

# Zigana Turizm Merkezi'nin Sürdürülebilir Turizm Kriterleri Çerçevesinde Yerel Destinasyon Yönetim Örgütleri Tarafından Değerlendirilmesi

Elif ACUNER<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi

---

## Anahtar Kelimeler

## Özet

Zigana Turizm Merkezi, Sürdürülebilir Turizm Kriterleri, Destinasyon Yönetim Örgütleri

Çalışmada Zigana Turizm Merkezi'nin (ZTM), Küresel Turizm Konseyi'nin destinasyonlar için belirlediği küresel sürdürülebilir turizm kriterleri doğrultusunda yerel destinasyon yönetim örgütleri tarafından nasıl değerlendirildiği analiz edilmiştir. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın deseni durum çalışmasıdır. Çalışmanın evreni ZTM yerel destinasyon yönetim örgütüdür. Çalışmada veri toplamak için; görüşme, doküman inceleme ve gözlem yöntemleri kullanılmıştır. Çalışmada önce, araştırma problemi ve alt problemleri geliştirilmiş, daha sonra analiz birimi saptanmış, çalışılacak durum tanımlanmış ve araştırmaya katılacak bireyler seçilmiştir. Ardından veriler toplanmış, toplanan veriler alt problemlerle ilişkilendirilmiş, veri analizleri gerçekleştirilmiş ve elde edilen bulgular yorumlanarak raporlaştırılmıştır.

## Evaluation of Zigana Tourism Center According To Sustainable Tourism Criteria By Local Destination Management Organizations

## Keywords

## Abstract

Zigana Tourism Center, Sustainable Tourism Criteria, Management Organizations

In this study, it was analyzed how Zigana Tourism Center (ZTC) was evaluated by the local destination management organizations in line with the global sustainable tourism criteria which were determined by the Global Tourism Council for destinations. Qualitative research method was used in the study. The design of the study is case study. The population of the study is ZTC local destination management organization. Interview method, document review method and observational method were used to collect data. In the study, first of all research problem and sub-problems were developed, then unit of analysis is determined, the case to be analyzed was defined and participants in the study were selected. Then data was collected, collected data associated with sub-problems, data analyzes were performed and findings were interpreted and reported.

---

Sorumlu Yazar: Elif ACUNER, elif.acuner@erdogan.edu.tr

## GİRİŞ

Sürdürülebilir turizm ekonomik, sosyal ve çevresel anlamda dengeli ve planlı bir altyapının oluşturulmasına bağlıdır. Sürdürülebilir bir sisteme ulaşmak için koruma ve geliştirme kavramlarının birlikte kullanılması gerektiğini vurgulayan sürdürülebilir gelişme kavramı ilk kez 1980 yılında Dünya Koruma Stratejisi'nin yayınlanması ile gündeme gelmiştir. Bu bağlamda biyolojik çeşitliliğin korunması, iklim değişikliğinin önlenmesi, doğal kaynakların sürdürülebilirliğinin sağlanması, eğitim ve sağlık hizmetlerinin kalitesinin yükseltilmesi, temiz enerji sistemlerinin kullanılması, sağlıklı beslenmenin tabana yayılması ve gıdaya erişilebilirliğin sağlanması, sürdürülebilir üretim yöntemlerinin kullanılması, gelir dağılımında adaletin sağlanarak yoksullukla mücadele edilmesi, tüm hizmetlerin ve sistemlerin herkes için ulaşılabilir hale getirilmesi yoluyla sürdürülebilir yaşam sistemleri oluşturarak yaşam kalitesinin yükseltilmesi kavramın temel noktalarını oluşturmaktadır. Sıralanan hedeflere ulaşmak için her sektör kendi dinamiklerini esas alarak prensipler belirlemektedir. Sürdürülebilirlik kavramı ve turizm sektörü arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusudur. Sürdürülebilirlik kavramı, temelini doğal ve kültürel kaynakların varlığına dayanması nedeni ile turizm sektörü için oldukça hassas ve önemlidir. Aynı şekilde destinasyonlar kalkınma ve refah gücünü artırıcı rolleri ile sürdürülebilir gelişme için oldukça hassas ve önemlidirler.

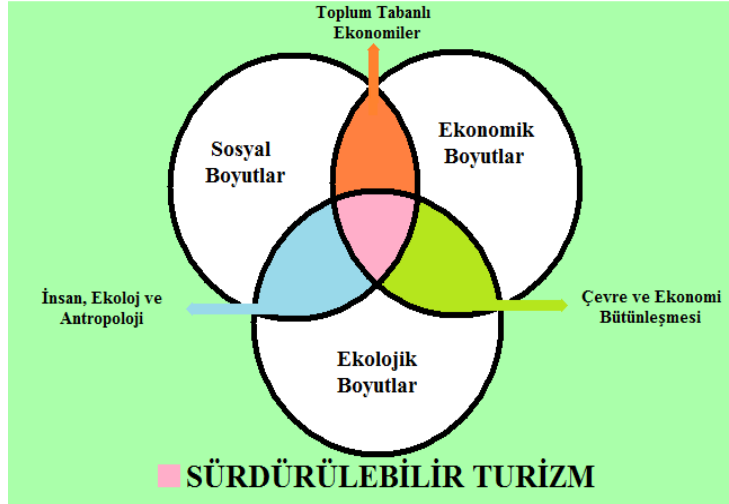
Destinasyonların sürdürülebilir gelişimini sağlamak için destinasyon paydaşlarının koordineli ve işbirliği içerisinde hareket etmesi gerekliliği kaçınılmazdır. Başarılı bir destinasyon yönetiminde tüm paydaşların temsil edildiği destinasyon yönetim örgütlerinin varlığı destinasyonun sürdürülebilir kriterler doğrultusunda gelişimini sağlamayı kolaylaştıracaktır. Destinasyon yönetim örgütleri (DYÖ); bir turistik destinasyonun bütün bir ürün olarak pazarlanmasından, tanıtımından ve yönetiminden sorumlu organlardır.

## SÜRDÜRÜLEBİLİR TURİZM

Sürdürülebilir turizm kavramının temelini sürdürülebilir gelişme kavramı oluşturmaktadır. Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu Brundtland Raporunda (1987) sürdürülebilir gelişme; “...gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılama kapasitesinden ödün verilmeden bugünün nesillerinin ihtiyaçlarını karşılayan bir kalkınma modelidir...” şeklinde tanımlanmıştır (IISD, 2010, s. 8). Sürdürülebilir gelişme kavramına paralel olarak sürdürülebilir turizm hareketi, kitle turizminin hızla ilerlemesiyle küresel ölçekte

çevre hareketlerinin artması ve kitlesel ziyaretlerin destinasyonlarda oluşturdukları baskı ve tahribatların sonucu olarak yirminci yüzyılın ikinci yarısında başlamıştır (Özkök ve Gümüş, 2009). Ayrıca doğal ve kültürel çevreye olan ilginin artması da turizm ile doğal ve sosyo kültürel çevre ilişkisini bilimsel olarak inceleme ihtiyacı doğurmuştur (Mihalic, 2014). Dünya Turizm Örgütü sürdürülebilir turizmi; “...kültürel bütünlüğü, gerekli ekolojik süreçleri, biyolojik çeşitliliği ve yaşam destek sistemlerini oluştururken tüm kaynakların ekonomik, sosyal ve estetik ihtiyaçların karşılanacağı bir şekilde yönetilmesi...” şeklinde tanımlamıştır (UNEP, 2003, s. 7). Sürdürülebilir turizm gelişimi gelecek nesillerin ihtiyaçlarından ödün vermeden bugünün nesillerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılayan, tüm turizm türlerinin gelişimine önemli bir katkı sağlayan ya da en azında uzun dönemli olarak turizm türlerinin gelişim prensipleriyle çelişmeyen bir sistem oluşturmak olarak kabul edilmektedir (Tosun, 1998, s. 596).

Turizm sektöründe sürdürülebilir bir gelişme sağlanabilmesi için; turizm gelişiminin çevresel, ekonomik ve sosyal yönünün uzun vadede dengeli bir sisteme oturtulması gerekmektedir. Bu bağlamda turizm sektörünün aktörleri hem ev sahibi toplumun hem de ziyaretçilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere çevresel kaynaklardan faydalanırken temel ekolojik süreçlerin, biyolojik çeşitliliğin ve doğal kaynakların korunmasına yardımcı olmak, ev sahibi toplumun sosyo kültürel özelliklerine saygılı davranarak kültürel mirasını korunmasını ve kültürlerarası hoşgörü ile iyi niyetin gelişmesine yardımcı olmak, son olarak ev sahibi toplumda tüm pay sahiplerine adil ekonomik faydalar sağlayarak gelişmesini sağlamak gibi hedeflere yönelmelidir (Avrupa’da Sürdürülebilir Turizm Vakfı, 2011). Sürdürülebilir turizm, sürdürülebilir gelişmenin başarısını destekleyen en önemli sektörlerden birisidir (Azizi vd., 2011). Şekilde, yukarıda değinilen hedeflere ulaşmak üzere sürdürülebilir turizm için çevre, toplum ve ekonomi boyutlarının etkileşimi yer almaktadır.



**Şekil 1: Sürdürülebilir Turizm İçin Etkileşim (Korkmaz ve Başkalkan, 2011, s. 63)**

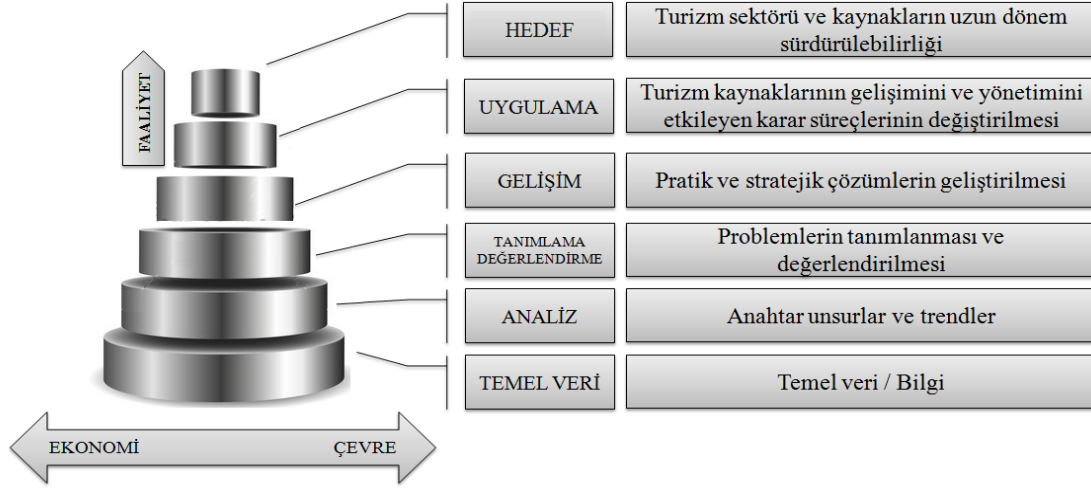
Şekilde de görüldüğü üzere sürdürülebilir turizm; ekolojik, ekonomik ve sosyal unsurların kesişim noktasında tüm boyutların eş zamanlı iş birliği ile ortaya çıkabilmektedir. Sürdürülebilir turizm, her aşamasında toplumsal sorumluluk, ekonomik verimlilik ve ekolojik duyarlılığı içermektedir (Beyhan ve Ünügür, 2005, s. 80).

