağlayacak bir sistemin kurulması ve yeniden bir örgütlemeye gidilerek turizm tanıtımı ve pazarlaması faaliyetlerinin buna göre yapılması olası görünmektedir.

Arkeolojik, kültürel ve doğal zenginlikleri yanında, Türkiye’de, turistik etkinlikler açısından değerlendirilebilecek birçok olanaklar bulunmaktadır. Türkiye’nin bu kaynakları değerlendirerek elde edebileceği ve etmesi gereken pazar konumlarını netleştirecek politikaların bir an önce geliştirilmeye ve hayata geçirilmeye ihtiyacı bulunmaktadır. Bunun için de, Türkiye gibi en az on bin yıllık tarihe ve kültürel geçmişe sahip dünyanın ekolojik unsurlar ve coğrafik varlıklar açısından en zengin ülkelerinden birinin, daha modern, işlevsel, müşteri odaklı ve kişilere bağlı olmayan/kurumsal, kesintisiz işleyen ve kendini geliştiren bir turizm sistemine ihtiyacı vardır.

Küresel değişimlere uyum sağlamada gecikmeler gösteren siyasi otoritenin ve bürokrasinin doğrudan etkilerinden bağımsız, kamu ve özel sektör unsurlarının işbirliğine dayalı, yeni bir kurumsal yapı önerisi ile yeniden bir örgütlenmeye gidilmesi gerekli görülmektedir. Unutulmamalıdır ki, şimdiye kadar olduğu gibi bundan sonra da bir ülkenin turizminin geliştirilmesi, koordinasyonu, tanıtım ve pazarlamasında sorumlu bir kurumun itibarı ve duruşu ülkenin itibarı ve duruşunun da bir yansıması olarak görülmeye devam edecektir. Bu nedenle saygınlığı yüksek, bilimsel ve hem ülke içinde hem de ülke dışında iyi duruşu olan bir tanıtım

ve pazarlama örgütlenmesi modeli oluşturulmalıdır.

Bu çalışmada, dünyadaki turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi alanında meydana gelen yeni gelişmelerden ve Türkiye’de turizmin karşı karşıya olduğu sektörel gerçeklerden hareketle, Türkiye turizminin geliştirilmesi ve etkin bir şekilde tanıtımı ve pazarlanmasını sağlamaya yönelik bir örgütlenme modeli önerilmektedir. Bu yeni tanıtım ve pazarlama örgütlenme modeli, dünyadaki başarılı olan uygulamalardan da esinlenerek, Türkiye’deki mevcut yapı ile bir sentezlenme sonucu oluşturulmuştur.

Önerilen modelin temelinde ‘kaynak bazlı’ bir yaklaşım benimsenmiştir. Model, tüm Türkiye’yi kapsayan turizm tanıtımı ve pazarlaması örgütlenmesi faaliyetlerinin, yerel ölçekte ve yerelin kaynaklarını da öne çıkaracak şekilde yapılması esasına dayanmaktadır. Bu nedenle, önerilen modelde mülki idare sınırları, tamamen olmamakla birlikte, ikinci plana itilmiştir. Çalışmada ele alınan bu ‘Destinasyon Temelli Tanıtım ve Pazarlama Örgütlenmesi Modeli’nde turizm çekim yerleri sınırlarının, mümkün olduğunca, doğal yollarla şekillendirilmesi esas alınmıştır. Bununla birlikte, son dönemde kentler bazında turizm tanıtımı ve pazarlaması, markalaşma çabaları vb. konulara yoğun planlama ve yatırımlar yapılmış olması, mevcut turizm yapılanmasından çok ani ve köklü bir ayrılışa neden olmamak ve yeni yapılanmanın daha kolay olabilmemesini sağlayıcı özellikleri göz önünde tutularak, kentlerin ‘temel destinasyon birimleri’ olarak ele alınması yoluna gidilmiştir.

