

SÜRDÜRÜLEBİLİR TURİZM ANLAYIŞI KAPSAMINDA BİR DESTİNASYON YÖNETİM MODELİ ÖNERİSİ

Ceyhun AKYOL*

ÖZ

Çalışmanın temel düşüncesi, Doğu Karadeniz Bölgesinin önemli turizm destinasyonlarından biri olan Artvin'deki turizm faaliyetlerinin daha etkin ve verimli bir biçimde gerçekleşmesi adına sürdürülebilir bir destinasyon yönetim modeli ile yönetilmesi gerekliliğidir. Bu doğrultuda çalışmanın paydaşları Artvin sınırları içerisinde hizmet veren kamu kurum ve kuruluşlarının turizm alanındaki yetkilileri, Artvin ili ve ilçeleri ile il sınırları dışında faaliyet gösteren turizm temalı sivil toplum kuruluşları temsilcileri, Artvin Çoruh Üniversitesi'nde turizm ile ilgili alanlarda görev yapan öğretim elemanları ve öğretim üyeleri ile il genelinde hizmet veren turizm işletmesi yetkililerinden oluşmaktadır. Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmış, toplanan veriler betimsel analiz ile derlenmiştir. Elde edilen bulgular ise oluşturulması planlanan sürdürülebilir destinasyon yönetim modeli çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu çalışma ile Artvin destinasyonunda turizm alanında uzman olan, karar veren, uygulayan yerel yöneticiler, hizmet veren sivil toplum kuruluşu idarecileri, akademisyen ve turizm işletmesi yetkililerinden elde edilen farklı bilgi ve bulgular ile gerçekçi ve bütünsel bir bakış anlayışı oluşturulmaya çalışılmıştır. Araştırma neticesinde Artvin destinasyonu düzeyinde yeni bir turizm yönetim anlayışı ortaya koyan sürdürülebilir destinasyon yönetim modeli önerilmektedir. Artvin lokasyonunda sürdürülebilir bir destinasyon yönetimi ile ilgili daha önce herhangi bir bilimsel çalışma olmaması araştırmanın önemini ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Sürdürülebilir Destinasyon Yönetimi, Artvin, Model Önerisi.

A DESTINATION MANAGEMENT MODEL PROPOSAL WITHIN THE APPROACH OF SUSTAINABLE TOURISM

ABSTRACT

The main idea of the study is the necessity of managing tourism activities in Artvin, one of the important tourism destinations of the Eastern Black Sea Region, with a sustainable destination management model in order to realize more effectively and efficiently. In this direction, the stakeholders of the study are the tourism authorities of the public institutions and organizations serving within the borders of Artvin, the representatives of the tourism-themed non-governmental organizations operating in the province and its districts and outside the provincial borders, the lecturers and faculty members working in the fields of tourism at Artvin Çoruh University and tourism management officials serving throughout the province. In the study, semi-structured interview technique, one of the qualitative research methods, was used, and the collected data were compiled with descriptive analysis. The findings were evaluated within the framework of the planned sustainable destination management model. With this study, it has been tried to create a realistic and holistic view with different information and findings obtained from local administrators who are experts in the field of tourism, decision-making and implementation, non-governmental organization administrators, academicians and tourism business officials in Artvin destination. As a result of the research, a sustainable destination management model is proposed, which reveals a new tourism management approach at the Artvin destination level. The absence of any previous scientific study on a sustainable destination management in the Artvin location reveals the importance of the research.

Keywords: Sustainable Destination Management, Artvin, Model Proposal.

Atf: AKYOL, C. (2021). "Sürdürülebilir Turizm Anlayışı Kapsamında Bir Destinasyon Yönetim Modeli Önerisi", İMGELEM, 5 (9): 507-540.

Citation: AKYOL, C. (2021). "A Destination Management Model Proposal Within the Approach of Sustainable Tourism", İMGELEM, 5 (9): 507-540.

Başvuru / Received: 6 Ağustos / August 2021.

Kabul / Accepted: 2 Kasım / November 2021.

Araştırma Makalesi / Research Article.

* Dr. Öğr. Üyesi, Artvin Çoruh Üniversitesi, Artvin Meslek Yüksekokulu Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü, E-mail: ceyhunakyol@artvin.edu.tr, ORCID Number: 0000-0001-5542-7309

EXTENDED ABSTRACT

With the concept of globalization prevailing throughout the world, there are differences in the tourism understanding of individuals. Domestic and foreign visitors act selectively and act consciously. Individuals attach importance to the natural and cultural resources of the region they visit as tourists, act sensitive to the environment, and try to be intertwined with the local people. In this direction, stakeholders operating and serving in destinations try to adapt to changing tourism understandings and contribute to the planning and management of the relevant region or region with a sustainable understanding.

Artvin province; although it has difficulties and obstacles in terms of tourism due to difficult geographical conditions and limited transportation opportunities, it attracts the attention of domestic and foreign visitors with its natural, cultural, historical and touristic values. A sustainable tourism planning and management is needed in order to spread tourism activities to 12 months in Artvin provinces and districts, to carry out studies that emphasize the idea of environmental protection, and to take part in the local people as an effective stakeholder in the relevant sectors.

This research was carried out in order to obtain results on what can be done in terms of sustainable planning and management in order to realize more effective and efficient tourism activities in Artvin, one of the effective tourism destinations of the Eastern Black Sea Region. In this direction, the opinions and suggestions of tourism-related stakeholders (public institutions and organizations, NGO representatives, university employees and tourism management officials) in Artvin provinces and districts on sustainable tourism planning and management for the destination were researched and evaluated.

Increasing touristic competition nationally and internationally makes destinations compete in a way. In this situation, destinations organized with a comprehensive, holistic and systematic management approach are in a more advantageous position compared to others. On the other hand, this competitive advantage must be sustainable. As a result, all tourism activities should be implemented under a single roof and in a coordinated manner.

Within the scope of the research, the qualitative research method, which examines the event or phenomenon in its natural environment, and actively participates in the information gathering process, was used. In order to reach the results of the main and sub-problems, field scanning, a technique that can be used in qualitative and quantitative research, was applied. In this direction, the approaches of influential people, institutions and organizations in the field of

tourism in Artvin destination to tourism management have been tried to be examined in detail and in depth. The research, which has the feature of being conducted in real life, includes the opinions and evaluations of the participants on tourism management. In the research, the process of creating a model about how Artvin tourism activities should be managed is handled, taking into account the approaches, expectations and plans of the stakeholders included in the study. For this purpose, the research questions are; It has been determined by the previous studies on the subject and the contributions of academicians who are experts in their fields. In line with the research, semi-structured interview type, one of the interview techniques, was applied to the participants. It was tried to meet face-to-face with the participants within the borders of the destination, and the participants outside the city were reached through visual and auditory communication tools. Qualitative data obtained as a result of interviews with officials of public institutions and organizations, NGO managers, university personnel (academics) and tourism operators that play an active role in tourism activities in Artvin province were evaluated with descriptive analysis.

As a result of the interviews, the general thoughts of the participants on sustainable destination management are gathered around the following headings (Table 3);

- Local stakeholders play an important role in transforming touristic offerings into demand. All actors (public and private) in the tourism industry should pay attention to the issue.
- All tourism stakeholders should have their opinions and views on touristic planning and policy issues related to the destination. An official management structure and administrative organization related to regional tourism should be established.
- Tourism activities will contribute to the region economically, socially, culturally and historically. Joint action should be taken to reveal the current tourism potential.
- It should be gathered around realistic and achievable targets for the development of regional tourism. With a holistic perspective, tourism investments should be directed to the destination.

In line with the analysis of the data obtained from the research and the models obtained from similar studies on the tourism industry in the world and in Turkey, the 'Sustainable Destination Management Model', which is aimed to be created in the Eastern Black Sea region and in Artvin, has been planned in all details (Figure 2).

It is the common idea of the local administrators that the Artvin destination will be the most effective tourism and attraction centre of the Eastern Black Sea Region in the coming

years. Within the scope of alternative tourism types such as botanical tourism, ecotourism, festival tourism, gastronomic tourism, youth tourism, faith tourism, camping and caravan tourism, rural tourism, winter tourism, congress tourism, cultural tourism, cave tourism, health tourism, sports tourism, highland tourism. Artvin, which contains many values, is one of the prominent destinations in terms of regional tourism.

The important thing is to be able to promote and market these values locally, regionally, nationally and even internationally in a planned and programmed manner. In this regard, important tasks fall on local administrators. The positive and positive thoughts and intentions of all stakeholders participating in the research are important issues for the future of Artvin destination.

Considering all these examples, a need arises for the establishment of a committee that will contribute to the development of a tourism-related destination, show the best approach to the problems there, produce on-site solutions, and offer suggestions to central administrations. A sustainable destination management model (Artvin Tourism Agency) has been tried to be put forward in the light of the data obtained as a result of the application study carried out for this need.

GİRİŞ

Globalleşme kavramının dünya genelinde hüküm sürmesiyle bireylerin turizm anlayışlarında farklılaşmalar yaşanmaktadır. Yerli ve yabancı ziyaretçiler seçici davranmakta, bilinçli hareket etmektedir. Bireyler, turist olarak gittikleri bölgenin doğal ve kültürel kaynaklarına önem vermekte, çevreye duyarlı davranmakta, yerel halkla iç içe olmaya çalışmaktadır. Bu doğrultuda, destinasyonlarda faaliyet gösteren ve hizmet veren paydaşlar değişen turizm anlayışlarına uyum göstermeye çalışmakta, ilgili yörenin veya bölgenin sürdürülebilir bir anlayışla planlanması ve yönetilmesine katkı sağlamaya çalışmaktadır.

Artvin ili; coğrafi şartlarının zorluğu, ulaşım imkânlarının kısıtlılığı gibi nedenlerle turizm açısından zorluk ve engeller yaşasa da sahip olduğu doğal, kültürel, tarihi ve turistik değerlerle yerli ve yabancı ziyaretçilerin ilgisini çekmektedir. Artvin il ve ilçelerinde turizm faaliyetlerinin yıl boyunca sürdürülebilmesi, çevre koruma düşüncesinin ön plana çıktığı çalışmaların gerçekleştirilmesi ve yerel halkın da ilgili sektörlerde etkili bir paydaş olarak yer alabilmesi adına sürdürülebilir bir turizm planlaması ve yönetimine ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu araştırma, Doğu Karadeniz Bölgesinin önemli turizm destinasyonlarından Artvin'deki turizm faaliyetlerinin daha etkin ve verimli gerçekleştirilmesi adına sürdürülebilir

bir planlama ve yönetim açısından neler yapılabileceği konusunda neticeler alınabilmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda çalışmada, Artvin il ve ilçelerinde turizmle ilgili paydaşların (kamu kurum ve kuruluş idarecileri, sivil toplum kuruluşu [STK] temsilcileri, üniversite çalışanları ve turizm işletmesi yetkilileri) destinasyona yönelik sürdürülebilir turizm planlaması ve yönetimi konularındaki görüş ve önerileri araştırılmış ve değerlendirilmiştir.

Literatür

Sürdürülebilir Turizm

“Turizm olayını oluşturan etken ve varlıkların nitelik ve nicelik özelliklerini kaybetmeden devamlılığın sağlanması” anlamına gelen sürdürülebilir turizm kavramı; destinasyondaki turizm faaliyetlerinin çevreye ve ekonomiye katkılarına yönelik bilinci artırmayı, kalkınmada eşitliği desteklemeyi, yerel halkın yaşam kalitesini desteklemeyi, ziyaretçilere yüksek kalite sağlamayı, çevre kalitesini sürdürmeyi ve artırmayı amaçlamaktadır (Özök ve Gümüş 2009: 54). Sürdürülebilir turizmin özellikleri ise şu şekildedir (Aydın vd. 2017: 74; Yılmaz vd. 2015: 56);

- Doğal kaynaklar ve korunan alanlar üzerinde olumsuz bir etkisi yoktur.
- Yerel topluluğun sosyal yapısına ve kültürüne zarar vermez.
- İktisadi açıdan, başta yerel halk olmak üzere tüm paydaşlar adına gelir ve adil dağılım sağlar.

Destinasyonları tercih eden yerli ve yabancı ziyaretçilerin ilgi gösterdiği turizm değerleri ile doğal ve kültürel varlıkların yanı sıra çevresel faktörler, koruma-kullanma dengesi, yerel halk gibi unsurlar da ziyaretçilerin önemsendiği konular olmaktadır. Destinasyondaki turizm kaynaklarının gelecek nesillere korunaklı ve kullanılabilir bir biçimde aktarılmasını amaçlayan sürdürülebilirlik düşüncesi doğrultusunda doğal, kültürel, tarihi ve turistik tahribatların önlenmesi adına sürdürülebilir turizm planlaması çalışmaları gerekmektedir (Oğuzsoy 2008: 2). Sürdürülebilirlik kavramında, özellikle yerel halk ve çevre temalı planlamalar turizm bölgelerinin çekiciliğini artıran unsurların başında gelmektedir (Altanlar ve Kesim 2011: 1). Yenilenebilir ve yenilenemeyen kaynaklara sürekliliğin sağlanmasıyla turizm faaliyetlerinin doğru çevre koruma ve etkili alan kullanımı düşüncelerinin ön plana çıkması, destinasyonların sürdürülebilir bir turizm planlaması gereksinimini ortaya çıkarmıştır (Keleş 2003: 23).

Sürdürülebilir Destinasyon Yönetimi

Bölgesel kalkınmanın anahtar faktörlerinden olan turizm, yapısı gereği dinamik bir endüstridir. Anlık gelişmeler, bireylerin istek ve ihtiyaçlarının değişmesi, beklentilerdeki farklılıklar gibi özellikler turizmin yapısını şekillendirmektedir. Diğer yandan, destinasyondaki turizm faaliyetlerinin yerele, bölgeye ve ulusa etkin ve verimli katkılar sağlayabilmesi adına anlık faaliyetlerden ziyade, sürdürülebilir bir biçimde yönetime gereksinim duyulmaktadır. Bir destinasyonun sürdürülebilir bir anlayışıyla yönetilebilmesi için doğal kaynakların etkin ve verimli kullanılması ve bu doğrultuda bir planlama gerekmektedir. Destinasyonda faaliyet gösteren ve hizmet veren kurum ve kuruluşlar arası iletişim ve iş birliğinin uyum içerisinde olması çok önemli bir husustur. Diğer yandan, destinasyondaki tüm paydaşların kültürel etkileşim ile taşıma kapasitesi, atık yönetimi, enerji kullanımı, biyolojik çeşitlilik gibi çevresel etkileşim konularında ortak hareket etmeleri gerekmektedir (Niyet 2020: 18).