Dünya Turizm Örgütü'nün sürdürülebilir turizm ile ilgili yürüttüğü çalışmaları ilk benimseyen tur operatörleri olmuş ve destinasyonların korunduğu, yerel seviyede turizm aktivitelerinin kalitesinin artırıldığı, çevresel, sosyal ve ekonomik olarak sürdürülebilir turlar yaklaşımının benimsendiği Sürdürülebilir Turizm İçin Tur Operatörleri Girişimini (TOI) başlatmışlardır (TÜSİAD, 2012, s. 18). Sürdürülebilir turizm terimi bir dizi ilke, politika ve yönetim metodunu kapsar ve temsil eder (Tosun, 2001, s. 289). Dolayısıyla bu hedefe ulaşmak uzun dönemli bir vizyona sahip olma, büyüme sınırlarının belirlenmesi, politikaların birbirleriyle ve destinasyon özellikleri ile uyum içerisinde olması gibi ön koşulların sağlanmasını gerektirir (Can, 2013). Sürdürülebilir turizmde temel amaç, turizm faaliyetlerini ekonomik kalkınmaya maksimum fayda sağlaması ve aynı zamanda çevresel değerlerin korunması hatta gelişmesinin sağlanmasıdır (Demir ve Çevirgen, 2006). Çünkü bir destinasyonda çevresel ve kültürel kaynaklar tahrip edildiğinde destinasyon çekiciliğini kaybeder ve bölge ekonomisi zarar görür (Gahaderi ve Henderson, 2013). Birleşmiş Milletler Çevre Programı karar alıcılara sürdürülebilir turizm için on iki hedef belirlemiştir (UNEP ve WTO, 2005, s. 18-19); *Ekonomik Uygulanabilirlik*; turizm işletmeleri ve destinasyonların uzun dönemde gelişmeleri ve fayda sağlamaya devam etmeleri için varlıklarının devamlılığını ve rekabet

edebilirliklerini sağlamak, *Yerel Refah*; ziyaretçilerin destinasyonda gerçekleştirdiği harcama oranı da dahil olmak üzere turizmin ev sahibi destinasyonun ekonomisine yaptığı katkıyı maksimuma çıkarmak, *İstihdamın Kalitesi*; turizm tarafından yaratılan ve desteklenen yerel istihdamın ırk, cinsiyet, engellilik ya da herhangi bir konuda ayrımcılığa meydan vermeden ücret koşulları ve hizmetlere ulaşılabilirlikte dahil olmak üzere sayısını ve kalitesini arttırmak, *Sosyal Eşitlik*; turizmden elde edilen ekonomik ve sosyal faydanın yoksullara sunulan fırsatlar, gelir ve hizmetlere ulaşılabilirlikte dahil olmak üzere ev sahibi toplumda eşit dağılımını sağlamak, *Ziyaretçi Memnuniyeti*; tüm ziyaretçilere ırk, cinsiyet, engellilik ya da herhangi bir konuda ayrımcılık yapmadan güvenli, tatmin ve memnun edici bir deneyim sağlamak, *Yerel Denetim*; ev sahibi toplumun kendi bölgelerinde turizmin gelişimi konusunda diğer paydaşlarla birlikte planlama ve karar alma süreçlerine katılmalarını ve yetki almalarını sağlamak, *Toplumsal Refah*; ev sahibi toplumun sosyal yapılar, kaynaklar, imkanlar ve yaşam destek sistemlerine ulaşım da dahil olmak üzere sosyal dejenerasyon ve istismardan kaçınarak yaşam kalitesinin artırılması ve sürdürülmesini sağlamak, *Kültürel Zenginlik*; ev sahibi toplumun kültürel mirasına, özgün kültürüne, geleneklerine ve farklılıklarına saygı duymak ve geliştirmek, *Fiziksel Bütünlük*; hem kentsel hem de kırsal alanların kalitesini arttırmak ve sürdürmek ve çevrenin fiziksel ve görsel bozulmasını engellemek, *Biyolojik Çeşitlilik*; doğal alanların, habitatların ve yaban hayatının korunmasını desteklemek ve zararı minimize etmek, *Kaynak Verimliliği*; turistik tesislerin ve hizmetlerin faaliyetlerinde ve gelişmesinde kıt ve yenilenemeyen kaynakların kullanımını minimize etmek, *Çevresel Temizlik*; turizm işletmeleri ve ziyaretçiler tarafından oluşturulan hava, su, toprak kirliliği ve atık üretimini minimize etmektir.

Aşağıdaki şekilde görüldüğü üzere sürdürülebilir turizmin altı aşaması bulunmaktadır. Birinci aşama turizm talebi, turistik beklentiler ve tutumlar gibi temel veri ve gerekli bilgilerin toplanması aşamasıdır. İkinci aşama anahtar unsurlar ve trendlerin belirlenmesi aşamasıdır. Bu aşamada izlem yöntemlerinin kurulması ölçümler için uygun göstergelerin belirlenmesi, turistik verilerin hassasiyet analizinin yapılması, ekolojik ve kültürel göstergelerin belirlenmesi gibi faaliyetler yürütülür. Üçüncü aşama problemlerin tanımlanması ve değerlendirilmesidir. İlk önce geleneksel turizm sorunları tanımlanır ve ardından temel sorunların değerlendirilmesine çalışılır. Dördüncü aşamada belirlenen politikalar ve gelişim stratejileri doğrultusunda pratik çözümler geliştirilir ve uygulamaya

konulur. Beşinci aşamada sürdürülebilir gelişme ve yönetim ile ilgili karar süreçlerinin değiştirilmesi ve uygulanmasıdır. Bu aşama kaynakların doğru yönetilmesini de içerir. Bu aşama turistlerde dahil olmak üzere tüm paydaşların katılımını gerektirir aynı zamanda bu aşamada arz ve talep planları oluşturulur. Altıncı aşama sürdürülebilir turizmin uzun dönemli hedeflerini belirlemektedir. Bunun için kaynakların tanımlanması önem taşımaktadır.



**Şekil 2: Sürdürülebilir Turizmin Yapı Taşları (Janusz ve Bajdor, 2013, s. 528 yazımı yazar tarafından düzenlenmiştir)**

Sürdürülebilir turizm planlaması yapılırken destinasyonların taşıma kapasiteleri göz önünde bulundurulmalıdır. Turizmde taşıma kapasitesi kavramı 1960'lı yıllarda doğal kaynaklar gibi bir turistik çekim merkezini ya da bir destinasyonu ziyaret eden kişi sayısına limit koymak için geliştirilmiştir (Jurado vd., 2013). Dünya Turizm Örgütü taşıma kapasitesi kavramını; "...turistik bir destinasyonu fiziksel, ekonomik ve sosyo-kültürel tahribata ve ziyaretçi memnuniyetinde kabul edilemez bir azalmaya sebep olmaksızın aynı anda ziyaret edebilecek maksimum kişi sayısıdır..." şeklinde tanımlamıştır (WTO, 1999). Bir diğer tanımda ise kavram; "...turizm faaliyetlerine olan talep artışlarıyla kullanılan kolaylıkların doyum noktasına ulaştığı, çevrenin bozulmaya başladığı ya da ziyaretçilerin artık o alandan zevk almayı yitirdikleri aşamayı ifade eder..." şeklinde tanımlanmaktadır (Ahipaşaoğlu ve Çeltek, 2006, s. 107). Taşıma kapasitesi kavramı farklı açılardan değerlendirilmektedir. Turizmin fiziksel çevre ile ilişki derecesi ekolojik taşıma kapasitesini, ev sahibi toplumun turistlerin varlığına hoşgörü derecesi toplumsal taşıma kapasitesini, ziyaretçilerin destinasyon ile ilgili

memnuniyet dereceleri psikolojik taşıma kapasitesini ve turizmin destinasyona yararları ve maliyetleri arasındaki denge ise ekonomik taşıma kapasitesini ifade etmektedir (Avcı, 2007, s. 491-492). Sürdürülebilir turizm planlaması için bir diğer önemli husus bölgesel kalkınmanın sağlanmasında turizmin gelişmesi ve çeşitlenmesi için destinasyon yerel paydaşlarının destinasyon değer zincirini oluşturmak üzere ulusal ve küresel kümelenmeler ve örgütlenmelerle koordinasyon içerisinde çalışması gereğidir (Rukuižienė, 2014). Bu bağlamda soyut olan sürdürülebilirlik kavramını somut ve uygulanabilir pratik bir araç haline getirmek için tanımlanabilir ve ölçülebilir parametreler kullanılabilir (Delgado ve Palomeque, 2014). Sürdürülebilir turizm gelişimini sağlamak prensipli hareket etmeyi gerektirmektedir. Destinasyonun tüm paydaşları turizmde sürdürülebilirliğin sağlanması için belirlenen kriterlerin uygulanması konusunda kararlı davranmalıdır. Böylece uzun dönemli ekonomik, çevresel ve toplumsal sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşılacaktır (Yasarata vd., 2010).

Sürdürülebilir turizmde profesyonel bakış açısı ilk olarak toplumun ihtiyaçlarını merkeze alan büyüme gelişme dengesinin oluşturulmasını gerektirir. Bu denge kaynakların devamlılığının sağlanması ve taşıma kapasiteleri doğrultusunda planlamaların yapılması ve gelecek nesillerin haklarının da göz önünde bulundurulması şeklinde özetlenebilir. Gelişmeye devam eden bir sektör olarak turizmde sürdürülebilirliğin sağlanmasında birçok küresel çalışma söz konusudur. Küresel Sürdürülebilir Turizm Konseyi (GSTC) sürdürülebilir turizm konusunda ortak bir anlayışa varmak ve her işletme ya da destinasyonun uygulaması gereken asgari şartları belirlemek amacıyla küresel sürdürülebilir turizm kriterlerini yayınlamıştır. Birleşmiş Milletler'in mileniyum küresel kalkınma hedeflerine bir cevap niteliği taşıyan kriterler, işletmeler ve destinasyonlar için ayrı ayrı belirlenmiştir. Belirlenen kriterlerin dört ana teması bulunmaktadır. Bunlar; etkili ve sürdürülebilir yönetim planlaması, ev sahibi toplumun ekonomik ve sosyal açıdan maksimum fayda elde etmesi, kültürel mirasın korunması ve gelişmesi, çevrenin korunarak çevre üzerindeki olumsuz etkilerin en aza indirilmesi şeklindedir. 2007 yılında küresel sürdürülebilir turizm kriterlerini belirlemek için yirmi yedi organizasyondan oluşan bir Küresel Sürdürülebilir Turizm Kriterleri Ortaklığı kurulmuştur. Bu ortaklık turizm sektöründe yaklaşık yüz bin pay sahibine ulaşmış, altmıştan fazla sertifikasyon grubunun dört bin beş yüz'den fazla kriterini incelemiş ve bin beş yüz'den fazla kişi ile görüşerek veri toplamıştır. Elde edilen verilerin analizinden sonra oluşturulan kriterler

2008 yılının Ekim ayından Nisan 2011'e kadar girdi alım süreci kamuya açık tutulmuştur. Daha sonra elde edilen veriler analiz edilerek kriterler revize edilmiştir. Revize edilen kriterler 2011 yılının Temmuz ayından Ekim ayına kadar tekrar veri girdi sürecine tabi tutulmak üzere İngilizce, Fransızca, İspanyolca ve Mandarince (Çince) olarak yayınlanmıştır. Girdi alım süreci herhangi bir geri bildirim gelmeyene kadar her iki yılda bir olmak üzere devam ettirilecektir.