Türkiye için Önerilen Destinasyon Temelli Örgütlenme Modelinin Şematik Yapısı
Türkiye için önerilen destinasyon temelli turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi

modelinde, dünyadaki var olan örneklerin etkinliğinden dolayı, 'temel destinasyon yönetim birimi' vilayet/kent olarak ele alınmıştır. Ancak, turizm örgütlenmesinin en alt ucu yani alt basamağı, şu an olduğu gibi, ulusal turizm örgütünün taşra teşkilatları olan İl Kültür ve Turizm Müdürlükleri değildir. Öne sürülen modelde, bir vilayete yani temel destinasyon yönetim örgütüne bağlı, köy, kasaba, ilçe ve turistik kaynaklara sahip çeşitli yerler, turizm çekim yeri olarak ele alınıp yerel destinasyon yönetim örgütü şeklinde nitelendirilebilmektedir. Yöresel nitelikli bu örgütler, Türkiye'ye özgü destinasyon temelli turizm tanıtımı ve örgütlenmesi modelinin en küçük yapı taşları olarak tanımlanmıştır. Modelde, bu küçük turizm örgütleri, bölgelerindeki turizm kaynaklarının tespiti, değerlendirilmesi, geliştirilmesi, tanıtımı, pazarlanması vb. operasyonel konularda, prensip olarak, öncelikli inisiyatif sahibi kurumlar olarak görülmektedir. Şekil-1'de (s.140) '1.Basamak' olarak nitelendirilen bu yöresel destinasyon yönetim birimleri, örgütsel yapılanma (örgüt şeması) açısından, temel destinasyon yönetim örgütlerinin bir yansıması/minyatürü niteliğindedir. Modelde, bu örgütü vücuda getirecek idari organların, temel destinasyon yönetim örgütlerindeki (vilayetlerdeki) gibi oluşturulması benimsenmiştir.

Şekil 1'de ifade edildiği gibi Türkiye için önerilen tanıtım modelinin temel birimi vilayettir. Bu birim modelde '2. Basamak' olarak nitelendirilmektedir (Bkz Şekil-1). Bu basamaktaki vilayete ait örgüt, temel destinasyon yönetim örgütlerini ifade etmektedir ve bu birimler diğer basamaklar arasında kilit bir rol üstlenmekte ve icra birimi gibi düşünülmektedir. Diğer bir ifadeyle modelde önerilen alt basamaklar 2. Basamak destinasyon yönetim örgütünün minyatürü üst basamaklar ise ona koordinasyon, kaynak ve

destek sağlayacak stratejik birimler niteliğindedir.

Türkiye için önerilen örgütlenme modelinde '3. Basamak' tematik bölgelerdir. Tematik bölgeler, mevcut ulusal turizm örgütünde tam olarak karşılığı olmayan, tamamen turizm tanıtımı, pazarlaması ve yönetimi için türetilmiş fonksiyonel birimlerdir. Bu birimler tematik nitelikli koordinasyon üniteleridir. Birden fazla sayıdaki benzer temalı temel destinasyon biriminin, prensip olarak oluşturduğu bir ara yapılanmadır. Bu yapılanma en alttan en üste çıkan örgütlenme zincirinin bir halkası olarak düşünülmemektedir. Bununla birlikte, birbiriyle benzerlik gösteren veya birbiri ile fonksiyonel bağlılık gösteren temel destinasyon birimlerinin yada yerel destinasyon örgütlerinin, kendi aralarında tematik bölgeler oluşturmasının tanıtım, pazarlama ve örgütsel öğrenme açısından avantajlar sağlayacağı ve destinasyonlara rekabet gücü kazandıracığı öngörülmektedir. Örneğin Adana, Osmaniye, Kahramanmaraş ve Kayseri kendi aralarında, tarihi, kültürel, arkeolojik yada ekolojik turizm kaynakları yönünden benzer ya da tamamlayıcı özellikler gösterebilir. Bu destinasyonlar, örneğin Hititoloji açısından birbirlerini tamamlayıcı özelliklere sahiplerse Hititoloji kaynaklı turizm hareketleri konusunda ortak hareket etmeleri ve bilgilerini dijital kütüphaneler kurarak birbirleri ile paylaşımları, sinerji oluşumuna ve bu destinasyonların yalnız başlarına iken edindikleri ekonomik, sosyal vb. gibi kazanımlardan daha fazlasını elde etmelerine olanak tanıyabilir. Bu tematik nitelikli bölgesel turizm koordinasyon örgütleri oluşturacakları bir platform ve genel sekreterlik aracılığıyla işlev gösterebilir. Tematik bölgeye mensup destinasyon yönetim örgütü yönetici ya da temsilcileri bir araya gelerek fikir alışverişlerinde bulunabilir ya da tavsiye niteliğinde

kararlar alabilir. Fikir alışverişi toplantılarının raporları ve alınan tavsiye kararları doğrudan ulusal turizm örgütüne iletilerek ulusal turizm örgütünün tüm ülke genelindeki gelişmelerden ve eğilimlerden haberdar edilmesi sağlanabilir.