Bölgesel turizm planlama anlayışı ve destinasyon yönetimi kavramları sürdürülebilir olmalıdır. Etkili bir destinasyon yönetimi anlayışı gösterilmesi ve planlamasının yapılması için öncelikle konu ile ilgili hedefler belirlenmelidir. Sonrasında, araştırma ve çözümleme faaliyetleri tamamlanmalı, plan yapma ve karar verme adımları neticelenmeli, plan uygulama aşamasına geçilmeli, devamında da değerlendirme ve yeniden gözden geçirme süreçleri tamamlanmalıdır (Keleş 2016: 165).

Bölgede faaliyet gösteren yerel aktörlerin bölgesel kalkınma sürecine dâhil olmaları ve kalkınmanın her aşamasına iştirak etmeleri özellikle az gelişmiş veya gelişmekte olan bölge ve iller için önem arz eden bir konudur. Kamu ve özel kesim ile STK'lar arasındaki iş birliğini geliştirme, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlama ve yerel potansiyeli harekete geçirme, böylece bölgesel gelişmeyi hızlandırma ve sürdürülebilirliği sağlama konularında merkeziyetçi ve kısıtlayıcı düşüncelerden uzak, hizmet verdiği bölgenin özelliklerine göre faaliyet gösteren bir kurum, kuruluş veya topluluk gerekmektedir (Celepçi 2006: 69).

Ulusal ve uluslararası anlamda artan turistik rekabet bir bakıma destinasyonları yarıştırmaktadır. Bu durumda; kapsamlı, bütünsel ve sistematik bir yönetim anlayışı ile organize olan destinasyonlar diğerlerine oranla daha avantajlı konumda olmaktadır. Diğer yandan, bu rekabet avantajı sürdürülebilir olmalıdır. Sonuç olarak, turizm faaliyetlerinin tamamının tek çatı altında ve koordineli bir biçimde uygulanması gerekmektedir.

Artvin Destinasyonu ve Destinasyon Yönetimi

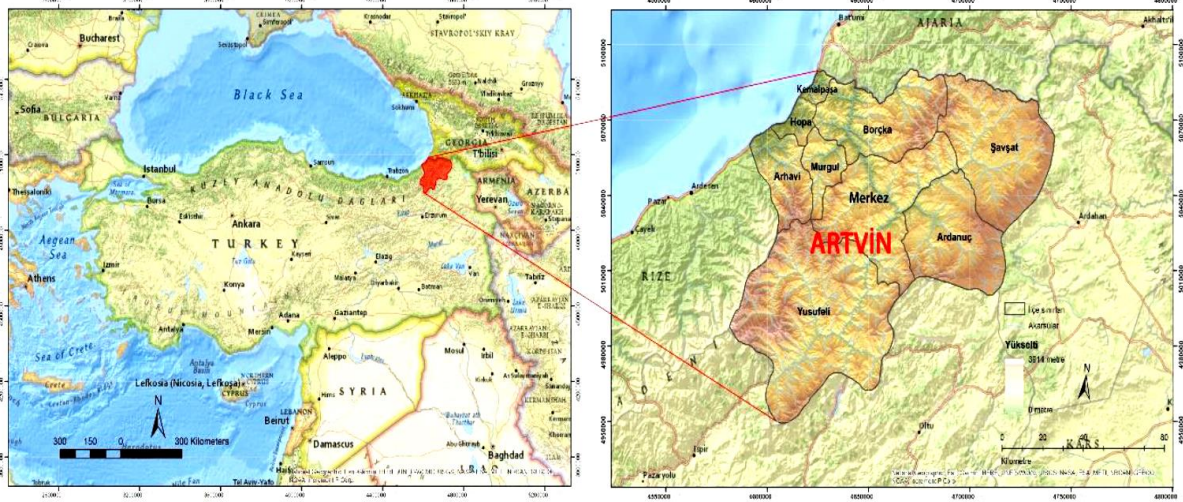
Araştırma alanı olan Artvin genelindeki turizm faaliyetleri Kültür ve Turizm Bakanlığının yerel idaresi olan İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü tarafından yürütülmeye çalışılmaktadır. Artvin İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, bölgede gerçekleşecek faaliyetlerde zaman zaman paydaş bulmakta güçlük çekmekte, bazı görev dağılımlarını ilgili kurum ve kuruluşlara paylaştırmada zorlanmaktadır. Diğer yerel aktörler, müdürlük tarafından paylaştırılmaya çalışılan görev ve sorumluluklarda zaman zaman inisiyatif almakta güçlük çekmekte, daha ön planda olabilecek faaliyetlerde daha fazla yetki ve sorumluluklarla yer alma gayreti içerisinde olmaktadır. Bu ve benzeri sebeplere personel eksikliği, yöneticiler arasında yaşanan görev değişiklikleri, yerel yönetimler arasında hak ettiği değeri bulamama gibi maddeler de eklenince müdürlüğün turizm ile ilgili çalışmaları aksamakta, ilgili faaliyetler farklı birim ve kurumlardan destek alarak yürütülmeye çalışılmaktadır. Genel olarak bir değerlendirme yapıldığında; valilik, kaymakamlıklar, belediyeler, kalkınma ajansları, üniversite gibi kurumlar Artvin İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün en çok iş birliği yaptığı yerel yönetim birimleri olarak ön plana çıkmaktadır.

Tüm bu bilgiler ışığında, Doğu Karadeniz genelinde, Artvin özelinde bölgenin turistik ihtiyaçlarından doğan bazı faaliyetlerin farklı bir yasal statüye bağlanması gerektiği düşünülmektedir. Bu düşünceden hareketle, valilik tarafından desteklenen, sekretaryasını Artvin Çoruh Üniversitesi'nin (AÇÜ) yapacağı bir "Turizm Ajansı"nın kurulması öngörülmektedir. Bölgesel kalkınma ana teması çerçevesinde bir yaklaşım ve çabanın sadece devlet kurumları tarafından değil bölgenin tüm paydaşlarınca gösterilmesi gerekmektedir. Bölgesel meselelerin çözümü, mevcut organizasyonların iyileştirilmesi, yeni organizasyonların başlangıççı gibi faaliyetlerde yerel aktörlerin aktif katılım gösterebileceği bir yaklaşım desteklenmelidir.

Çalışma Alanı

Doğu Karadeniz Bölgesinde yer alan Artvin ilinin kuzeyinde Karadeniz, güneyinde Doğu Anadolu Bölgesi yer almakta olup, il güneybatısından ise Orta Anadolu ile çevrilidir (Mutlu 2020: 17). 36° 43-41° 35 doğu meridyenleri ile 40° 1-41° 34 kuzey paralelleri arasında yer alan il; coğrafi yapısı, jeopolitik konumu, yer altı ve yer üstü kaynakları ile dikkat çeken bir destinasyondur (Akyol 2020: 17; Bıyık ve Yavuz 2010: 202).

Sürdürülebilir Turizm Anlayışı Kapsamında Bir Destinasyon Yönetim Modeli Önerisi



Şekil 1. Artvin Destinasyonu (Kaynak: Bolat 2020: 25)

Sınırları içerisinde 9 ilçe barındıran (Arhavi, Hopa, Kemalpaşa, Borçka, Murgul, Yusufeli, Ardanuç, Şavşat, Merkez) Artvin; coğrafi yapısı (bitki örtüsü, iklim), tarihi geçmişi, sosyal ve kültürel yapısı (folklorik özellikler, el sanatları, mutfak, mimari özellikler), Çoruh Vadisi (nehir, barajlar), tabiat varlıkları (korunan alanlar) ile bölge turizmde önemli değerlere sahiptir. Alternatif turizm türlerinin (botanik, ekoturizm, festival, gastronomi, gençlik, inanç, kamp ve karavan, kırsal, kış, kongre, kültür, mağara, sağlık, spor ve yayla turizmi) tamamına elverişli alanlara sahip Artvin destinasyonunun turizm arzında, 100'ün üzerinde tesis, 2.000'in üzerinde oda, 5.000'e yakın yatak yer almaktadır. İl genelinde 16 seyahat acentası faaliyet göstermekte, 337 adet tescilli kültür varlığı ve 21 adet özel statülü alan yer almaktadır (Akyol 2020: 47; Kültür ve Turizm Bakanlığı 2019).

Yöntem

Araştırma kapsamında, olayı ya da olguyu doğal ortamı içerisinde inceleyen, araştırmacının bilgi toplama sürecine aktif olarak katıldığı nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır (İslamoğlu 2009: 180). Temel ve alt problemlerin sonuçlarına ulaşabilmek adına, nitel ve nicel araştırmalarda kullanılabilen bir teknik olan saha taraması uygulanmıştır. Gerçek akış süreci içinde araştırılmasının daha net sonuçlar verebileceği alan araştırmasında araştırma konusu örneklemin fikirleri doğrultusunda şekil almaktadır (Bahar 2013: 47). Bu tür araştırmalar, bireylerin (katılımcılar) ilgili konu ile ilgili ne düşündüğü, nasıl bir tavır takındığı veya takınacağı ile ilgili sözlü ve yazılı olarak sorulan sorular aracılığıyla bilgi edinmeyi amaçlamaktadır.

Çalışma kapsamında Artvin’de, turizm alanında etkili kişi, kurum ve kuruluşların turizm yönetimine olan yaklaşımları ayrıntılı ve derinlemesine incelenmeye çalışılmıştır. Gerçek hayatın içinde yürütülme özelliği taşıyan araştırma, katılımcıların turizm yönetimi konusundaki görüşlerini ve değerlendirmelerini içermektedir. Araştırmada uygulanacak görüşme formunun hazırlanması, örneklem seçimi ve veri toplama tekniklerinin uygulama aşamaları, alan araştırmalarının en önemli kısımlarını oluşturmaktadır (Arıkan 2000: 71).

Araştırma doğrultusunda tespit edilen konu ile ilgili spesifik bir çalışmanın olmayışı, araştırmanın ayrıca keşifsel olma özelliğini de ön plana çıkarmaktadır. Araştırma problemini ve problemin boyutlarını ortaya koymaya yönelik olan keşifsel araştırmalarda, hakkında çok az bilgiye ulaşılabilen olay, birey ya da madde ile ilgili çalışmalar yapılmakta olup, konu ile ilgili yeni fırsatlar oluşturacak fikir ve özgün görüşler ortaya çıkarılmaya çalışılmaktadır (Nakip 2013: 36; Sekaran 2003: 119).

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Doğu Karadeniz Bölgesinin ulusal ve uluslararası turizm pazarlarında etkili olma potansiyeline sahip destinasyonlarından biri olan Artvin’in turizm cazibesini daha sürdürülebilir ve kalıcı bir biçimde ortaya çıkarabilmek, bölge, ülke ve dünya genelinde daha kabul görür bir turizm bölgesi olabilmesi adına etkin bir yönetim metodu belirlemek araştırmanın temel amacıdır. Bu doğrultuda Artvin’in turizm açısından etkili ve sürdürülebilir bir gelişimi için gereken yönetim özellikleri bir model önerisi ile sunulmaktadır.

Ülkenin önde gelen turizm destinasyonlarına oranla (İstanbul, Antalya, İzmir, Antalya, Muğla) farklı turizm türlerine ev sahipliği yapan Artvin’in turizm hareketlerinin ilgili destinasyonlara nazaran daha farklı ve uyumlu yönetilmesi gerektiği, çalışmanın ana fikridir. Oluşturulacak yönetim modelinin, etkili ve verimli bir bölge turizm yönetimi anlayışını esas alması, mikro ölçekte Doğu Karadeniz Bölgesinin, makro ölçekte ise ülkenin diğer turizm destinasyonlarınca da kabul görmesi ve uygulanması hedeflenmektedir.

Ulusal ve uluslararası literatür tarandığında Doğu Karadeniz genelinde ve Artvin özelinde uygulanabilecek bir turizm yönetim modeli ortaya koyan akademik bir çalışma tespit edilememiştir. Artvin gibi kendine özgü turizm özelliklerine sahip olan destinasyonlar için kabul görür bir yönetim modeli ortaya koyması, destinasyon ile paydaşlar arasında yönetim konusundaki ilişkiyi irdelemesi ve özel bölge yönetimi konusunda bilgi sunması bakımından araştırmanın özgün bir çalışma olduğu, teorikte ve pratikte uygulanabilmesi adına önem arz ettiği düşünülmektedir. Araştırma bulgularının ve ortaya konulacak yönetim modelinin, Doğu

Karadeniz genelinde, Artvin özelinde etkili bir turizm yönetim süreci oluşturacağı, turizm endüstrisi içerisinde bulunan kişi, kurum ve kuruluşlara yol gösterici bir kılavuz değeri taşıyacağı öngörülmektedir. Bu düşünceler doğrultusunda geliştirilebilecek bir turizm yönetim modelinin, sadece Doğu Karadeniz veya Artvin değil, tüm destinasyonlar için de örnek alınması hedeflenmekte, konu ile ilgili yapılacak bilimsel çalışmalara, yöneticilere, mevcut işletmecilere ve potansiyel yatırımcılara ışık tutması beklenmektedir.

Araştırmanın Sorunsalı

Araştırmada, çalışma kapsamına alınan paydaşların konu ile ilgili yaklaşım, beklenti ve planları da dikkate alınarak Artvin turizm faaliyetlerinin nasıl yönetilmesi gerektiği ile ilgili bir model oluşturma süreci işlenmektedir. Bölge turizmi ile ilgili önemli bir araştırma niteliği taşıyan çalışma için cevap aranan temel ve alt sorular çalışmaya yön verecek nitelikte olmalıdır. Bu amaçla araştırma soruları; konu ile ilgili daha önce yapılan çalışmalar (Kausar ve Gunawan 2017; Allahar 2015; Türker vd. 2014; Genç vd. 2014; Doğan 2014; Tigu 2012; Gržinić ve Saftić 2012; Clarke ve Raffay 2011) ve konusunda uzman akademisyenlerin katkılarıyla belirlenmiştir.

