

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Pınar ÇELİK

ANTALYA TURİZM DESTİNASYONUNUN REKABETÇİLİK ANALİZİ

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı

Doktora Tezi

Antalya, 2014

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Pınar ÇELİK

ANTALYA TURİZM DESTİNASYONUNUN REKABETÇİLİK ANALİZİ

Danışman

Prof. Dr. Nedim YÜZBAŞIOĞLU

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı

Doktora Tezi

Antalya, 2014

Akdeniz Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Pınar ÇELİK'in bu çalışması jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Doktora Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Prof. Dr. Ali KOÇ (İmza)

Üye (Danışman): Prof. Dr. Nedim YÜZBAŞIOĞLU (İmza)

Üye: Doç. Dr. Ebru İÇİGEN (İmza)

Üye: Yrd. Doç .Dr. Mehmet Özer DEMİR (İmza)

Üye: Yrd. Doç. Dr. Yakın EKİN (İmza)

Tez Konusu: Antalya Turizm Destinasyonunun Rekabetçilik Analizi

Onay: Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi: 13/06/2014

Mezuniyet Tarihi : 19/06/2014

Prof. Dr. Zekeriya KARADAVUT  
Müdür

## İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ .....	iv
SEKİLLER LİSTESİ .....	vi
KISALTMALAR LİSTESİ .....	vii
ÖZET .....	viii
SUMMARY .....	ix
ÖNSÖZ .....	x
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### ARAŞTIRMANIN TEMEL PARADİGMASI

1.1. Problemin Tanımı .....	4
1.2. Araştırmanın Konusu .....	5
1.3. Araştırmanın Amacı .....	6
1.4. Araştırmanın Önemi .....	8
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	9
1.6. Araştırmanın Varsayımları .....	9
1.7. Önemli Tanımlar/Terimler .....	11

### İKİNCİ BÖLÜM

#### DESTİNASYON ve DESTİNASYON YÖNETİMİ

2.1. Destinasyon Kavramı .....	12
2.1.1. Turistik Ürün Olarak Destinasyon .....	12
2.1.2. Destinasyonun Özellikleri .....	16
2.1.3. Destinasyonların Sınıflandırılması .....	19
2.1.4. Destinasyon Kaynakları ve Çekicilikler .....	23
2.1.4.1. Fiziki Coğrafya .....	24
2.1.4.2. Kültür ve Tarih .....	26
2.1.4.3. Aktiviteler .....	28
2.1.4.4. Özel Etkinlikler .....	29
2.1.4.5. Üstyapı .....	33
2.1.4.6. Altyapı .....	35
2.1.4.7. Eğlence ve Alışveriş .....	35

2.1.4.8. Pazar Bağlantıları .....	36
2.1.5. Destinasyon Yaşam Eğrisi .....	38
2.1.6. Destinasyon Kalitesi .....	41
2.1.6.1. Kentsel Yaşam Kalitesi ve Destinasyon Kalitesi İlişkisi .....	42
2.2. Destinasyon Yönetimi Kavramı .....	44
2.2.1. Destinasyon Yönetim Örgütleri .....	47
2.2.1.1. Dünyada Destinasyon Yönetim Örgütlerinin Durumu .....	53
2.2.1.2. Türkiye’de Destinasyon Yönetim Örgütlerinin Durumu .....	55
2.2.2. Destinasyon Yönetimi Bilişim Sistemleri .....	58
2.2.3. Destinasyonlarda Ziyaretçi Yönetimi .....	61
2.2.4. Destinasyon Kriz Yönetimi .....	63

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### DESTİNASYON REKABETÇİLİĞİ

3.1. Destinasyon Rekabetçiliği Kavramı .....	68
3.2. Destinasyon Rekabetçiliği Modelleri .....	76
3.2.1. Porter’ın Rekabet Gücü Modeli .....	77
3.2.2. Ritchie ve Crouch Kavramsal Rekabet Modeli .....	79
3.2.3. Dwyer ve Kim’in Destinasyon Rekabetçiliği İçin Entegre Modeli .....	86
3.2.4. Kim’in Turizm Rekabet Modeli .....	88
3.2.5. Sürdürülebilir Destinasyon Rekabetçiliği Model .....	91
3.2.6. Turizmde Sürdürülebilir Rekabetçilik İçin Model .....	93
3.2.7. Turizm Destinasyon Rekabetçiliği ve Çekiciliği Modeli (TDCA) .....	95
3.3. Destinasyon Rekabetçiliğini Etkileyen Faktörler .....	98
3.3.1. Destinasyon Rekabetçiliğini Etkileyen Niceliksel Faktörler .....	101
3.3.2. Destinasyon Rekabetçiliğini Etkileyen Niteliksel Faktörler .....	107
3.4. Destinasyon Rekabetçiliğinin Göstergeleri .....	115
3.5. Sürdürülebilir Destinasyon Rekabeti .....	116

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN UYGULAMA ALANI OLARAK ANTALYA

#### DESTİNASYONU

4.1. Antalya .....	121
4.2. Uluslararası Turizm Hareketleri ve Antalya’nın Yeri .....	122

4.3. Antalya'nın Turizm Gelirleri ve Ekonomiye Katkısı .....	124
4.4. Antalya'nın Tanıtımı ve Tanıtım Bütçesi .....	127
4.5. Antalya'nın Destinasyon Kaynakları ve Çekicilikleri .....	130

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

### **ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ ve BULGULAR**

5.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	139
5.2. Araştırmanın Hipotezleri .....	140
5.3. Veri Toplama Aracı .....	142
5.4. Araştırmanın Anakütlesi, Örnekleme ve Veri Toplama Yöntemi .....	143
5.5. Anketin Geçerlilik ve Güvenirliliği .....	146
5.5.1. Güvenirlilik Analizleri .....	146
5.5.2. Geçerlilik Analizleri .....	147
5.6. Analiz Bulguları ve Yorumlar .....	148
5.6.1. Demografik Dağılım .....	148
5.6.2. Bulgular .....	150

<b>SONUÇ .....</b>	<b>154</b>
--------------------	------------

<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>161</b>
-----------------------	------------

<b>EKLER .....</b>	<b>178</b>
--------------------	------------

#### **EK 1- Kongre ve Ziyaretçi Büroları (CVB) İçin Kapsamlı**

<b>Bir Kriz Planı Değerlendirmesi .....</b>	<b>178</b>
---	------------

<b>EK 2- Antalya İlinin Tarihi Varlıkları ve Kültürel Değerleri.....</b>	<b>182</b>
--	------------

<b>EK 3- 2013 Yılı Antalya İli Müze İstatistikleri .....</b>	<b>184</b>
--	------------

<b>EK 4- Antalya İlinin Bazı Doğal Güzellikleri .....</b>	<b>185</b>
---	------------

<b>EK 5- Faktörlerin Ortalaması .....</b>	<b>187</b>
---	------------

<b>EK 6- Anket Formu .....</b>	<b>190</b>
--------------------------------	------------

<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>194</b>
-----------------------	------------

## TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2.1 Destinasyon Tanımları .....	13
Tablo 2.2 Destinasyonların Temel Özellikleri .....	18
Tablo 2.3 Destinasyon Türleri ve Hedef Pazara Göre Aktiviteler .....	22
Tablo 2.4 Planlanmış Etkinliklerin Tipolojisi .....	32
Tablo 2.5 Turizm Üstyapısı: Analitik Çerçevesi .....	34
Tablo 2.6 Destinasyonu Yaşam Döngüsü .....	39
Tablo 2.7 Farklı Destinasyon Düzeylerinde Bazı Alternatif DYÖ Yapıları .....	49
Tablo 2.8 Etkili, Pürüzsüz İşleyen Bir DYÖ'dan Emin Olmak İçin Yönetmelik Görevler .....	51
Tablo 2.9 Çeşitli Ülkelerdeki Turizm Örgütlenme Modelleri .....	56
Tablo 2.10 Ziyaretçi Yönetimi İçin Bazı Yaklaşımlar .....	62
Tablo 2.11 Pizam'ın Turizmle İlgili Suç ve Şiddet Eylemleri Tipolojisi .....	65
Tablo 3.1 Destinasyon Rekabetçiliği İçin Modeller ve İndeksler .....	71
Tablo 3.2 Destinasyon Rekabet Gücü Teorilerine Odaklanmış Çalışmalar .....	72
Tablo 3.3 Enright ve Newton Tarafından En Önemli Belirleyici Özellikler .....	73
Tablo 3.4 Seyahat ve Turizm Rekabet Endeksi 2013 ve 2011 Karşılaştırması .....	99
Tablo 4.1 Ülkelerin 2012 ve 2013 Yıllarında Ziyaretçi Sıralaması .....	122
Tablo 4.2 Turistik Merkezlere Gelen Yabancı Ziyaretçi Sayısı .....	123
Tablo 4.3 Dünyada En Çok Ziyaretçi Alan Şehirler .....	123
Tablo 4.4 Antalya'ya Gelen Yabancı Ziyaretçiler .....	124
Tablo 4.5 Bazı İthalat Sektörleri ve Turizm Sektörü 2013 –Yılı Gelirleri .....	125
Tablo 4.6 Turizm Gelirinin GSMH'ye ve İhracat Gelirlerine Oranı .....	126
Tablo 4.7 Sigortalı İstihdamında Turizm ve Alt Sektörlerinin Payı .....	126
Tablo 4.8 Kültür ve Turizm Bakanlığı Tanıtma Bütçesi .....	127
Tablo 4.9 Antalya'nın Yıllık Ortalama Sıcaklık Değerleri .....	130
Tablo 4.10 İllere Göre Mavi Bayrak Sayıları .....	132
Tablo 4.11 Antalya'da Gerçekleşen Festival ve Etkinliklerden Bazıları .....	136
Tablo 4.12 Antalya İli Tesis, Oda ve Yatak Kapasitesi .....	137
Tablo 4.13 Antalya İli Tesis türüne göre Sınıflandırma .....	138
Tablo 5.1 Crouch Tarafından Önerilen Önemli Belirleyici Faktörler .....	140
Tablo 5.2 Örneklem Büyüklükleri Tablosu .....	144
Tablo 5.3 Cronbach'ın Alfa Katsayısı .....	147
Tablo 5.4 Boyutlar İçin Hesaplanan Cronbach'ın Alfa Katsayısı .....	147

Tablo 5.5 Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	149
Tablo 5.6 Boyutlar Arası İlişkilere Ait Bulgular .....	132
Tablo 5.7 Hesaplanan Uyum Ölçüleri .....	153



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1 Destinasyonun Birleşenleri .....	15
Şekil 2.2 Destinasyonun Özellikleri .....	17
Şekil 2.3 Destinasyonun Temel Kaynakları ve Çekicilikleri.....	23
Şekil 2.4 Destinasyonun Doğal Avantaj Unsurları .....	25
Şekil 2.5 Destinasyonun Aktivite Özelliklerinin Sınıflandırması .....	28
Şekil 2.6 Destinasyonu Birbirine Bağlayan Bağlar .....	37
Şekil 2.7 Kriz Yönetimi İçin En İyi Uygulama Modeli .....	66
Şekil 3.1 Porter'ın Rekabet Gücü Modeli .....	78
Şekil: 3.2 Ritchie ve Crouch'un Destinasyon Rekabetçiliğinin Kavramsal Modeli .....	81
Şekil 3.3 Kim ve Dwyer Destinasyon Rekabetçiliğinin Entegre Modeli .....	87
Şekil 3.4 Kim'in Turizm Rekabet Modeli .....	90
Şekil3.5. Sürdürülebilir Destinasyon Rekabetçiliği Modeli .....	92
Şekil 3.6 Hassan Turizmde Sürdürülebilir Rekabetçilik Modeli .....	94
Şekil 3.7 Turizm Destinasyon Rekabetçilik ve Çekicilik (TDRÇ) Modeli .....	96
Şekil 3.8 Destinasyon Rekabetçiliğini Etkileyen Faktörler .....	100
Şekil 3.9 Sürdürülebilir Turizm Destinasyonu Tanımları .....	117
Şekil 3.10 DIT-ACHIEV Sürdürülebilir Turizm Modeli .....	118
Şekil 4.1 2014 yılı Ülkelere Göre Mavi Bayraklı Plaj Sayıları .....	131
Şekil 5.1 Araştırma Modeli .....	141
Şekil 5.2 Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....	148
Şekil 5.3 Kavramsal Olarak Önerilen Model .....	150
Şekil 5.4 Standardize Edilmiş Yol Katsayıları İçin Hesaplanan t-Testi Sonuçları .....	151
Şekil 5.5 Ampirik Olarak Test Edilen Model .....	152

## KISALTMALAR LİSTESİ

<b>ABD</b>	Amerika Birleşik Devletleri
<b>ACI Europe</b>	Avrupa Havalimanları Birliği
<b>AESOB</b>	Antalya Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği
<b>AKTOB</b>	Akdeniz Turistik Otelciler Birliği
<b>ALTSO</b>	Alanya Ticaret ve Sanayi Odası
<b>Ar-ge</b>	Araştırma Geliştirme
<b>ATAV</b>	Antalya Tanıtım Vakfı
<b>ATB</b>	Antalya Ticaret Borsası
<b>ATSO</b>	Antalya Ticaret ve Sanayi Odası
<b>BDT</b>	Bağımsız Devletler Topluluğu
<b>BETUYAB</b>	Belek Yatırımcıları Turizm Ortak Girişimi A.Ş.
<b>CVB</b>	Convention and Visitors Bureau / Kongre ve Ziyaretçileri Bürosu
<b>DTO</b>	Deniz Ticaret Odası
<b>DYÖ</b>	Destinasyon Yönetim Örgütü
<b>GSMH</b>	Gayri Safi Milli Hasıla
<b>ICCA</b>	International Congress and Convention Association Uluslararası Kongre ve Konvansiyonlar Birliği
<b>MATSO</b>	Manavgat Ticaret ve Sanayi Odası
<b>STK</b>	Sivil Toplum Kuruluşu
<b>TDK</b>	Türk Dil Kurumu
<b>THK</b>	Türk Hava Kurumu
<b>TTCI</b>	The Travel & Tourism Competitiveness Index Seyahat ve Turizm Rekabet İndeksi
<b>TÜİK</b>	Türkiye İstatistik Kurumu
<b>TURSAB</b>	Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
<b>UNWTO</b>	The United Nations World Tourism Organization Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü
<b>WEF</b>	World Economic Forum Dünya Ekonomik Formu
<b>WTO</b>	World Tourism Organization / Dünya Turizm Örgütü
<b>WTTC</b>	World Travel and Tourism Council / Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi
<b>YEM</b>	Yapısal Eşitlik Modeli

## ÖZET

Her geçen gün büyüyen turizm sektöründe yeni destinasyonlar da pazara hızla girmekte ve destinasyonlar arası rekabet artmaktadır. Yarattığı ekonomik etkilerinin büyüklüğünden dolayı ülkeler turizmi geliştirme çabalarını hızlandırmakta ve bu sektörde rekabetin koşulları sürekli değişmektedir. Artan rekabet ortamında daha fazla gelir elde etmek isteyen ülkeler destinasyon rekabeti üzerine yoğunlaşmaktadır. Destinasyonların başarısı birçok faktöre bağlı olmakla birlikte, rekabet stratejilerini belirlerken sosyal, kültürel, politik, teknolojik ve çevresel güçleri de dikkate alan destinasyonlar daha rekabetçi stratejik bir konum elde edebilmektedirler.