Türkiye için önerilen destinasyon temelli tanıtım ve örgütlenme modelinin en üst basamağı (4. Basamak) olan Ulusal Turizm Örgütü, merkezde Bakanlık olmak üzere Türkiye genelinde, her bir il/vilayet bazında kurulması tasarılanan destinasyon yönetim örgütlerinin bileşiminden oluşmaktadır. Önerilen modele göre 'Ulusal Turizm Örgütü', ulusal turizm tanıtımı ve pazarlaması, turizmin uzun vadeli gelişimi ve örgütlenmesine ilişkin stratejik kararları alan; Türkiye turizmini yönlendirecek, koordine edecek fikirlerin tartışıldığı ve şekillendirildiği bir zemin olan; ulusal turizm faaliyetlerine ilişkin olarak gerekli görülen kanunları, kanun değişikliği önerilerini yapan; son olarak ulusal turizm politikalarının işleyişinin kontrolünü ve denetlemesi görevini üstlenen bir yapılanma olarak tanımlanmıştır. Bu örgütün en önemli ve öne çıkması öngörülen işlevleri arasında kontrol ve denetim bulunmaktadır.

Şekil-1 incelendiğinde Türkiye tanıtımının 1. basamağına, vilayetten küçük, turistik çekim gücü olan alt tanıtım ve pazarlama birimlerinin yerleştirildiği görülecektir. Örgütlenme modelinde öngörülen 2. basamak bir kentteki tüm alt birimler ve kendi içindeki turistik ürün ve hizmetlerin tanıtımını yönetecek birimler olarak ele alınmaktadır. Modelin 3 basamağı birbirine benzer özellikleri taşıyabilecek tematik bölgelere koordinasyon ve kaynak sağlayacak sinerjik ve stratejik bir birim olarak tasarlanmıştır. Modelin 4. basamağı ise tematik, yerel destinasyon (vilayet) ve yöresel alt birimlerin icraatlarına

stratejik destek sağlayabilecek, gerekli durumlarda kaynak ve destek sağlayacak, denetim ve kontrol üst birimi olarak tasarlanmıştır.

Türkiye için Önerilen Destinasyon Temelli Örgütlenmenin Paydaş Yapısı

Türkiye için bu çalışmada önerilen destinasyon temelli turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi modeline temel teşkil eden birim '2.Basamak' olarak nitelendirilen yerel 'Destinasyon Yönetim Örgütü'dür. Model çerçevesinde, bu örgütlerin vilayet bazında kurulması öngörülmüştür. Destinasyon yönetim örgütünün (ve diğer basamaklardaki yansımalarının) yapılandırılmasında %50/%50 kamu-özel sektör işbirliği/ortaklığı benimsenmiştir. Birimlerin yönetimi, yetkiler, sorumluluklar, finansal konular vb. gibi örgütün stratejik ve operasyonel düzeylerine ilişkin tüm faaliyetlerde bunun esas alınması önerilmektedir.

Modelde, İspanya/Barcelona Modeline (Rodriguez, 2004) benzer şekilde, Türkiye'ye özgü Destinasyon Yönetim Örgütlerinin 'kamu sektörü' ayağını bakanlık, valilik ve belediye başkanlıklarının, 'özel sektör' ayağını da 'Ticaret Odası ve/veya Meslek Odaları'nın oluşturması öngörülmektedir. Önerilen modelde, turizm tanıtımı ve pazarlaması örgütlenmesine ilişkin stratejik karar alma faaliyetlerinin büyük kısmının ve operasyonel faaliyetlerin hemen hemen tamamının yetki ve sorumluluğunun destinasyon yönetim örgütlerince üstlenilmesi öngörülmektedir. Ulusal Turizm Örgütü, taşra teşkilatı kanalıyla yürütmelerin uygun şekilde gerçekleşip gerçekleşmediğini kontrol ve denetleme görevini üstlenmektedir. Destinasyon yönetim örgütünün tüm stratejik ve operasyonel kararları alabilecek şekilde örgütsel şemasının şekillendirilmesi ve unsurlarının belirlenmesi, hayati öneme