Araştırma için yaşamsal öneme sahip problem ve soru seçiminin sağlıklı bir biçimde belirlenmesi, araştırmaya yönelik soruların rahatlıkla cevaplanmasını sağlayacaktır (Ural ve Kılıç 2013: 8). Bu düşünceler doğrultusunda araştırmada;

- *‘Artvin destinasyonunda gerçekleştirilen turizm faaliyetleri özel ve sürdürülebilir bir yönetim anlayışı ile (teknik ve uzmanlık gerektiren) nasıl yönetilmelidir?’* problemine cevap aranmaktadır.

Çalışma Grubu

Çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Çalışma alanının Artvin ve çevresi olarak belirlendiği araştırmanın nitel kısmı ile ilgili, konu hakkında en etkili olacağı düşünülen turizm paydaşlarını belirlemek adına maksimum çeşitlilik örneklemesine gidilmiştir. Araştırmanın örnekleme seçiminde kullanılan maksimum örnekleme yöntemi; araştırmaya en çok katkı sağlayacağı düşünülen kişi ve kurumların çalışma içerisinde yer almasını hedeflemekte, bu doğrultuda konusu ile ilgili bilgi sahibi olacağı düşünülen kişi ve kurumların tespitinde etkili bir yol olarak tercih edilmekte, konunun derinlemesine çalışılmasına olanak sağlamaktadır (Somekh ve Lewin 2005: 75).

Bu doğrultuda çalışma grubu, Artvin il ve ilçelerinde turizm faaliyetlerine yönelik ilgisi ve bilgisi bulunan kamu kurum ve kuruluş idarecileri, STK temsilcileri, üniversite çalışanları

ile turizm işletmesi yetkililerinden olmak üzere toplamda 57 kişiden oluşmaktadır (Tablo 1). Uygulanan nitel örnekleme yöntemi doğrultusunda il turizminde etkili ve bilgili olduğu düşünülen yerel yöneticiler valilik ve kaymakamlıklardan elde edilen il ve ilçe protokol listelerinden belirlenirken, il sınırları bünyesinde turizm temalı faaliyet gösteren STK'lar İl Sivil Toplumla İlişkiler Müdürlüğünden tespit edilmiştir. Destinasyonda çalışan akademisyenler Artvin Çoruh Üniversitesi'nin ilgili birimlerinden, hizmet veren turizm işletmeleri ve yöneticileri ise İl Kültür ve Turizm Müdürlüğünden alınan bilgi ve belgeler aracılığıyla belirlenmiştir.

Tablo 1. Mülakat Yapılan Kurum, Unvan, Tür ve Kodları

Kurum	Unvan	Tür	Kod
Yerel Yönetim	Yönetici	Kamu	VLL.1
Yerel Yönetim	Yönetici Yardımcısı	Kamu	BLD.1
Üniversite	Bölüm Başkanı	Kamu	AÇÜ.1
Yerel Yönetim	Müdür	Kamu	BKN.1
Yerel Yönetim	Genel Sekreter Yrd.	Kamu	BKN.2
STK	Başkan	STK	ODA.1
STK	Başkan	STK	ODA.2
STK	Başkan	STK	DRN.1
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	KON.1
Turizm İşletmesi	Müdür	Özel	YÖN.1
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	SEY.1
Yerel Yönetim	Yönetici	Kamu	KYM.1
Yerel Yönetim	Başkan	Kamu	BLD.2
Üniversite	Bölüm Bşk. (Eski)	Kamu	AÇÜ.2
STK	Başkan (Eski)	STK	DRN.2
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	F&B.1
STK	İl Temsilcisi	STK	DRN.3
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	SEY.2
STK	Başkan	STK	DRN.4
Turizm İşletmesi	Ortak	Özel	SEY.3
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	KON.2
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	F&B.2
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	KON.3
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	F&B.3
Yerel Yönetim	Yönetici	Kamu	KYM.2
Yerel Yönetim	Başkan Yrd.	Kamu	BLD.3
Yerel Yönetim	Müdür	Kamu	BKN.3
Turizm İşletmesi	Müdür	Özel	BKN.4
STK	Başkan	STK	DRN.5
Turizm İşletmesi	Müdür	Özel	YÖN.2
Yerel Yönetim	Yönetici	Kamu	KYM.3
Yerel Yönetim	Başkan	Kamu	BLD.4
Üniversite	Müdür Yrd.	Kamu	AÇÜ.3
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	KON.4
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	KON.5
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	KON.6
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	KON.7
Yerel Yönetim	Yönetici	Kamu	KYM.4
Yerel Yönetim	Başkan	Kamu	BLD.5

Sürdürülebilir Turizm Anlayışı Kapsamında Bir Destinasyon Yönetim Modeli Önerisi

Turizm İşletmesi	Müdür	Özel	YÖN.3
Yerel Yönetim	Yönetici	Kamu	KYM.5
Yerel Yönetim	Başkan Yrd.	Kamu	BLD.6
STK	Başkan	STK	DRN.6
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	KON.8
Yerel Yönetim	Yönetici	Kamu	KYM.6
Yerel Yönetim	Başkan Yrd.	Kamu	BLD.7
Üniversite	Müdür	Kamu	AÇÜ.4
STK	Başkan	STK	KLP.1
STK	Başkan	STK	KLP.2
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	KON.9
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	KON.10
Turizm İşletmesi	Sahip	Özel	KON.11
Turizm İşletmesi	Yönetici	Kamu	KYM.7
Turizm İşletmesi	Müdür	Özel	YÖN.4
STK	Genel Sekreter	STK	VKF.1
STK	Kurucu Genel Bşk.	STK	FDR.1
STK	Sayman	STK	FDR.2

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma doğrultusunda katılımcılara, görüşme (mülakat) tekniklerinden yarı yapılandırılmış görüşme çeşidi uygulanmıştır. Bu tekniğin tercih edilme sebebi, katılımcılardan (yerel yöneticiler, STK idarecileri, akademisyen, turizm işletmesi yetkilileri) Artvin'deki turizm faaliyetlerinin muhtemel ve potansiyel yönetimi ile ilgili daha derin ve detaylı bilgi alabilme isteğidir. Araştırmacıya ve katılımcılara daha esnek bir çalışma ortamı sağlayan yarı yapılandırılmış görüşmelerde, katılımcıların düşüncelerine başvurmak üzere hazırlanan soruların dışında da soru sorma imkânı olmaktadır (Şener 2018: 60; Stuckey 2013: 57; Mil 2007: 8).

Destinasyon sınırları içerisindeki katılımcılarla yüz yüze görüşülmeye çalışılmış, şehir dışındaki katılımcılara ise görsel ve işitsel iletişim araçları ile ulaşılmıştır. Oluşturulan mülakat soruları, uzmanların da görüşleri alınarak değerlendirilmiş, gerekli yerlerde değişiklikler yapılma suretiyle araştırmaya uygunluğu kontrol edilmiştir. Görüşme formunun geçerlilik ve güvenilirliğini kuvvetlendirmek adına ilgili literatüre hâkim, alanlarında uzman akademisyenlerden görüş alınmıştır. Katılımcılarla 20 Haziran-16 Kasım 2018 arasında sesli ve görüntülü iletişim kurulmuş, görüşmeler neticesinde veriler elde edilmiştir.

Artvin ilindeki turizm faaliyetlerinde etkin rol oynayan kamu kurum ve kuruluş yetkilileri, STK yöneticileri, üniversite personeli (akademisyen) ve turizm işletmecisi yetkilileri ile gerçekleştirilen mülakatlar neticesinde elde edilen nitel veriler betimsel analiz ile değerlendirilmiştir. Bu teknikte, katılımcıların görüşlerine doğrudan alıntılama yapma imkânı sunulmaktadır.

Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliliği

Nitel araştırmaların geçerliliğini sağlamak için araştırmacının konuyu mevcut biçimiyle ve mümkün olduğunca tarafsız gözlemlemesi uygun bir davranıştır. Verilerin zenginliği, nitel araştırmalarda geçerliliği etkileyen önemli etmenlerdendir (Acuner 2014: 130). Araştırılan konu ile ilgili bütüncül bir çerçeve çizilebilmesi için, elde edilen verileri teyit etmek adına katılımcı, uzman veya meslektaş onayına başvurulması mümkündür. Bu amaçla, kullanılan görüşme formundaki soruların araştırmaya ve araştırma alanına uygunluğu konusunda ülkenin farklı üniversitelerinin turizm anabilim dallarında görev yapan akademisyenlerin görüşlerine başvurulmuştur. Araştırmanın geçerliliğine katkı sağlaması amacıyla Balıkesir, İzmir Kâtip Çelebi, İstanbul Arel, Artvin Çoruh, Muğla Sıtkı Koçman, Gaziosmanpaşa, Manas, Kırklareli, Ondokuz Mayıs, İstanbul Gelişim, İstanbul Medeniyet, Antalya Bilim, Çankırı Karatekin ve Sakarya Üniversiteleri'nde eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdüren turizm akademisyenlerinin katkılarıyla görüşme sorularının içerikleri ve ulaşılmaması amaçlanan konuya uygunluğu değerlendirilmiştir. Ayrıca araştırmacının çalışma alanına olan yakınlığı, birebir görüşmeler aracılığıyla toplanan veriler için ayrıntılı ve derinlemesine bir yol çizilmesi ve gerektiğinde araştırma alanına tekrardan gidebilme gibi durumlar nitel araştırmalarda geçerliliği oluşturan önemli özelliklerdir. Araştırmacı tarafından sonuçlara ulaşmada izlenen yolun açıkça ifade edilmesi ve toplanan verilerin ayrıntılı bir biçimde rapor haline getirilmesi de geçerliliğin önemli kıstaslarından biridir (Bağırhan 2015: 235).

Nitel araştırmalarda veri kaynağı olan paydaşların net olarak tanımlanması, elde edilen verilerle ilgili sınırlılıklar, varsayımlar, toplama ve analiz yöntemlerinin net olarak ifade edilmesi araştırmanın güvenirliliğini artıran etmenlerdir. Ayrıca, katılımcıların bilgisi dâhilinde kullanılan ses kayıt cihazındaki verilerin bilgisayar ortamında depolanmasının sağlanması da güvenirlilik faktörlerindedir.

Bulgular

Araştırmanın bundan sonraki kısımlarında, çalışmaya gönüllülük esasına göre katılım gösteren tüm kurum, kuruluş ve kişilerden farklı kod ve rakamlarla bahsedilmektedir. Kodlamada, kurum ve kuruluşların ilgili kelimesinin kısaltmasından, rakamlamada ise yapılan mülakatların sırasından yararlanılmıştır. Mülakat gerçekleştirilen yerel yöneticiler, STK idarecileri, üniversite personeli ve turizm işletmesi yetkililerin temsil ettiği kurum, unvan bilgileri, kurum ve kuruluş türü ile mülakat analizlerinde uygulanan kod bilgileri Tablo 1'de gösterilmiştir. Bu bilgilendirme doğrultusunda, araştırmaya katılım gösteren konu ile ilgili

Sürdürülebilir Turizm Anlayışı Kapsamında Bir Destinasyon Yönetim Modeli Önerisi

kamu kurum ve kuruluşlardaki yönetici, öğretim elemanı / öğretim üyesi, işletme sahipleri, işletme yöneticileri ve diğer yetkililer çalışmanın devam eden aşamalarında aşağıdaki kodlamalar ile değerlendirilip sıralanmaktadır (Tablo 2).

Tablo 2. Katılımcıların Görev ve Kodlamaları

Valilik Bünyesinde Görev Alan Yönetici	VLL
Bakanlıklara Bağlı Kurum ve Kuruluş Yöneticisi	BKN
Kaymakamlık Yöneticisi	KYM
Belediye Yöneticisi	BLD
AÇÜ Öğretim Elemanı / Öğretim Üyesi	AÇÜ
Oda Temsilciliği Yöneticisi	ODA
Konaklama İşletmesi Sahibi	KON
Seyahat İşletmesi Sahibi	SEY
Yiyecek İçecek İşletmesi Sahibi	F&B
Turizm İşletmesi Yöneticisi	YÖN
Dernek Yöneticisi	DRN
Kulüp Yöneticisi	KLP
Federasyon Yöneticisi	FDR
Vakıf Yöneticisi	VKF

Katılımcıların demografik değişkenleri incelendiğinde %85,96'sının erkek, %14,04'ünün ise kadın katılımcılardan oluştuğu görülmekte olup yaş aralıklarının ise ağırlıklı olarak 41 ve sonrası (%71,93) olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde daha çok lisans (%33,33) ve lise (%26,32) mezunu oldukları görülmektedir. Katılımcıların eğitim aldıkları bilim dallarının daha çok işletme, kamu ve turizm alanı dışındakilerden (%36,84) oluştuğu (lise mezunları), ayrıca işletme (%24,56) ile turizm ve kamu (%19,30'ar) alanlarında olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında değerlendirilen katılımcıların turizm endüstrisindeki rollerine bakıldığında, ağırlıklı olarak turizm işletmecisi (%40,35) ile yerel yönetici (%29,82) oldukları, STK yöneticilerinin de %22,81 oranında olduğu görülmektedir. Kurum ve kuruluş yetkililerinin görev süreleri incelendiğinde, 5-10 yıl arası (%35,09), 2-5 yıl arası ile 10 yıldan fazla (%24,56'şar) seçeneklerinin öne çıktığı görülmektedir. Yönetici ve işletmecilerin görev yaptığı kurum ve kuruluşların başında ise konaklama işletmesi sahipleri (%19,30) gelmektedir. Diğer kurum ve kuruluş yetkilileri ise kaymakamlık ve belediye başkanlığı yetkilileri (%12,28'er), dernek yöneticileri (%10,53), farklı bakanlıkların yetkilileri, turizm endüstrisi yöneticileri ile akademisyenler (%7,02'şer) şeklinde sıralanmaktadır (Tablo 3).