## **DESTİNASYON YÖNETİM ÖRGÜTLERİ**

Destinasyon “... çeşitli amaçlarla yaşadıkları yer dışında seyahat edenlerin ziyaret ettikleri veya ilgisini çeken, içerisinde yerel ve turistik toplumun bir arada yaşadığı ve turistik kaynakların kümelendiği bir yer ...” (Öztürk, 2013: 4) olarak tanımlanmaktadır. Destinasyon yönetiminin temel amacı destinasyonun sunduğu ürünler, hizmetler gibi tüm destinasyon varlıklarının yeterliliğini ve etkinliğini değerlendirerek ziyaretçilere unutulmaz bir turizm deneyimi sunmaktır (Pearce ve Schänzel, 2013).

Destinasyon yönetiminin işlevleri; destinasyonun planlama, izleme, değerlendirme, pazarlama, markalama ve konumlandırma çalışmalarını yürütmek, ürün geliştirme, araştırma, bilgi yönetimi ve iletimi, kaynak ve çevre yönetimi, ziyaretçi, güvenlik, risk yönetimi, insan kaynakları yönetimi ve eğitimi, örgütsel sorumluluk, liderlik ve ortaklıklar, karar alma ve uygulama, lobcilik faaliyetleri, hizmetlerin koordinasyonu, turizmin destinasyon üzerinde oluşturduğu baskıyı yönetmek, destinasyon yaşam dönemi aşamalarını yönetmek, problem çözmek ve teknik destek vermek şeklinde sıralanmaktadır (Pearce, 2015: 2). Sıralanan işlevlerin koordinasyonunu sağlamak ve böylece başarılı bir destinasyon yönetim sistemi oluşturmak için bir örgütlenmeye ihtiyaç duyulduğu açıktır. Başarılı bir destinasyon yönetim sistemi ile uluslararası ölçekte rekabet gücünü arttırmak isteyen ülke turizm yöneticileri, destinasyon yönetimleri için destinasyon yönetim örgütleri” adı altında bazı örgütlenme sistemleri kurmakta ve geliştirmektedirler (Aksöz, 2013: 41).

Destinasyon yönetim örgütleri (DYÖ); “... bir ülkeyi, bölgeyi ya da kenti bir turistik destinasyon olarak ele alan ve bu yönde çalışmalar yürüten örgütlerdir...” (Özdemir, 2008: 50). Dünya Turizm Örgütü, destinasyon yönetim örgütlerinin sıralanan üç kategoriden birine dahil olduğunu belirtmektedir. Bu kategoriler; turizmin ulusal düzeyde pazarlanmasından ve yönetiminden sorumlu ulusal turizm otoriteleri, il ya da eyalet



bazında bir coğrafi bölgenin turizm pazarlaması ve yönetiminden sorumlu bölgesel destinasyon yönetim örgütleri ve ilçe ya da kasaba gibi daha küçük coğrafi alanların turizm pazarlanmasından ve yönetiminden sorumlu yerel destinasyon yönetim örgütleri şeklinde sıralanır (WTO, 2007).

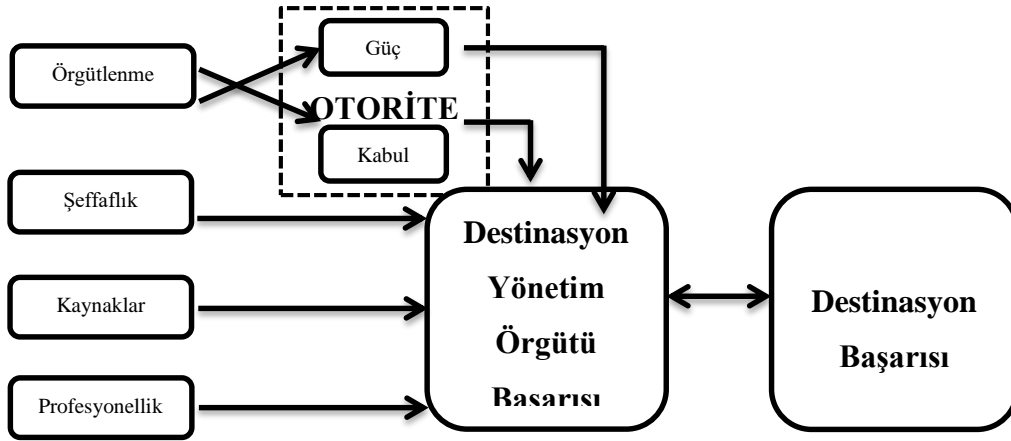
DYÖ gelecek nesillere destinasyon zenginliklerini aktarabilmek için turizmin olumsuz etkilerinin en aza indirilerek doğal kaynakların korunması, destinasyon imajının sürdürülebilir ve çevre dostu olarak konumlandırılması, yerel halkın turizm ekonomik katkılarından en büyük payı alan paydaş olması, ziyaretçi tatmininin sağlanarak ziyaretçilerin sürdürülebilir ürünlere ilgisinin artırılması ve yerel halk, kamu, ve özel sektörden oluşan destinasyon paydaşlarının refahının sağlanması gibi rekabetçi ve zorlu ekonomik, sosyal ve çevresel hedefler arasında doğru bir denge oluşturmalıdır (Klimek, 2013).

DYÖ destinasyon yönetimi ve pazarlamasında kümelenme oluştururken aynı zamanda destinasyonun gelişim süreciyle bütünleşmeyi öneren ve destinasyon değer zincirinin tüm faktörlerinin çıkarlarını koruyan bir turizm stratejisi için sürekliliği olan ve apolitik resmi kurumlardır (Stange vd., 2011). DYÖ dışsal destinasyon pazarlaması ve içsel destinasyon yönetimi şeklinde iki önemli fonksiyonu yerine getirmektedir. Dışsal destinasyon pazarlaması destinasyona mümkün olduğunca fazla ziyaretçi çekmeyi ifade ederken içsel destinasyon yönetimi; destinasyonda turizmin gelişimi için pazarlama haricinde yürütülen tüm faaliyetleri kapsamaktadır (Presenza vd., 2005).

---

**DYÖ Düzeyi**

**Destinasyon Düzeyi**



**Şekil: 3 DYÖ'nün Başarısını Etkileyen Faktörler Ve Bu Faktörlerin Destinasyon Başarısı İle Olan İlişkisi (Volgger ve Perchlaner, 2014: 67)**

DYÖ'nün başarısını etkileyen dört faktör bulunmaktadır. Bunlar destinasyon yönetimi örgütlenme yapısı, destinasyonda yürütülen faaliyetlerin şeffaflığı, sürdürülebilir kaynak tüketimi ve faaliyetlerin profesyonelliği şeklinde sıralanmaktadır. Destinasyon yönetimi örgütlenme yapısının paydaşlar tarafından kabul düzeyi ve sahip olduğu güç yapılanmanın otoritesini oluşturmaktadır. Bu dört faktör DYÖ'nün başarısını oluştururken, DYÖ'nün başarısı ise destinasyonun tanıtım, pazarlama ve yönetim başarısını oluşturmaktadır.

DYÖ'nün gelecekte destinasyonların iletişim merkezi haline geleceği, destinasyonla ilgili stratejik kararlarda nihai kaynak olarak konumlanacağı ve tüm destinasyon yönetim sistemi içerisinde en baskın yapı olacağı ön görülmektedir (Varghehe, 2013).

### **ZİGANA TURİZM MERKEZİ**

ZTM Gümüşhane İli Torul İlçesi Zigana Köyü sınırları içerisinde yer almaktadır. ZTM Gümüşhane-Trabzon yolunun ellinci kilometresinde yer almakta ve iki bin otuz iki metre yüksekliktedir. Zigana Dağı, Bakanlar Kurulu'nun 20 Mayıs 1991 tarih ve 20876 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 91/1514 sayılı kararı ile Turizm Merkezi olarak tespit edilmiş olup (Çolak, 2010: 10) çevre düzeni planı onaylanmış ve 1/1000 ölçekli haritası çizilmiş, imar planı çıkartılmış ve yatırımcıların hizmetine sunulmuştur (T.C. Gümüşhane Valiliği, 2014). ZTM'nin her türlü alt yapı hizmeti tamamlanmış durumdadır (T.C. Kültür Ve Turizm Bakanlığı Yatırım Ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, 2014). Zigana Dağı'nda

endemizm oranı ve biyoçeşitlilik oldukça yüksektir ve Zigana etekleri dağ ve doğa yürüyüşleri açısından önemli bir potansiyele sahiptir. ZTM yayla turizmi, yayla şenlikleri, yamaç paraşütüne elverişli parkurları, kamp ve karavan turizmi açısından önemli alanlarıyla kış ve kayak sporları açısından da çok önemli bir destinasyondur (T.C. Orman Ve Su İşleri Bakanlığı, 2013). Kayak sezonu aralık ayında başlayıp nisan ayına kadar devam etmektedir. Kar kalınlığı normal kış koşullarında yüz – yüz elli santimetreyi bulmaktadır (İTO, 2004, s. 8). Kayak pistinin genişliği yüz – iki yüz metre, ortalama meyil %20’dir (T.C. Kültür Ve Turizm Bakanlığı Gümüşhane İl Kültür Ve Turizm Müdürlüğü, 2014).

## YÖNTEM

Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın deseni durum çalışması (örnek olay)’dır. Çalışmada öncelikle araştırma problemi ve alt problemleri geliştirilmiştir. Daha sonra analiz birimi saptanmış, çalışılacak durum tanımlanmış ve araştırmaya katılacak bireyler seçilmiştir. Ardından veriler toplanmış, toplanan veriler alt problemlerle ilişkilendirilmiş, veri analizleri gerçekleştirilmiş ve elde edilen bulgular yorumlanarak raporlaştırılmıştır.

**Araştırma problemi:** ZTM’nin sürdürülebilir turizm ilkeleri çerçevesinde durumu nasıldır?

**Araştırma alt problemleri:**

- 1- ZTM’nin destinasyon yönetim şekli sürdürülebilir özellikte midir?
- 2- ZTM’de ev sahibi toplumun ekonomik, sosyal ve kültürel sürdürülebilirlik durumu nasıldır?
- 3- Ziyaretçilerin ZTM ile ilgili memnuniyet düzeyleri nasıldır?
- 4- ZTM’de çevresel sürdürülebilirlik durumu nasıldır?