Bu çalışma destinasyonların daha rekabetçi ve stratejik pozisyon elde etmesinin koşullarını ortaya koymaya çalışmaktadır. Türkiye'nin önemli turizm destinasyonlarından biri olan Antalya'nın rekabet avantajının korunması ve bu destinasyonda sürdürülebilirliğinin sağlanmasını hedeflenmektedir. Dolayısıyla çalışmanın temel araştırma konusu, destinasyon rekabetçiliği ve sürdürülebilir destinasyon rekabetçiliği için model oluşturulmasıdır.

Çalışmada, destinasyon rekabetçiliği ile ilgili modeller incelenerek, Antalya destinasyonunun rekabetçiliği için uygun bir model oluşturulmasında Crouch ve Ritchie (1999) tarafından hazırlanan ve literatürde en önemli çalışmalardan birisi olan destinasyon rekabetçiliği modeli kullanılmıştır. Modeldeki öğeleri ve öğeler arası ilişkileri incelemek amacıyla literatüre dayalı olarak veri toplama aracı oluşturulmuştur. Alan araştırması Antalya destinasyonunu ziyaret eden 1195 turistin katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

Antalya destinasyonunun daha rekabetçi stratejik bir pozisyon elde etmesi için test edilen modelde tüm ilişkileri istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve araştırmada önerilen tüm hipotezler doğrulanmıştır. Çalışma kavramsal olarak test edilen modelde destekleyici faktörler ve kaynakların temel kaynaklar ve çekicilikleri etkilediği, temel kaynaklar ve çekiciliklerin destinasyon yönetimini etkilediği, destinasyon yönetiminin destinasyon politika ve planlamasını etkilediği, destinasyon politika ve planlamasının yeterlilik ve yükselme kriterlerini etkilediği ve yeterlilik ve yükselme kriterlerinin destinasyon rekabetçiliğini etkilediği açığa çıkartılmıştır. Araştırmada önerilen modelin ise kabul edilebilir seviyede bir uyum iyiliği göstermektedir. Araştırma sonuçları benzer turizm destinasyonları için de yol gösterici olacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Destinasyon, Destinasyon rekabetçiliği, Destinasyon Rekabetçiliği Modeli, Antalya

## **SUMMARY**

### **COMPETITIVENESS ANALYSIS OF ANTALYA TOURISM DESTINATIONS**

New destinations in tourism sector which is growing day by day are getting into the market and competition among destinations is increasing. Countries are increasing their efforts to enhance tourism because of the magnitude of economic effects it creates and the conditions of competition are constantly changing in this sector. Countries willing to get more profit in this increasing competition environment focus on destination competition. Success of the destinations depends on many factors; however destinations which take social, cultural, political, technological and environmental strengths into consideration while determining their competition strategies are becoming more competitive and successful.

The purpose of this study is to set forth the conditions of destinations to acquire more competitive and strategic positions. It is aimed at protecting competition advantage of Antalya which is one of the most important tourism destinations in Turkey and ensuring sustainability in this destination. Main research subject of the study is setting a model for destination competitiveness and sustainable destination competitiveness. Furthermore, it is thought that the results to be acquired will be a guide for similar tourism destination.

In this study, it was tried to set a convenient model for the competitiveness of Antalya destination through examining models regarding destination competitiveness. Destination competitiveness model which was prepared by Crouch and Ritchie (1999) and which is one of the most significant studies within the literature was used. Data collection tool was developed based on the literature in order to examine the elements in the model and inter-element relationships. Field study was conducted with the participation of 1195 tourists visiting Antalya destination.

It was found that all relationships were significant in the model tested in order for Antalya destination to acquire a more competitive strategic position and all hypotheses proposed in the study were confirmed. It was proposed in the study that supportive factors and sources affected basic sources and attractiveness, basic sources and attractiveness affected destination management, destination management affected destination policy and planning, destination policy and planning affected adequacy and progress criteria and adequacy and progress criteria affected destination competitiveness within the model tested conceptually in the study. Consequently, the model proposed in the study possesses a goodness of fit in acceptable level.

**Key Words:** Destination, Destination competitiveness, Destination Competitiveness Model, Antalya

## ÖNSÖZ

Tezimin başlangıcından tamamlanmasına kadar geçen süre içerisinde akademik bilgisi ve desteğinin yanı sıra insani değerleri ile de bana birçok şey öğreten, bakış açımı değiştiren, rol modelim olan danışmanım Prof. Dr. Nedim YÜZBAŞIOĞLU'na sonsuz teşekkür ederim; aydınlattığı yolda ilerlemenin gururunu her an yaşayacağım. Çalışmaya başladığımız andan itibaren benden güvenini, bilgisini, sabrını, destek ve yardımlarını esirgemediği ve çalışma fırsatımız olduğu için çok şanslıyım.

Çalışmanın yürütülmesi aşamasında değerli fikirlerinden, bilgi ve deneyimlerinden yararlandığım hocam Yrd. Doç. Dr. Mehmet Özer DEMİR'e ve tezin her aşamasında büyük desteğini gördüğüm değerli arkadaşım Arş. Gör. Yunus TOPSAKAL'a katkılarından dolayı teşekkürü borç bilirim.

Çalışmamın her aşamasında bana verdikleri destek ve dostlukları için Senem BAYRAMOĞLU, Levent BAYRAMOĞLU ve Dr. İkbal ERBAŞ'a teşekkür ederim.

Hayatımın her döneminde olduğu gibi bu çalışma süresince de hep arkamda olan ve bu günlere gelmemi sağlayan aileme, özellikle anketlerin uygulanması süresince kaprislerime katlandığı ve beni motive ettiği için kardeşim Aydeniz ÇELİK'e desteklerinin yanında küçük kalacak olsa da tüm kalbimle teşekkür ederim.

**Pınar ÇELİK**

**Antalya, 2014**

## GİRİŞ

Turizm sektörü ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal etkilerinin yanı sıra ülkelerin rekabetçiliği ve diğer kültürlerle etkileşimi yoluyla ülke tanıtımına olan katkısından dolayı giderek daha da önemli hale gelmektedir. Yarattığı ekonomik etkilerinin büyüklüğünden dolayı ülkeler turizmi geliştirme çabalarını hızlandırmakta ve bu sektörde rekabetin koşulları sürekli değişmektedir. Artan rekabet sonucunda yeni ürünler (hizmetler) ve yeni destinasyonlar ortaya çıkmaktadır.

Destinasyonlar ülkelerin turizmden aldıkları payı arttırma açısından daha da önemli hale gelmektedir. Turizmden daha fazla gelir elde etmek isteyen ve kalkınmayı ülke geneline yaymayı planlayan ülkeler destinasyon üzerine odaklanmaktadır. Bu nedenle turizm rekabeti destinasyonlar üzerinde yoğunlaşmaktadır. Destinasyon rekabeti; bir destinasyonun, ziyaretçi müşteriyi (turisti) azami ölçüde memnun edecek turizm ürününü diğer destinasyonlardan daha farklı, kaliteli ve iyi sunabilmesi ve bunu sürdürebilmesi olarak tanımlanmaktadır (Bahar, 2004, s.30).

Zamanımızda sınır ötesi seyahatler ve kıtalar arası etkileşimler hızla artmaktadır. Artık potansiyel ziyaretçilerin seçim yapabileceği daha çok alternatifler mevcuttur. Bu anlamda turizm talebinin küreselleşmesi özellikle gelişmiş turizm destinasyonlarına güçlü bir rekabet baskısı getirmektedir (<http://www.hatay.gov.tr/images/Rapor/TurizmStratejisiVeEylemPlani.pdf> 2012, s. 24). Bir turizm destinasyonunun rekabet yeteneği sosyal, kültürel, politik, teknolojik ve çevresel güçleri de içermektedir. Destinasyonu rekabet edebilir kılan faktörler aynı zamanda ziyaretçi sayısını ve ziyaretçi başına harcamaları (destinasyon turizm gelirlerini) artıran, gelen misafirlere tatmin edici unutulmaz hatıralar sunan ve bunları karlı bir şekilde yaparken, destinasyon sakinlerinin refahını da artıran ve gelecek nesiller için destinasyonun doğal sermayesini koruyan faktörlerdir (Ritchie ve Crouch, 2003, s.2).

Bir taraftan da gelişen teknolojilere paralel olarak destinasyonlar arası farklılıkların azaldığı ve destinasyonların aynılaştığından (benzeştiği) ötürü destinasyonlarda emtialaşma sorunu ortaya çıkmıştır (Yüzbaşıoğlu, 2012). Emtialaşma, piyasalarda benzer işlevselliği gören mal veya hizmetlerin artması ve rakip firmaların ürünleri arasındaki

farkın azalması ile birlikte müşterinin fiyatlara duyarlılığının artması şeklinde tanımlanmaktadır (Özilhan, 2010, s.22). Diğer bir ifadeyle ziyaretçilerin (turistlerin) turizm talebinin fiyat esnekliği artmaktadır. Destinasyonların emtialaşmasını önlemede fiyatlamının önemi giderek artmaktadır. Turistler için alternatif destinasyonların çoğalması destinasyonlar arası rekabeti hızlandırmaktadır. Turistler için destinasyonlarında konaklama tesislerinin de aynışması destinasyonlar arası rekabette fiyatı merkezi bir konuma çekmektedir. Bu durum destinasyon rekabetinde fiyat dışı faktörlerin önemini de kaçınılmaz olarak artırmaktadır. Fiyatları ve hizmetleri aynışan destinasyonların birbiriyle rekabet edebilmesi giderek zorlaşmaktadır. Bu tür destinasyonların stratejik bir rekabet pozisyonu elde edebilmeleri olası görünmemektedir. Bu durumda turistler açısından destinasyonun çekirdek değerleri; sosyal ortam, tarihi ve kültürel miras ve doğal çevre faktörleri gerek çekiciliğın gerekse de rekabetçiliğın öznesi haline gelmektedir.

Teknolojik gelişmelerle birlikte destinasyondaki teknolojik değerlerin önemi ön plana çıkmakta ya da destinasyonun temel değerleri ile arasındaki ilişki korunmamaktadır. Destinasyonun rekabet avantajı korunmadığı takdirde stratejik rekabet konumu kaybolmaktadır. Bu nedenle teknoloji ve temel değerler arasında ilişkiyi korumak dengeli tutmak gerekmektedir. Destinasyonun temel değerleri ile teknolojik gelişme arasında optimum dengeyi gözeterek rekabetçi destinasyon yönetim modeli oluşturması gerekmektedir. Turizm destinasyonu için sektörün emtialaşmasını önleyen dengeli ve rekabetçi bir destinasyon yaklaşımı ve yönetimi oluşturulması sektörün geleceğini açısından önemlidir. Son yıllarda sürdürülebilir turizm bağlamında uluslararası yazında destinasyon rekabetine odaklanmış bilimsel yayınların sayısı hızla artmaktadır. Ancak, Türkiye'de destinasyon rekabetini ele alan az sayıda bilimsel araştırma ve yayına rastlanmaktadır. Bu araştırma bir taraftan ilgili literatüre katkı sağlayacağı diğer yandan Akdeniz ülkeleri arasında Türkiye'nin önemli turizm destinasyonlarından biri olan Antalya'nın rekabet avantajının korunması ve destinasyon olarak sürdürülebilirliğinin sağlanmasına katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümün araştırmanın temel paradigması çerçevesinde araştırma problemi, konusu ve ele alınmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde destinasyon kavramı, özelliğini ve destinasyon yönetimi konusu incelenmiştir. Üçüncü bölümü de destinasyon rekabetçiliğini ve destinasyon rekabetçiliğini modellerine detaylı olarak yer verilmiştir. Dördüncü bölümde araştırmanın uygulama alanı olan Antalya

destinasyonu incelenmiştir. Öncelikle Antalya'nın genel özellikleri sonrasında da turizm hareketleri ve gelirlerindeki yerine değinilmiştir. Ayrıca Antalya destinasyonun kaynakları ve çekicilikleri incelenmiştir. Son bölümde ise literatürdeki bilgiler ışığında çalışmanın amacında belirtilen Antalya destinasyonunun rekabetçiliğine yönelik bir araştırma yapılmıştır. Antalya destinasyonu için destinasyon rekabetçiliği test edilerek sonuçları tartışılmış, faktörler arası ilişkiler belirlenmiş ve destinasyon rekabetçiliği ve sürdürülebilirliğin sağlamak amacıyla öneriler getirilmeye çalışılmıştır.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN TEMEL PARADİGMASI

#### 1.1. Problemin Tanımı

Zamanımızın da sınır ötesi seyahatler ve kıtalar arası etkileşimler hızla artmakta ve daha da artacağı ön görülmektedir. Artık potansiyel ziyaretçilerin seçim yapabileceği daha çok alternatif destinasyonlar mevcuttur. Ayrıca gelişen teknolojilere paralel olarak destinasyonlar arası farklılıkların azaldığı ve destinasyonların giderek aynılaştığına şahit olmaktadır. Destinasyonlar emtialaşma sorunu ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Aynı şekilde destinasyon içinde faaliyet gösteren turizm işletmeleri de birbiri ile benzerken emtialaşma tuzağına düşüp fark yaratamaz hale gelmektedirler (Yüzbaşıoğlu, 2012). Destinasyonların ve destinasyon içinde faaliyet gösteren işletmeler emtialaşma karşısında fiyatlama politikası haricinde herhangi bir stratejik çözüm üzerine odaklanamamaktadırlar. Turistler için aynılaşan destinasyonlar arası rekabette fiyat destinasyon ve tesis seçiminde en önemli bir değişken olmaya devam etmektedir. Bu yüzden, fiyatları ve hizmetleri aynılaşan destinasyonların birbiriyle rekabet edebilmesi giderek zorlaşmaktadır. Destinasyonların stratejik bir rekabet pozisyonu elde edebilmeleri ise olası görünmemektedir. Bu durum destinasyon rekabetinde fiyat dışı faktörleri ise kaçınılmaz olarak daha da öne çekmektedir. Turistler açısından destinasyonun çekirdek değerleri; sosyal ortam, tarihi ve kültürel miras ve doğal çevre faktörleri gerek çekiciliğin gerekse de rekabetçiliğin öznesi haline gelmektedir. Teknolojik gelişmelerle birlikte destinasyondaki teknolojik değerlerin önemi ön plana çıkmakta ya da destinasyonun temel değerleri ile arasındaki ilişki korunamamaktadır. Destinasyonun rekabet avantajı korunmadığı takdirde stratejik rekabet konumu kaybolmaktadır. Destinasyonun temel değerleri ile teknolojik gelişme arasında optimum dengeyi gözeterek rekabetçi destinasyon yönetim modeli oluşturulması gerekmektedir. Turizm destinasyonu için sektörün emtialaşmasını önleyen dengeli ve rekabetçi bir destinasyon yaklaşımı ve yönetimi oluşturulması sektörün geleceğinin belirleyici faktörü haline gelmiştir. Buna paralel olarak sürdürülebilir turizm bağlamında uluslararası yazında destinasyon rekabetine odaklanmış bilimsel yayınların sayısı hızla artmaktadır. Ancak, Türkiye'de destinasyon rekabetini ele alan bilimsel araştırma ve yayına konusunu yansıtacak sayıda ve nitelikte olmadığı görülmektedir. Bu

araştırma, destinasyon rekabetçiliği literatürüne kuramsal ve ampirik olarak özgün bir çalışma ile katkı yapmaktadır.