sahiptir. Bu örgütsel yapı, destinasyonda tanıtım ve pazarlama ile ilişkili faaliyetlerden olumlu/olumsuz etkilenen veya örgütsel yapının faaliyetlerini olumlu/olumsuz etkileyen tüm unsurları içerecek şekilde yapılandırılmalıdır. Bu örgütsel yapı doğrudan turizm ile ilgili olan unsurlar ve destekleyici unsurlar olarak iki kısımda ele alınabilir. Çalışmanın bundan sonraki kısmında destinasyon yönetim örgütünün örgütsel yapısına ilişkin detaylar verilmektedir.

Türkiye için Önerilen Destinasyon Temelli Örgütlenme Modelinin Detayları

Çalışmanın bu bölümünde Türkiye için önerilen modeldeki anahtar birim olarak belirtilen destinasyon yönetiminin nasıl yapılması gerektiğine ilişkin şema oluşturulmaktadır. Birçok işletmenin temel örgütlenme yapısı olan genel kurul ve yönetim kurulu Türkiye için önerilen modelde en üst kurullardır. Türkiye için önerilen destinasyon temelli turizm örgütlenmesi modelinin genel kurulunun kamu ve özel sektör temsilcilerinden; yönetim kurulunun, kurucuların belirleyeceği oranlarda ancak ağırlıklı olarak özel sektör temsilcilerinden ve denetleme kurulunun da ağırlıklı olarak ulusal turizm örgütünden gelen temsilcilerden oluşturulması önerilmektedir.

Genel kurul ve yönetim kurullarının yetki ve sorumlulukları birbirinden farklıdır. Genel kurul, destinasyonun geleceğine ilişkin gelişim planları ve stratejik kararların alınmasını sağlayan; icra organı ve diğer organları belirleyen bir işleve sahiptir. Yönetim kurulu, genel kurulda alınan kararların en etkin ve verimli bir şekilde icra edilmesini sağlar. İcra görevini yerine getirirken pazarlama, muhasebe, finans, ticaret, hukuk, halkla ilişkiler, uluslararası ilişkiler, siyaset vb. konularda meslek uzmanlarından/danışmanlardan destek alır. Yönetim kurulu, tercihen üyeleri dışın-

dan, profesyonel bir yönetici istihdam edilmesini sağlar. İcradan sorumlu profesyonel yönetici (Genel Müdür ve/veya Chief of Executive Officer – CEO) yönetim kuruluna karşı sorumludur. İdari alt teşkilat Genel Müdür/CEO ve/veya yardımcısı ile tam bir koordinasyon içerisinde çalışır.

Birçok örgütte alt faaliyetleri icra etmek için alt fonksiyonlar tasarlanması gerekmektedir (Mescon, Bovee ve Thill, 2001). Bu bağlamda Türkiye için önerilen modelde 'İdari Birimler' ve 'Destinasyon Pazarlaması' grupları tasarlanmıştır. Temel turizm tanıtımı ve örgütlenmesi birimi olarak (vilayet bazlı) destinasyon yönetim organizasyonlarında örgütsel yapılaşma için yukarıda önerilen idari ve operasyonel yapı Şekil-2'de (s.140) özetlenmektedir.

Şekil 2'deki, örnek olarak belirtilmiş olan idari birimler ve operasyonel programlara ek olarak, her bir destinasyon kendilerine özgü idari ve operasyonel birimler açabilir veya kendi destinasyonuna uymayan alt birimlerin bazılarını kaldırabilir. Örneğin bu modelle ilave edilebilecek faktörlerden biri turist sağlığı ve turist güvenliği ile ilgili olabilir. Sağlık ve güvenlik konuları ile ilgili diğer bir husus da Türkiye'nin deprem kuşağı üzerinde yer almasıdır. Bunun için sivil savunma faaliyetleri de göz önünde bulundurulmalıdır.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Türkiye için destinasyon temelli iletişim, turizm tanıtımı ve pazarlama örgütlenmesi modeli önerisinde bulunan bu çalışma, sektördeki eski bakış açılarının tekrarına engel olacak dinamik bir örgütlenme sistemi üzerine yoğunlaşmıştır. Bu sistem, Türkiye turizminin gelişimi ile ekonomik ve sosyal fayda üretebilmesi için gerekli iletişim strate-

ji, taktik ve politikalarını üretebilecek yetenekte bir örgütlenmeyi esas almaktadır.