Çalışmanın evreni, ZTM yerel destinasyon yönetim örgütüdür. Destinasyon yönetim örgütleri, bir turistik destinasyonun bütün bir ürün olarak pazarlanmasından, tanıtımından ve yönetiminden sorumlu organlardır (Klimek, 2013, s. 30). Destinasyon yönetim örgütleri, turistik destinasyon faaliyetleri arasında doğru sinerjiyi oluşturan ve böylece turistlerin ilgisini çekerek destinasyonun pazarlanmasını destekleyen örgütlerdir (Varghese, 2013, s. 50).

Dünya Turizm Örgütü, destinasyon yönetim örgütlerinin sıralanan üç kategoriden birine dahil olduğunu belirtmektedir, Bunlar (WTO, 2007, s. 3);

- Turizmin ulusal düzeyde pazarlanmasından ve yönetiminden sorumlu ulusal turizm otoriteleri,
- İl ya da eyalet bazında bir coğrafi bölgenin turizm pazarlaması ve yönetiminden sorumlu bölgesel destinasyon yönetim örgütleri,
- İlçe ya da kasaba gibi daha küçük coğrafi alanların turizm pazarlamasından ve yönetiminden sorumlu yerel destinasyon yönetim örgütleridir.

ZTM’de yapılan açıklamalar doğrultusunda bir örgütlenme yapısı bulunmamaktadır. Destinasyon yönetim örgütlerinin çıkar ortakları; devlet, ulusal turizm kuruluşları, yerel yönetimler, eğitim kurumları, turizm sektöründeki ticari kuruluşlar, sivil toplum örgütleri, yerel halk, çekicilikler ve sponsorlardan oluşmaktadır (Sheehan ve Ritchie, 2005). Buradan hareketle ZTM yerel destinasyon yönetim örgütlenmesi içerisinde; Zigana yerel yönetim birimleri, ZTM’de bulunan turizm işletmeleri, sivil toplum örgütleri ve Gümüşhane Üniversitesi’nin temsilcilerinin bulunması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Belirlenen evrenden nitel araştırmalarda kullanılan amaçlı örnekleme yöntemlerinden tipik durum örnekleme kullanılarak örneklem belirlenmiştir. Tipik durum örnekleme araştırmacının yeni bir uygulamayı ve yeniliği tanıtmak istediğinde kullanılır. Tipik durum örneklemesinde genellikle seçilen konuda bilgi sahibi bireyler ve kurumlar ile bu konuda hazırlanmış çeşitli veri tabanları ve araştırma sonuçları araştırmacıya yardımcı olmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 138). Bu çalışmanın örneklemini; ZTM yerel yönetimleri (Torul Kaymakamlığı, Torul Belediyesi, Gümüşhane İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü), Gümüşhane Üniversitesi Turizm Fakültesi, ZTM turizm sektöründeki ticari kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri temsilcileri oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan yetkililerin görüşlerinin saklı kalabilmesi için kurum ve yetkili isimleri aşağıdaki tabloda görüldüğü şekilde kodlanmıştır.

**Tablo 1: Araştırmaya Dahil Edilen Yerel Destinasyon Yönetim Örgütü Üyesi ve Görüşme Yapılan Yetkililere İlişkin Kodlar**

<b>Kurumlar</b>	<b>Yetkililer</b>
A Kurumu	Katılımcı 1
B Kurumu	Katılımcı 2

C Kurumu	Katılımcı 3
D Kurumu	Katılımcı 4
E Kurumu	Katılımcı 5
F Kurumu	Katılımcı 6
G Kurumu	Katılımcı 7

Çalışmada verileri toplamak için görüşme, doküman inceleme ve gözlem yöntemleri kullanılmıştır. Görüşmeler, yapılandırılmış görüşme formları aracılığı ile gerçekleştirilmiştir. Yapılandırılmış görüşmede amaç; görüşülen bireylerin verdikleri bilgiler arasındaki paralelliği ve farklılığı saptayarak karşılaştırma yapmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 148). Görüşme esnasında katılımcıların soruları yanlış anlamasını engellemek ve soruları bireylerin deneyimlerine göre daha net cevaplamasını sağlamak için odaklı sorular kullanılmıştır. Görüşme soruları beş temel bölümden oluşmaktadır. Sorular Küresel Sürdürülebilir Turizm Konseyi'nin destinasyonlar için belirlediği küresel sürdürülebilir turizm kriterleri dikkate alınarak hazırlanmıştır. Yapılandırılmış görüşme formunun birinci bölümünde ZTM'nin sürdürülebilir destinasyon yönetimi açısından durumunu değerlendirmek üzere sekiz odak noktası tespit edilmiştir. İkinci bölümde ZTM'de yürütülen turizm aktivitelerinin ev sahibi toplumun ekonomik, sosyal ve kültürel etkinliği açısından durumunu değerlendirebilmek üzere dokuz odak noktası belirlenmiştir. Üçüncü bölümde ZTM'de gerçekleştirilen turizm aktivitelerinin ziyaretçi memnuniyeti açısından değerlendirmek üzere dört odak noktası belirlenmiştir. Dördüncü bölümde ZTM'de gerçekleştirilen turizm aktivitelerinin çevresel etkinlik açısından değerlendirmek üzere sekiz odak noktası belirlenmiştir. Görüşme formunun beşinci ve son bölümü ise katılımcıların demografik verilerinden oluşmaktadır.

Görüşme yapılacak kişiler ile telefon ve elektronik posta yoluyla iletişime geçilmiştir. Katılımcılara öncelikle çalışmanın kapsamından, öneminden ve kendilerinin çalışmaya bulunabilecekleri katkılardan bahsedilmiştir. Daha sonra katılımcılar ile görüşme tarihleri ve saatleri belirlenmiştir. Görüşmeler katılımcıların uygun oldukları tarih ve saatte yine onların uygun olduğu mekânlarda gerçekleşmiştir. Bazı katılımcılarla yüz yüze görüşme fırsatı oluşturulamadığından görüşmeler elektronik ortamda ve telefon ile gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde katılımcıların soruları rahat cevaplaması için gerekli tüm hassasiyet gösterilmiştir. Görüşmelerden elde edilen veriler not alma yöntemi ile kaydedilmiştir. Görüşmelerden sonra veriler vakit kaybetmeden kullanılabilir hale getirilmek üzere gözden geçirilmiş ve düzenlenmiştir. Çalışmada veri toplamak üzere

kullanılan bir diğer yöntem doküman incelemesidir. Çalışmada veri elde etmek için incelenen dokümanlar; ZTM ile ilgili yazılmış makaleler ve tezler, Gümüşhane İl Raporu, Gümüşhane İlinde Doğa Turizmi Master Planı, 2013 Yılı Gümüşhane İl Çevre Durum Raporu, Gümüşhane İli SWOT Analizi, Karadeniz Bölgesi Öncelikli Çevre Sorunları ve Türkiye Çevre Sorunları Ve Öncelikleri Değerlendirme Raporu'dur. Çalışmada kullanılan dokümanlar elde edildikten sonra, dokümanların orijinalliği incelenmiştir. Bu bağlamda dokümanlarda sunulan verilerin kaynakları gözden geçirilmiş ve verilerin güncelliğine dikkat edilmiştir. Çalışmada veri toplamak üzere kullanılan son yöntem gözlem yöntemidir. Gözlemler doğal ortamda yapılandırılmış alan çalışması şeklinde gerçekleştirilmiştir. Görüşme formu ile elde edilen verilerin doğal ortamda gözlenebilir olanları belirlenerek bir gözlem formu oluşturulmuştur. Gözlem formu dört temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ZTM destinasyon yönetimi sürdürülebilirliğini; erişilebilirlik, ziyaretçi memnuniyeti, tanıtım faaliyetleri ve işletmelerin faaliyetlerinin sürdürülebilirliği açısından gözlem alanları belirlenmiştir. İkinci bölümde yerel üretici ve yerli üretimin destinasyondaki durumu açısından gözlem alanları belirlenmiştir. Üçüncü bölümde; destinasyon çekiciliklerinin durumu, hassas alan farkındalığı ve koruma önlemleri açısından gözlem alanları oluşturulmuştur. Dördüncü ve son bölümde ise ZTM çevresel etkinliğini; çevre koruma önlemleri, yaban hayatı koruma önlemleri, su kaynaklarının korunması, yenilenebilir enerji kullanımı, sürdürülebilir ulaşım sistemleri ve ışık, gürültü ve görüntü kirliliği açısından değerlendirmek üzere gözlem alanları oluşturulmuştur. Daha sonra destinasyon ziyaret edilerek dışarıdan gözlemci şeklinde gözlem formu doğrultusunda incelemeler yapılmıştır. Bu veri toplama yönteminin çalışmaya en pozitif katkısı diğer katılımcılardan elde edilen verilerin birbirlerini doğrulaması yönünde olmuştur.

Çalışmada Küresel Sürdürülebilir Turizm Konseyi'nin destinasyonlar için belirlediği kriterler esas alınmıştır. İç geçerliliği sağlamak için, esas alınan bu kriterlerden yola çıkarak araştırma problemi ve alt problemler oluşturulmuştur ve yine görüşme formları hazırlanırken kavramsal çerçeve rehber olarak kullanılmıştır. Çalışmada üç farklı veri toplama yöntemi kullanılmış ve bu üç yöntemle elde edilen veriler birbirleriyle karşılaştırılmıştır. Elde edilen bulguların kendi içerisinde anlamlı olması çalışmanın iç geçerliliğini destekler bir diğer durumdur. Dış geçerliliğin sağlanması için ise öncelikle örneklem net olarak tanımlanmıştır. Ayrıca belirlenen kriterler doğrultusunda elde edilen

sonuçlar, izlenen süreç ve deneyimler diğer destinasyonlara örnek teşkil edebilecek özelliktedir. Bilindiği üzere nitel araştırmalarda bir araştırmacının aynen tekrarı söz konusu değildir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 293). Çalışma dış güvenilirlik açısından yani elde edilen sonuçların benzer ortamlarda elde edilip edilemeyeceği açısından değerlendirildiğinde en temel nokta her destinasyonun kendine has özelliklerinin farkında olunmasıdır. Ancak çalışmada izlenen süreç, kullanılan yöntem, veri toplama araçları ve belirlenen örneklem birimi başka destinasyonlarda uygulanabilir özelliktedir. Çalışmanın dış güvenilirliğini arttırmak için çalışmanın başında kavramsal çerçeve, veri toplama ve analiz yöntemleri net olarak tanımlanmıştır. Çalışmada gözlemler destinasyon ziyaret edilerek gerçekleştirilmiştir. Ayrıca görüşmeleri katılımcılar ile bizzat gerçekleştirilmiştir. Son olarak dokümanlar incelenmiş ve elde edilen tüm verileri birbirleriyle karşılaştırılmıştır. Çalışmada iç güvenilirliği sağlamak için zaman bağılı iç güvenilirlik yöntemi kullanılmıştır. Bu açıdan örneklem içerisinde belirlenen iki katılımcı ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Ardından görüşme formlarını inceleyip öncelikle bazı soruların daha net olması sağlanmıştır. Örneklem tamamı ile görüşmelerin gerçekleştirilmesini takiben yapılan iki görüşme karşılaştırması sonucunda elde edilen verilerin paralellik gösterdiği saptanmıştır.