## **1.2. Araştırmanın Konusu**

Genel olarak, rekabetçilik modelleri ve indekslerinde rekabet unsurları ile ilgili olarak benzerliklerin olduğu, diğer taraftan fikir birlikteliğinin olmadığı ortaya çıkmaktadır. Modellerde birçok rekabetçilik unsurlarının bulunması buna neden olarak gösterilmektedir. Bu modellerin bazıları benzer teorileri (örneğin, Porter'in rekabet çalışması) temel alarak oluşturulmuştur. Diğerleri destinasyon imajı ve çekiciliği ya da fiyat rekabeti gibi özel konulara odaklanarak oluşturulmuştur. Daha ileri adım – bu modelleri ampirik olarak test etme – sadece günümüzde araştırmacılar tarafından atılmıştır. Bu nedenle bu konu halen daha kapsamlı olarak araştırılmaktadır (Benedetti, 2010, s. 12).

Araştırma küresel turizm pazarında önemli bir destinasyon olan Antalya'nın rekabet gücünü belirleme ve sürdürülebilir rekabetçi destinasyon modeli için politika ve strateji belirlemeyi amaçlamaktadır. Çalışma turistik çekicilikleri, bu çekiciliklerden benzersiz olan kopyalanamaz çekicilikleri, destekleyici ve temel kaynaklarının belirlenmesi, bu kaynakların rekabette sağladığı avantaj ve dezavantajların belirlenmesi, mevcut destinasyon politikalarında rekabete yönelik politikaların ortaya çıkartılması, rekabete yönelik yeni politikaların oluşturulması gibi konuları kapsamaktadır. Destinasyon rekabeti ve rekabet gücü kavramının önemi her geçen gün artmaktadır. Global turizm pazarında ülkelerin turizmden sağladığı gelir ve turist başına düşen harcama miktarının düşük olması, rekabet gücünün unsurlarının belirlenmesini zorunlu hale getirmektedir. Ülkelerin turizmden elde ettiği gelirin ve turist başına düşen harcama miktarının arttırılması için rekabetçiliğin geliştirilmesinin önemi yadsınamazdır. Antalya'nın dünya turizm pazarındaki payı, ziyaretçi sayısı ve buna bağlı olarak da turizm gelirlerini arttırabilmesi hususları rekabet gücünü oluşturan faktörlerin belirlenmesine, bu faktörlerin doğru analiz edilmesine ve bu analizler sonucunda Antalya için doğru politikaların belirlenmesine bağlıdır.

Turizm sektörünün büyüklüğü ve yarattığı ekonomik etkiler, ülkelerin turizmi geliştirme ve stratejik rekabet konumu elde etme çabalarını hızlandırmakta ve dolayısıyla sektörde rekabet edebilirliğin koşulları sürekli olarak değişmektedir. Küresel gelişmelerin de etkisiyle daha da hızlanarak artan rekabet sonucunda, yeni ürünler (hizmetler) ve yeni

destinasyonlar ortaya çıkmaktadır. Bunun bir sonucu olarak da destinasyonlar ve yeni destinasyon politikaları ülkelerin turizmden aldıkları payı arttırma açısından daha da önemli hale gelmektedir. Turizmden daha fazla gelir elde etmek isteyen ve kalkınmayı ülke geneline yaymayı planlayan ülkeler destinasyon üzerine odaklanmaktadır. Bu yüzden turizm sektöründe rekabet yoğunlukla destinasyonlar üzerinde yürümektedir. Destinasyon rekabeti; bir destinasyonun, ziyaretçi müşteriye (turisti) azami ölçüde memnun edecek turizm ürününü diğer destinasyonlardan daha farklı, kaliteli ve iyi sunabilmesi ve bunu sürdürebilmesi olarak tanımlanmaktadır (Bahar, 2004, s.30).

Turizm talebinin küreselleşmesi özellikle gelişmiş turizm destinasyonlarına güçlü bir rekabet baskısı getirmektedir (<http://www.hatay.gov.tr>; 2012, s. 24). Bir turizm destinasyonunun rekabet yeteneği sosyal, kültürel, politik, teknolojik ve çevresel güçleri de içermektedir. Destinasyonu rekabet edebilir kılan faktörler aynı zamanda ziyaretçi sayısını ve ziyaretçi başına harcamaları (destinasyon turizm gelirlerini) arttıran, gelen misafirlere tatmin edici unutulmaz hatıralar sunan ve diğer taraftan bu faaliyetleri etkin bir şekilde sürdürürken, destinasyon sakinlerinin refahını da arttıran ve gelecek nesiller için destinasyonun doğal sermayesini koruyan faktörlerdir (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 2). Yani destinasyonu destinasyon yapan destinasyonun öz değerlerinin korunması ve kolay ulaşılabilir olması, orada vakit geçirmeyi sağlayan tamamlayıcı faktörlerin bir dengesinin oluşturulmasıdır. Diğer taraftan bu dengenin korunarak sürdürülmesi destinasyonun stratejik rekabet konumu (rekabetin şartlarını belirleyebilme ve en azından kontrol edebileceği bir konum) elde etmesine katkı sağlayan en önemli unsurdur. Esasen destinasyonun sürdürülebilirliğinin ana dinamiği de bu dengeden hareketlenmektedir.

### **1.3. Araştırmanın Amacı**

Bilindiği üzere Akdeniz ülkeleri deniz, kum ve güneş üçlemesi temel değerlerine dayanan destinasyon politikaları sayesinde turist çekmektedir. Bu üçlemeye ek olarak destinasyonların farklılaşabilecekleri alanlar ise şu şekilde sıralanabilir:

- Doğal ve tarihi güzelliklerin korunmuşluğu ve ulaşılabilirliği;
- Yöre kültürünü yansıtan doğal güzellikleri korunmuş, ulaşılabilirliği kolay ana destinasyona eklenebilecek küçük destinasyonlar;
- Destinasyonun yaşanabilirlik kriterlerine uygunluğu, güvenlik, şehirleşme, ferahlık

ve özgür ortamlar ve sunulacak hizmetler;

- Destinasyonlarda faaliyet gösteren işletmelerin karakteristik özellikleri, müşterilere sunulan hizmetler;
- Her şey dâhil sistemi içerisinde yaratabilecekleri kalite, fiyat ve maliyet farklılıkları;
- Yönetim ve organizasyon farklılıkları;
- Sunulan ürünler üzerinden yaratılabilecek farklılıklar

oluşturulmasıdır. Diğer yandan işlem etkinliği sağlayarak fark yaratılabilecek alanlar da mevcuttur. Bu alanların toplumsal, kültürel ve ekonomik açıdan destinasyon bilincinin her kesime benimsetilmesi ve onların potansiyel güç ve yeteneklerini destinasyon yönetim sistemine vermeleri ile mümkün olabilecektir. Bu nedenle söz konusu alanların oluşturulması destinasyona özgü bir yönetim sistemi kurmayı ve stratejik bir yönetim anlayışını gerektirmektedir.

İşlem etkinliği aynı işi veya hizmeti rakiplerden daha iyi, daha farklı ve daha az maliyetle gerçekleştirebilmektir (Porter, 1996). Destinasyonlar ancak işlem etkinliğini sağladıklarında kendi ölçeklerinde rekabet edebilirler. Fakat bu durum stratejik rekabet konumu elde etmeleri konusunda yeterli olmayacaktır. Bu yüzden destinasyonlar, işlem etkinliğinden sonra stratejik rekabet konumu elde etmeye yönelik stratejiler izlemek zorundadır.

Yukarıda sayılan farklılaşma alanları aynı zamanda rekabet edebilme sınırlarını da belirlemektedir. Dolayısıyla destinasyonlarda tamamlayıcı unsurlardaki fiziki ve hizmet standartlarının aynılaşması, yani turistlerin (misafirlerin) aynı hizmeti daha düşük bir fiyata başka bir destinasyonda alabilme fırsatına ulaşması destinasyonları rekabet şartlarında daha stratejik bir konum elde etmeye teşvik etmektedir. Bu bağlamda destinasyonların daha rekabetçi stratejik bir pozisyon elde etmesine yarayacak olan yeni yaklaşımlar veya modeller önemlidir.

Araştırmanın temel amacı Türkiye'nin turizmde önemli destinasyonu olan Antalya'nın rekabet koşullarının belirlenmesi ve destinasyonun sürdürülebilir rekabetçiliğinin temel belirleyicilerinin ortaya konmasıdır. Bu bağlamda çalışma kapsamında Antalya

destinasyonu için sürdürülebilir rekabetçilik modeli geliştirilmesini hedeflenmektedir. Bu hedef doğrultusunda; literatürde var olan destinasyon rekabetçiliği modellerinden hangisi Antalya için en uygundur? Hangi model uygulanırsa Antalya rekabet avantajı elde edebilir? ya da Antalya için literatürde olanlardan daha farklı bir model mi geliştirilmesi gerekmektedir? gibi sorulara cevap aranmaktadır.

Araştırma çıktıları sonucunda elde edilen bulgular sürdürülebilir rekabetçilik açısından Antalya destinasyonu için model ve politika belirlemeye katkı sağlayacaktır. Destinasyon rekabetini izleyebilmek ve değerlendirebilmek için verilerini güncelleyen ve dinamik gelişmeler karşısında strateji geliştirmeye yardımcı olacak bir modelin oluşturulması, Antalya destinasyonu açısından oldukça büyük önem arz etmektedir. Bu yaklaşım tüm paydaşların ortak çekirdek değerlerinin korunmasını ve bu değerlerin sürdürülmesini sağlayacak bir bilincin yaratılmasını da beraberinde getirecektir.

#### **1.4. Araştırmanın Önemi**

Bu çalışma Antalya'nın uluslararası turizm pazarında rekabet koşullarını iyileştirmek için Antalya destinasyonunun eksik yönlerinin ortaya çıkartılması, bu alanda yapılması gereken çalışmaların belirlenmesi ve sürdürülebilir bir destinasyonun sağlanması amacıyla bir model geliştirilmesini amaçlamaktadır. olması sağlamak amacıyla bir model geliştirilmesi açısından önemlidir. Bu nedenle çalışma kapsamında Antalya destinasyonunun çekim unsurları olan doğal, tarihi ve kültürel çekicilikleri, spor ve sanat faaliyetleri, eğlence ve alışveriş olanakları gibi temel değerleri incelenecek ve bunların teknolojik değerlerle dengeli bir şekilde geliştirilmesi için yapılması gereken çalışmalar tespit edilecektir.

Antalya'nın turistik çekiciliklerinin, bu çekiciliklerden benzersiz olan kopyalanamaz çekiciliklerinin, destekleyici ve temel kaynaklarının belirlenmesi, küresel ve çevresel rekabet avantajlarının belirlenmesi, rakiplerinin incelenmesi, rakiplerine göre sahip olduğu avantajların ve dezavantajların ortaya çıkartılması, mevcut destinasyon politikasının incelenmesi, destinasyon yönetimi ile ilgili yapılması gereken çalışmaların ortaya çıkartılması çalışmanın önemini arttırmaktadır. Diğer tarafta Antalya'nın destinasyon rekabetçiliği, rekabet analizi ve destinasyonun sürdürülebilirliği ile ilgili literatürde çok fazla çalışma bulunmamaktadır. Bu araştırma ile hem literatüre katkı sağlanması hem de Antalya için bir destinasyon modeli bakımından önemlidir. Araştırma destinasyon yönetimini oluşturulması bakımından yerel idarecilere hareketlenebilecekleri bir temel

sunmaktadır. Ayrıca politika yapıcıları ve uygulayıcıları açısından yol gösterecektir. Diğer destinasyonlar için de araştırmalara bir dayanak oluşturacaktır.

### **1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bu araştırma, ekonomik kısıtlılık ve zaman kısıtlılığı nedeni ile belirli bir bölge ve örnekleme sınırlandırılmıştır. Bu nedenle;

- Araştırma bulguları; tatil amacıyla Antalya destinasyonuna gelen kişilerle,
- Araştırmada ulaşılan sonuçlar, araştırma anketinde bulunan ifadelerle

sınırlıdır. Bu araştırmanın ana kütesini Antalya'ya gelen turistler oluşurmaktadır. Örneklemin uygulama döneminde seçilen turistlerin destinasyonun farklı bölgelerine gelen, farklı milliyetlerde ve farklı yaş gruplarına sahip bireylerden oluşmasına özen gösterilmiştir.

### **1.6. Araştırmanın Varsayımları**

Son yıllarda sürdürülebilir turizm bağlamında uluslararası yazında destinasyon rekabetine odaklanmış bilimsel yayınların sayısı hızla artmaktadır. Diğer taraftan Türkiye'de destinasyon rekabetini ele alan az sayıda bilimsel araştırma ve yayına rastlanmaktadır. Bu çalışma, destinasyon rekabetçiliği literatürüne kuramsal ve ampirik içeriğiyle katkı sağlayacaktır.

Çalışmanın yaratacağı diğer özgün değerler ise şunlardır;

- Çalışma Antalya destinasyonu için rekabetçilik modeli geliştiren ilk çalışma olacaktır.
- Çalışma ile Antalya için önerilen sürdürülebilir destinasyon rekabetçiliği modeli ile yeni politikalar ve stratejiler belirlenecektir. Bu noktada çalışmada önerilen Antalya'ya özgü sürdürülebilir destinasyon rekabetçiliği modeli ile Antalya'nın rakiplerine karşı rekabet avantajı elde etmesine katkı sağlaması açısından özgündür.

- Antalya ve çevresindeki destinasyonları birbirleriyle bağlantılı hale getirmek için destinasyonlar arası ilişki ağlarının geliştirilmesine yol göstermesi açısından da önemlidir.