Yeni örgütlenme, turizm açısından sahip olunan kaynak ve değerlerin farkına varılmasını ve onların geliştirilmesini sağlayacak, bu değerlerin yerel halk ve gelen turistler tarafından farkındalığını artırmaya dönük iletişim, eğitim ve bilinçlendirme çalışmalarını yapacak, turizmin faydalarını ülke içinde turizm paydaşlarına, iç iletişim yoluyla anlatacak, turizmin olası negatif yönlerinin nasıl avantajlı hale dönüştürülebileceğini ya da bertaraf edilebileceği ya da turizmin negatif olarak algılanan yönlerinin doğru bir şekilde algılanmasını sağlayacak iletişim, bilgilendirme ve bilinçlendirme çalışmalarını yapacak, kafa karışıklıklarını gidermeye yönelik çalışacak, turizmin Türkiye'nin gele-

ceğinde önemli bir yeri olduğunu anlatacak iletişim kampanyalarını planlayacak ve uygulayacak, turizm sektöründe çalışanlara ve çalışacak olanlara turizm felsefesini, kültürünü, temel mesleki eğitimlerini verecek, 'Türkiye ucuz ülkedir' imajını yıkacak, kaliteli yüksek vasıflı insangücü ile hizmet veren, turizm hizmeti sunan ülke imajını oturtmaya yönelik algı yönetimi çalışmalarını yapacak, sosyoekonomik açıdan gelişmiş ülkelerden turist çekilebilmesini sağlayacak bir iletişim sistemine sahip olmalıdır.

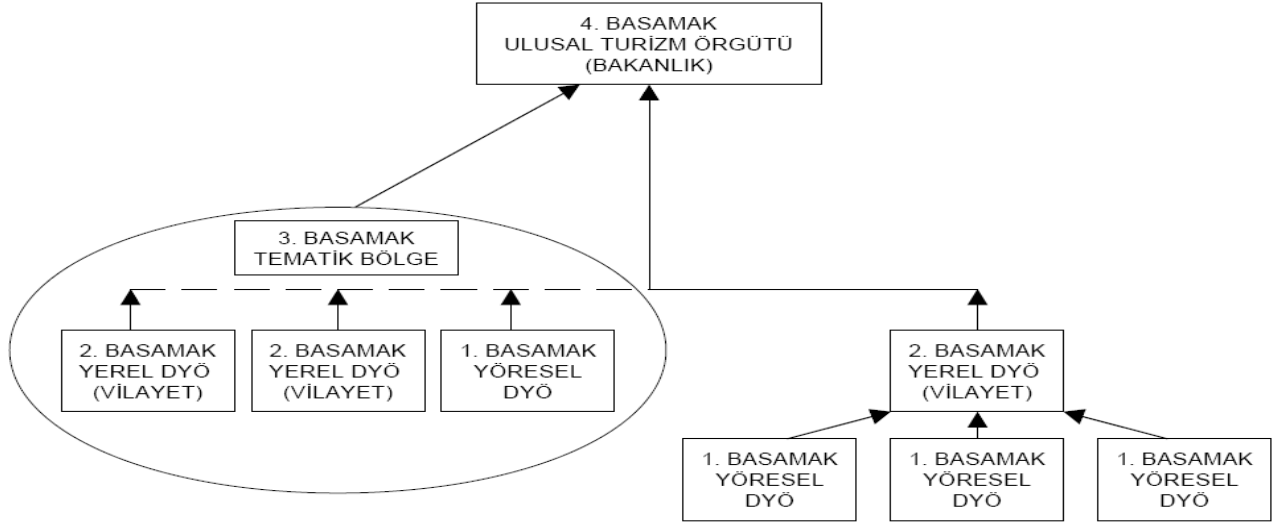
Önerilen destinasyon temelli iletişim, tanıtım ve pazarlama örgütlenmesi modelinin daha geniş tabanlı uzman katılımları ve yeni fikirlerle, yeni bakış açılarıyla zenginleştirilebileceği ve Türkiye turizminin gelişmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