Çalışmada elde edilen verilerin özellikleri dikkate alınarak ve mevcut veri analiz yöntemleri göz önünde bulundurularak bir veri analiz planı oluşturulmuştur. Çalışmada verilerin analizi için kullanılan ilk yöntem betimsel analizdir. Çalışmada görüşme, doküman inceleme ve gözlem yöntemleri ile elde edilen veriler araştırma problemi ve araştırma alt problemleri çerçevesinde sunulmuştur. Daha sonra oluşturulan tematik çerçeveye göre veriler işlenmiş, elde edilen bulgular tanımlanmış ve son olarak yorumlama yapılmıştır. Betimsel analiz ile özetlenip yorumlanan veriler içerik analizi ile kavramlaştırılıp sonrasında temalar oluşturulmuştur. Böylece elde edilen veriler ulaşılan temalara göre düzenlenmiş ve son olarak ortaya çıkan bulgular çalışmanın son bölümünde raporlanmıştır.

## **BULGULAR**

**Araştırma alt problemi 1-** ZTM'nin destinasyon yönetim şekli sürdürülebilir özellikte midir?

Görüşmeye katılan yedi katılımcıda ZTM'de ekonomik, sosyal, kültürel ve çevresel unsurların takibi açısından herhangi bir izleme ve raporlama sisteminden bahsetmemiştir. Yapılan doküman incelemesinde Gümüşhane ili ekonomisindeki sektörel dağılımında hizmet sektörünün her geçen yıl artış gösterdiğini ancak turizm sektörünün kullanılmayan bir potansiyeli olduğu belirtilmiştir (T.C. Kalkınma Bakanlığı Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2013). Ayrıca incelenen bir diğer dokümanda bölgede tabiat varlıkları, doğal sit alanları ile ilgili verilerin yetersizliğinden bahsedilmektedir (T.C. Çevre Ve Şehircilik Bakanlığı, 2014). Sosyal ve kültürel açıdan toplumun kanaatkar olduğu ve sosyalleşme anlamında beklenti ve alışkanlıklarının olmadığı belirtilerek bu bağlamda yayla şenlikleri dışında herhangi bir sosyal aktiviteden bahsedilmemektedir (Milli Produktivite Merkezi, 2010).

ZTM turizm endüstrisi açısından yayla turizmi ve sürdürülebilir doğa turizminde avantajlı bulunmuştur (Katılımcı 1, 3, 4, 5, 6, 7). Ancak ZTM'de yatırım ve alt yapı eksikliği, plansız gelişme ve tanıtım problemleri açısından ise oldukça ciddi sıkıntılar yaşandığı belirtilmiştir (Katılımcı 2, 3, 4). Doküman inceleme sonuçlarına göre ise, bölgede atık su arıtma tesisinin olmayışı, katı atık depolamada vahşi depolama sistemlerinin kullanılması, inşaatı devam eden hidroelektrik santrali projelerinin turizm açısından çekiciliği azaltıyor olması, temiz enerji, organik tarım gibi konularda tam sürdürülebilir anlayışın benimsenmemiş olması (T.C. Kalkınma Bakanlığı Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2013), bölgenin flora ve fauna açısından zengin olmasına rağmen yetersiz envanter (T.C. Orman ve Su İşleri Bakanlığı 12. Bölge Müdürlüğü Gümüşhane Şube Müdürlüğü, 2013) ve parkur problemlerinin yaşanması, aynı şekilde tabiat varlıkları ve doğal sit alanları ile ilgili verilerin ve çalışmaların yetersiz olması (T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, 2014) turizmin sürdürülebilirliği açısından ZTM'nin zayıf yönlerdir.

İklim değişikliğinin destinasyona yansımaları açısından görüşmeler sonucunda bölgede hissedilir şekilde yağışlarda azalma olduğu ve bu durumunda özellikle kış turizmini olumsuz etkileyeceği belirtilmiştir (Katılımcı 4, 5, 7). Yapılan doküman inceleme sonuçları Gümüşhane ilinin iki başlıktan oluşan iklim değişikliği eylem planının var olduğunu göstermektedir. Bu eylem planı sera gazı emisyon kontrolü ve iklim değişikliğine uyum eylem planları olmak üzere beş yüz kırk bir eylemden oluşmaktadır



ve bu eylemler için kısa, orta ve uzun vadeli planlar mevcuttur (T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, 2014).

Katılımcılar tarafından ZTM’de erişilebilirlik konusunda sorun olmadığı belirtilmiştir. Bunun nedeninin ZTM’nin Gümüşhane – Trabzon anayol güzergâhında olması olarak gösterilmiştir (Katılımcı 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7). Tesislerde engelliler için bazı düzenlemelerin varlığından bahsedilmiştir (Katılımcı 2). Doküman inceleme sonuçları da aynı verileri işaret etmektedir. Ulaşım devlet kara yolları ile sağlanmakta ve en yakın hava alanı elli bir kilometre mesafe ile Trabzon’da bulunmaktadır (T.C. Orman ve Su İşleri Bakanlığı 12. Bölge Müdürlüğü Gümüşhane Şube Müdürlüğü, 2013). Yapılan gözlem sonucu ZTM’ye ulaşım konusunda aynı sonuçlara ulaşılmıştır. Ancak gözlemler sırasında ZTM’de engellilere yönelik ekstra herhangi bir düzenleme bulunmadığı tespit edilmiştir.

Ziyaretçi memnuniyeti açısından yapılan görüşmeler sonucunda katılımcılar genel kanı olarak ziyaretçilerin memnun ayrıldıklarını belirtmişlerdir (Katılımcı 1, 2, 3, 4, 5, 6). İncelenen dokümanlarda bu konu ile ilgili veriye rastlanmamıştır. Gözlem sonuçlarına göre ise ZTM’ye genellikle yerli turistler gelmektedir ve genellikle memnuniyet düzeyleri yüksektir. Ancak bu konu ile ilgili yürütülen bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Görüşme sonucunda acil durumlarda harekete geçecek bir kriz masası olduğu belirtilmiştir (Katılımcı 7). Yapılan doküman incelemelerinde çeşitli senaryolar üzerinden yürütülen planların varlığına rastlanmamıştır.

Tanıtım çalışmalarının yeterliliği açısından katılımcıların tamamı olumsuz görüş belirtmişlerdir. Gözlem sonucu da tanıtım çalışmalarının çok kısıtlı olduğunu ortaya koymuştur. ZTM ile ilgili ulaşılabilen veriler sadece yerel yönetim resmi internet sayfalarında kısa bilgiler şeklindedir. Yine basılı tanıtım materyali konusunda da ZTM’nin çok yetersiz olduğu gözlemlenmiştir. Doküman inceleme sonucunda ZTM’nin bilinirlik düzeyinin “ulusal” boyutta olduğu verisine ulaşılmıştır (T.C. Orman ve Su İşleri Bakanlığı, 2013). İncelenen bir diğer dokümanda ZTM ile ilgili yeterli tanıtımın yapılmadığı ve bu durumun ZTM’nin en zayıf yönlerinden birisi olduğunu belirtmiştir (Milli Prodüktivite Merkezi, 2010).

İşletmelerin faaliyetlerinin sürdürülebilirliği açısından yapılan görüşmelerde bölgede hizmet sunan konaklama ve yiyecek içecek işletmelerinin yöre mimarisine uygun inşa ve dekore edildiği belirtilmiştir (Katılımcı 1, 2). Ancak yapılan doküman inceleme ve

gözlem sonucunda bölge işletmelerinin herhangi bir sertifikasyon sistemine dahil olduğu verisine ulaşamamıştır.

**Araştırma alt problemi 2-** ZTM’de ev sahibi toplumun ekonomik, sosyal ve kültürel sürdürülebilirlik durumu nasıldır?

Yapılan görüşmelerde doğrudan ve dolaylı ekonomik fayda ile istihdam açısından bölgenin her mevsim yapılabilecek farklı turizm potansiyeline sahip olması dolayısıyla özellikle yerel istihdamı desteklemesi açısından olumlu görüşler belirtilmiştir. Yine yöreye özgü ürünlerin tüketilmesinin yerli üreticiyi desteklediği fikri hakimdir (Katılımcı 1, 2, 3, 4, 5, 7). Yapılan doküman incelemesinde bölgede hizmet sektörünün yıllar itibariyle artış (%17,8) içerisinde olduğu belirtilmiştir (T.C. Kalkınma Bakanlığı Bölge Kalkınma Dairesi Başkanlığı, 2013) ancak direkt turizm endüstrisi ile ilgili ekonomik katkı payına ilişkin veriye ulaşamamıştır.

Ev sahibi toplumun destinasyon kararlarına katılımı açısından değerlendirmeler incelendiğinde destinasyon paydaşları arasında herhangi bir koordinasyon olmadığı ve sivil toplum kuruluşlarının yetersiz olduğu belirtilmiştir (Katılımcı 4). Doküman inceleme sonuçları da aynı verileri işaret etmektedir (Milli Prodüktivite Merkezi, 2010).

Ev sahibi toplumun turizm endüstrisi ile ilgili memnuniyet değerlendirmesinde katılımcılar, turizm endüstrisinin canlanmasını ve sadece ulusal düzeyde değil uluslararası düzeyde de bilinirliğin artması yönünde beklentilerin olduğunu belirtmişlerdir (Katılımcı 1, 2, 3, 5, 6).

Ev sahibi toplumun sürdürülebilirlik konusunda farkındalığı ile ilgili elde edilen veriler olumsuz yöndedir (Katılımcı 2). Doküman inceleme sonucunda da toplumun bilinçlendirilmesi gerektiği belirtilmiştir (Milli Prodüktivite Merkezi, 2010). Yine çevre eğitimi konusunda çeşitli çalışmaların yürütüldüğü ancak bunların çeşitlenmesi ve sayıca artırılması gerektiği elde edilen bir diğer veridir (T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, 2014).

Destinasyonda yürütülen faaliyetlere sağlanan teknik ve finansal destek açısından katılımcılar bölgenin çok yetersiz olduğunu belirtmişlerdir (Katılımcı 1, 2, 3, 7). Doküman incelemede herhangi bir veriye ulaşamamıştır.

Yerli üretimin ve yerli üreticinin desteklenmesi açısından alınan cevaplar işletme sahiplerinin genelde yerli halktan olduğu ve yine istihdam edilen personeline genellikle yerli halktan olduğu yönündedir (Katılımcı 1, 2, 4, 5, 6, 7). Gözlem sonuçları da bu verileri desteklemektedir.