Genel olarak bu araştırma modeli literatürde keşfedilen çalışmalardan ve oluşturulan rekabetçilik modellerinden farklı olarak daha kapsamlı olarak ele alınacaktır. Bu nedenle belli ana rekabetçilik unsurlarına (imaj, çekicilik vb.) odaklanmak yerine destekleyici faktörler ve kaynaklar, destinasyon yönetimi faaliyetleri, destinasyon politikası, planlaması ve geliştirme faaliyetleri ve son olarak yeterlilik yükselme kriterleri boyutları ele alınarak bütünsel bir yaklaşım çerçevesi içinde değerlendirilecektir. Bu bütünsel yaklaşım çerçevesi içinde Antalya'nın rekabet gücü belirlenirken, sürdürülebilir rekabetçi destinasyon modeli için politika ve stratejiler tespit edilecektir. Ayrıca mikro bazda Antalya'nın Türkiye içindeki diğer destinasyonlara kıyasla rekabetçi gücünü artırması ve liderliğini koruması, makro bazda ise dünya turizm pazarındaki payı, ziyaretçi sayısı ve buna bağlı olarak da turizm gelirlerini arttırabilmesi için rekabet gücünü oluşturan faktörler belirlenecek ve rakip destinasyonlar karşısında daha etkin kullanılmasına yönelik öneriler sunulacaktır.

Diğer taraftan aşağıda belirtilen konular araştırmanın amacına ulaşmada temel oluşturması açısından önem arz etmektedir.

- Ankete katılan bireylerden alınan bilgilerin doğru olduğu,
- Anketin araştırma amacına uygun veriler (yapılan güvenilirlik ve geçerlilik testlerine göre ) topladığı,
- Verilerin hatasız analiz edildiği ve
- Araştırmaya katılmaları istenilen ancak anketi doldurmayan ya da eksik dolduran bireylerin araştırma anketini dolduran bireylerden farklı düşünmediği ve öznel koşullar nedeni ile araştırmaya katılmadıkları

kabul edilmektedir.

### 1.7. Önemli Tanımlar/Terimler

**Turizm:** Dünya Turizm Örgütü (UNWTO), turizmi şöyle tanımlamaktadır: “Turizm, sürekli kalışa dönüşmemek ve gelir getirici hiçbir uğraşta bulunmamak şartı ile bireylerin geçici süre konaklamalarından doğan olay ve ilişkilerin tümüdür” ([www.unwto.org](http://www.unwto.org), Erişim Tarihi: 17.01.2014).

**Destinasyon:** Dünya Turizm Örgütü'nün tanımında turizm destinasyonu; bir turistin en az bir gece kaldığı fiziksel bir mekândır ve destek hizmetleri, çekicilikler ve turist kaynakları gibi turizm ürünlerini içermektedir ([www.unwto.org](http://www.unwto.org), Erişim Tarihi: 17.01.2014).

**Destinasyon Rekabeti:** Bir destinasyonun rakiplerine göre pazar konumunu korurken katma değeri yüksek ürünler yaratabilme ve bu ürünleri bütünleştirme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Hassan, 2000: 243).

**Sürdürülebilir Turizm:** Ev sahibi ülkenin yaşam kalitesini geliştiren, misafirler için yüksek kaliteli hizmet tecrübesi sağlayan ve alanların çevre kalitesini artıran bir turizm biçimidir ([www.unwto.org](http://www.unwto.org), Erişim Tarihi: 17.01.2014). Destinasyonlar son yıllarda sürdürülebilirlikle ilgili olarak bazı önemli konularla karşı karşıyadırlar.

**Sürdürülebilir Destinasyon Rekabetçiliği:** Destinasyonlar yabancı yatırımı çekebilmek, turizm gelişimini sağlamak ve ticari avantajlar elde etmek amacıyla rekabet halinde kalabilmek için daha temiz, daha yeşil ve daha güvenli olmak zorundadırlar. Kalite, güvenilirlik, hizmet, yerel, bölgesel ve ulusal gelişim politikalarının kilit taşı olmalıdır. Tüm bunların yanında, dikkate alınması gereken en önemli konu çevre ile ilgili olarak sürdürülebilir turizm uygulamaları ve kentsel varlıkların yönetimidir. Aynı zamanda turist sayılarında gerçekleşen hızlı artış ile birlikte turistler, turist otobüsleri ve trafiğin oluşturduğu kalabalık ve kaos turizm kaynakları üzerinde baskı yaratmaktadır (Özdemir, 2007, s.16).



## İKİNCİ BÖLÜM

### DESTİNASYON ve DESTİNASYON YÖNETİMİ

#### 2.1. Destinasyon Kavramı

Turizm faaliyetleri turistik destinasyonlarda gerçekleştiği için destinasyon kavramı turizm sektöründe önemli bir yere sahiptir. Yönetimi başarılı olan ve farklı ürünler sunan destinasyonlar rakiplerine karşı güç kazanmakta ve rekabette bir adım öne çıkabilmektedir. Bu bölümde, turizm sektörünün temel unsuru olan turistik destinasyon kavramı, destinasyon özellikleri, sınıflandırılması, kaynakları, çekim unsurları, destinasyon yaşam döngüsü, destinasyon kalitesi, destinasyon performansı ve destinasyon yönetimi konularına yer verilmiştir.

##### 2.1.1. Turistik Ürün Olarak Destinasyon

Turizm literatüründe üzerinde fikir birliği sağlanmış olan kesin bir destinasyon tanımı bulunmamasıyla birlikte, Fransızca kökenli olan ‘Destinasyon’ kavramını Türk Dil Kurumu “varılacak olan yer” olarak tanımlamaktadır (TDK, 2012, [www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr) , Erişim Tarihi: 10.05.2013 ).

Destinasyon, en basit tanımıyla turistlerin geçici süreyle kaldıkları yer olarak tanımlanmaktadır. Murphy ve diğerleri (2000) destinasyonu; bir yerde var olan fiziksel sınırların ötesinde turist (ziyaretçi) çekebilen ürünlerin birleşimi şeklinde ifade etmişlerdir. Destinasyonlar turistlere bütünlük deneyimler sunan turizm ürünlerinin karışımıdır (Buhalis, 2000, s. 97). Dünya Turizm Örgütü’nün turizm destinasyon tanımı ise “bir turistin en az bir gece kaldığı fiziksel bir mekandır ve seyahat süresince destek hizmetleri, çekicilikleri ve turizm kaynakları gibi turizm ürünlerini içeren yerlerdir” şeklinde yapılmıştır. Bir başka tanıma göre destinasyonlar; insanların seyahat ettikleri ve belli etkinliklerde bulunmak için konaklamayı tercih ettikleri yerlere verilen isimdir (Yaraşlı, 2007, s. 2). Framke (2002) destinasyonun “turizm faaliyetlerinin gerçekleştiği bir yer, bir anı, bir çekicilik, coğrafi bir birim, bir ilişki, bir pazarlama öznesi” olarak ele alınabileceği gibi daha birçok bağlamda da ele alınabileceğini söylemiştir.

Birçok farklı tanımla yapılan destinasyonun ortak bir tanım olarak “turistler tarafından ziyaret edilen ve diğer bölgelerden farklı özellikler barındıran yerler” olarak ifade etmek

mümkündür (Çağatay ve Sezgin, 2005, s. 162). Destinasyon bir kıta, birkaç ülkeden oluşan bir bölge, bir ülke, bir şehir, bir ada, bir köy olabileceği gibi bir cadde de destinasyon olarak ifade edilebilmektedir.

Destinasyon, turizmin nispi olarak önemli bir eylem alanıdır ve turizmin fiziksel, sosyal, ekonomik ve etkilerinin ortaya çıktığı alandır. Turizmin temel ekonomik faaliyetler arasında yer aldığı ülkeler, bölgeler, şehirler ve turizm destinasyonudur ([www.kultur.gov.tr](http://www.kultur.gov.tr) Erişim Tarihi: 08/11/2013). Destinasyon ile ilgili farklı araştırmacılar tarafından yapılan farklı tanımlar Tablo 2.1 de özetlenmiştir.

**Tablo 2.1 Destinasyon Tanımları**

Yazar Adı ve Yayımlı Yılı	Destinasyon Tanımı
Spatt (1975)	Ziyaretçilerin konakladığı ekonomik, sosyolojik ve yerleşim coğrafyası ve kültürel açıdan turizmin kuvvetli veya zayıf olarak damgasını taşıyan yerdir.
Ryan (1989)	İçinde turistler için cazip kabul edilecek farklı doğal çekicilikleri ve özellikleri barındıran büyük ya da küçük coğrafi alanlardır.
Coltman (1989)	Yerel olmayan günübirlikçilerin veya turistlerin hizmetine sunulmuş ve onlara cazip gelecek farklı doğal ve yapay çekicilikleri ve özellikleri barındıran yerler olarak ifade etmiştir.
Leiper (1990)	Destinasyonları insanların seyahat ettikleri ve destinasyonun çekiciliklerine bağlı olarak, belli seyahat deneyimleri yaşamak için belirli bir süre kaldıkları yerler olarak tanımlamıştır.
Meethan (1996)	İnsanları yasadıkları günlük iş ve uğraş alanlarının, kendi istek ve arzuları ölçüsünde dışına çıkararak yerlere verilen isimdir.
Cooper ve diğerleri (1998)	Turistlerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik tasarlanan faaliyet ve hizmetlerin bütünü olarak tanımlamışlardır.
Buhalis (2000)	Turizm faaliyetlerinin temel kaynaklarını bünyesinde barındıran, bu faaliyetlerin gerçekleştiği, turistik mal ve hizmetler ile tüketici deneyimlerinin bütünlük bir sunumunun sağlandığı ana zemindir.
Shaw ve Morris (2000)	Turizm amaçlı seyahat edenlere bir ya da birden fazla yönlü turizm ürünü sunan coğrafi alan ya da bölge olarak tanımlamışlardır.
Murphy ve diğerleri (2000)	Çeşitli turistik ürün ve deneyimlerin, bir potada eritilmiş bir bileşiminin ifadesi olarak tanımlanmaktadır.
Morgan ve Pritchard (2002)	Destinasyon, turistlerin ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanmış hizmet ve olanakların odak noktasını oluşturan coğrafi bir alandır.
Atay (2003)	İnsanların turistik ihtiyaç ve isteklerini karşılamaya yönelik, çekiciliği yüksek bir coğrafi alandır.
Gonzalez ve Falcon (2003)	Coğrafi bir alan olan destinasyon, belirli bir ekonomik aktiviteyi gerçekleştirmeye elverişli çeşitli kaynaklara ve/veya olanaklara sahip.
Tinsley ve Lynch (2004)	Turist toplumunun yerel toplum içinde bulunduğu coğrafi bir yer ya da bölgedir.
Terzibaş (2004)	Turistin en az bir gece konaklama yapacağı fiziksel bir yerdir. Bu yerde bir turistin ihtiyaç duyabileceği tüm ürün ve hizmetler sunulmaktadır. Aynı zamanda bu destinasyonlar, idari bir yönetim altında bulunan, sınırları belirli yaşam alanlarını ifade etmektedir.
Duman ve Öztürk (2005)	Yerel ölçekte sunulan mal, hizmet ve tatil tecrübelerinin birleşimidir.

**Kaynak: Aksöz, 2010, s. 4**

Bir bölgenin turistik destinasyon olabilmesi ve turizm açısından gelişebilmesi için belli başlı özelliklere sahip olması gerekmektedir. Gerekli olan bütün bu özellikler destinasyonun sahip olduğu temel kaynaklar ve çekicilikler ile destekleyici faktörlerin birleşimi olarak ifade edilebilir.

Bir kıta, birkaç ülkeden oluşan bir bölge, bir ülke, bir şehir, bir ada, bir köy veya bir caddenin de destinasyon olarak isimlendirilebilmesinden dolayı destinasyonlar aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir (Howie, 2003, s. 78; Öter ve Özdoğan, 2005, s. 133; Aksöz, 2010, s. 5):

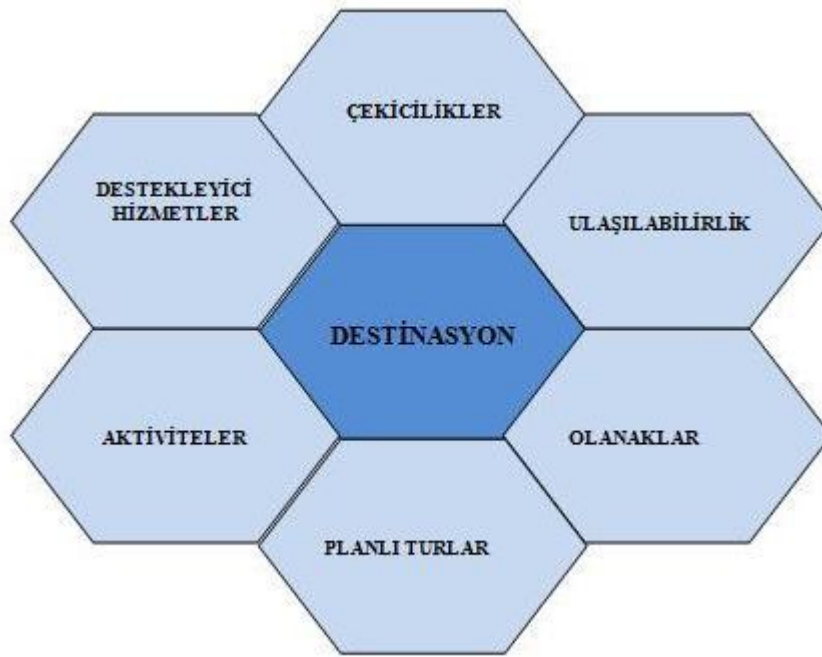
- Kentler (Özellikle tarihi ve kültürel çekiciliklere sahip olan kentler)
- Köyler kasabalar
- Tatil merkezleri
- Turistik tesisler (Otel, su parkı vb.)
- Eğlence ve/veya aktivite merkezi
- Korunma altında olan bölgeler, özellikle kırsal alanlar ve doğal çekicilikler (ulusal parklar)
- Bölgeler
- Ülkeler
- Kıtalar

Destinasyon kavramına yüklenen anlam, bölge tanımına bağlı olarak farklılaşabilmektedir. Destinasyonu tanımlamak için seçilen özellikler turizm gelişiminin boyutları ile ilgili olduğunda, analiz edilen bölgeler turizm destinasyonu olarak adlandırılabilir. Geniş bir tanımla turizm destinasyonu, ülke bütününden küçük ve ülke içindeki pek çok kentten büyük, insan beyninde belirli bir imaja sahip markalaşmış ulusal bir alan ve önemli turistik çekiciliklere, çekim merkezlerine, festivaller, karnavallar gibi çeşitli etkinliklere, bölge içinde kurulmuş iyi bir ulaşım ağına, gelişim potansiyeline, dahili ulaşım ağıyla bağlantılı bölgeler arası ve ülke düzeyinde ulaşım olanaklarına ve turistik tesislerin gelişimi için yeterli coğrafi alana sahip bir bölge olarak tanımlanmaktadır (Hosany vd., 2006, s.638).

Kotler vd. (1999, s. 648) destinasyonları mikro ve makro diye ikiye ayırmıştır. Fiziki sınırları olan veya olduğu kabul edilen yerler mikro destinasyon, birden fazla destinasyon alanını kapsayan yerler ise makro destinasyondur.