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	Kadın	8	14,04	Görev Süresi	1 yıldan az	3	5,26
	Erkek	49	85,96		1-2 yıl arası	6	10,53
	Toplam	57	100		2-5 yıl arası	14	24,56
Yaş	21-30	2	3,51	Kurum	5-10 yıl arası	20	35,09
	31-40	14	24,56		10 yıldan fazla	14	24,56
	41-50	19	33,33		Toplam	57	100
	51 ve üzeri	22	38,60		Valilik	1	1,75
	Toplam	57	100		Kaymakamlık	7	12,28
Eğitim	Lise	15	26,32	Belediye Başkanlığı	7	12,28	
	Ön Lisans	12	21,05	Bakanlık	4	7,02	
	Lisans	19	33,33	Dernek	6	10,53	
	Yüksek Lisans	11	19,30	Kulüp	2	3,51	
	Toplam	57	100	Federasyon	2	3,51	
Eğitim Dalı	İşletme	14	24,56	Vakıf	1	1,75	
	Kamu	11	19,30	Oda Temsilciliği	2	3,51	
	Turizm	11	19,30	Konaklama İşletmesi Sahibi	11	19,30	
	Diğer	21	36,84	Seyahat İşletmesi Sahibi	3	5,26	
	Toplam	57	100	F & B İşletmesi Sahibi	3	5,26	
Turizm Endüstrisindeki Rolü	Yerel Yönetici	19	33,33	Turizm Yöneticisi	4	7,02	
	STK	13	22,81	AÇÜ	4	7,02	
	Turizm İşletmecisi	21	36,84	Toplam	57	100	
	Akademisyen	4	7,02				
	Toplam	57	100				

Mülakat Soruları ve Cevaplar

Artvin destinasyonunda faaliyet gösteren ve hizmet veren turizm aktörlerine yöneltilen sorular ve alınan cevaplar, mülakat sorularının sırasına göre aşağıda yer almaktadır.

1. Artvin İlinin Turizm Alanında Markalaşabilme Potansiyelini Değerlendiriniz.

Katılımcıların destinasyon marka süreci ile ilgili yanıtları incelendiğinde, Artvin destinasyonunun markalaşma potansiyeli ile ilgili görüşlerinin genel anlamda olumlu olduğu görülmektedir. Destinasyonun sahip olduğu turistik alanların yanı sıra (KON.1) yerel, kültürel ve doğal değerler konularında da (BLD.2, BKN.3, KYM.6) markalaşma potansiyeline sahip olduğu görüşü yaygındır.

“Artvin destinasyonunun kendine has özellikleri olduğunu düşünmekteyim. Bölge ve yöre, özellikle kültürel çeşitlilikler, doğal güzellikler ve tarihi varlıklar ile markalaşma yolunda önemli ve etkili değerler sunmaktadır” (AÇÜ.3). “Özellikle Borçka ve Şavşat ilçelerindeki turizm değerleri ulusal hatta uluslararası bilinirliğe sahiptir. Borçka ilindeki korunan alanlar ve Şavşat ilçesinin sakin şehir unvanı, il turizmine önemli katkılar sağlamaktadır. Diğer turistik değerlerin tanınırlığını artırarak destinasyonun markalaşması, biz yöneticilere düşen görevlerdendir” (BLD.6).

2. Artvin'deki Turizm Faaliyetlerinin Bölgeye Olan Katkılarını Değerlendiriniz.

Destinasyondaki turizm faaliyetlerinin etkinliğinin artması ve turistik değerlerin verimli bir biçimde kullanılması neticesinde Artvin ilinin ve ilçelerinin bilinirliği artacak, sürdürülebilirlik ilkesi kapsamında bölge gelecek nesillere aktarılacaktır. Turizm faaliyetlerinin bölgeye katkısı konusunda katılımcıların, özellikle altyapı (DRN.4) ve hizmet kalitesi (YÖN.4) kavramlarını ön plana çıkardıkları, konu ile ilgili ağırlıklı olarak olumlu düşüncelere sahip oldukları görülmektedir.

“Artvin'deki turizm faaliyetleri, yakın destinasyonlar olan Trabzon ve Rize'deki turizm hareketlerinin devamı niteliğindedir. Bu üç destinasyonun turistik hizmetlerinin niteliği ve niceliği artıkça Doğu Karadeniz Bölgesine ekonomik, sosyal ve kültürel katkılar sağlayacaktır” (KYM.3). “Farklı sebeplerle (eğitim, barajlar, sağlık, sanayi, kültür) yıllardır göç veren Artvin'deki mevcut ve potansiyel turizm faaliyetleri, destinasyonun kaderini değiştirebilecek güce sahiptir. Destinasyon, mevcut şartları (coğrafi, iklimsel) avantaja dönüştürülebilirse alternatif turizm türlerinin hemen hemen hepsine yanıt alınabilecek bir coğrafyaya sahiptir” (SEY.3).

3. Artvin'de Turizm Çeşitlendirmesi Kapsamında Yapılabilecekleri Değerlendiriniz.

Artvin coğrafyası, sahip olduğu doğal, kültürel, tarihi ve turistik değerlerle özellikle Doğu Karadeniz Bölgesinin etkili destinasyonlarından birisidir. Alternatif turizm ile ilgili katılımcıların genel düşünceleri daha çok turizm çeşitlendirmesine yönelik olup, destinasyondaki alternatif turizm potansiyeli ile ilgili olumlu düşüncelere sahiptirler.

“Artvin coğrafyası birçok doğal, kültürel, tarihi ve turistik değerlere ev sahipliği yapmaktadır. Geniş açıdan bakıldığında il ve ilçelerde alternatif turizm çeşitlerinin tamamının gerçekleştirilebileceği bir potansiyel bulunmaktadır. Bu doğrultuda; sportif açıdan yayla turizmi, dağcılık, av turizmi, bisiklet turizmi, kültürel açıdan mağara turizmi ve gastronomi turizmi, dini açıdan ise inanç turizmi ve 3. yaş turizmi gibi turizm çeşitlerinin ön plana çıkartılması gerekmektedir” (KON.4). “Artvin il ve ilçeleri ulaşım ve topografya açısından zor şartlara sahip olsa da diğer yandan bölgedeki diğer destinasyonlara oranla farklılık sağlayacak imkânlarla sahiptir. Bu kapsamda; yamaç paraşütü, rafting, tırmanma, avcılık, kuş gözlemciliği, yaylacılık, kış oyunları, kayak gibi etkinliklerin planlı ve programlı çalışmalarla alternatif turizm kapsamında değerlendirilebileceğini düşünmekteyim” (FDR.2).

4. Artvin Turizminin Belli Bir Dönemden Ziyade Tüm Yıla Yayılması için Yapılabilecekleri Değerlendiriniz.

Artvin il ve ilçelerindeki turizm faaliyetlerinin tüm yıla yayılabilmesi, yerli ve yabancı ziyaretçi akışının her mevsimde gerçekleşebilmesi, katılımcıların üzerinde durdukları ve daha çok olumlu görüş bildirdikleri bir konudur.

“Başta kurumumuz olmak üzere il ve ilçelerde hizmet veren tüm kuruluşlarımız, Artvin il ve ilçelerinin sadece belli aylarda veya sezonluk değil, 12 ay boyunca turizm konusunda hizmet verebilmesi ve ziyaretçi çekebilmesi adına etkin bir biçimde çaba göstermektedir. Özellikle ulusal ve uluslararası arenada konu ile ilgili etkili ve verimli tanıtımlar gerçekleştirme çabası içerisindeyiz” (VLL.1). “Bir destinasyonun etkili bir turizm alanı olabilmesi için yılın belli dönemleri değil, yıl boyunca ziyaretçi akışına sahip olması gerekmektedir. Arhavi ilçesinin ulusal sportif başarıları, Hopa ilçesinin uluslararası lojistik faaliyetleri, Borçka, Şavşat, Yusufeli ve Ardauç ilçelerinin ulusal ve uluslararası festival çalışmaları Artvin destinasyonundaki turizm faaliyetlerinin artması yönünde önemli gelişmelerdir. Diğer yandan turizm endüstrisinin can damarları olan konaklama, yeme-içme, seyahat ve ulaştırma sektörlerindeki niteliksel ve niceliksel iyileşmenin de etkisiyle artış gösteren gelen ziyaretçi ulusal verileri de bu düşüncelerimizi doğrular niteliktedir” (BLD.3).

5. Artvin’de Altyapı ve Üstyapı Yatırımlarını Değerlendiriniz.

Katılımcıların görüşleri mevcut altyapı ve üstyapı yatırımlarının henüz istenilen seviyede olmadığı, yetersiz olduğu yönündedir. Diğer yandan, özellikle son yıllarda Artvin destinasyonundaki altyapı ve üstyapı yatırımlarının geliştiği ve iyileştiği gözlemlenmektedir.

“Yaşadığımız coğrafya sebebiyle özellikle ulaşım anlamında yıllardır süregelen bir zorluk söz konusudur. Fakat özellikle son yıllarda artış gösteren turizm hareketleri bölgemizdeki altyapı ve üstyapı faaliyetlerinin gelişimini hızlandırmaktadır. Yerel yönetimlerin ve ulusal idarelerin bölgemize yönelik çalışmaları artırması biz Artvinlileri sevindiren ve ileriye umutla bakmamızı sağlayan gelişmelerdir” (YÖN.3). “Artvin geneline bakıldığında, önceki yıllara oranla sahil ilçelerinden iç kısımlara doğru özellikle ulaşım şartlarının zorluk derecelerinin hafiflediği görülmektedir. Ayrıca il merkezi ve ilçelerdeki turizm işletmelerinin özellikle niteliksel anlamda gelişimi gözlemlenmektedir. Yerel ve ulusal yöneticilerin destinasyona yönelik yatırımları da Artvin genelinde gözle görülür hizmet ve çalışmalar olarak değerlendirilmelidir” (KYM.7).

6. Turizm İşletmelerinin Yapılanmasında Mimari Özellikleri Değerlendiriniz.

Kültür ve tarih öğelerinin turistik değerleri desteklemesi açısından yöresel mimari, turizm öğelerinin çekiciliğini artıran unsurlardandır. Katılımcıların Karadeniz mimarisinin en güçlü miraslarından olan yöresel mimarinin destinasyondaki konaklama ihtiyacının giderilmesi yönünde kullanımı ile ilgili düşünceleri olumlu yöndedir. Katılımcılar, konaklama tesislerinin oluşum sürecinde yöresel mimariden uzaklaşmaması, diğer yandan da modern bina oluşumlarının da dikkate alınması gerektiği düşüncesindedir.

“Artvin il ve ilçelerinde sadece turizm işletmeleri değil tüm işletmeler nitelik ve nicelik sorunu yaşamaktadır. Bazı ilçe merkezlerinde temel ihtiyaç alanlarından bile sınırlı sayıda işletme bulunmaktadır. Turizm işletmelerinin öncelikle sayısal ve kalite açısından ilerleme göstermeleri gerekmektedir. Konu ile ilgili düşüncelerim ise konaklama işletmelerinin oluşum aşamalarında modernizasyondan vazgeçmemeleri ancak yöresel mimariden de uzaklaşmaması yönündedir” (VKF.1). “Artvin genelinde konaklama tesisi ihtiyacı malumdur. Bu konuda öncelik ihtiyacı giderme adına olmalıdır. İlla yöresel mimari olacak

diye bir zorlama düşünce içerisinde olunmamalıdır. Temel konaklama ihtiyacı çözüldükten sonra bu düşünceler üzerinde dikkatlerin toplanması daha doğru olacaktır” (F&B.1).

7. Bölgenin Güçlendirilmesi Kapsamında Turizmin Önemi Değerlendiriniz.

Katılımcılar Artvin ili için turizmi, etkili potansiyeli bulunan bir araç olarak görmektedir. Sadece kendi sınırları açısından değil, özellikle Doğu Karadeniz Bölgesinin de gelişimine katkı sağlaması bakımından gerek jeopolitik konumu (SEY.1), gerekse de coğrafi özellikleri ile (KLP.2), Artvin turizminin yerel ve bölgesel özelliklerinin verimli hâle getirilmesi gerektiği düşünülmektedir.

“Artvin destinasyonunun çevre ülkelere (Gürcistan, Rusya, Azerbaycan) ulaşımının kolaylığı ve özellikle sanayi açısından elverişsizliği, bölgedeki turizm endüstrisini kolay ve gelir getirici bir unsur olarak öne çıkarmaktadır. Komşu destinasyonları (Rize, Trabzon, Erzurum) da kapsayan plan ve programlar ve etkin tanıtım faaliyetleri ile sürdürülebilir bir başarının geleceği kanaatindeyim” (AÇÜ.1. “Turizm endüstrisi ve potansiyeli, bölgesel kalkınma açısından en önemli mecra ve fırsat konumundadır. Şüphesiz sanayi ve eğitim konularına da odaklanılmalı fakat bölgesel gelişme göstergeleri açısından en önemli alan turizm gibi görünmektedir. Turizmin gelişmesiyle birlikte sadece bölge ekonomisi değil, aynı zamanda destinasyondaki sosyal ve kültürel yaşamın da etkileşim ve gelişim göstermesi beklenmektedir” (KYM.1).

8. Turizm Faaliyetlerinin Bölgeye Ekonomik, Tarihi, Kültürel ve Sosyal Açısından Katkısını Değerlendiriniz.

Bölgeler arası dengesizliği giderme, geri kalmış bölgelerin kalkındırılması, istihdam oluşturan bir gelişme faktörü olması, ekonomik refahın yerel halka yayılması gibi konularda rolü bulunan turizm endüstrisi ayrıca, sosyokültürel değişimi hızlandırmakta, destinasyonun kültürel ve sosyal açıdan gelişmesine katkı sağlamaktadır. Katılımcıların konu ile ilgili ağırlıklı düşünceleri, turizme yönelik uygulamaların nitelikli ve doğru yöntemlerle yapılması neticesinde bölgesel turizm hareketlerinin destinasyona katkı sağlayacağı yönündedir.