**Araştırma alt problemi 3-** Ziyaretçilerin ZTM ile ilgili memnuniyet düzeyleri nasıldır?

Destinasyon çekicilikleri açısından görüşme sonuçlarına göre temiz çevre, alternatif turizm çeşitleri potansiyeli, festivallerin varlığı, ulaşım kolaylığı, faaliyetlerde yöre kültürünün yansıtılmasının olumlu olduğu belirtilmiştir (Katılımcı 2, 3, 4, 5, 6). Gözlem sonucunda; bozulmamış doğa ve yörenin kendine has yapısının korunmuş olması, yayla ve kış turizmi festivallerinin olması, ulaşım probleminin olmaması avantajlı yönler olarak tespit edilmiştir. Üst yapı konusunda yeterli olmaması en büyük eksiklik olarak gözlemlenmiştir. İmaj konusunda ZTM'nin olumsuz bir durumu olduğu düşünülmemekle birlikte profesyonel bir imaj geliştirme sürecinin olmadığı kendiliğinden bir gelişim olduğu izlenmiştir. ZTM ile ilgili yapılan destinasyon bazında marka denkliği çalışmasının sonuçlarına göre; ZTM destinasyon markası çağrışımı “doğal güzellik” olarak belirtilmiştir. ZTM destinasyon markası farkındalığı ise doğa sporlarının yapılabilirliği ile öne çıkmıştır. Destinasyon markası algılanan kalitesi değerlendirildiğinde ZTM güvenilir ve misafirperver bir yayla olarak belirtilirken diğer taraftan üst yapı eksikliklerine değinilmiştir. Destinasyon markası sadakati sonuçları ise oldukça yüksek çıkmıştır (Çolak, 2010).

Destinasyon çekiciliklerinin tanıtımının kesinlikle yetersiz bulunduğu hem yapılan görüşmelerden (Katılımcı 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7) hem de gözlem ve doküman incelemelerinden elde edilmiştir.

Yapılan görüşmelerden hassas alan farkındalığı ile ilgili herhangi bir veriye ulaşılamamıştır. Gözlem sonucunda ise, bölgede koruma alanları ve tabiat anıtlarının varlığı ancak bunlarla ilgili herhangi bir bilgilendirme, tabela, koruma alanı sınırı, parkur gibi yönlendirme ve bilgilendirme tespit edilememiştir. Doküman inceleme sonuçları da bu yöndeki çalışmaların yetersiz olduğu yönündedir (T.C. Çevre Ve Şehircilik Bakanlığı, 2014).

Hedef pazara uygun tanıtım ve iletişim çalışmaları açısından görüşmeler sonucunda ZTM'de hedef pazar belirleme ile ilgili herhangi bir çalışmanın olmadığı belirtilmiştir

(Katılımcı 4, 5, 6, 7). Gözlem sonuçlarına göre de bu veriler desteklenmektedir. Çünkü belirlenmiş bir hedef pazar olsaydı bu tanıtım çalışmalarına yansıtılmış olurdu ancak ZTM ile ilgili incelenen tanıtım materyalleri ZTM'yi çok kısa tanıtır özelliktedir ve çok yetersiz olduğu düşünülmektedir.

#### **Araştırma alt problemi 4- ZTM'nin çevresel sürdürülebilirlik durumu nasıldır?**

Mevcut potansiyel riskler açısından ZTM ile ilgili görüşme sonuçlarına göre, iklim değişikliği riskinin özellikle kış turizmini olumsuz yönde etkileyeceği (Katılımcı 7) çevre koruma önlemlerinin yetersizliğinin ZTM' de gerçekleşen tüm turizm türleri için risk oluşturduğu (Katılımcı 3, 4) belirtilmiştir. Gözlem sonucunda ZTM' de katı ve sıvı atıklar için herhangi bir depolama ve arıtma tesisi olmadığı ve kömür kullanımından kaynaklı kış mevsiminde hava kirliliğinin varlığı, çevresel koruma önlemlerinin yetersiz olduğu ve ZTM' de kendiliğinden gelişen bir sistem olduğu yani plan politika eksikliği tespit edilmiştir. Doküman inceleme sonucunda ise bölgedeki çevre sorunları sıralaması; 1- atıklar, 2- su kirliliği, 3- hava kirliliği, 4- toprak kirliliği, 5- erozyon, 6- gürültü kirliliği ve 7- doğal çevrenin tahribatı şeklinde sıralanmıştır (T.C. Çevre Ve Şehircilik Bakanlığı, 2014, s. 74).

Görüşmelerde çevre koruma önlemleri açısından bölgede henüz bir yoğunluğun olmadığı dolayısıyla çevrenin zarar görmediği belirtilmiştir (Katılımcı 1, 2, 4, 5, 6, 7). Gözlemler sonucu varılan kanı aynı yöndedir. Planlı bir durum izlenemese de henüz taşıma kapasitesi aşımı olmadığı için izlenen bir sorun bulunmadığı düşünülmektedir. Doküman incelemesinde elde edilen verilere göre çevre düzeni planlarına ulaşamadığı belirtilmekle birlikte çevre konusunda özellikle bölgenin birinci öncelikli olan atık sorunu ile ilgili eğitimlerin verildiği ancak bu eğitimlerin çeşitlendirilmesi ve artırılması gerektiği belirtilmiştir (T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, 2014).

Yaban hayatın korunması açısından görüşmeler sonucunda olumsuz bir veri elde edilmemiştir. Gözlemci olarak bölgede yaban hayatı ile ilgili girilmesi yasak alan ya da herhangi bir bilgilendirme tabelasına rastlanmamıştır. Doküman inceleme sonucunda ise bölgenin flora ve fauna açısından zengin olduğu belirtilmektedir (T.C. Orman ve Su İşleri Bakanlığı 12. Bölge Müdürlüğü Gümüşhane Şube Müdürlüğü, 2013). Ancak koruma önlemleri ile ilgili herhangi bir veriye rastlanmamıştır.

Su kaynaklarının korunması açısından görüşmelerde yeterli veri elde edilememiştir. Doküman inceleme sonuçlarına göre ise ilin tamamında atık depolama problemi olduğu ve bu durumda akarsu ve toprak kirliliğine neden olduğu belirtilmektedir. Yine evsel atık suları ve yağmur sularının toplanıp tekrar kullanıma sunulmasına yönelik arıtma tesisinin bulunmadığı ve bölge işletmelerinin arıtma tesisinin bulunmadığı belirtilmektedir (T.C. Kalkınma Bakanlığı Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2013). Bölgede içme suyu arıtma tesisi de bulunmamaktadır (T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, 2014, s. 32). Yüzey sularının kirlenme nedeni olarak sıvı ve katı atıklar gösterilirken tedbir olarak kanalizasyon şebekelerinin yapılması, denetimlerin artırılması ve eğitim çalışmalarının yürütülmesinin planlandığı belirtilmiştir (T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, 2014).

Görüşmelerden yenilenebilir enerji kullanımı açısından olumsuz sonuçlar elde edilmiştir (Katılımcı 3, 5, 6, 7). Gözlem sonucunda bölgede iki üniteli hidroelektrik santrali projesinin yürütüldüğü tespit edilmiştir. Ancak Türkiye’de yürütülen bu projelerin özellikle inşaat aşaması oldukça problemlidir (Ürker ve Çobanoğlu, 2012). Bu durum bölgenin turistik açıdan çekiciliğini azaltmaktadır.

Gözlemler sonucunda sürdürülebilir ulaşım sistemleri açısından bölgede yürüyüş, bisiklet, atlı doğa yürüyüşü gibi hiçbir sürdürülebilir ulaşım sistemi için mevcut parkur bulunmadığı tespit edilmiştir.

Doküman inceleme sonuçlarına göre atık su ve katı atıkların uzaklaştırılması konusundaki durum şu şekildedir; Gümüşhane Karadeniz Bölgesi’nde atıkların birinci öncelikli sorun olduğu iller kategorisindedir (T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, 2014, s. 37). Kanalizasyon çalışmaları devam etmektedir, fosseptik çukurları sağlıksızdır, katı atıklar vahşi depolama sistemi ile depolanmaktadır, katı atık deposu ya da çöp arıtma tesisi ve atık sular ile ilgili herhangi bir arıtma tesisi bulunmamaktadır (T.C. Kalkınma Bakanlığı Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2013). Bölge, Karadeniz Bölgesi’nde su kirliliğinin ikinci öncelikli sorun olduğu, hava kirliliğinin üçüncü öncelikli sorun olduğu iller kategorisindedir. Bölgede görüntü kirliliği, ışık kirliliği, toprak kirliliği ve gürültü kirliliği öncelikli sorunlar arasında değildir (T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, 2014). Bulgular görüşmelerden elde edilen veriler ve gözlemler sonucu elde edilen verilerle de desteklenmektedir.

## **SONUÇ VE ÖNERİLER**

ZTM destinasyon yönetim şeklinin sürdürülebilirliği değerlendirildiğinde ilk faktör olan izleme ve raporlama sistemlerinin varlığının yetersiz olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Turizm sektörünün ekonomi içerisindeki genel durumuna ait veriler dışında çevresel ve sosyo kültürel açıdan herhangi bir izleme ve raporlama sistemine ulaşılamamıştır. Bölgede sürdürülebilirlik anlayışının gelişmesi için ekonomik, sosyal, kültürel ve çevresel etkilerin izleme ve raporlama sistemi oluşturulmalı ve elde edilen veriler ilgililerine geri dönüt olarak bildirilmelidir.

ZTM turizm açısından henüz keşfedilmemiş dolayısıyla bozulmamış doğaya sahip bir destinasyon olarak değerlendirilmektedir. Ancak doğal ve kültürel alan ve varlıklarla ilgili yeterli veri sahibi olunmaması, plansız gelişme, yatırım, alt yapı ve tanıtım eksiklikleri ZTM'nin sorunları olarak tespit edilmiştir. Bu açıdan korunan alanlar, tabiat anıtları ve tabiat parkı sayılarını arttırmak, flora ve fauna envanteri çıkarıp bunlarla ilgili bilgilendirme tabelaları oluşturmak, hassas alan analizleri yapılarak koruma önlemleri belirlemek ve bu konuda tüm paydaşları bilgilendirmek, taşıma kapasitesi tespitlerinin yapılması, yatırımlar için çevresel etki değerlendirmesi raporlarının istenmesi, organik tarım, organik balıkçılık gibi sürdürülebilir üretim yöntemleri ile ilgili eğitim ve teşviklerin verilmesi, ısınma için temiz enerji kullanımının teşvik edilmesi ve hidroelektrik santrali yapım kontrollerin arttırılması sağlanmalıdır.