Bir şekilde sınırı fiziki olarak var olan veya genellikle var olduğu kabul edilen yerleri mikro destinasyon, birden çok destinasyon alanını içeren yere ise makro destinasyon demektir. Bu tanıma göre, Antalya mikro destinasyon, Türkiye makro destinasyon olmaktadır (Atay ve Akyurt, 2007, s. 496; Aksöz, 2010, s. 5).

Ayrıca Buhalis (2000) yapmış olduğu araştırmada turistik destinasyonların bazı bileşenlere sahip olduğunu ileri sürmüştür ve bu bileşenleri altı başlıkta toplamıştır. Turistik destinasyonların sahip olduğu birleşenler Şekil 2.1 de gösterilmiştir.



### Şekil 2.1 Destinasyonun Birleşenleri

Buhalis'in (2000, s. 98) turistik destinasyon birleşenleri sınıflandırılmasının detayları şu şekildedir;

- **Çekicilikler (Attractions):** Doğal oluşumlar veya inşa edilmiş yapılar, tarihi yapılar, sosyal ve kültürel etkinlikler vb.

- **Ulaşılabilirlik (Accessibility):** Destinasyonda ulaşım sistemini oluşturan tüm yollar, terminaller ve araçlar
- **Olanaklar (Facilities):** Konaklama, yiyecek-içecek ve alışveriş olanakları, diğer turistik hizmetler
- **Planlı Paket Turlar (Available packages):** Araçlar tarafından hazırlanmış turlar
- **Aktiviteler (Activities):** Eğlence olanakları, spor olanakları, müzeler, fuarlar, alışveriş imkanlarının çeşitliliği, turlar vb
- **Destekleyici Hizmetler (Ancillary Services):** Turistler tarafından kullanılan hizmetler: bankalar, telekomünikasyon, posta, gazete bayileri, hastane, vb.

### 2.1.2. Destinasyonun Özellikleri

Karmaşık bir yapıya sahip olan destinasyonlar birbirinden farklı özellikler gösterebilmektedir (Morgan ve Pritchard, 2002, s.20). Bazı destinasyonlar plajlar, dağlar gibi doğal kaynak bakımından zenginlik içindeyken, bazı destinasyonlar da oteller, tatil köyleri, temalı parklar gibi üstyapı bakımından zengin olabilmektedir (Hsu vd, 2004, s.121). Bununla birlikte çekim güçlerini sahip oldukları değerlerle oluşturmaları, belirli bir ziyaretçi kitlesi tarafından ziyaret edilmeleri ve ürün karmaları ile seyahat ihtiyacını karşılamaları destinasyonların ortak özellikleri olarak belirtilebilir (Atay ve Akyurt, 2007, 497).

Destinasyonlar benzer özellikler gösterse de bir coğrafi mekan olması nedeniyle bir destinasyonu diğer destinasyonlardan farklı kılan bazı özellikler söz konusudur. Bu farklılığın nedeninin destinasyona ait özellikler ve yapısı olduğu belirtilmektedir. Ayrıca bu yapının yönetimi çeşitli ülkelerde profesyonel kuruluşlarca yönetilmektedir (Atay ve Akyurt, 2007, s.498; Hosany vd., 2006, s.43).

Cooper ve diğerleri (1998) destinasyonun sahip olduğu özellikleri; bütünleşik alanlar (çekicilikler, konaklama olanakları, ulaşım olanakları, destek hizmetleri), kültürel değerler, talep yaratma ve farklı grupları içerisinde barındırma (yerel halk, turistler, turizm işletmeleri ve kamu) olmak üzere dört grupta toplamaktadır. Şekil 2.2. bu grupları göstermektedir.



Turizm sisteminin merkezi unsurları olan destinasyonların özellikleri iki ana başlıkta sınıflandırılabilir. Temel özellikleri iklim, ekoloji, kültür ve geleneksel mimariyi içerirken, ikincil özellikleri ise oteller, yiyecek içecek, ulaşım ve eğlence gibi turizm gelişmelerini sunulmaktadır. İki ana gruptaki bütün bu özellikler destinasyonun genel çekiciliğine katkıda bulunmaktadır. Bunun sonucunda destinasyon rekabeti turizm literatürünün önemli bir bölümü haline gelmiştir.(Kozak ve Rimmington , 1999, s.274).

Ancak destinasyonlar ürün olarak ele alınacak olursa farklı yapıları gereği destinasyonların sahip olduğu özellikleri aşağıdaki gibi belirtmek mümkündür (Hsu vd., 2004, s.121-126; Warnaby, 1998, s. 55-58; Özdemir, 2007, s. 3; Kocaman, 2012, s. 13);

- Destinasyon ürününün doğasında bütünleşik bir varlık olması ve destinasyon bazındaki hizmetler, nitelikler ve olanaklar dolayısıyla bir ikililik vardır. Bu ikililik doğrultusunda kent ürünü doğrudan turizmle ilgili olan ve dolaylı olarak turizmle ilgili olan ürün olmak üzere iki parçadan meydana gelmektedir.
- Tüketicilerin elde ettiği hizmet ve deneyimlerden oluşan destinasyonlarda turistlerin edindiği deneyim üzerinde çok az kontrol vardır. Bu durumda ürünler her bir turist için farklı anlamlar taşıyabilmektedir.

- Bir destinasyon kaçınılmaz bir şekilde yalnızca tek bir bileşendir. Destinasyonlar yerel, bölgesel ve ulusal bağlamda değerlendirilirler. Sonuçta ürün tanımında onu şekillendiren, pazarlayan ve yöneten ile tüketenler arasında farklar vardır.
- Destinasyonlar çoklu satışa uygundur. Birbirinden farklı tüketici gruplarının farklı olan özellikleri dikkate alınarak bir çok defa satılabilir. Örneğin bir tarihi şehir aynı zamanda inanç şehri, alışveriş şehri, festival şehri, spor şehri, ya da başka bir etkinlik kapsamında değerlendirilerek farklı ya da aynı tüketicilere satılabilir.

Destinasyon kavramının nasıl tanımlanacağı kadar, bir turizm ürünü olarak destinasyonların hangi özelliklere sahip olduğunun belirlenmesi de önemlidir. Dahası bu tespit aynı zamanda destinasyon kavramını derinleştirecek bir içeriği oluşturabilir. Pike'a göre destinasyonların temel özellikleri; soyut olmaları ve risk taşımaları, ikame edilebilir olmaları, heterojenlik, birbirine bağımlılık, değişkenlik ve dayanıksızlıktır (Pike, 2004, s.94-95). Pike'nin (2004) önermiş olduğu destinasyon özelliklerinin detayları Tablo 2.2'de verilmiştir.

**Tablo 2.2 Destinasyonların Temel Özellikleri**

Destinasyonun Özelliği	Açıklama
Soyut olma ve Risk	Ürünler incelenen, dokunulabilen, izlenebilen ve değiş tokuş edilebilen somut varlıklardır. Ancak bir tatil destinasyonunun tek fiziksel kanıtı, broşürleri, web sayfaları, fotoğrafları ve medyadaki çıktılarıdır. Bu nedenle tatile ilişkin beklentiler sadece satın alındıktan ve seyahati gerçekleştirdikten sonra ortaya konulabilir. Bu durum, soyut olmanın bir sonucu olarak satın alma kararında artan bir riski beraberinde getirir. Seyahatçiler ve tedarikçiler ile ilgili performans riski, sosyal risk, fiziksel risk, finansal risk gibi çeşitli risk tipleri vardır.
Birbirine bağımlılık ve değişkenlik	Üretim ve tüketim eş zamanlı gerçekleştiği için müşteriler bir hizmetin sunulması sürecinde aktif bir rol oynarlar. Seyahatçiler giderek artan bir biçimde pasif gözlemciler olmaktan, turizm ürününde daha çok rol oynayan katılımcılar olma yönünde bir girişim ve beklenti içindedirler. Bir destinasyondan tatmin olma durumu, destinasyon markalaşması uygulayıcılarının kontrolü dışındaki pek çok hizmet etkileşiminin bir sonucu olduğu için, tatmin olmama durumuna ilişkin potansiyel, hatırı sayılır derecede yüksektir. Bunun yanında aynı destinasyon deneyimine ilişkin algılamalar farklı turistler için tamamen farklı olabilecektir.
Dayanıksızlık	Destinasyon hizmetleri, bir mağazada satılmadıkları ve yüksek talebin olduğu dönemler için saklanamadığı için dayanıksızdır. Bu durum, destinasyon markalaşması uygulayıcıları için mevsimselliğin, periyodikliğin, özel etkinliklerin ve dış kaynaklı etkinliklerin etkilerini tahmin etmede sorunlar yaratır.
İkame edilebilirlik	Destinasyonlar, kalabalık bir pazarda rekabet etmekte ve birbirine benzer özellikteki diğer destinasyonlar birbirlerinin yerini ikame edebilmektedir. Çünkü turistlerin ihtiyaçlarını karşılayacak destinasyon seçimleri için sayısız seçenek bulunmaktadır. Bu noktada fiyat duyarlılığını da dikkate alarak turistlerin daha önce ziyaret etmedikleri bir destinasyonu seçmelerinde, neyin etkili olduğunu araştırmak gerekmektedir. Pek çok örnekte imaj bu olanağı sağlamaktadır. Bu nedenle destinasyon markalaşması uygulayıcılarının imaj oluşum sürecine ilişkin bir kavrayış geliştirmiş olmaları çok önemlidir.

**Kaynak: Pike, 2004, s.94-95**

Kaynaklarını en iyi şekilde değerlendiremeyen, çekiciliklerini çeşitlendirerek sunamayan, sürdürülebilir gelişimini sağlayamayan, yeni ve yaratıcı pazarlama faaliyetleri gerçekleştiremeyen destinasyonlar uluslararası pazardaki paylarını kaybedebilmektedir. Turizmin geleceği açısından yeni turizm şekilleri sunmak, yeni destinasyonlar sunmak ya da eski destinasyonlarda yeni çekicilikleri sunmak gerekir. Turizm yalnızca turistleri ve onların hareketlerini değil destinasyon ve yerel halkı da içine alan karmaşık bir süreç olduğundan bir destinasyonun başarısını ve turistleri çekme gücünü yalnızca destinasyonun turizm bileşenleri değil, aynı zamanda bölgedeki yerel halk ve bölgenin yaşam kalitesi de etkilemektedir.

### **2.1.3. Destinasyonların Sınıflandırılması**

Destinasyonları farklı şekillerde sınıflandırmak mümkündür. Destinasyon sınıflandırmaları çeşitli kriterlere göre yapılmaktadır. Siyasi Yetki (Sınır) kriteri akla gelen ilk kriterlerdendir. Siyasi yetki kriterine dikkate alındığında destinasyonları 6 grupta sınıflandırmak mümkündür. Buna göre (Ritchie ve Crouch, 2003);

- Birden fazla ülkeden oluşan makro bir bölge (A.B.D., Avrupa, Afrika, Asya-Pasifik)
- Bir ülke (Türkiye, Portekiz, Mısır, Yunanistan, Fransa, İtalya)
- Bir ülkenin içerisinde yer alan bir eyalet (Nevada, ABD) ) veya bir il (Antalya, İstanbul, Londra, New York, Paris)
- Bir ülkenin içerisinde yer alan bir bölge (Akdeniz Bölgesi, Ege Bölgesi)
- Bir şehir veya kasaba (Kemer, Bodrum, Alanya, Alaçatı)
- Daha küçük ve özgün bir yer (tek başına ziyaretçilerin ilgisini çeken bir ulusal park, tarihî bir yer veya anıt. Paris'te bulunan Disneyland, Nevşehir'de bulunan Göreme Açık Hava Müzesi veya Pekin'de bulunan Çin Seddi)

Destinasyonları sınıflandırmak için kullanılan bir diğer kriter ise kümelenme kriteridir. Bu yaklaşımda, turistik kaynakların kümelenmesi ile kastedilen çekiciliklerin, turistik altyapının, turistik hizmet sağlayıcıların, destekleyici sektörlerin ve yönetsel örgütlerin



coğrafi olarak bir arada toplanmasıdır. Kümelenme yaklaşımına göre destinasyonlar üçe ayrılmaktadır (Wang ve Pizzam, 2011, s. 179):

- Türkiye'nin Akdeniz ve Ege kıyıları gibi siyasi sınırları olan bir yerin parçası olarak destinasyon
- Türkiye, Yunanistan gibi siyasi sınırları olan bir yer olarak destinasyon
- Avrupa'daki Alpler veya Güneydoğu Asya'daki Mekong Turizm Bölgesi gibi siyasi sınırları aşan bir yer olarak destinasyon

Kümelenme yaklaşımı ile siyasi yetki (sınır) yaklaşımı birbirine benzer gibi görünse de aralarında önemli bir fark bulunmaktadır. Siyasi sınır yaklaşımı, destinasyonun sınırlarını çizerken, sadece siyasi yetki alanının sınırlarını dikkate almakta, ancak sınırlarını çizdiği destinasyonun tamamının gerçekte turizme hizmet edip etmediğine ise dikkat etmemektedir. Kümelenme yaklaşımına göre sınırları çizilen bir destinasyonun tamamında turizm kaynaklarının kümelenmiş olması gerekmektedir. Örneğin, siyasi sınır yaklaşımına göre Türkiye'yi bir destinasyon olarak ele alırken, Türkiye'nin ziyaretçi akımına uğramayan kısımları/illeri dikkate alınmamaktadır. Halbuki, Türkiye'nin bazı şehirlerine kayda değer sayıda turist uğramamaktadır. Bu nedenle kümelenme yaklaşımına göre Türkiye'yi bir destinasyon olarak ele almak tam olarak doğru değildir.

Kotler ve diğerlerinin (2010) yaptığı sınıflandırmada ise destinasyonları mikro ve makro destinasyonlar olarak ikiye ayırmaktadır. Mikro ve makro destinasyon ayrımını bir örnek ile şu şekilde açıklayabiliriz. Amerika Birleşik Devletleri, eyaletlerden, bölgelerden, şehirlerden, kasabalardan ve hatta kasabaların içinde bulunan çok küçük ziyaretçi destinasyonlarından oluşan bir makro destinasyondur. Örneğin, her yıl binlerce turist ABD'de bulunan Orlando, Şorida'yı seyahat etmekte ve doğrudan burada bulunan Disney World çekiciliğine yönelmektedir. Bu turistler neredeyse tatillerinin tamamını Disney World'de geçirmekte ve destinasyonları olarak Orlando veya Şorida'yı görmemekte; aksine Disney World çekiciliğini destinasyonları olarak algılamaktadır (Kotler ve diğerleri, 2010). Mikro ve makro destinasyon ayrımına bir diğer örnek olarak Antalya (mikro) ve Türkiye (makro) örnek gösterilebilir.