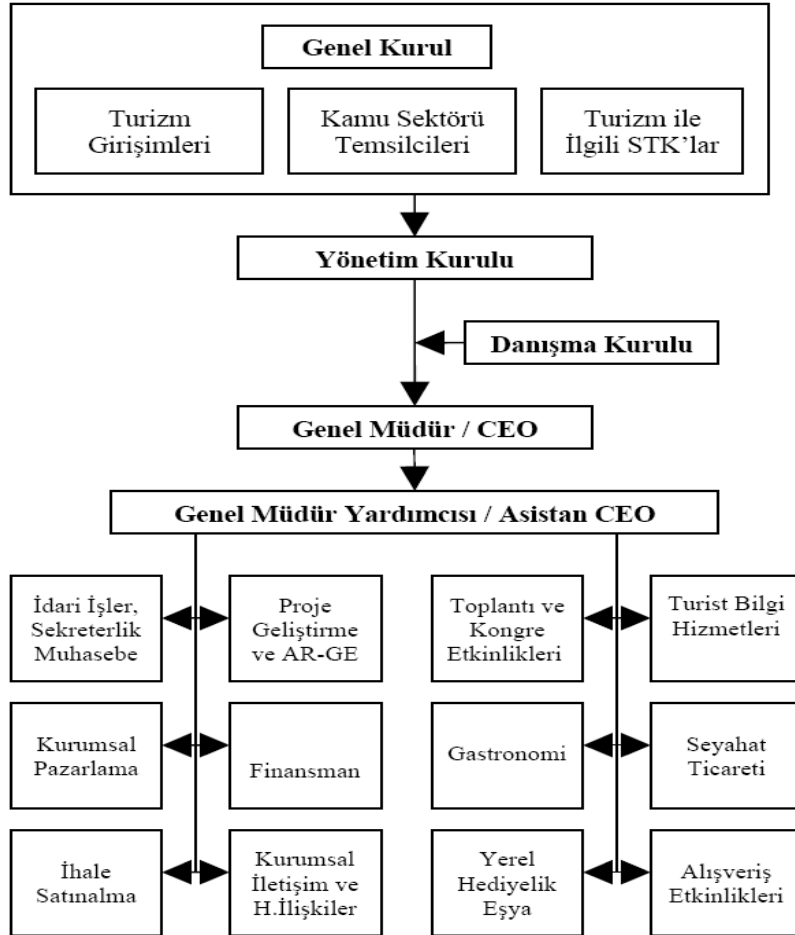
- Akdoğan, M. & Kozak, N. (1996). *Genel Turizm İlkeler-Kavramlar*. Ankara: Anatolia Yayıncılık.
- Akpınar, S. (2006). Türkiye'nin Turizm Merkezlerinde Ekoturizm Yaklaşımları. URL: http://www.geocities.com/ceteris_tr/s_akpinar.doc, [071019].
- Ar Akdeniz, A. (2004). *Marka ve Marka Stratejileri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Budeanu, A. (2005), Impacts and responsibilities for sustainable tourism: a tour operator's perspective, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 13, 89-97.
- Cai, L.A. (2002), Cooperative branding for rural destinations, *Annals of Tourism Research*, Vol. 29, No. 3, 720-742.
- Chao, C., Bharat R.H. & Pasquale M.S. (2004), Tourism, globalization, social externalities, and domestic welfare, *Research in International Business and Finance*, Vol. 18, 141-149.
- Crouch, G.I. & Ritchie, J.R.B. (1999), Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity, *Journal of Business Research*, Vol. 44, 137-152.
- Curtis, J. (2001), Branding a state: The Evolution of Brand Oregon, *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 7, No. 1, 75-81.
- Gastronomi Dergisi (03.07.2001), İstanbul Destinasyon Projesi Güçleniyor, URL: <http://www.boyut.com.tr/extras/gastronomi/372001/yuzuze.asp>, [27.12.2004].