İklim değişikliği eylem planının mevcut olması bölgenin sürdürülebilirliği açısından çok önemlidir. Ancak bu eylem planında destinasyonun tüm paydaşlarının katılımı sağlanarak oluşturulan planların uygulanması ve denetlenmesi önemlidir. Bu açıdan hava kirliliğinin önlenmesi konusunda kaliteli yakıt kullanımı, yenilenebilir enerji sistemlerine geçiş, binalarda ısı yalıtımının sağlanması, doğru yakma tekniklerinin kullanılması, ısınma sistemlerinin periyodik temizliğinin yapılması ve bireysel ısınma yerine merkezi ısınma sistemlerinin tercih edilmesi önem taşımaktadır.

Ulaşım konusunda bir problemi bulunmayan ZTM' de engellilere yönelik herhangi bir düzenleme bulunmamaktadır. Engelli pazarının her geçen gün önem kazandığı göz önünde bulundurulursa engellilerin doğa turizmine katılmaları konusunda çalışmalar yürütülmelidir. Bu bağlamda özellikle Avrupa ülkelerinde çok başarılı olan çalışmalar örnek alınabilir.

Bölge ziyaretçilerinin bölgeden memnun ayrıldığı sonucuna ulaşılsa da yürütülen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Aynı zamanda ziyaretçilerin hassas alan farkındalığı ile ilgili de herhangi bir veriye de ulaşamamıştır. Bölgede ziyaretçi danışma merkezi kurulmalı ve gelen ziyaretçilere bölgeden ayrılmadan ziyaretçi memnuniyet anketi uygulanmalıdır. Yine ziyaretçileri hassas alanlar konusunda bilgilendirmek üzere çalışmalar yürütülmeli ve alana bilgilendirme ve yönlendirme tabelaları konulmalı, rotalar belirlenmeli ve belirlenen rotaların haritaları oluşturulmalıdır.

Acil durum eylem planları ile ilgili veriler yetersiz kalmıştır. Karşılaşılabilecek acil durum senaryoları tespit edilmeli ve her bir senaryo için müdahale ekibi oluşturulmalıdır. Ortaya çıkacak kriz durumlarının mümkün olan en az hasarla atlatılması için bu çalışmalara destinasyonun tüm paydaşları dahil edilmelidir.

ZTM'nin tanıtım çalışmalarının yetersiz olduğu belirtilmiştir. Aynı zamanda destinasyon çekiciliklerinin tanıtımı ile ilgili hazırlanan materyallerin yetersizliği ve hedef pazar çalışmalarının olmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Bölgede öncelikle hedef pazar belirleme çalışması yapılarak ardından belirlenen hedef pazarın özellikleri doğrultusunda bölgenin çeşitli tanıtıcı görselleri hazırlanarak ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımı sağlanmalıdır. Yine bölgenin tur programlarında daha çok yer alması için çalışmalar yürütülmelidir. Ayrıca bölge için imaj çalışması yürütülmeli ve destinasyon markası oluşturulmalıdır.

Bölge işletmeleri çevre koruma ve sürdürülebilir faaliyetler konusunda sertifika sistemine sahip değildir. İşletmeler faaliyetlerinin sürdürülebilir olduğunu belgeleyen sertifika sistemleri konusunda bilgilendirilmeli ve bu sertifikaları almaları için çeşitli teşvikler sağlanmalıdır. Örneğin T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından turizm işletme belgeli konaklama işletmelerine “Çevreye Duyarlı Konaklama Tesisi (Yeşil Yıldız)” sertifikası verilmektedir. Sistem; enerji, su, çevreye zararlı maddelerin tüketiminin ve atık miktarının azaltılmasını, enerji verimliliğinin artırılmasını, yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının teşvik edilmesini, konaklama işletmelerinin yatırım aşamasından itibaren çevreye duyarlı olarak planlanmalarını ve gerçekleştirilmelerini, tesisin çevreye uyumunu, çevreyi güzelleştirici düzenleme ve etkinlikleri, ekolojik mimariyi, çevreye duyarlılık konusunda bilinçlendirmeyi, eğitim sağlanmasını ve ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapılmasını kapsamaktadır (T.C. Kültür Ve Turizm

Bakanlığı Yatırım Ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, 2015). Yine destinasyonlar için önemli örneklerden bir tanesi Cittaslow (Sakin Kent) sertifikasyon sistemidir. Cittaslow Hareketi küreselleşmeye karşı sürdürülebilir, adil ve özgün kentsel gelişimi teşvik eden; iyi fikirler, deneyimler ve bilgi alışverişi ile kentsel yaşam kalitesinin artırılmasının hedeflendiği; yerel kimliğini, özelliklerini ve farklılıklarını korumak isteyen kentlerin katıldığı bir birliktir (Acuner, 2014).

Destinasyon paydaşları arasında iletişim ve koordinasyon sorunu olduğu ve sivil toplum örgütü yapılanmalarının yetersiz olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Destinasyonun sürdürülebilir gelişiminin sağlanması için “yerel destinasyon yönetim örgütü” oluşturulmalıdır. Böylelikle destinasyon ile ilgili alınan kararlarda tüm paydaşların katılımı sağlanabilecek, destinasyon ile ilgili yürütülen tüm faaliyetlerin düzenli ve sistemli olması sağlanabilecektir. Ayrıca bu sayede destinasyon ulusal destinasyon örgütleri ile daha koordineli çalışabilecek ve gelişimi sadece ulusal düzeyde değil uluslararası düzeyde de sürdürebilecektir. Yine destinasyon ile ilgili çalışmaların başarısını arttırmak üzere gönüllülük sistemi ve deneyim paylaşım sistemi kurulabilir.

Ev sahibi toplumun sürdürülebilirlik konusunda yeterli farkındalık düzeyine sahip olmadığı, farkındalık düzeyinin artırılması için bazı çalışmalar yürütülse de bunların artması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Üniversitenin desteği alınarak işletme sahip ve yöneticileri, çalışanlar ve yerli halk sürdürülebilir turizm konusunda çeşitli eğitim ve sertifika programları ile bilinçlendirilmelidir

Destinasyonda yürütülen faaliyetlerle ilgili teknik ve finansal desteğin yetersiz olduğu belirlenmiştir. Destinasyonda yerel yönetim örgütü oluşturulursa gerçekleştirilen faaliyetlerle ilgilide düzenli veri elde edilebilecektir. Böylece faaliyetler projelenecek üniversite, kalkınma ajansı ve yerel yönetimlerden teknik ve finansal destek sağlanabilecektir.

Destinasyon çekicilikleri açısından genel durumun olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Turizm işletme sayısının talebi karşılar düzeyde olmadığı ve imajın kendiliğinden oluştuğu, profesyonel bir sürecin yürütülmediği belirlenmiştir. Bunun için koruma alanlarının doğa turizmi açısından değerlendirilmesi ve planlaması yapılarak, tesisler ve sunulan hizmetler açısından sürdürülebilir doğa turizmini destekler bir sistemin oluşturulması, manzara seyir noktaları, gözlem noktaları, gözlem kuleleri oluşturulması,



kamp ve karavan alanlarının düzenlenmesi, sportif olta balıkçılığına uygun sahalar belirlenmesi, yayla turizmi alanları, yürüyüş, bisiklet vs. için parkurların belirlenmesi, trekking, dağcılık, doğa sporları, yamaç paraşütü, çim kayağı, foto safari, kış turizmi, botanik turizmi, kuş gözlemciliği, yaban hayatı gibi turizm çeşitlerinin sürdürülebilir gerçekleştirilmesi için güzergâhlar ve yönlendirmeler, tabelalar hatta çevreye zarar vermeyen araç parkurlarının oluşturulması sağlanmalıdır. Yine konaklama ihtiyacının karşılanmasında ev pansiyonculuğu desteklenmeli, atıl binaların kullanımı sağlanmalı, peyzaj çalışmaları yürütülmeli ve festivaller ulusal düzeyden uluslararası düzeye taşınmalıdır.

Mevcut potansiyel risk açısından bölgede en büyük risk sıvı ve katı atıklardır. Acilen katı atık depolama ve çöp arıtma sistemi kurulmalıdır. Yine atık su arıtma tesisinin kurulması önem taşımaktadır. Kanalizasyon çalışmaları tamamlanmalı ve fosseptik çukurları iyileştirilmelidir.

Mevcut durum itibari ile ZTM' de yapılanan turizm endüstrisinin sürdürülebilir turizm kriterleri açısından oldukça zayıf olduğu ortadadır. Ancak destinasyonda henüz bir yoğunluk olmadığından kaynakların bozulması ya da kaybolması gibi bir durumla karşı karşıya değildir. Ancak belirtilen öneriler doğrultusunda sürdürülebilir turizm planlamasının yapılması üzerinde hassasiyetle durulması gereken bir konu olmalıdır.

## **KAYNAKÇA**

Acuner, E. (2014). Çamlıhemşin için cittaslow model önerisi: Karşılaştırmalı bir analiz (Yayımlanmamış doktora tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara.

Ahipaşaoğlu, S. ve Çeltek, E. (2006). Sürdürülebilir kırsal turizm, Birinci Baskı, Ankara,: Gazi Kitapevi.

Aksöz, O. (2013). Destinasyon yönetim örgütleri. M. Yeşiltaş (Ed.), Destinasyon yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Avcı, N. (2007). Turizmde taşıma kapasitesinin önemi. Ege Akademik Bakış Dergisi, 7(2), 485-501. Avrupa'da Sürdürülebilir turizm Vakfı (Foundation For European Sustainable Tourism – FEST). (2011). Avrupa'da sürdürülebilir kalkınma için proje yönetimi.

[URL: <http://www.adam-europe.eu/prj/6055/prj/PM4ESD%20Manual%20TR.pdf>], (Erişim 15 Aralık 2014).

Azizi, H., Biglari, M. and Joudi, P. (2011). Assessment the feasibility of sustainable tourism in urban environments employing the cumulative linear model. *Procedia Engineering*, 21, 24-33.

Beyhan, Ş. G. ve Ünügür, S. M. (2005). Çağdaş gereksinmeler bağlamında sürdürülebilir turizm ve kimlik modeli. *İstanbul Teknik Üniversitesi Mimarlık, Planlama ve Tasarım Dergisi*, 4(2), 79-87.

Can, E. (2013). Turizm destinasyonlarında sürdürülebilir turizmin sürdürülebilir rekabet açısından değerlendirilmesi. *İstanbul Sosyal Bilimler Dergisi*, 4, 23-40.

Çolak, E. (2010). Destinasyon bazında marka denkliği ve Doğu Karadeniz Yaylaları'nın eko turizm açısından marka denkliğine ilişkin bir uygulama. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara.

Delgado, A. T. and Palomeque, F. L. (2014). Measuring sustainable tourism at the municipal level. *Annals of Tourism Research*, 49, 122-137.

Demir, C. ve Çevirgen, A. (2006). Ekoturizm yönetimi, Birinci Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Ghaderi, Z. and Henderson, C. J. (2013). Japanese tsunami debris and the threat to sustainable tourism in the Hawaiian Islands. *Tourism Management Perspectives*, 8, 98-105.