Destinasyon türlerini belirlemek için kullanılan bir diğer kriter ise çekiciliklerdir. Buhalis (2000) destinasyonları temel çekiciliklerine göre altı kategoriye ayırmıştır. (Tablo 2.3)

**1. Kentsel destinasyonlar:** Medeniyetin başlangıcından bu yana kentler, turizmin önemli bir parçası olmuştur. iş, spor, din, tatil, kongre, konferans vb. çok çeşitli amaçlarla insanlar kentleri ziyaret etmektedir. Örneğin, eğlence ve kültürel miras olanakları sunan Londra; mükemmel konferans olanakları sunan Barcelona, çok çeşitli alışveriş ve gezi olanakları sunan New York önemli kentsel destinasyonlardandır (Buhalis, 2000, s.101-103).

**2. Deniz kıyısı destinasyonlar:** Deniz kıyısı destinasyonları ile deniz-güneş-kum turizmi sunan sayfiye (resort) alanlar kastedilmektedir. Genellikle dünyanın kuzey bölgelerinde yaşayan turistler, her yıl tatillerinin bir kısmını geçirmek ve aynı zamanda yazın ve güneşin tadını çıkarmak için daha güneyde yer alan deniz kıyısı destinasyonlara seyahat etmektedir. Örneğin, tatil amaçlı seyahat eden tipik bir Avrupalı genellikle Akdeniz çanağında yer alan Türkiye, Mısır, Yunanistan gibi destinasyonları ziyaret ederken Kuzey Amerikalılar ise Karayipler, Kaliforniya, Şorida gibi Güney Amerika destinasyonları ziyaret etmektedir (Buhalis, 2000, s.101-103).

**3. Dağ destinasyonları:** Dağ destinasyonları sahip oldukları doğal çekicilikler ve kış sporları olanakları sayesinde genellikle rekreatif faaliyetler için seyahat eden turistleri çekmektedir. Dünyanın en yüksek tepesi olan Everest, Avrupa'da yer alan Alp Dağları, Bursa'da yer alan Uludağ bu gruba girmektedir (Buhalis, 2000, s.101-103).

**4. Kırsal destinasyonlar:** Kırsal turizm hızla gelişen turizm türlerinden biridir. Tatilleri süresince doğaya geri dönüp, doğal yaşamın tadını çıkarmak ve tarımsal faaliyetlere katılmak isteyen turistler, kırsal destinasyonlara seyahat etmektedir. Bu tür destinasyonlarda tarımsal aktiviteler, ziyaretçiler tarafından boş zaman değerlendirme aktivitesi olarak dinlenme, eğlenme veya tatil amacıyla gerçekleştirilmektedir (Buhalis, 2000, s.101-103).

**5. Otantik destinasyonlar:** Otantik destinasyonlar ile genellikle az gelişmiş, ulaşılması güç, sınırlı bir turizm gelişimi sağlamış ve Üçüncü Dünya ülkesi olarak tabir edilen destinasyonlar kastedilmektedir. Turistler; Asya, Güney Amerika ve Afrika'da yeni yeni

ortaya çıkan bu tür destinasyonları genellikle macera ve otantik deneyimler yaşamak amacıyla ziyaret etmektedir (Buhalis, 2000, 101-103).

**6. Eşsiz-Egzotik-Seçkin destinasyonlar:** Bazı destinasyonlar eşsiz-egzotik seçkin destinasyonlar olarak markalanmakta ve ziyaretçilere eşsiz ve oldukça değerli bir seyahat deneyimi sunmaktadır. Bu tür destinasyonlar genellikle “insan hayatında tek bir seferlik” bir deneyim olarak tanıtılmakta ve oldukça yüksek fiyatlardan pazarlanmaktadır. Bhutan, Mauritius ve Seyşeller bu tür destinasyonlara örnek olarak gösterilebilir. Bu tür destinasyonlarda ziyaretçi sayısını kontrol altında tutan çeşitli mekanizmalar bulunmaktadır (örneğin, ulaşım ve konaklama kapasitesi, vize uygulamaları vb.). Ayrıca charter uçuş seferleri ve kitle turizmi engellenmekte ve böylece destinasyonun turizm gelirleri maksimize edilmektedir. Bütün bu özellikleri sayesinde bu tür destinasyonlar ortalama bir turist zihninde oldukça prestijli bir turistik ürün olarak yer etmekte ve genellikle evlilik, balayı, yıl dönümleri gibi oldukça özel paket turlar aracılığıyla satılmaktadır (Buhalis, 2000, s.101-103).

**Tablo 2.3 Destinasyon Türleri ve Hedef Pazara Göre Aktiviteler**

Destinasyon Tipi	Aktiviteler
Kentsel Destinasyonlar	Toplantı, Teşvik, Konferans, Sergi, Eğitim, İnanç, Sağlık, Gezi, Alışveriş, Etkinlik, Hafta sonu tatili,
Deniz kıyısı Destinasyonlar	Toplantı, Teşvik, Konferans, Sergi, Deniz-kum-güneş, spor
Dağ Destinasyonları	Toplantı, Teşvik, Konferans, Sergi, Kayak, Spor, Sağlık
Kırsal Destinasyonlar	Toplantı, Teşvik, Konferans, Sergi, Dinlenme, Tarım, Eğitim, Spor
Otantik Destinasyonlar	İş fırsatlarını keşfetmek, Teşvik, Macera, Otantik, Özel İlgi
Eşsiz-Egzotik-Seçkin Destinasyonlar	Toplantı, Teşvik, Dinlenme, Özel Gün, Balayı, Yıldönümü

**Kaynak: Buhalis, 2000, s.102**

Belirtilen sınıflandırmaların dışında, farklı kriterler kullanarak destinasyonları sınıflandırmak da mümkündür. Örneğin, seyahatin amacına göre destinasyonları türlerine ayırabiliriz. İnsanlar, eğitim, kültür, sağlık, kongre, tatil, iş, eğlence vb. çok çeşitli amaçlarla yaşadıkları yer dışına seyahat etmekte ve gittikleri yerlerde turizm faaliyetlerine katılmaktadır. Şöyle ki, dini amaçlı seyahat eden bir Hıristiyan St. Pierre Kilisesi'nin bulunduğu Hatay inanç turizmi destinasyonu, sağlık amaçlı seyahat eden turistler için Afyon ve Kütahya birer termal turizm destinasyonu; eğlence amaçlı seyahat edenler için İstanbul bir eğlence destinasyonu; kongre-konferans amacıyla seyahat edenler için İstanbul bir kongre destinasyonu; dinlenmek ve tatil yapmak amacıyla seyahat edenler için Antalya bir tatil turizmi destinasyonu olarak sınıflandırılabilir.

### 2.1.4. Destinasyon Kaynakları ve Çekicilikler

Destinasyonun temel kaynakları ve çekicilikleri destinasyonun sahip olduğu cazibenin gücünü belirlemektedir. Destinasyonun diğer bileşenleri başarı ve karlılık için önemli olsa da, destinasyonun temel kaynakları ve çekicilikleri genelde potansiyel ziyaretçilerin bir destinasyonu diğerlerine tercih etmesinin ana nedenidir (Crouch, 2007, s.27). Destinasyonun sahip olduğu kaynakların destinasyona gelecek turist tipi ve getireceği gelir düzeyi üzerinde etkisi bulunmaktadır (Pender ve Sharpley, 2005, s.193). Bu bağlamda destinasyonun sahip olduğu kaynakların iyi tanımlanması ile birlikte kaynakların korunması ve geliştirilmesi ile ilgili yapılan çalışmalara yoğunluk verilmesi gerekmektedir. Kaynak bakımından zengin olan ancak kaynaklarının çok azını etkili şekilde kullanabilen bir destinasyon, kaynak bakımından zengin olan ve bu zenginliği değerlendirmeyi bilen başka bir destinasyona göre daha az rekabetçidir. Bu durumda önemli olan, bir destinasyonun kaynaklarının ne kadar çok olduğu değil, sahip olduğu kaynakları nasıl değerlendirdiğidir (Hsu vd., 2004, s. 121).



**Şekil 2.3 Destinasyonun Temel Kaynakları ve Çekicilikleri, Ritchie ve Crouch, 2003**

Destinasyon seçiminin bütün karmaşalıkları ortadan kaldırıldığı zaman, temel isteklerin altında yatan en temel kaynaklar ve çekicilikler belirli bir destinasyona seyahat etmeyi gerektiren ana nedendir. Bu nedenle ziyaretçilerin belli bir destinasyonu çok sayıdaki diğer seçeneklerin arasından seçilmesini etkileyen faktörlerin açıkça belirlenmesi gerekmektedir

(Ritchie ve Crouch, 2003, s.110). Şekil 2.3’de gösterildiği gibi temel kaynaklar ve çekicilikler sekiz kategoriye ayırmak mümkündür. Bunlar;

- Fiziki coğrafya
- Kültür ve tarih
- Aktiviteler
- Özel etkinlikler
- Üstyapı
- Altyap
- Eğlence
- Pazar bağı

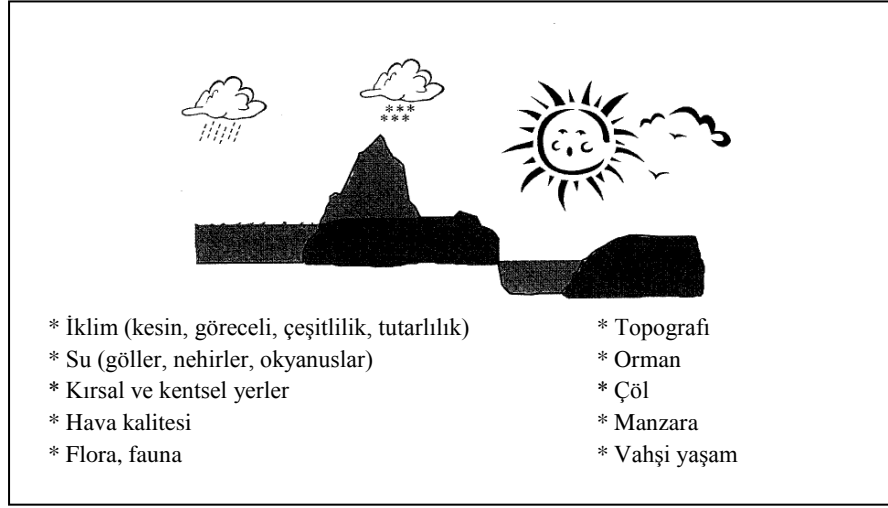
#### **2.1.4.1. Fiziki Coğrafya**

Destinasyonun doğal, fiziksel özellikleri onun karakterini belirlemektedir. Fiziki coğrafya ziyaretçilerin deneyim sahibi olduğu destinasyonun içindeki doğal çevreyi yaratmaktadır. Aynı zamanda o destinasyonun birçok estetik ve görsel çekiciliğini, turistik aktiviteleri sürdüren ve destekleyen iklimin kapsamını belirlemektedir. Destinasyonun doğal özellikleri arazi ve manzarayı, bitki örtüsü ve hayvan yaşam alanlarını ve çekici ya da benzersiz ve merak uyandırıcı doğal olguları kapsamaktadır (Crouch, 2007, s. 27).

Ayrıca destinasyonun coğrafi konumu ve turist gönderen pazarlara uzaklığı, destinasyona erişim süresi destinasyonun coğrafi ve fiziki konumuyla ilgilidir. Destinasyonun turist yollayan ana pazarlara uzaklığı tatil fiyatını ve tatil yeri seçimini büyük ölçüde etkilemektedir.

Doğal kaynakların genel durumu ve korunmuşluk düzeyi, göl, dağ, çöl, volkan, şelale, mağara gibi destinasyona has oluşumlar, bitki ve hayvan varlığı açısından çeşitlilik, manzara ve diğer doğal güzellikler gibi özellikler turizm çeşitleri açısından da destinasyon imajına olumlu katkıda bulunmaktadır. Doğal avantaja sahip destinasyonların çekicilikleri

her geçen gün artmakta ve bu doğal avantajları destinasyon çekiciliğinin önemli bir boyutunu oluşturmaktadır.



**Şekil 2.4 Destinasyonun Doğal Avantaj Unsurları, Ritchie ve Crouch, 2003**

İklime yakından bağlılık destinasyonun gerçek fiziksel karakteridir. Destinasyonun sıcaklık değerleri, yıllık yağış miktarı, ortalama nem oranı, güneşli gün sayısı destinasyon için doğal avantaj sağlamaktadır. Uygun iklime sahip olan destinasyonların büyük bir çoğunluğu rekabet konumlarının bu doğal avantajlar çevresinde kurmaya eğilimlidir. Sürekli rahat bir iklim ziyaretçilerin büyük çoğunluğu için çekiciliğin başlangıcını hemen sunmaktadır (Ritchie ve Crouch, 2003, s.112). Bununla birlikte plajların ve deniz suyunun kalitesi, sahil şeridinin varlığı ve temizliği, su kaynaklarının rekreasyon amaçlı kullanımı da çekiciliği desteklemektedir.

Ayrıca su kaynakları, hava kalitesi, flora-fauna, bitki örtüsü, vahşi yaşam, manzara ve doğal yaşam kaynakları ve topografyadaki çeşitlilikleri bir destinasyonun fiziksel coğrafyasını insan aktivitelerine uygunluk derecesi çok önemli avantajlar ve dezavantajlar sağlamaktadır. Örneğin destinasyon tamamen uygun iklime sahip olmayabilir fakat çekici manzaralara sahip olabilirler. Engebeli çeşitli dağlara sahip olan bölgeler dünyanın bazı muhteşem manzaralarını sunabilirler. Avrupa'daki Alpler Asya'daki Himalayalar, Güney Amerika'daki Andler ve Kuzey Amerika'daki pürüzlü Kayalıklar göz kamaştırıcı dağ manzaraları, yüksek dağlardan geçme heyecanını ve dünyanın yüksek zirvelerindeki dağcılığın zorluklarını arayan seyahatçileri çekmek için rekabet etmektedirler (Ritchie ve Crouch, 2003, s.112).

### 2.1.4.2. Kültür ve Tarih

Bir destinasyonun tarihi ve kültürü o destinasyonun en önemli kaynaklarından biridir. Tarihi açıdan önemli bir yere sahip ve tarihi değerlerini koruyarak o dönemleri yansıtan etkin bir sunumla birlikte turistlerin ziyaretine açık olan destinasyonlar dünya çapında tanınırlılığa sahip turizmin yoğun olduğu destinasyonlardır. Bununla birlikte popüler ve başarılı destinasyonlar; destinasyon alanlarında yaşayan yerel halkın kültürel değerlerini yitirmeden devam ettirebilen ve bunu turistleri çekebilecek bir motif unsuru olarak işleyebilen destinasyonlardır (Özdemir, 2007, s. 21; Kocaman, 2012, s. 23).