- Laws, E., Scott, N. & Parfitt, N. (2002), Synergies in Destination Image Management: a Case Study and Conceptualisation, *International Journal of Tourism Research*, Vol.4, 39-55.
- Lundberg, D.E., Krishnamoorthy, M. & Stavenga, M.H. (1995), *Tourism Economics*, New York, John Wiley & Sons, Inc.
- Mescon, M.H., Bovee, C.L., Thill, J.V. (2001), *Business Today* (10. Baksı), New York, Prentice Hall.
- Pechlaner, H. (2000), Cultural Heritage and Destination Management in the Mediteranean, *Thunderbird International Business Review*, Vol. 42, No. 4, 409-426.
- Rainisto, S.K. (2003), Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States, Basılmamış Doktora Tezi, Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business.
- Rodriguez, V. (2004), The Turisme de Barcelona Experience, *WTO Seminar on Destination Marketing for the 21. Century* (23 March 2004), Moscow, URL:http://www.world-tourism.org/regional/europe/PDF/SPEECHES/2004/moscow/Barcelona_VTOMoscowmarch2004.pdf, [11.02.2004].
- Seddighi, H.R., Nuttall, M.R. & Theocharous, A.L. (2001), Does cultural background of tourists influence the destination choice? An empirical study with special reference to political instability, *Tourism Management*, Vol. 22, 181-191.
- Su, K.T. (2003), Seyahat Acentalığı Hizmetleri Pazarına Bir Bakış, *Rekabet Dergisi*, Sayı: 16, 42-56.
- Tanrıverdi, H. & Cömert, C. (2003), Turizm İşletmelerinde Tutundurma Karmasının İncelenmesi: Seyahat Acentaları ve Otel İşletmeleri Örneği, *Pazarlama Dünyası*, Sayı: 2003-4, 12-17.
- Taşkın, E. & Güven, Ö.Z. (2003), Turizmde Bölgesel Tanıtım ve Pazarlama, *Pazarlama Dünyası*, Sayı: 2003-4, 52-56.
- T.C. Turizm Bakanlığı (2001), Yatırımlar Genel Müdürlüğü; Planlama Dai. Bşk., Turizm.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı (2005), Kuruluş Amacı ve Görevleri, URL: <http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFFAAF6AA849816B2EF10CC3F7A155F5A36>, [23.10.2007].
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı (11.11.2008), Dünyada ve Türkiye’de Turizm Raporu, Araştırma ve Değerlendirme Daire Başkanlığı, URL: http://www.kultur.gov.tr/TR/Tempdosyalar/242656_sonturizmraporu.doc, [06.02.2009]
- Tosun, C. ve Bilim, Y. (2004), Şehirlerin Turistik Açidan Pazarlanması: Hatay Örneği, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 15, Sayı: 2 (Güz), 125-138.
- TÜBİTAK (2001), Vizyon 2023 Turizm Raporu, URL: <http://vizyon2023.tubitak.gov.tr/teknolojiongorusu/paneller/ulastirmaveturizm/raporlar/turizm.pdf>, [15.12.2004].

- TÜRSAB (2009), Dünden Bugüne Türkiye Turizmi ve Seyahat Acenteliğinin Gelişimi, URL: <http://www.tursab.org.tr/content/turkish/kurumsal/tarihce.asp>, [18.05.2009].
- Uysal, M., Joseph S.C. & Williams, D.R. (2000), Increasing state market share through a regional positioning, *Tourism Management*, Vol. 21, 89-96.
- World Tourism Organization – UNWTO (2008), *Tourism Barometer*.
- WTO (2004), World Tourism Organization Survey of Destination Management Organisations Report (April 2004), URL: <http://www.ebusinessforum.gr/engine/index.php?op=modload&modname=Downloads&action=downloadsviefile&ctn=1615&language=el>, [22.11.2006].
- Yavuz, M.C. (2007), Uluslararası Destinasyon Markası Oluşturulmasında Kimlik Geliştirme Süreci: Adana Örneği, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Yoon, Y. (2002), Development of a Structural Model for Tourism Destination Competitiveness from Stakeholders' Perspectives, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Virginia Polytechnic Institute, State University.



Şekil 1: Türkiye için Önerilen Dört Basamaklı Turizm Tanıtımı ve Pazarlama Örgütlenmesi Modeli



Şekil 2: Türkiye için Destinasyon Yönetim Örgütü Şeması