Global Sustainable Tourism Council (2013). Global sustainable tourism council criteria. [URL: [http://www.gstcouncil.org/images/pdf/HTO-CRITERIA\\_and\\_INDICATORS\\_6-9-14.pdf](http://www.gstcouncil.org/images/pdf/HTO-CRITERIA_and_INDICATORS_6-9-14.pdf)], (Erişim 20 Kasım 2014).

International Institute for Sustainable Development (2010). Sustainable development: From Brundtland to Rio 2012, Prepared by John Drexhage and Deborah Murphy. United Nations Headquarters, New York,

[URL: [http://www.un.org/wcm/webdav/site/climatechange/shared/gsp/docs/GSP1-6\\_Background%20on%20Sustainable%20Devt.pdf](http://www.un.org/wcm/webdav/site/climatechange/shared/gsp/docs/GSP1-6_Background%20on%20Sustainable%20Devt.pdf)], (Erişim 11 Aralık 2014).

İstanbul Ticaret Odası (2004). Dağ turizmi (Kayak merkezleri) sektör profili. [URL: <http://www.ito.org.tr/Dokuman/Sektor/1-23.pdf>], (Erişim 26 Aralık 2014).

Janusz G. K. and Bajdor P. (2013). Towards to sustainable tourism framework, activities and dimensions. *Procedia Economics And Finance*, 6, 523-529.

Jurado E. N., Damian I. M. and Morales A. F. (2013). Carrying capacity model Applied in coastal destinations. *Annals of tourism research*, 43, 1–19.

Klimek, K. (2013). Destination management organisations and their shift to sustainable tourism development. *European Journal Of Tourism, Hospitality And Recreation*, 4(2), 27-47.

Korkmaz, M. ve Başkalkan, S. N. (2011). Eğirdir Gölü ve çevresinde turizm gelişiminin sürdürülebilirliği üzerine değerlendirmeler. *Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, 12, 62-69.

Milli Prodüktivite Merkezi Karadeniz Bölge Müdürlüğü (2010). Gümüşhane İli SWOT (GZFT) analizi. Editör: Nuray KANSIZ ve Şebnem AKIN ACUNER.

Mihalic, T. (2014). Sustainable responsible tourism discourse towards ‘responsustable’ tourism. *Journal Of Cleaner Production*, 1-10.

Özdemir, G. (2008). *Destinasyon Pazarlaması*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Özkök, F. ve Gümüş, F. (2009). Sürdürülebilir turizmde bilginin önemi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(1), 51-71.

Öztürk, Y. (2013). Destinasyon tanımı ve özellikleri. M. Yeşiltaş (Ed.), *Destinasyon yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Pearce D. G. (2015). Destination management in New Zealand: structures and functions. *Journal of destination marketing & management*, 4, 1–12.

Pearce D. G. and Schänzel H. A. (2013). Destination management: the tourists perspective. *Journal of destination marketing & management*, 2, 137–145.

Presenza, A., Sheehan, L. and Ritchie J. R. B. (2005). Towards a model of the roles and activities of destination Management organizations. *Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science* 3(1), 1-16.

Rukuižienė, R. (2014). Sustainable tourism development implications to local economy. *Regional Formation and Development Studies*, 3(14), 170-177.

Sheehan, L.R. and Ritchie, J. R. B. (2005). Destination stakeholders: Exploring identity and salience. *Annals Of Tourism Research*, 32(3), 711-734.

Stange, J., Brown, D., Hilbruner, R. and Hawkins, D. E. (2011). Tourism destination management achieving sustainable and competitive results. United States Agency for International Development (USAID).

[URL:[https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/2151/DMOworkbook\\_130318.pdf](https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/2151/DMOworkbook_130318.pdf)], (Erişim 25 Aralık 2014).

T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı (2014). 2013 Gümüşhane il çevre durum raporu. Ankara.

T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Çevresel Etki Değerlendirmesi, İzin ve Denetim Genel Müdürlüğü Çevre Envanteri Ve Bilgi Yönetimi Dairesi Başkanlığı (2014). Karadeniz Bölgesi Öncelikli Çevre Sorunları. Ankara.

T.C. Çevre Ve Şehircilik Bakanlığı Çevresel Etki Değerlendirmesi, İzin ve Denetim Genel Müdürlüğü Çevre Envanteri ve Bilgi Yönetimi Dairesi Başkanlığı Veri Değerlendirme Şube Müdürlüğü (2014). Türkiye çevre sorunları ve öncelikleri değerlendirme raporu, Ankara.

T.C. Kalkınma Bakanlığı Doğu Karadeniz Projesi, Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı (2013). Gümüşhane il raporu. Ankara.

T.C. Orman Ve Su İşleri Bakanlığı 12. Bölge Müdürlüğü Gümüşhane Şube Müdürlüğü (2013). Gümüşhane ilinde doğa turizmi master planı 2013 – 2023. Ankara.

Tosun, C. (1998). Roots of unsustainable tourism development at the local level: the case of Urgup in Turkey. *Tourism Management*, 19 (6), 595 – 610.

Tosun, C. (2001). Challenges of sustainable tourism development in the developing world: the case of Turkey. *Tourism Management*, 22, 289 – 303.

Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (2012). Sürdürülebilir Turizm, Sis Matbaacılık, İstanbul. [URL: <http://www.turofed.org.tr/PDF/uyePDFler/pdfLink-tusiadsurdurul.pdf>], (Erişim 11 Aralık 2014).

United Nations Environment Programme (2003). Tourism and local agenda 21 - The role of local authorities in sustainable tourism. [URL: <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/3207-TourismAgenda.pdf>], (Erişim 25 Aralık 2014).

United Nations Environment Programme and World Tourism Organization (2005). Making tourism more sustainable a guide for policy makers. [URL: <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/DTIx0592xPA-TourismPolicyEN.pdf>], (Erişim 15 Aralık 2014).

Ürker, O. ve Çobanoğlu, N. (2012). Türkiye’de Hidroelektrik Santraller’in durumu (Hes’ler) ve çevre politikaları bağlamında değerlendirilmesi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(2), 65-88.

Varghese, B. (2013). Intervention of destination management organization’s in tourist destinations for branding, image building and competitiveness – A conducive model for Karnataka. Journal of Investment and Management, 2(3), 50-56.

Volgger, M. and Pechlaner, H. (2014). Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success. Tourism Management, 41, 64 – 75.

World Tourism Organization - WTO (2007). A practical guide to tourism destination management. Madrid Spain,  
[URL:[https://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/4745/8BCE/AD9A/ECA8/048B/C0A8/0164/0B7A/071115\\_practical\\_guide\\_destination\\_management\\_excerpt.pdf](https://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/4745/8BCE/AD9A/ECA8/048B/C0A8/0164/0B7A/071115_practical_guide_destination_management_excerpt.pdf)],  
(Erişim 10 Aralık 2014).

World Tourism Organization - WTO (1999). Global code of ethics for tourism. Proceedings of Thirteenth session of General Assembly: Santiago, Chile.

Yasarata, M., Altınay, L., Burns, P. and Okumuş, F. (2010). Politics and sustainable tourism development – Can they co-exist? Voices from North Cyprus. Tourism Management, 31, 345-356.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri, Dokuzuncu Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gümüşhane Valiliği (2014).

[URL:[http://www.gumushane.gov.tr/turizm/genel\\_bilgiler.asp](http://www.gumushane.gov.tr/turizm/genel_bilgiler.asp)], (Erişim 27 Aralık 2014).  
T.C. Kültür Ve Turizm Bakanlığı (2014).

[URL:<http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/TR,10124/gumushane-yaylalari.html>],  
(Erişim 27 Aralık 2014).

T.C. Kültür Ve Turizm Bakanlığı (2015). [URL:  
<http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/TR,11596/cevreye-duyarlilik-kampanyasi-yesil-yildiz.html>], (Erişim 05 Ocak 2015).

Gümüşhane İl Kültür Ve Turizm Müdürlüğü (2014).

[URL:<http://www.gumushanekulturturizm.gov.tr/TR,57876/zigana-kis-sporlari-turizmmerkezi.html>], (Erişim 27 Aralık 2014).

### **Extended Abstract**

Sustainable tourism depends on generating a stable and planned infrastructure economic, social and environmental aspects. There is an interaction between sustainability and tourism sector. Sustainability is very critical and important for tourism sector because it is based on the presence of natural and cultural sources. Likewise, destinations are also very critical and important because of their role in promoting welfare and development.

This study analyzed how Zigana Tourism Center (ZTC) is evaluated by local destination management organizations according to global sustainable tourism criteria which is determined by Global Tourism Council for destinations. In this study, qualitative research method was used. The design of the study is case study. The population of the study is ZTC local destination management organization. The sample of this study is ZTC local destination management organization, Gümüşhane Üniversitesi Faculty of Tourism, the business organization in ZTC tourism sector and the representatives of non-governmental organizations. In the study, interview, observation and document review techniques were used to collect data.

Research question: What is the situation of ZTC considering sustainable tourism principles?

Sub-questions:

1. Is the destination management of ZTC sustainable?
2. What is the economic, social and cultural sustainability situation of host society of ZTC?

3. What is the satisfaction level of the visitors of ZTC?
4. What is the environmental sustainability situation of ZTC?

According to the data through the research question, tracking the economic, social, cultural and environmental elements, promotional activities and emergency action plan were determined the most deficient factors among existing eight points. The second sub-problem revealed that the participation of host society of ZTC in destination decisions, the awareness level of the host society considering sustainability and providing technical and financial support for the activities in the destination were the most deficient factors among the existing nine points. In the third sub-problem, among the four focus points, the promotion and communication activities for the destination attraction of ZTC were determined the most deficient factors, besides; the data collected considering the critical area awareness is limited, and the existing ones are negative. In the fourth sub-problem, existing eight point were considered as the weakest part of ZTC. In this section ZTC was considered unproblematic only in terms of sound, light and visual pollution. For all other parts either negative opinion was stated or no activity was determined regarding the specified issues.

To improve the understanding of sustainability, observing and reporting system of economic, social, cultural and environmental effects must be developed and the data collected must be reported as feedback to related persons. The number of protected areas, natural monuments and natural parks in the region must be increased; taking the flora and fauna inventory, developing information signboards, determining protection measures through sensitive area analyses, and information all stakeholders considering this issue, determining transportation capacity, soliciting environmental effect assessment reports for investments, providing training and promotion for sustainable manufacturing methods like organic agriculture and organic fishing, encouraging clean energy in heating and controlling hyroelectric power plant construction issues must be ensured. Activities should be conducted for supporting disabled people to join natural tourism. A visitor information center should be established in the region, and a visitor satisfaction survey should be conducted to the visitors before they leave. New visitors must be informed about sensitive areas. The information and guidance singboards must be put in these areas. Rotes must be determined and maps must be developed for these routes. There is lack of data regarding emergency action plan. Possible Emergency case scenarios must be

determined and an intervention team must be constituted for each of these scenarios. After determining target market in the region, preparing various introductory visuals according to the qualifications of the target market, the region should be introduced at the national and international platforms. Companies must be informed about certificate systems and encouraged to be certified through providing various promotions. A “Local destination management organization” must be constituted for providing sustainable improvement of destination.