Destinasyondaki etnik, dinsel ve kültürel çeşitlilikler sonucunda değişik özellikler gösteren sosyal yapılar, kültürel ortam, hayat tarzları ve adetlerin çeşitliliği turistik ürün çeşitliliğini sağlar. Ürün çeşitliliği talebi olumlu yönde etkiler ve zengin içerikli turistik ürünler olumlu imajlar yaratır (MacKay ve Fesenmaier, 2000, s. 417)

Ritchie ve Zins (1978) yapmış oldukları çalışmada bölgenin turizm çekiciliğini etkilemede önemli olan 12 kültürel unsur belirlemiştir. Bu unsurlar;

- Bölgenin *el sanatları*,
- Yerel halk tarafından konuşulan *dil*,
- Bölgeye özgü *gelenekler*,
- Bölgeye has yemek hazırlama şekilleri veya *gastronomi*,
- Resim, heykel ve konserlerin dâhil olduğu bölge tarafından belirlenen *sanat ve müzik*,
- Görsel hatırlatıcıların dâhil olduğu bölgenin *tarihi*,
- Bölgeye has teknoloji veya *iş yapma yöntemleri* (örn, uzay merkezi, balıkçılık ve çiftçilik),
- Bölgeye farklı bir görünüş kazandıran hem iç hem de dış *mimari*,
- Bölge için önemli olan *dini inanış* (görünür bulguları içeren),
- Bölgenin özelliğine uygun bir *eğitim sistemi*,

- Destinasyona özgü *giyim tarzı*
- Destinasyonun farklı yaşam tarzını yansıtan *boş zaman etkinlikleridir*.

Destinasyondaki kültürel çeşitlilik, destinasyon rekabeti açısından önemlidir, çünkü kültürel çeşitlilik zaman içerisinde oluştuğu için taklit edilememektedir.

Destinasyonun yaşam tarzı, kültürel mirası, sanatı, diline ve dinine odaklı olan kültür turizminin gelişmesinin nedeni; turistlerin hem kendilerinin dışındaki kültürleri ve mekanları deneyim etmek istemeleri hem de müzelerde ya da öğrenim yerlerinde sergilenen eserlerle başka kültürlerle bütünleşmek istemeleridir. Destinasyonların sahip olduğu tarihi ve kültürel kaynaklar bir turistik ürün olan kültür turizmi kapsamında değerlendirilebilecekken, aynı zamanda diğer turistik ürünleri destekleyen alternatif bir turistik ürün olarak da ele alınabilmektedir (Özdemir, 2014, s. 53-55).

Destinasyonlar yaşam kalitesi ve çağdaş yaşam deneyimleri dahil olmak üzere ziyaretçilere sundukları zengin, benzersiz ve çekici kültürler ve tarihi kaynaklar anlamında çeşitlilik göstermektedir. (Crouch, 2007, s. 27). Bu çeşitliliği dört boyutta incelemek mümkündür (Ritchie ve Crouch, 2003, s.117):

- İnsanların günlük yaşamlarını nasıl sürdürdükleriyle ilgili olarak *günlük yaşamın* temel unsurları;
- Sanat, müzeler ve yiyecekler gibi yerel halkın *iyi bir yaşam* tarzının daha çok sofistike unsurları;
- Toplum içinde *çalışma* unsurları
- Müzelere, mimariye ve inanca vurgu yapan *geçmişin kültürel kalıntıları*

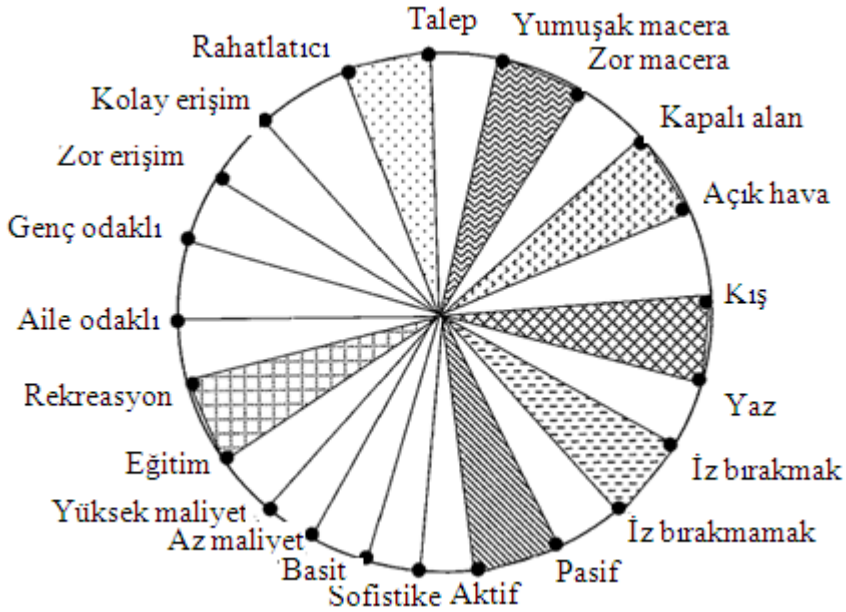
Destinasyon kültürü temel bir çekicilik iken, belli bir kültürdeki ziyaretçilerin deneyimleri ya da ‘tüketimleri’ ziyaretçilerin kendi kültürel geçmişlerine de bağlıdır. Ancak destinasyon bölgesinde yaşayan halkın kültürlerinde olacak değişimler de dikkate alınmalı, turizmden yüksek kar elde etme amacıyla hareket ederken, destinasyonun geleceğinde olumsuz etkenlerle karşılaşılması için önlemler alınmalıdır.



### 2.1.4.3. Aktiviteler

Destinasyon içinde mevcut olan aktivitelerin kapsamı, çeşitliliği ve karması destinasyonun üzerinde etkisi ve kontrolü olan rekabetin alt bileşenlerini sunmaktadır. Destinasyon içindeki aktiviteler fiziki coğrafya, iklim ve kültür tarafından yönetilirken, destinasyon turistlerin destinasyon içinde daha çok zaman geçirmesine imkan sunan turistik aktivitelerinin karışımını birleştirebilir. Bu faktörün turistlerin geçmişteki pasif ziyaret uygulamalarından ziyade deneyim aramalarından dolayı önemini arttığı görülmektedir. Turistik deneyimlerin dizisini çok boyutlu olarak sunabilen bir destinasyon ziyaretçilerine sınırlı bir aktivite karışımı sunan başka bir destinasyona göre daha iyi bir rekabet konumu elde etmiş olur (Crouch, 2007, s. 27-28).

Destinasyon bakış açısıyla aktiviteler birçok yolla sınıflandırılabilir. Sınıflandırmanın bir çeşidi Şekil 2.5 de verilmiştir.



Şekil 2.5 Destinasyonun Aktivite Özelliklerinin Sınıflandırması, Crouch ve Ritchie, 2003, s.119

Kullanılan sınıflandırma sisteminden çok destinasyonda bu geniş aktiviteleri birleştirip sunma çabası önemlidir. Bu birleşim, şu ilkeleri izlemektedir (Ritchie ve Crouch, 2003, s.118):

- Destinasyona gelmeye meyilli ziyaretçi tiplerini çekmek için destinasyonun topografyası ve doğal yapısından meydana gelmelidir;
- Yerel halkın değerlerinden oluşmalıdır ya da en azından onların değerlerine karşı göze batmamalıdır;
- Yerel düzenlemeler ve mevzuatlara uygun olmalıdır;
- Geniş ziyaretçi kitleleri için fırsatlar sunan tamamlayıcı aktiviteler sunmalıdır;
- Destinasyonun doğal yapısına uygun benzersiz aktiviteler sunmalıdır;
- Destinasyondaki tüm mevsimleri kapsayan aktiviteler sunmalıdır;
- Ekonomik olarak geçerli, uygun, gelir aralığıyla uyuşan aktiviteler sağlanmalıdır.

#### 2.1.4.4. Özel Etkinlikler

Özel etkinlikler hem ziyaretçilerin hem de yerel halkın katılımında ve ilgisinde önemli bir düzey yaratabilir. Muhtemel özel etkinlikler dizisi gösterişsiz toplumsal festivallerden büyük ölçüde uluslararası mega etkinliklere kadar olabilir (Crouch, 2007, s. 27). Mega-etkinlikler ve nitelikli etkinlikler (örn, dünya sergisi, olimpiik oyunlara ev sahipliği yapmak, süper kupa, futbol dünya kupası ve dünya liderlerin toplandığı G8) destinasyonu bilinmezlikten uluslararası üne kavuşturabilirken, sadece bu hazır etkinliklerin birkaçı ele alınmaktadır. Bu gerçeklik doğrultusunda, destinasyonlar kendi mega-etkinliklerini ya da nitelikli etkinliklerini kendileri geliştirmelidirler. Getz (1997) kaliteyi arttıran ya da yaratan birçok temel faktör olduğunu, etkinliklerin destinasyonun farkındalık düzeyi ve önemini arttırmaya yardımcı olduğunu belirtmiştir. Ayrıca destinasyondaki etkinliklere ait özellikler şu şekilde açıklanmaktadır:

- **Amaçların Çeşitliliği:** Özel olmak etkinliğin başarılı bir şekilde ulaşmaya çalıştığı amaçların çeşitli olmasıyla ilgilidir.
- **Festival Ruhu:** Özel olma gerçek festival ruhu yaratmak için etkinliğin yeteneği ile artmaktadır. Ambiyans neşeliliği (hatta cümbüşü), rutin sınırlamalardan özgür olmayı ve normal rol ve fonksiyonları tersine çevirmeyi cesaretlendirebilir.

- **Temel İhtiyaçlardan Memnun Olmak:** Dinlenme ve seyahat motivasyonu ile ilgili bütün temel insan ihtiyaçları etkinlikler aracılığıyla tatmin edilebilir. Özel olma birçok ihtiyacın ve güdünün en iyi şekilde tatmin edilmesiyle artmaktadır.
- **Benzersizlik:** Mega-etkinlikler ziyaretçileri çekmek için benzersiz yaşam boyunca bir kez görülmeye değer olmalıdır; bütün etkinlikler benzersiz bir sonuç ile birleşmiş özel olmayı yaratmak için ürünlerini ve tanıtımlarını yönetebilmelidir.
- **Kalite:** Düşük kalite özel olmaya zarar verecektir; kaliteli etkinlikler müşteri beklentilerini aşacaktır ve ileri düzeyde memnuniyet sağlayacaktır.
- **Otantiklik:** Bu benzersizlikle ilgilidir, yöreye özgü kültürel değerler ve tutumlar temelli olan etkinlikler doğal olarak benzersiz olacaktır. Turistler için, özel olma otantik toplumsal kutlamalara katılma duygusu ile artacaktır.
- **Gelenekler:** Birçok etkinlik mistik olduğu için ziyareti çekmekte, toplumla kökleşmekte ve geleneksel olmaktadır.
- **Esneklik:** En az altyapı ile geliştirilen etkinlikler zaman ve mekan olara değişebilir ve pazar ile örgütsel ihtiyaçların değişimine uyum sağlayabilir. Bu olay onları örgütler ve destinasyonlar için özel ürün yapmaktadır.
- **Misafirperverlik:** Misafirperverlik etkinliğe katılan herkesi şeref misafir gibi yapmaktadır. Destinasyonda, turist toplum konukseverliği ile karşılaşır ve yerel halk ev sahipliği yapmaktan onur duyar. Bazı etkinlikler ve toplumlar ziyaretçi olarak gelenlerin özel karşılanması ile takdir edilmektedir.
- **Somutluk:** Etkinliğin bütün unsurları festival ruhunu, otantiği, geleneği, etkileşimi ve müşteri hizmetlerini maksimize edecek temada olabilir. Temalar özel hissi eklemektedir.
- **Sembolizm:** Festival atmosferine dini törenler ve semboller eklenmelidir, etkinliğin ilk amacı ve temasının ötesinde özel bir etkinlik sunulabilir..

- **Satın alınabilirlik:** Uygun boş zaman, eğitim, sosyal ve kültürel deneyimler sunan etkinlikler parasına bakılmaksızın popülasyonun büyük bir bölümü için özel olacaktır.
- **Uygunluk:** Etkinlikler içten gelen, planlanmamış boş zaman ve sosyal fırsatlar için özel fırsatlar olabilir. Bunun önemi yoğun, iş odaklı dünyada, özellikle de şehri ortamında artmaktadır.

Tüm etkinliklerin yukarıdaki bütün özellikleri taşıması mümkün olmadığı için her etkinlik bu özelliklerden sadece etkinlik türüne ve destinasyonun yapısına uyumlu olan özellikleri taşımaktadır.

Dünya üzerinde en önemli etkinliklerden biri olan spor faaliyetleri, her geçen gün önemini arttırmaktadır. Spor faaliyetlerinin çok çeşitli alanlarda olması ve mevsimsel özelliklerinden dolayı destinasyonlar için oldukça cazip bir çekicilik oluşturmaktadırlar. Kış ve yaz olimpiyatları, Formula 1 yarışları, tenis ve golf turnuvaları çeşitli futbol ve basketbol şampiyonaları gibi etkinlikler, hem binlerce turisti bu aktivitelerin yapıldığı destinasyona çekmekte hem bölgede bu aktivitelerin eksiksiz yerine getirilmesi için yapılan çalışmalar ile istihdamı arttırmakta hem de bölgenin/ülkenin turizm gelirlerini arttırmaktadır (Kocaman, 2012, s. 24).