“Bölgedeki turizm faaliyetleri, zaten destinasyona katkı sağlamakta veya sağlama konusunda önemli gelişmelere sebebiyet vermektedir. Örneğin il merkezi ile Arhavi, Hopa, Borçka, Yusufeli, Şavşat ilçeleri özellikle turizm faaliyeti konularında üretkenlik anlamında ön plana çıkmaktadır. Bahsi geçen yerlerdeki yenilenme çalışmaları, yeni turistik ürünler oluşturma düşünceleri ve bu doğrultuda gerçekleştirdikleri organizasyonlar her geçen yıl profesyonelleşmekte, yerel ve bölgesellikten çıkıp ulusal hatta uluslararası anlamda etki gösteren faaliyetler olarak dikkat çekmektedir.” (KON.7) “Turizm hareketlerinin planlı ve programlı bir biçimde gerçekleştirilebilmesi, destinasyonlara farklı açılardan yarar katacaktır. Destinasyona gelen yerli ve yabancı ziyaretçilerden elde edilen ekonomik ve kültürel gelir bölgeye iktisadi, sosyal ve kültürel katkı sağlayacaktır.” (BLD.5)

9. Artvin Bölgesinin Potansiyel Turizm Yatırımları İçin Uygunluğunu Değerlendiriniz.

Katılımcıların konu ile ilgili görüşlerinde, destinasyonun yatırım için uygunluğu düşünülmekte olup oluşacak ulaşım imkânları ile turizm işletmelerinin geliştirilmesine yönelik düşünceler ön plana çıkmaktadır.

“Alternatif turizm imkânlarının çeşitliliği turizm yatırımlarının uygunluğunun göstergesidir. Tabi bu doğrultuda destinasyonda eksik yönler olarak göze çarpan başta ulaşım imkânları olmak üzere turizm işletmelerinin nitelik ve nicelik yönünden geliştirilmesi gerekmektedir” (KYM.5). “Destinasyonun sahil ilçelerinde (Arhavi, Hopa) deniz turizmine elverişli alanların bulunması, ayrıca diğer ilçelerin tüm alternatif turizm çeşitlerine ev sahipliği yapabilecek potansiyele sahip olması Artvin ilini turizm yatırımları açısından önemli bir konum haline getirmektedir” (KON.5).

10. Artvin Turizmi ile İlgili Yurt İçi ve Yurt Dışı Tanıtım Faaliyetlerini Değerlendiriniz.

Katılımcılar konu ile ilgili, destinasyonun markalaşmasına da katkı sağlayacak olan tanıtım faaliyetlerinin ulusal ve uluslararası çapta etkili bir biçimde gerçekleştirilmesi gerektiğini düşünmekte olup, diğer yandan Artvin ile ilgili tanıtım çalışmalarının ulusal ve uluslararası boyutta çok da yeterli olmadığı görüşündedir.

“Artvin ili ve ilçeleri daha iyi tanıtılmalı, konu ile ilgili olumlu ve etkili geri dönüş sağlayıcı adımlar atılmalıdır. Bu konuda özellikle yerel ve ulusal anlamda tanınan siyaset, spor, sanat camiasından kişi ve organizasyonlardan destek alınmalıdır. Tanıtım çalışmalarının günümüz koşullarını da dikkate alınarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Konu ile ilgili özellikle internet ortamından ve sosyal mecralardan maksimum verim alınmaya gayret edilmelidir” (F&B.2). “Artvin destinasyonu ile ilgili tanıtım faaliyetleri özellikle yerelde ve bölgeselde sınırlı ve eksik kalmaktadır. Bu yöndeki çalışmalar günümüzde daha çok gönüllülük esasıyla devam etmektedir. Konu ile ilgili tam kapasiteli resmi ve yasal bir destek sağlanmalıdır. Bu konuda resmi organların daha etkin ve verimli adımlar atması, tanıtım çalışmalarının daha ciddi boyutta, daha profesyonelce gerçekleştirilmesi gerekmektedir” (KON.8).

11. Artvin ile İlgili Faaliyet Gösteren Kamu ve Özel Kuruluşlar ile STK’ların İletişim ve Bilgi Alışverişini Değerlendiriniz.

Artvin destinasyonunda hizmet veren kamu kurum ve kuruluşları ile faaliyet gösteren işletmeler ve STK’ların yeteri kadar bilgi alışverişi yapıp yapmadıkları konusunda katılımcıların yaklaşımları genel hatlarıyla olumsuzdur. Bireysel ve kurumsal anlamda özellikle kamu kurum ve kuruluş yetkilileri diğer paydaşlarla olan bilgi alışverişinden memnun gibi gözükse de özellikle turizm işletmeleri ve STK’lar bu aktarımlardan çok da mutlu gözükmemektedir.

“Kamu kurum ve kuruluşlarının iletişim ağının güçlü olduğunu düşünüyorum. Artvin zaten küçük bir coğrafya. En ufak bir etkinlikten ister istemez haberiniz oluyor. Ama bence önemli olan organizasyona katılım göstermekten ziyade organizasyona ne derece katkı

sağladığıdır. Kurum olarak, istihdam sayımız az olmasına rağmen il ve ilçelerdeki tüm organizasyonlarda yer alma gayreti içerisindeyiz. Bazı organizasyonlarda bizzat düzenleyici, bazılarında ise iştirakçi pozisyonlarda yer almaktayız” (BKN.2). “Bu bölgenin insanıym ve yıllardır belgeli olarak turizm işi içerisindeyim. Ama Artvin il merkezindeki yöneticilerin zaman zaman sahil ilçelerini göz ardı ettiklerini düşünüyorum. Çoğu organizasyondan ya haberimiz olmuyor, ya da tesadüfen öğreniyoruz. Davet edildiklerimizde de sadece dinleyici konumunda oluyoruz. Sonuç olarak ilgili kurum, kuruluş, işletme ve yöneticilerinin destinasyon faaliyetleri ile ilgili daha fazla iletişim içerisinde olmaları gerektiğini düşünüyorum” (SEY.2). “Bölge yöneticileri, özel işletme ve STK yetkililerinin düşüncelerini çok da dikkate almamaktadır. İl genelinde gerçekleşen organizasyonlarda, devamlı belli bir kesim işin içerisinde, diğer kesimler yokmuş gibi davranılmaktadır. Bakanlık, valilik, kaymakamlık veya belediye kurum yetkililerinin işletmemizle olan iletişimleri yeterli görülmemektedir. Bahsi geçen kurum ve kuruluşların işletmemizle olan tek iletişim noktaları, kurumsal veya bireysel misafirlerini ağırlamaktan öteye geçmemektedir” (KON.3).

12. Bölge Turizminin Gelişmesi Adına Bölge Yöneticilerini Değerlendiriniz.

Bölge yöneticileri Artvin'deki önümüzdeki uzun vadeli süreçte en önemli gelir getirici endüstriyi yıllardır turizmi göstermektedir. Bu söylemin eyleme de dönüşmesi gerekmektedir. Bölge turizm aktörleri, bölge yöneticilerinin söylemlerini eyleme dönüştüremediklerini belirtmektedir. Katılımcıların daha çok beyan ettiği düşüncelerine göre turizmle ilgili olan bu durum ‘uzun yıllardır’ aynı söylemlerle devam etmektedir.

“Gerçekçi ve ulaşılabilir hedeflerden ziyade, her yöneticinin kendi kurum, ihtiyaç ve beklentilerine göre konuya yaklaşıklarını düşünüyorum, dolayısıyla bölge yöneticilerinin turizme bakışlarını, hedeflerini ve uygulamalarını genel hatlarıyla yetersiz buluyorum. Diğer bir önemli sıkıntı da hemen hemen her yönetici demeçlerinde turizmden mutlaka bahsetmekte ama konu ile ilgili gerçekçi bir çözüm oluşturamamaktadır. ‘Yapalım’ kavramı çok sık telaffuz edilmekte fakat bu durum ‘Nasıl yapalım?’ sorusuyla tamamlanamamaktadır. Yani hedefin bol, icraatın az olduğu düşüncesindeyim” (F&B.3). “Bölge yöneticilerinin konu ile ilgili çabaları olmakla beraber, turizm alanında planlanan ve projelenecek çalışmaların uygulamaya ve yatırıma dönüşmeleri gerekmektedir. Karar ve destek organları daha üst kesimlerde yer almaktadır. Ayrıca Artvin genelinde hizmet veren üst düzey yönetici ve yetkililerin görev süreleri çok hızlı değişkenlik göstermektedir. Sunulan plan veya projelerin bir sonraki aşamasında aynı yöneticiyi bulmakta zorlanıyorsunuz. Yeni gelen yönetici de destinasyonu tanıyana dek senin plan veya projenin güncelliği kaybolabiliyor. Konu böyle olunca yereldeki yönetici ne yapsın?” (DRN.1). “Geçmişte (Turizmden para kazanılır mı?) sorusunu soran yöneticiler varken, günümüzde (Turizmden nasıl daha fazla para kazanılır?) sorusunu soran yöneticiler mevcut. Bu düşünce tarzı özellikle küçük ölçekli turizm işletmeleri açısından avantaj teşkil etmektedir. Büyük işletmeler zaten bir şekilde turizm pastasından pay almakta. Turizm işinde pansiyon, restoran, minibüs, organik ürün, balık çiftliği gibi ürün ve hizmetlerle kendi yağında kavrulmaya gayret gösteren işletmeler var. Bölge yöneticilerinin özellikle yerel ölçekte hizmet veren işletmeleri daha fazla desteklemesi gerekir düşüncesindeyim” (AÇÜ.4).

13. Artvin Turizminin Gelişmesi İçin Eğitimin Önemini Değerlendiriniz.

Katılımcılar, turizm eğitiminin sadece Artvin için değil, tüm destinasyonlar için önemli olduğu konusunda hemfikirdir. Özellikle kırsal alanlar için turizm eğitimi daha da önemli hâle gelmektedir. Yerelde hizmet veren kurum ve kuruluşların ulusal iş birlikleri ile sağladıkları turizm eğitimi imkânları, küçük ölçekli turizm işletmeleri için önemli fırsatlardır. Sadece personel değil, işletme sahiplerinin de ilgi gösterdikleri eğitimler, özellikle yerli ve yabancı ziyaretçilerle kurulmaya çalışılan iletişimde önemli birer araç olarak görülmektedir.

“Genel olarak Artvin destinasyonunda turizm işletmelerinin nitelik ve nicelik açısından çoğaltılması gerektiği düşünülmektedir. Tabii bunun için kalifiye personel gerekmektedir. Özellikle istihdam sorununun ön planda yer aldığı il ve ilçelerin tamamında nitelikli personel sorunu mevcuttur. Eğitimli personelin destinasyona gelmesi ulaşım, coğrafya, konaklama gibi şartlar kapsamında zor gibi görünmektedir. Bu yüzden mevcut personel özellikle turizm açısından eğitilmelidir. Destinasyonda hizmet veren kurum ve kuruluşların zaman zaman turizme yönelik hizmet eğitimleri olmaktadır. Bu eğitimlere mevcut işletme çalışanlarını mutlaka yönlendirmek gerekmektedir. Başta lokasyonun mülki idareleri olmak üzere, belediyeler, halk eğitim merkezleri ile üniversite birimleri bu eğitimlerde öncü rol oynamalıdır” (DRN.3). “Turizm eğitimi destinasyonda önemli bir eksiklik ama en büyük eksiklik iş alanı olmamasıdır. İstedik kadar turizm eğitimi kursu aç ya da nitelikli personel yetiştir. Bu kişileri nerede çalıştıracaksın? İstihdam olanağı sağlayamazsan eğitim sadece sertifikalarda ve gezi fotoğraflarında kalır. Ben eğitime ayrı bir önem veriyorum. İşletmemde 2 adet üniversite mezunu istihdam sağlamışım. İkisi de bu bölgenin evladı ve Arhavi Meslek Yüksekokulu Turizm ve Otel İşletmeciliği ile Turizm ve Seyahat Hizmetleri programları mezunu. Teoride öğrendiklerini pratikte uygulamaya çalışıyorlar ve işletmeye önemli katkıları olduğunu düşünmekteyim, ayrıca ilerisi için kendileri ve işletmem adına umutluyum” (KON.9).

14. Artvin’de Turist Odaklı veya Pazar Odaklı (Niş Pazar) Turizm Ürünü Oluşturma Konusunu Değerlendiriniz.

Katılımcı düşüncelerinin geneline göre günümüz değer oluşturma sürecinde yer alan yerli ve yabancı ziyaretçi, yerel halk, turizm işletmeleri, bölgesel ve ulusal turizm yetkilileri, STK gibi aktörler turist ve pazar odaklı turizm ürünü oluşturma çabası içerisinde olmalıdır.

“Artvin, tüm ziyaretçilere ve pazarlara ürün sunabilecek potansiyele sahip bir destinasyondur. Bölgenin mutlaka eksiklikleri bulunmaktadır. Ama özellikle son yıllarda başta ulaşım olmak üzere ilimizle ilgili sorun teşkil eden tüm konulara, ilgili tüm yerel yönetimler çözüm oluşturma gayretindedir. Belediye olarak turizme katma değer sağlayabilecek her türlü alana ilgi göstermekteyiz. Coğrafyamızın güzelliği, topografyamızın çeşitliliği ve insanımızın misafirperverliği ile tüm pazar çeşitlerine hizmet verebilecek imkânımız bulunmaktadır” (BLD.1). “Niş pazar, tüm pazar çeşitlerine yönelmek yerine destinasyonun en iyi hizmet verebileceği düşünülen pazarlara yönelmek demektir. Bu doğrultuda, Artvin destinasyonunda yaylacılık, avcılık, dağcılık, ormancılık, yeme-içme gibi faaliyet alanlarının değerlendirilmesi gerekmektedir. Böylece yayla turizmi, av turizmi, dağ ve kayak turizmi, alternatif turizm, gastronomi turizmi, sağlık turizmi, gençlik turizmi gibi turizm çeşitlerinin içerisinde bulunduğu niş pazarların oluşması mümkün hâle gelecektir.”

(YÖN.2) “Özellikle yöresel ve organik ürünlere yoğunlaşılması gerekmektedir. Ziyaretçiler yaşadıkları yerdeki hizmeti veya ürünü değil, yöreye özgü hizmeti ve ürünü merak etmektedir. Konu ile ilgili kararları alan ve uygulayan yöneticilerin bu düşünceler doğrultusunda adım atmaları gerekmektedir” (KON.11).

15. Artvin’de Nitelikli Ziyaretçi Sayısı ve Turizm Gelirlerinin Artırılmasına Yönelik Yapılması Gerekenleri Değerlendiriniz.

Ziyaretçi sayısının ve elde edilen gelirin artması yönündeki katılımcı düşünceleri daha çok destinasyonun ürettiği ürün ve hizmetlerin niteliği ile doğru orantılıdır. Ayrıca, tanıtım ve pazarlama çalışmalarının ziyaretçi sayısını ve gelirini doğrudan etkileyen temel faktörler arasında en önemlileri olduğu düşünülmektedir.

“Nitelikli ziyaretçi ve turizm geliri kısa vadede olacak bir iş değildir. Ulusala yetişebilmek zaten çok mümkün değil ama komşu destinasyonları değerlendirdiğimizde (Trabzon, Rize, Erzurum) konu ile ilgili 20-30 yıllık birikim ve çalışmalarının olduğu görülmektedir. Bu makas aralığını kapatmak için çok çalışmanın yanında planlı, programlı ve en önemlisi koordineli bir biçimde çalışmak gerekmektedir. Turizm eğitimi konusunun bu başlıkta da önemli bir faktör olduğunu düşünüyorum” (DRN.5). “Konu ile ilgili atılması gereken en önemli adımlar tanıtım ve pazarlama faaliyetleridir. Ayrıca ulaşım ve konaklama alanlarında hizmet ve ürün çeşitliliği oluşturulmalıdır. Nitelik ve nicelik olarak hizmet ve ürün artışı sağlanabilirse yerel, ulusal ve uluslararası basında daha çok yer alınması mümkündür. Diğer yandan Artvin destinasyonunda markalaşabilecek turistik yer, mekân ve ürünlere konsantre olunması gerekmektedir” (ODA.2). “Artvin destinasyonu günümüz koşullarında artık ulaşılması ve gezmesi zor bir coğrafya değildir. Zaman zaman ön plana çıkan bu olumsuz kimlik artık iyileştirme göstermektedir. Bu yoldan devam edilerek tanıtım ve pazarlama adımları ile destinasyonu diğerlerinden farklı kılan özelliklerin ön plana çıkartılması yönünde çalışmalar yapılmalıdır. İnsan ve hizmet odaklı düşünmek ve davranmak, doğaya ve çevreye duyarlı bir anlayışla tesisleşmek, bunların yanı sıra altyapı ve üstyapı yatırımlarını yerel mimariyi koruyarak ve canlandırarak gerçekleştirmek gerekmektedir” (AÇÜ.2).

16. Bölge Turizmini Yöneten Kişi Siz Olsanız Nasıl Bir Yönetim Anlayışı Sergilersiniz?

Destinasyonda hizmet veren kurum ve kuruluş yetkilileri ile faaliyet gösteren turizm işletmeleri yöneticilerinin ortak düşünceleri doğrultusunda Artvin destinasyonunun turizm anlayışında etkili ve ortak bir turizm yönetim anlayışına ihtiyaç duyulduğu düşünülmektedir. Katılımcıların konu ile ilgili en dikkat çekici tespitleri; bölgedeki turizm faaliyetlerinin devamlı belli bir kesim çerçevesinde gerçekleşmesi, planlanan ve hedeflenen turizm çalışmalarında hep aynı kurum ve kuruluşların yer alması, özellikle tanıtım ve pazarlama aşamalarında ağırlıklı olarak aynı ürünlerin kullanılması gibi konulardır.

“Turizm ile ilgili kurum ve kuruluşların karar alma ve uygulama organlarının tek bir çatı altında toplanması gerekmektedir. Oluşturulacak yönetim destinasyon sınırları içerisinde

kaliteli hizmet, nitelikli iş gücü, misafirperverlik, ziyaretçi memnuniyeti gibi konulara ağırlık vermelidir” (BKN.1). “Merkezi yönetim ile yerel yönetim arasında turizm açısından mutabık kalıcı adımlar atılmalıdır. İlgili birimlerin konuya hâkim kişilerce temsil edilmesi, her kafadan ses çıkmaması gerekmektedir. Konu ile ilgili olumlu ve etkili adımlar atıldıkça faaliyet alanlarında da gelişme sağlanabilecektir. Bu konuda farklı görev birimlerine ihtiyaç duyulabilir” (ODA.1). “Koordinasyon içerisinde yer alacak yönetici ve temsilcilerin ulusal ve uluslararası gelişmeleri yakinen takip etmesi, en azından bir yabancı dile hâkim olmaları gerekmektedir” (YÖN.1).

“Kültür ve Turizm Bakanlığının önderliğinde turizm özelinde birimler oluşturulmalı, diğer ilgili paydaşların da yönetimde söz sahibi olmalarına imkân sağlanmalıdır. Birlik ve beraberliğin sağlanacağı bir ortamda ortak amaç ve hedefler belirlenmeli, oluşturulacak koordinasyona eğitilmiş ve bilinçli yerel halkın da katılımı sağlanmalıdır” (DRN.2). “Artvin gibi zor coğrafyaya sahip bir destinasyonun farklı bakanlıklarca desteklenen projelerde yer alması, geliştirilecek projelerin turizm penceresinden bakılarak oluşturulması gerekmektedir. Turizmin gelişmesine yönelik bu adımları yönetecek, takip edecek, değerlendirecek ve sonuçlandıracak bir turizm yönetimi oluşturulmalıdır. Tabii tüm bu düşünceler etkili ve kullanılabilir bir bütçeye bağlıdır” (KON.2). “Turizm faaliyetlerinin tek bir çatı altında toplanması önemli bir düşüncedir fakat çatı altında bulunan kişilerin gerçekten hizmet etme veya yöntem geliştirme düşüncesi içerisinde olmaları gerekmektedir. Sadece bu yönetim içerisinde olmak için veya sadece bu tarz toplantılarda yer alarak bölgede isim ve unvan oluşturma derdinde olanlara prim verilmemelidir. Bu ayırımın sağlıklı bir biçimde yapılması gerekmektedir” (KYM.2).

“Turizm alanında eğitim almış, bu konuda ihtisaslaşmış kişilerce oluşturulan bir komisyona ihtiyaç duyulmaktadır. Destinasyonun mevcut turizm potansiyeli doğru bir şekilde belirlenmeli, imkânlar dâhilinde kısa, orta ve uzun vadeli plan ve stratejiler oluşturulmalıdır” (BLD.4). “Konu ile ilgili farklı fikirlerin bir araya gelmesi, konu hakkında sinerji oluşturulmasında fayda bulunmaktadır. Tek bir çatı altında oluşturulan bir yönetim anlayışı benimsenmeli fakat değişik birimler farklı görev alanlarıyla yönetime destek sağlamalıdır” (KYM.4). “Destinasyonda hizmet veren ve faaliyet gösteren tüm paydaşların fikir üretebileceği bir platform oluşturulmalıdır. Sadece il merkezli çalışmalar yerine, diğer ilçeleri hatta turizm değerlerine sahip köyleri de kapsayan plan ve proje adımları atılmalı, etkili bir koordinasyon yapısı oluşturulmalıdır” (BKN.4).

“Yerel ve bölgesel açıdan turizm alanında etkili ve sözü geçen bireylerden oluşan bir komisyon kurulmalıdır. Ulusal ve uluslararası örneklerin turizm yönetimi ile ilgili adım ve uygulamaları incelenmelidir. Başarılı turistik destinasyonların yönetim anlayışları ve örnekleri ile ilgili veriler toplanmalı, kendi destinasyonuna uygun fikir ve anlayışların uygulanmasına çalışılmalıdır” (KLP.1). “Kamu ve özel kesimin entegrasyonu şarttır. Kamu kesimi yetkilerine dayanarak adım atmaya çalışmaktadır ama yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmadıkları görülmektedir. Özel kesim ise bilgi ve tecrübeye sahiptir fakat yeterli yetkileri bulunmamaktadır. Bu sarmalın yıllardır devam ettiği görülmekte ve bilinmektedir. Artvin turizminin gelişmesi çok gecikti. Artık bu sıkıntıya dur denmesi ve çözüm getirilmesi gerekmektedir. Bölge ve ülke genelinde düzenlenen turlarda Artvin destinasyonunun bir uğrama noktası olması yönünde çalışma ve anlaşmaların çoğaltılması sağlanmalıdır.” (KON.6) “Dinamik bir endüstri olan turizmin sadece kamunun bilgi ve yetkisinde olmaması gerekir. Özel sektör bu işin dışarısında bırakılamaz. Her iki kesimin de birbiri ile işiştirare

içerisinde olması gerekir. Ama bölgemizde maalesef belli bir kesim turizm ile ilgilenmekte, diğer kesimlerin ilgilenilmesine pek müsaade edilmemekte, fırsat verilmemektedir” (BLD.7).

“Bölge turizminin adaletli ve verimli bir şekilde yönetilebilmesi için bir komisyon gerekmektedir. Komisyonun kişi ve kurum hâkimiyetinden uzaklaşması ve kurumsallaşması gerekmektedir. Bu doğrultuda, komisyonun başına profesyonel bir yönetici atanmalıdır” (KON.10). “Turizm konusunda farklı görev birimleri oluşturulmalı, birimlerin tek bir kurum altında koordineli bir biçimde faaliyet göstermesi konusunda hemfikir olunmalıdır” (FDR.1). “Ortak hareket etme anlayışı benimsenen bir platform oluşturulmalıdır. İlgili tüm paydaşların katılımı doğrultusunda tarafsız, bölgeye hâkim, yöreyi bilen kişilerden oluşan, alanında uzman kişilerce de desteklenen bir yönetim benimsenmelidir. Müdahale edilmesi gereken başlıca konular ise tanıtım, tesisleşme ve turizm eğitimi olmalıdır” (DRN.6).

Gerçekleştirilen mülakatlar neticesinde katılımcıların sürdürülebilir destinasyon yönetimi konusundaki genel düşünceleri şu başlıklar etrafında toplanmaktadır;

➤ Yerel paydaşlar, turistik arzların talebe dönüşmesinde önemli rol oynamaktadır. Turizm endüstrisindeki tüm aktörlerin (kamu ve özel) konuya önem göstermeleri gerekmektedir.

➤ Tüm turizm paydaşlarının destinasyon ile ilgili turistik planlama ve politika konularında fikir ve görüşleri alınmalıdır. Bölge turizmi ile ilgili resmi bir yönetim yapısı ve idari teşkilatlandırma oluşturulmalıdır.

➤ Turizm faaliyetleri bölgeye ekonomik, sosyal, kültürel ve tarihi açıdan katkı sağlayacaktır. Mevcut turizm potansiyelinin açığa çıkarılması konusunda ortak hareket edilmelidir.

➤ Bölge turizminin gelişmesine yönelik gerçekçi ve ulaşılabilir hedefler etrafında toplanılmalıdır. Bütüncül bir bakış açısıyla turizm yatırımlarının destinasyona yönlendirilmeleri gerekmektedir.

Önerilen Sürdürülebilir Destinasyon Yönetim Modeli

Araştırma ve sonuçlarının destinasyon geneline yayılması ve çalışmanın kalitesinin artırılması amacıyla mülakat sayısı olabildiğince fazla tutulmuştur. Böyle bir anlayışla konu ile ilgili düşünce sahibi olması muhtemel kişi ve kurumlara ulaşılması hedeflenmiş olup, veri havuzundan en üst seviyede yararlanılmaya çalışılmıştır. Araştırmanın uygulama aşamaları öncesinde, araştırma ile ilgili oluşturulabileceği düşünülen model ile ilgili birçok ulusal ve uluslararası çalışma incelenmiş, ilgili kurum ve kuruluş yöneticilerinin fikirleri alınmıştır.

Araştırmadan elde edilen verilerin analizleri ile dünyadaki ve Türkiye’deki turizm endüstrisine yönelik benzer çalışmalardan elde edilen modeller doğrultusunda, Doğu Karadeniz

genelinde, Artvin özelinde oluşturulması hedeflenen ‘Sürdürülebilir Destinasyon Yönetim Modeli’ tüm detaylarıyla şu şekilde planlanmaktadır (Şekil 2):



Şekil 2. Sürdürülebilir Destinasyon Yönetim Modeli

(Yazar tarafından oluşturulmuştur.)

Araştırma bulguları neticesinde önerilen yönetim modelinin ismi ‘ARTVİN TURİZM AJANSI’dır. Bölge turizmine yönelik olarak düşünülen ve geliştirilen ajansın çatısı; başkan, başkan yardımcısı, yönetim kurulu, denetim kurulu ve disiplin kurulundan oluşmaktadır.

➤ **Başkan ve Başkan Yardımcısı:** Önerilen yönetim modelinde rol alan aktörlerin belirlenmesinde ‘yerelin etkin olması’ temel düşüncesi esas alınmaktadır. Böyle bir yaklaşımla yöre ve bölge insanı bir araya gelecek, yaşayan ve çalışanlar ortak hareket edecek, hep birlikte bölge mirasına daha fazla sahip çıkılacaktır (Karataş 2015: 70). Bu düşünceler doğrultusunda, ajans başkanının Artvin Valiliğinden, başkan yardımcısının ise AÇÜ’den görevlendirilmesi planlanmıştır. Valilik bünyesindeki Planlama ve Koordinasyon birimi personeli ile üniversite bünyesindeki turizm ile ilgili bölüm akademisyenlerinin ajans yönetimini idare etmeleri düşünülmüştür.

Oluşturulması hedeflenen modelde kamu ve özel kesim temsilciliklerinin ayrı olması planlanmaktadır. Çünkü modelin tam olarak devlet kurumlarının egemenliğinde olmaması

düşünülmektedir. Burada üst düzey kurum ve kuruluşlara atanan yöneticilerin gönül vermesiyle oluşturulacak bir yönetim modelinden ziyade, geldiği bölge ya da çalıştığı yöre itibariyle turizmle ilgili kişilerin rol aldığı bir yönetim anlayışından bahsedilmeye çalışılmaktadır. Yönetim modelinin organları incelendiğinde yönetim kurulu, denetim kurulu ve disiplin kurulu bulunmaktadır. Ayrıca, organizasyon şeması içerisinde yer almayan danışma kurulu da ajansın ilave bir organı olarak düşünülmektedir.

➤ **Yönetim Kurulu:** Ajansın yönetim kurulu tüm organizasyonu temsil etme yeteneği olan, hızlı karar alabilen, alınan kararları yürüten, sağlam adım atabilen, bir nevi genel kurulun görevlerini yerine getiren bir birim olarak düşünülmektedir. Yönetim kurulu aynı zamanda ajansın genel kurulu niteliğindedir. Genel kurulun seçme fonksiyonunu yerine getirmesi ile bir başkan, bir başkan yardımcısı seçilmesi yönetim kurulu üyelerince tercih edilmektedir (Başkan: Valilik temsilcisi, Başkan Yardımcısı: Üniversite temsilcisi).

Düşünülen yönetim (genel) kurulunun daha efektif olması beklendiğinden az sayıda ve öz nitelikte olması hedeflenmiştir. Bu doğrultuda, kamu ve özel kesimde turizm anlamında kabul görmüş yöneticiler ile aktif ve alanında ulusal ve uluslararası çapta başarılı turizm işletmelerinin sahibi veya yöneticilerinin yönetim kurulunda olması hedeflenmiştir. Bu düşünce ile; İl Kültür Turizm Müdürlüğü, kaymakamlıklar, belediyeler ve muhtarları temsilen her birimden (turizm alanında kabul görmüş) bir yetkili yönetim kurulunun kamu temsilciliğini oluşturmaktadır. Kurulun turizm endüstrisi temsilciliğini ise otel, seyahat, yiyecek içecek ve ulaştırma işletmelerinden birer yetkilinin oluşturması planlanmıştır.

➤ **Denetim Kurulu:** Ajansın denetim kurulunun ayrı kurum ve kuruluş temsilcilerinden oluşması planlanmıştır. Kamu, özel ve mesleki kuruluşlardan seçilecek olan birer temsilcinin, ajans organlarının doğru ve olumlu çalışıp çalışmadıklarını denetlemesi düşünülmektedir. Karma bir yönetim modeli düşünülmesinin temel amacı ilgili veya ilgisiz hiçbir kesimin '*en çok ben biliyorum*' ya da '*en çok söz hakkı benim*' düşüncelerine kapılmaması gayret ve düşüncesidir. Böylece, birlik ve beraberlik içerisinde hareket etmek, bütünleşik bir yapı ve yönetim modeli oluşturabilmek adına kutuplaşma olgusundan uzaklaşılacağı düşünülmüştür. Bu düşüncelerle Doğa Koruma ve Milli Parklarından bir yetkili kamu kesimini, profesyonel turist rehberlerinden bir yetkili turizm endüstrisini, Ticaret ve Sanayi Odasından bir yetkilinin ise mesleki kuruluşları temsilen ajans denetleme kurulunda yer alması düşünülmüştür.

➤ **Disiplin Kurulu:** Ajansın bir diğer kurulu olan disiplin kurulunun da denetim kurulu mantığı ile ayrı kurum ve kuruluş temsilcilerinden oluşması planlanmaktadır. Kamu, özel ve mesleki kuruluşlardan seçilecek olan birer temsilci, ajans organlarının fiil ve durumlarını takip edecek, gerektiği takdirde yönetmeliklere uygun disiplin cezaları uygulama usul ve esaslarını düzenleyecektir. Bu düşüncelerle Emniyet Müdürlüğünden bir yetkilinin kamu kesimini, STK'lardan bir yetkilinin turizm endüstrisini, medyadan bir yetkilinin ise mesleki kuruluşlarını temsilen ajans disiplin kurulunda yer alması planlanmıştır.

➤ **Danışma (İstişare) Kurulu:** Ajansın organizasyon şeması içerisinde yer almayan, ancak ajansın ilave bir organı olarak düşünülen danışma (istişare) kurulunun yönetim kuruluna destek amaçlı bir birim olması düşünülmüştür. Bu düşünce ile destinasyonun sorunlarını bilen, yönetici veya birim çalışanı pozisyonundaki 40-50 kişiden oluşan bir danışma kurulu oluşturulması söz konusudur. Senede bir kez toplanabileceği düşünülen kurula, konu ile ilgili tüm kesimden kişilerin davet edilmesi mümkündür.

Yönetim modelinin önemli konularından biri de vazife alacakların görev süreleridir. Hantal olmayan, fonksiyonel ve işlevselliği fazla, hareketliliği yüksek, hızlı toplanabilen, çabuk karar alabilen ve doğru uygulayabilen bir kurul olma gayretinde olacak olan ajansta görev alacak kurum temsilcilerinin en az 2 sene görev sürelerinin olması gerektiği düşünülmektedir. Özellikle destinasyondaki hizmet veren kamu kurum ve kuruluş yetkililerinin görev sirkülasyonunun fazlalığı, işlev aşamalarında kişi veya kurum eksikliğine yol açabilecek bir sıkıntı oluşturabilir. Dolayısıyla, seçilen yönetimin asgari 2 yıllık periyotlar halinde görev yapması, kendi arasında da yılda en az 2 kez toplanmasının gerekliliği düşünülmüştür.

Önerilen yönetim modelinde paydaş sayısının fazla olmamasına dikkat edilmiştir. Bu düşüncenin en önemli sebebi, paydaş katkısının yönetim modeline sunacağı katkı ve zararların düşünülerek azaltılmasına karar verilmesidir. Çünkü ortak bir amaç için toplanan bir kurumun büyümesi, kurumun hantallaşmasına da sebebiyet verebilmektedir. Böyle bir durum; kararların zor alınması, toplanmaların zorlaşması, toplantıların verimsizleşmesi gibi olumsuz durumları beraberinde getirebilecektir. Zaten araştırmada elde edilmesi düşünülen önemli neticelerden biri, geniş kapsamlı bir danışma kurulundan ziyade, etkili ve verimli bir yönetim kurulu modeli ortaya koyabilmektir.

Türkiye'de her alanda zaman zaman görev ve yetki karmaşası yaşanabilmektedir. Bu durum turizm destinasyonlarında da söz konusudur. Yerel yönetim, özel sektör, STK ve diğer turizm aktörlerinin hedefleri zaman zaman bencilleşebilmekte, destinasyon hedeflerinin önüne

geçebilmektedir. Konu ile ilgili aktör hedeflerinin bencillikten bütünleşmeye çevrilmesi, bunun için de yönetimin temel fonksiyonlarından planlama kavramını ön plana çıkarılması gerekmektedir (İlban 2019: 90). Turizm rakamlarındaki ilerlemeyi sürdürebilmek, bölgesel ve ulusal turizm pastasından yeteri kadar pay alabilmek için en kısa ve verimli sürede destinasyonlardaki yetki karmaşasının çözülmesi gerekmektedir.

Netice itibariyle; araştırmanın sürdürülebilir destinasyon yönetimi model önerisi, modelin olabilirliği, elverişliliği ve uygulama çalışmalarından elde edilen verilerin analizleri neticesinde oluşturulmuştur. Modelin temel düşüncesi, araştırma öncesi, sırası ve sonrasında düşünülen ve elde edilen bilgiler ve gerçekleştirilen analizler neticesinde elde edilen yönlendirmelerle oluşan şekildedir. Böylelikle, araştırmanın uygulama aşaması sonrasında gerçek bir model ortaya çıkartılmıştır. Çalışma neticesinde oluşturulması planlanan ve sürdürülebilir bir yönetim anlayışına sahip bir modelde yer alan paydaşların pratik çözümler üretmesi, tasarımlar gerçekleştirilmesi, öneriler getirmesi beklenmektedir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Gelişmekte olan dünya turizm endüstrisinde başarılı ve sürdürülebilir bir destinasyon yönetim organizasyonu oluşturabilmek ve bireylerin ziyaret memnuniyetini en üst seviyeye çıkarabilmek adına ilgili tüm paydaşların istekli ve etkili hareket etmeleri gerekmektedir. Büyük ölçekli turizm destinasyonlarını yönetmek zor gibi gözükse de özellikle küçük ölçekli turizm destinasyonlarının daha çok bireylerden oluştuğu, insan faktörü ön planda olduğu için de yönetilmesi ve ortak hareket edilmesi aşamalarında daha karmaşık yapılara sahip oldukları görülmektedir (Yoon ve Uysal 2005: 47; Yoon 2002: 34).

Rekabet ettikleri kişilerle ve işletmelerle tanışma, bir arada olma, ortak hareket etme, herkesin kullandığı bir ürün için zaman ve kaynak ayırma konularında her kesimin kabul edeceği bir turizm yönetimi oluşturabilmek çok da kolay bir işlem değildir. Küçük ölçekli destinasyonlarda özellikle bireysel dinamikler dikkate alınmalıdır. Destinasyon genelinde kabul gören bireylerin davranış, tutum, deneyim ve isteklerinin destinasyon geneline daha hızlı ve olumlu yansması muhtemeldir. Bu kişilerin bireysel ve kurumsal anlamda destinasyona katkı sağlayabilecekleri düşünceleri onlara yansıtılabilmelidir. Tüm bu adımlar, destinasyonda hizmet veren ve faaliyet gösteren tüm kişi, kurum ve kuruluşları bir araya getirmek, etkili bir turizm ekibi oluşturabilmek ve sürdürülebilir bir destinasyon yönetim modeli oluşturmak için gereksinim duyulan durumlardır.

Destinasyon yönetimi ve konu ile ilgili ulusal ve uluslararası araştırmalarda, turizm endüstrisinde etkili ve sürdürülebilir bir destinasyon oluşturabilmek için gelişim planları ve stratejik adımların atılması gerektiği görülmektedir. Örneğin, Kausar ve Gunawan'ın (2017) araştırma yaptığı Endonezya'nın Güney Sulawesi Eyaletinde yaşanan ekonomik krizler, rejim çöküşü ve güvenlik sorunları gibi sebepler destinasyondaki turizm hareketliliğini azaltmıştır. Bu doğrultuda, hükümetin geliştirdiği 'Ulusal Turizm Gelişim Ana Planı' ile ziyaretçi çekiciliği çeşitlendirilmeye, kalite ve yönetim sistemi geliştirme gibi konulara ağırlık verilmeye çalışılmıştır. Bir başka uluslararası çalışma, Karayipler'deki Trinidad ve Tobago adlı iki farklı ada ile ilgili yürütülmüştür (Allahar 2015). Ziyaretçi profilini etkili ve verimli bir şekilde yönetebilmek adına neler yapılabileceği ile ilgili ile kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar ve toplum temelli kuruluşlar ile yüz yüze görüşme ve odak grup yöntemleri ile birtakım neticelere ulaşılmaya çalışılan araştırma neticesinde özellikle saha düzeyinde uygulama işlemlerinin artırılması ve konu ile ilgili kişilerin eğitim almalarının gerekliliği üzerinde durulmuştur.

Romanya'da bulunan turistik yerlerin turizm pastasından daha fazla pay alabilmesi adına yapılabileceklerin araştırıldığı çalışmada (Tigu 2012), konu ile ilgili markalaşma adımlarının ön planda olması gerekliliği tespit edilmiştir. Bunun için özellikle yerelde iletişim ve sinerji oluşturma gayretinde olunması gerektiği düşüncesi etrafında birleşilmektedir. Hırvatistan turizmine yönelik araştırmada (Gržinić ve Saftić 2012) yerel halk ile akademik camianın içerisinde bulunduğu bir yönetim anlayışının öneminden bahsedilirken, Macaristan'da yürütölen çalışma neticesinde (Clarke ve Raffay 2011) gönüllü ortaklık şeklinde kurulan bir yapının destinasyon yönetim örgütüne dönüşümü analiz edilmiştir.

Ulusal anlamda yürütölen destinasyon yönetimi ile ilgili çalışmalarda ise kırsal kalkınma, doğa ve su sporları, tarım, çiftlik ve medikal turizmi, sürdürülebilirlik gibi kavramlar ön plana çıkmış olup araştırma alanları olarak Manavgat, Çanakkale, Bozcaada, Dalaman, Marmaris gibi destinasyonlar tercih edilmiştir. Çanakkale destinasyonu ile ilgili çalışmada (Genç vd. 2014), turizmle ilişkili paydaşlar ile kent merkezinde oluşturulabilecek bir yapılanma ve örgütlenme araştırması gerçekleştirilmiştir. Sürdürülebilir bir destinasyona katkı sağlama düşüncesiyle Bozcaada'da yürütölen çalışmada (Doğan 2014), destinasyona özgü bir ürün olan üzüm asmasından esinlenerek bir yönetim modeli kurgulanmıştır. Modelle, destinasyondaki turizm açısından sorunların tespit edilmesi, sürdürülebilir çözüm üretebilme, yönetim politikaları oluşturma ve etkili çıktılar elde edilmesi amaçlanmıştır. Muğla ilinde yer alan Dalaman, Ortaca ve Köyceęiz belediyelerini kapsayan Dalaman Havzası sınırları içerisindeki yerel yönetim, turizm işletmesi temsilcileri, turizm amaçlı STK'lar ve üniversite

temsilcilerinden oluşan bir grup ile yürütülen proje kapsamında (Türker vd. 2014) slogan, marka, yatırım, harcama gibi konularda yetkili olmak üzere belediyeler arası bir protokol imzalanması gündeme getirilmiştir.

Artvin destinasyonuna yönelik gerçekleştirilen çalışma kapsamında ve neticesinde, katılımcıların (yerel yöneticiler, STK idarecileri, akademisyenler ve turizm işletmesi yetkilileri) görüşlerine göre Artvin il ve ilçelerindeki turizm faaliyetlerinin ağırlıklı olarak aynı kurum ve kuruluşlar ekseninde yürütüldüğü tespit edilmiştir. Ayrıca konu ile ilgili plan ve hedef çalışmalarında da yıllardır süregelen bir anlayışla benzer kurum ve kuruluşların yer alması dikkat çekmektedir. Diğer yandan, Artvin il ve ilçelerinin tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinde ağırlıklı olarak aynı ürünlerin kullanılması (yayla, festival vb.) katılımcıların dikkat çektiği önemli konu başlıkları arasındadır.

Bu tespitler doğrultusunda Artvin il ve ilçelerindeki turizm faaliyetleri ile ilgili değerlendirilme, fikir beyan edilme ve karar alınma konularında ortak ve koordineli bir biçimde hareket edilmesi gerektiği katılımcıların da ağırlıklı olarak değindiği bir düşüncedir. Bu doğrultuda, önerilen sürdürülebilir destinasyon yönetim modeli ile özgün ve geçerli bir turizm bölge yönetimi ortaya çıkması önem arz eden bir konu olmaktadır.

Tüm bu değerlendirmeler neticesinde araştırmanın temel sorunsalı olan;

'Artvin destinasyonunda gerçekleştirilen turizm faaliyetleri özel ve sürdürülebilir bir yönetim anlayışı ile (teknik ve uzmanlık gerektiren) nasıl yönetilmelidir?' problemi doğrultusunda elde edilen netice; 'Artvin destinasyonunda gerçekleştirilen turizm faaliyetleri etkin ve verimli, günümüz turizm pazarlaması koşullarına uyumlu, sürdürülebilir bir destinasyon yönetim anlayışı ile yönetilmelidir' olmaktadır.

Elde edilen bilgi ve öneriler ışığında oluşturulan sürdürülebilir destinasyon yönetimi modelinin, bölgedeki turizm faaliyetlerinin devamlılığının sağlanabilmesine katkıda bulunması, endüstri bünyesinde yer alan kişi, kurum, kuruluş ve işletmelere gelir getirici bir model olması beklenmektedir. Yönetim modelinin teorik ve pratik araç ve donanımları kapsamlı bir yaklaşımla birleştirme düşüncesi destinasyondaki turizm hareketlerinin gelişimi konusunda pazar odaklı, gerçekçi ve sürdürülebilir bir bakış açısı sağlayacaktır.

Önerilen modelin oluşturulmasında, destinasyondaki ve potansiyel turizm faaliyetlerini doğrudan ve dolaylı etkileyen ve faaliyetlerden etkilenen kurum, kuruluş ve kişilerin fikir ve düşünceleri önem arz etmektedir. Bu doğrultuda; Artvin il sınırları içerisindeki yerel yöneticiler, STK idarecileri, akademisyenler ve turizm işletmesi yetkilileri çalışmanın

paydaşları olarak değerlendirilmiştir. Bu düşünceden hareketle çalışmanın paydaşları olarak belirlenen kişilerin ortak fikirleri doğrultusunda hazırlanacak sürdürülebilir bir destinasyon yönetimi modelinin il geneli ve ilçe özelindeki turizm hareketlerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

İlgili yönetim modeli ile Artvin il ve ilçelerinde faaliyet gösteren ve turizm konusunda planlayıcı ve yönetici konumda olan kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör temsilcileri arasında koordinasyonun sağlanması, endüstrinin büyüme stratejilerinin belirlenmesi, sürdürülebilir turizm hizmetine katkıda bulunması amaçlanmaktadır. Bu şekilde bir yaklaşımla, turizm endüstrisi içerisinde yer alan kamu kesimi ve özel sektör bütünleşmesi sağlanacak, endüstri kümelenmesi oluşturulacak ve tüm bu konularla ilgili kurum, kuruluş ve kişiler arasında güç birliği sağlanacaktır. Özellikle tanıtım, pazarlama ve fiyat politikası başlıklarında etkin ve verimli çözümler üretme stratejisi güdecek olan turizm ajansı yönetimiyle, ilgili kurum ve kuruluşlar ile kişiler arasında bilgi akışı sağlanacak, işbirliği gerçekleştirilecek, mevcut ve olası sorunların çözümünde ortak akıl oluşumu yönünde çaba gösterilecektir.

Gerçekleştirilen saha çalışmaları, yapılan görüşmeler, ulaşılabilen paydaşlardan alınan bilgi ve yönlendirmeler doğrultusunda ortak amaç Artvin'i sadece bir turizm destinasyonu olarak değil, bir doğa destinasyonu, bir kültür destinasyonu, bir tarih destinasyonu olarak ön plana çıkarabilmektir. Bu doğrultuda, destinasyonun tüm başlıklardaki (doğa, kültür, tarih, siyasi, iktisadi) potansiyelini keşfetmek, turistik bir yol haritası belirleyebilmek adına kamu kesimi ve özel sektör iş birliğini oluşturabilmek ve bu doğrultuda bir strateji oluşturabilmek amacıyla hareket edilmelidir.

Sonuç olarak; bu araştırma ile oluşturulması planlanan sürdürülebilir destinasyon yönetimi modeli (Artvin Turizm Ajansı) ile farklı zamanlarda ve platformlarda birbirlerinden habersiz, sağlıklı iletişim kurulamadan gerçekleştirilmeye çalışılan paydaş faaliyetlerinin tek bir çatıdan yönetilmesinin sağlanması planlanmaktadır. Aynı amaç doğrultusunda uğraşıldığı hâlde, ayrı ayrı ve birbirinden habersiz hizmet veren yerel paydaşların bir araya getirilmesi ile hem bir turizm sinerjisinin oluşturulması hem de turizm endüstrisinin destinasyona katkısının artması hedeflenmektedir.

Artvin destinasyonunun önümüzdeki yıllarda Doğu Karadeniz'in en etkili turizm ve cazibe merkezi olacağı yerel yöneticilerin ortak fikri ve beklentisidir. Botanik turizmi, eko turizm, festival turizmi, gastronomi turizmi, gençlik turizmi, inanç turizmi, kamp ve karavan turizmi, kırsal turizm, kış turizmi, kongre turizmi, kültür turizmi, mağara turizmi, sağlık

turizmi, spor turizmi, yayla turizmi gibi alternatif turizm türleri kapsamında birçok değeri bünyesinde barındıran Artvin, bölge turizmi açısından öne çıkan destinasyonlardan biridir. Önemli olan bu değerlerin planlı ve programlı bir biçimde yerel, bölgesel, ulusal hatta uluslararası tanıtımını yapabilmek, pazarlamasını sağlayabilmektir. Bu konuda yerel yöneticilere önemli işler düşmektedir. Araştırmaya katılan tüm paydaşların bu konudaki olumlu ve iyi yöndeki düşünce ve niyetleri Artvin destinasyonunun geleceği açısından önem arz eden konulardır.

Tüm bu örnekler dikkate alındığında turizmle ilgili bir destinasyonun gelişmesine katkı sağlayacak, oradaki sorunlara en iyi yaklaşımı gösterecek, yerinde çözümler üretebilecek, merkezi yönetimlere öneriler getirebilecek bir kurulun oluşturulması ihtiyacı doğmaktadır. Bu ihtiyaca yönelik olarak da yapılan uygulama çalışması neticesinde elde edilen veriler ışığında sürdürülebilir bir destinasyon yönetim modeli (Artvin Turizm Ajansı) ortaya konmaya çalışılmıştır.

KAYNAKÇA

- Acuner, E. (2014). Çamlıhemşin İçin Cittaslow Model Önerisi: Karşılaştırmalı Bir Analiz, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi- Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Akyol, C. (2020). Doğu Karadeniz Turizminin Geliştirilmesine Yönelik Bir Araştırma: Artvin Destinasyonu Örneği, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi- Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Allahar, H. (2015). Small Island Visitor Attractions: A Development Process Framework, *SAGE Open*, 5 (1), 1-14.
- Altanlar, A., Kesim, A. G. (2011). Sürdürülebilir Turizm Planlaması İçin Yöre Halkı ve Yerli Turistlerin Davranış ve Beklentilerini Anlamaya Yönelik Bir Araştırma; Akçakoca Örneği, *Ankara Üniversitesi Çevre Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 1-20.
- Arıkan, R. (2000). *Araştırma Teknikleri ve Rapor Yazma*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aydın, Z. İ., Öztürk, A. ve Demirci, U. (2017). Ülkemizin Korunan Alanları İçin Sürdürülebilir Ekoturizm Yönetimi Ölçüt ve Göstergelerinin Belirlenmesi, *Turizm ve Araştırma Dergisi*, 6 (2), 73-94.
- Bağırhan, D. (2015). Destinasyon Yenilik Sürecinin Oluşturulmasında Ağ Yapısı ve Bilgi Yönetiminin Rolü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi- Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bahar, H. H. (2013). Sosyal Bilimlerde ve Fen Bilimlerinde Araştırmanın Temel Özellikleri. R. Y. Kıncal (Ed.), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* içinde (25-50), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Bıyık, C., Yavuz, A. (2010). Doğu Karadeniz Bölgesinde Arazi Kullanımı, Mülkiyet Yapısı ve Kadastro İlişkileri (199-208), III. Ulusal Karadeniz Ormancılık Kongresi, I, Artvin.
- Bolat, F. (2020). Artvin Kenti ve Yakın Çevresinde Biyotop Haritalama ve Peyzaj Analizi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi- Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

- Celepçi, E. (2006). Bölgesel Dengesizliklerin Giderilmesinde Kalkınma Ajanslarının Rolü ve Türkiye Uygulamaları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi- Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Clarke, A., Raffay, Á. (2011). The Introduction of Tourism Destination Management Organisations in Hungary: Top-Down Meets Bottom-Up. D. Dredge ve J. Jenkins (Ed.), in *Stories of Practice: Tourism Policy and Planning* (311-334), Surrey: Ashgate Publishing Limited.
- Doğan, M. (2014). Sürdürülebilir Destinasyon Yönetimi Bağlamında Adalar: Bozcaada Üzerine Bir Model Önerisi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi- Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Genç, K., Atay, L. ve Eryaman, Y. M. (2014). Sürdürülebilir Destinasyon Yaratma Sürecinde Örgütlenmenin Önemi: Çanakkale Turizmi Üzerine Bir Araştırma, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25 (1), 49-61.
- Gržinić, J., Saftić, D. (2012). Approach to the Development of Destination Management in Croatian Tourism, *Management*, 17 (1), 59-74.
- İlban, M. O. (2019). 2023 Türkiye Turizm Stratejilerinde Kilit Unsur: Destinasyon Yönetimi, *GM Turizm & Yönetim Dergisi*, 132, 88-90.
- İslamoğlu, H. A. (2009). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Karataş, E. (2015). Kültür Rotaları Planlama Rehberi, Çevre ve Kültürel Değerlerini Koruma ve Tanıtma Vakfı (ÇEKÜL), Kılavuz Kitapçıklar Dizisi 3, İstanbul: Tarihi Kentler Birliği Yayınları.
- Kausar, D., Gunawan, M. P. (2017). Revitalizing Tourism in the Heritage Land of Toraja: Planning as a Process. A. Saufi, I. R. Andilolo, N. Othman ve A. A. Lew (Ed.), in *Balancing Development and Sustainability in Tourism Destinations Proceedings of the Tourism Outlook Conference 2015* (39-46), Flagstaff: Springer Nature.
- Keleş, A. (2003). Sürdürülebilir Turizm Planlaması ve Türkiye’de Yat Turizmüne Ekolojik Yaklaşım, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi- Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Keleş, R. (2016). *Kentleşme Politikası*, Ankara: İmge Kitabevi.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2019). Turizm İstatistikleri, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü. Genel Değerlendirme, Ankara: Araştırma ve Değerlendirme Daire Başkanlığı.
<https://yigm.ktb.gov.tr/Eklenti/63643,turizmistatistiklerigeneldegerlendirme2018pdf.pdf?0> (Erişim Tarihi: 17.08.2019).
- Mil, B. (2007). Görüşme Tekniği, A. Yüksel, B. Mil ve Y. Bilim (Ed.), *Nitel araştırma* içinde (3-26), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mutlu, G. (2020). Artvin Tarihi Araştırmaları-1, N. Yavuz (Ed.), *Eskiçağ’da Artvin* içinde (17-58), İstanbul: Kriter Yayınları.
- Nakip, M. (2013). *Pazarlama Araştırmalarına Giriş (SPSS Uygulamaları)*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Niyet, Z. İ. (2020). Destinasyonların Sürdürülebilir Turizm Açısından Değerlendirilmesi: İzmir Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gümüşhane Üniversitesi- Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Oğuzsoy, M. C. (2008). Turizmdeki Yeni Eğilimler Işığında Turizmin Çeşitlenmesi ve Gelişiminde Bölgesel Turizm Planlaması: Dalaman Turizm Kenti Örneği, Yayımlanmamış Uzmanlık Tezi, Kültür ve Turizm Bakanlığı- Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü.
- Özkök, F., Gümüş, F. (2009). Sürdürülebilir Turizmde Bilginin Önemi, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7 (1), 51-71.
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*, USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Somekh, B., Lewin, C. (2005). *Research Methods in the Social Sciences*, London: Sage Publications.
- Stuckey, H. L. (2013). Three Types of Interviews: Qualitative Research Methods in Social Health, *Journal of Social Health and Diabetes*, 1 (2), 56-59.
- Şener, E. (2018). Restoran İşletmelerinde Satın Alma Sorumlularının Coğrafi İşaretli Ürün Algısı ve Satın Alma Davranışlarının Değerlendirilmesi: İzmir Örneği, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi- Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tigu, G. (2012). New Challenges for Tourism Destination Management in Romania, M. Kasimoğlu ve H. Aydın (Ed.), in *Strategies for Tourism Industry- Micro and Macro Perspectives*, (167-184), Rijeka: InTech.
- Türker, A., Güzel, F. Ö., Türker, G. Ö. vd. (2014). Destinasyon yönetimi Projesi Kapsamında Dalaman Havzasında Yer Alan Suya Dayalı Rekreasyon Faaliyetlerinin Markalaştırılması Önerisi, *International Journal of Science Culture and Sport*, Özel Sayı (2), 53-69.
- Ural, A., Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, A. İ., Ünal, A. ve Çakır, G. (2015). Sürdürülebilir Turizm Literatürü Üzerine Bir Değerlendirme: Türkiye Bağlamı, *Mesleki Bilimler Dergisi*, 4 (2), 55-83.
- Yoon, Y. (2002). Development of A Structural Model for Tourism Destination Competitiveness from Stakeholders' Perspectives, Unpublished Doctoral Dissertation, Polytechnic Institute and State University, Virginia.
- Yoon, Y., Uysal, M. (2005). An Examination of the Effects of Motivation and Satisfaction on Destination Loyalty: A Structural Model, *Tourism Management*, 26, 45-56.