Günümüzün dünya genelinde ilgi gören turizm etkinliklerinden bir diğeri de sanat performansları ve festivalleridir (Prentice ve Andersen, 2003, s. 8) . Büyüklükleri ve yüksek nüfusu ile kentler her zaman drama, konser, bale, opera ve diğer sanatların en yoğun olduğu mekanlar olmuşlardır. Küçük kasabalarda yaşayan insanlar bu tür sanat olaylarına ya da canlı performanslara katılmak için büyük kentlere giderek turist gibi hareket etmektedirler (Law, 2002, s. 89) . Bu nedenle sanat, turizm pazarlama stratejilerinde gittikçe artan bir role sahiptir. Bir sanat olayının başarılı olma şansı tamamen o olayın benzersiz olma özelliği ve nasıl pazarlandığı ile ilgilidir. Kültür ve sanat olayları medyada sıkça yer almaları nedeniyle destinasyon ile ilgili olumlu imaj yaratılmasına yardımcı olmakta ve böylece hem turistlerin hem de yatırımcıların ilgisini çekebilmektedirler. Destinasyonların etkinliklere ilgi göstermesinin çeşitli nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Page ve Hall, 2003, s. 172):

- Prestij kazanmak ve büyük kent imajı oluşturmak

- Yeni endüstrileri çekebilmek ve destinasyonların pazarlama gücünü arttırmak
- Ek istihdam yaratmak, tüketim satışlarını arttırmak ve vergi geliri sağlamak
- Yerel halk için özellikle uyuşturucu, alkol gibi sosyal olarak yıkıcı olan aktivitelerin yerini alarak ek rekreasyonel olanaklar sağlamak
- Kentte başarılı bir etkinliğin bulunması ile moral yaratmak

**Tablo 2.4 Planlanmış Etkinliklerin Tipolojisi**

<p><b>Kültürel kutlamalar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Festivaller</li> <li>• Karnavallar</li> <li>• Dini etkinlikler</li> <li>• Geçit törenleri</li> <li>• Kültürel anma törenleri</li> </ul> <p><b>Sanat ve Eğlence</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konserler</li> <li>• Diğer performanslar</li> <li>• Sergiler</li> <li>• Ödül törenleri</li> </ul> <p><b>İş ve Ticaret</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuarlar, pazarlar, satışlar</li> <li>• Müşteri ve ticaret sunuşları</li> <li>• Sergiler</li> <li>• Toplantı ve konferanslar</li> <li>• Tanıtım etkinlikleri</li> <li>• Bağış etkinlikleri</li> </ul> <p><b>Spor Yarışları</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesyoneller</li> <li>• Amatörler</li> </ul>	<p><b>Eğitim ve Bilimsel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminerler, çalışma grupları, klinikler</li> <li>• Kongreler</li> <li>• Yorumsal etkinlikler</li> </ul> <p><b>Rekreasyonel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eğlence için oyunlar ve spor</li> <li>• Komik etkinlikler</li> </ul> <p><b>Politik ve Devlet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Açılışlar</li> <li>• Törenler</li> <li>• VIP ziyaretler</li> <li>• Mitingler</li> </ul> <p><b>Özel etkinlikler</b></p> <p>Kişisel kutlamalar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yıl dönümleri</li> <li>• Aile tatilleri</li> <li>• Geçiş ayinleri</li> </ul> <p>Sosyal etkinlikler</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partiler, galalar</li> <li>• Kavuşmalar</li> </ul>
---	--

**Kaynak: Getz, 1997**

Getz (1997) her toplumda ve kültürde görünebilen planlanmış etkinliklerin yedi kategorisini belirlemiştir (Tablo 2.4.) ve bu etkinlikler destinasyonun seçiminde önemli katkı yapabilir.

Birçok etkinlik destinasyona sürekli ziyaretçi akışı sağlamaktadır. Zamanla, bu ziyaretçi akışı destinasyonun sürdürülebilirliği için önemli bir temel sağlamaktadır. Ayrıca küçük etkinlikler zaman içerisinde mega etkinlik olabilmektedir. Gerçekten de, bugünün nitelikli etkinliklerin ve mega-etkinliklerin birçoğu (hepsi olmasa da) bir defaya mahsus küçük ve gösterişsiz olarak yapılmıştır (Ritchie ve Crouch, 2003, s.124).

#### 2.1.4.5. Üstyapı

Turizm üstyapısı konaklama tesisleri, yemek servisleri, ulaşım servisleri, temalı dinlenme ve eğlence tesisleri (tema parklar), müzeler, sanat galerileri, sergi ve kongre merkezleri, tur operatörlerini, seyahat acentalarını, kiralama ve organizasyon hizmetleri, tatil yerleri, havaalanları v.b turiste-özgü ihtiyaçları sağlayan yapı ortamlarından oluşmaktadır. Bu temel unsurları destekleyici olarak alışveriş merkezlerinin, eczanelerin, kitapçıların, gazete bayilerinin, büfelerin, kuaför ve güzellik servislerinin, kuru temizleme ve çamaşırhane gibi işletmelerin destinasyondaki varlığı ve bu hizmetlerin taşıma kapasiteleri özellikle kitle turizminin gelişimi açısından büyük önem taşımaktadır (Dwyer and Kim, 2003, s. 38; Crouch, 2007, s. 28).

Bazı turizm üst yapıları benzersiz oldukları için tek başına cazibe merkezi olmaktadır. (örn, Fransa'da Eiffel Kulesi, İtalya'da Eğik Pizza Kulesi, New York şehrindeki Devlet Sarayı ve Özgürlük Heykeli, San Francisco'da Altın Kapı Köprüsü, İngiltere'deki Londra Kulesi ve Londra Gözü, Avustralya'daki Sydney Liman Köprüsü ve Sydney Opera Evi, Rio de Janeiro'da Hz İsa'nın Kurtarıcı Heykeli, Çin'deki Büyük Duvar, Atina'daki Parthenon, Hindistan'daki Taj Mahal ve Kamboçya'daki Ankor Wat) Bazı turizm üstyapısı örnekleri ise başlı başına destinasyonun kendisini oluşturmaktadır. Paris Louvre, Washington Smithsonian Enstitüsü ve Rusya St. Petersburg Hermitage, Hindistan'da Taj Mahal, Taylan'da Bangkok'taki Ayutthaya'nın Büyük Sarayındaki Kraliyet Tapınağı, Çin'de Beijing'teki Yasak Şehir, İspanya'da Barselona'daki La Sagrada Familia büyük kilisesi, İngiltere'de Londra'daki Westminster Manastırı, İtalya'da Roma'daki St Peter'in Bazilikası, Florida'da Cape Canaveral'da Kennedy Uzay Merkezi ve ABD Washington'da Hava ve Uzay Müzesi gibi yapılar ziyaretçileri güçlü bir mıknatıs gibi çeken cazibe merkezleridir. Ve bu cazibe merkezlerinden herhangi birinin ziyaretçiye gösterilen yeni fotoğrafı (basılı veya elektronik) direk bu kişilerin fotoğraf albümünde yer almaktadır, buda ünü daha çok arttırmaktadır (Ritchie ve Crouch, 2003, s.126).

Destinasyonun sahip olduğu üstyapının durumu, kitle turizmi gibi standartlaşmış turizm türleri açısından önem taşımaktadır. Üstyapının kalitesi ve gelişmişlik düzeyi, doğrudan destinasyondaki turistik ürününün temel bileşenleri olan ulaşım, konaklama, yeme-içme ve diğer organizasyon hizmetlerinin kalitesi ve kapasitesi ile ilgilidir. Turistlerin destinasyon ürününden beklentilerini ulaştırma, konaklama ve yiyecek içecek işletmeleri, sosyal ve kültürel niteliklerden sonra bir destinasyonda olması beklenen ve turistik ürünü oluşturan

temel yapıtaşlarıdır (Mo, Howard ve Havitz, 1993, s.329). Bundan dolayı turizm üstyapısı turistler için destinasyona özgü nitelikler doğrultusunda veya uluslararası standartlara göre hazırlanmalıdır.

Tablo 2.5’de turizm üstyapısı oluşturulurken göz önünde bulundurulması gereken işlevsel, arttıran yapısal ve arttıran doğal ya da normal unsurları içeren analitik bir çerçeveyi göstermektedir.

**Tablo 2.5 Turizm Üstyapısı: Analitik Çerçevesi**

<b>İşlevsel Unsurlar</b>	<b>Arttıran yapısal unsurlar</b>	<b>Arttıran doğal ya da normal unsurlar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oteller</li> <li>• Oda &amp; kahvaltı tesisler</li> <li>• Restoranlar</li> <li>• Ziyaretçi merkezleri</li> <li>• Havayolları</li> <li>• Tematik parklar</li> <li>• Turistik gemi limanları</li> <li>• Araç kiralama noktaları</li> <li>• Kongre merkezleri</li> <li>• Benzersiz mekanlar ve canlandırıcı merkezler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Müzeler</li> <li>• Hayvanat bahçeleri</li> <li>• Benzersiz ofis binaları ve kuleleri</li> <li>• Olimpik miras mekanları</li> <li>• Spor stadyumları</li> <li>• Ünlü kişilerin evleri</li> <li>• Uzay merkezleri</li> <li>• Benzersiz/iyi bilinen ticari yerleşim bölgeleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kiliseler, katedraller</li> <li>• Doğal güzellikler</li> <li>• Tarihi işaretler</li> <li>• Benzersiz endüstriyel mekanlar</li> <li>• Benzersiz mimari</li> <li>• Doğal olayların bulunması (örn, buzul)</li> <li>• Üniversiteler</li> <li>• Afet alanları</li> </ul>

**Kaynak: Ritchie ve Crouch, 2003**

İşlevsel unsurlar özellikle turizm mantığıyla geliştirilmiştir. Bunlar çok da göz alıcı olmasa da, turizm sisteminin işlevselliği için önemlidirler. İkinci tür unsurlar ‘arttırıcı yapısal unsurlar’ olarak adlandırılmıştır. Bu kelime genel olarak turizm ile akılda kalan, turizm tarafından şimdiki iyi tanınırlığı ve potansiyel çekicilikleri artan, geçmişteki orijinal amaçlarını yitirmiş ve turizm üstyapısı olmuş demektir. Son olarak, ‘arttıran doğal ya da normal unsurlar’ olarak isimlendirebileceğimiz benzer bir unsur vardır. Genel olarak, bu cazibe merkezleri ‘zaten ordadır’. Bunlar ziyaretçiler için doğal çekiciliklerken, bazı örneklerde bunlara erişim ya da bilinirlikleri çok zordur. Fakat destinasyonun doğal bölümleri destinasyonun diğer bileşenlerinin yönetildiği kadar yönetilmelidir (Ritchie ve Crouch, 2003, s.126).

Destinasyonun sahip olduğu üstyapının durumu ve bu üstyapıyı oluşturan, özel sektör ve kamu işletmelerinin yatırımlarının, şirketlerinin varlığı ve birbirleriyle ilişkileri turizm talebini yaratmak, çekmek ve yönlendirmek için önemlidir.

#### **2.1.4.6. Altyapı**

Bir destinasyonun temel altyapısı ekonomik ve sosyal aktiviteleri destekleyen yollar, karayolları ve ulaşım sistemleri, iletişim sistemleri, devlet hizmetleri ve kamuya açık tesisler, güvenilir ve içilebilir su tedariki, yasal sistemler, kamu hizmetleri, finansal sistemler, eğitim vb. tesisleri ve hizmetleri kapsamaktadır. Destinasyonun sahip olduğu altyapının gelişmişliği, altyapı kalitesi ve çeşitliliği destinasyonun sunduğu hizmetleri etkiler. Gelişmiş ve iyi korunan altyapı etkili ve verimli turizm sektörü için sağlam bir temel sağlamaktadır (Crouch, 2007, s. 28).

Destinasyonlarda altyapının unsurları iki grup olarak sınıflandırılabilir. Birinci grup altyapı olarak; tesisleri, sistemleri ve hizmetleri vs içeren genel altyapı olarak isimlendirilebilir (Ritchie ve Crouch, 2003, s.132-133). Bir destinasyonun genel altyapısı; karayolu ağını, havaalanlarını, limanları, tren ve diğer raylı sistemleri, otobüs ve toplu taşıma sistemlerini, şehir suyu şebekesini, su sağlama ve şartlandırma tesislerini, atık su tesislerini, katı atık tesislerini, geri dönüşüm tesislerini, iletişim altyapısını ve servislerini, sağlık hizmetlerini ve tesislerini, enerji sağlama ve dağıtım tesislerini, finansal hizmetleri ve kuruluşlarını içerir (Dwyer ve Kim, 2003, s. 383).

Genelde altyapı olarak düşünülmeyen fakat destinasyonun işlevlerinde etkinliğe kritik destek sağlayan diğer temel hizmetlerde vardır. Bu tarz temel hizmetler turist ve ziyaretçilerin taleplerinde çok küçük bir paya sahiptir, bundan dolayı da bunları turizm üstyapısından çok altyapısı olarak bakılmalıdır.

Altyapının durumu, üstyapının oluşum yeri ve biçimini etkiler. Uzun süredir pazarlanan destinasyonlar için altyapının değiştirilmesi ve yenilenmesi zordur. Destinasyonun taşıma kapasitesi, altyapısının taşıma kapasitesi ve niteliği ile sınırlıdır. Turizme açılan bir destinasyon için altyapının taşıma kapasitesi, altyapının gelişmişlik düzeyi ve altyapı hizmetlerinin gerek yerel halk gerekse turistler tarafından kullanımı destinasyondaki sosyal altyapının da doğru şekilde oluşabilmesini sağlar.

#### **2.1.4.7. Eğlence ve Alışveriş**

Eğlence sektörü turizm sektörü için önemli bir tedarikçi olabilir. Örneğin; Las Vegas deneyimi eğlence temellidir. New York ya da Londra'daki birçok ziyaretçi seyahat planlarına canlı şovları dahil etmektedir. Tiyatro, konserler, komedi festivalleri, operalar ve



Cirque du Soleil gibi sirkler eğlence sektörünün destinasyon çekim gücüne yönelik yapabileceği katkılara örnektir. Bazı destinasyonlar için eğlence destinasyon pazarlamasında ve rekabet stratejisinde çok önemli bir rol oynayabilmektedir (Crouch, 2007, s. 27). Aktiviteler ve etkinlikler aslında bütün destinasyonlar için destinasyon çekiciliğinin geleneksel tamamlayıcı parçası olarak kendi kendiliğine yerleşmektedir. Fakat eğlence Londra, New York ve Paris gibi belli destinasyonların yerel karakterleri olmaya eğilimlidir (Ritchie ve Crouch, 2003, s.125).

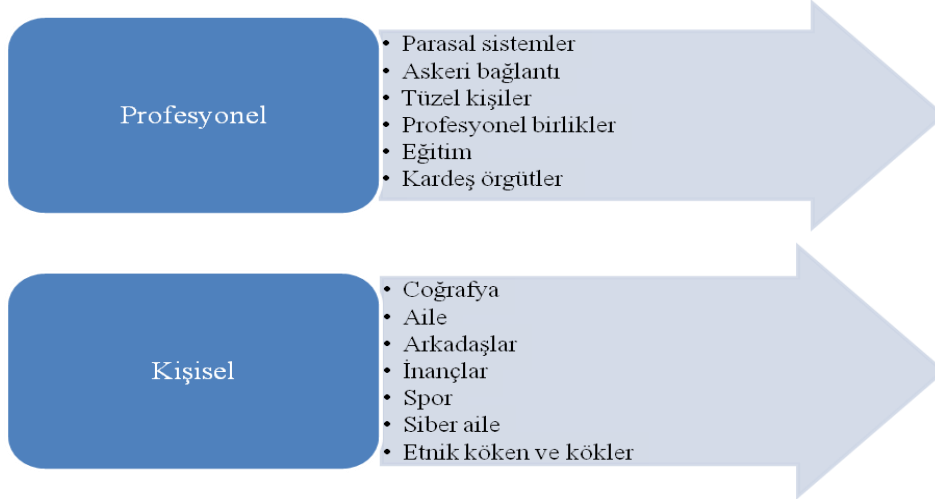
Destinasyonlara özgü gerçekleştirilen etnik ve kültürel eğlenceler en çok ilgi çeken faaliyetlerdendir. Bununla birlikte, eğlence ve alışveriş tek başına bir çekim unsur olabileceği gibi ana çekim unsurlarını destekler nitelikte de olabilmektedir. Örneğin, düzenlenen alışveriş festivalleri turist destinasyonlarının çekiciliğini arttırmaya ve turist çekmeye yönelik bir girişim olarak karşımıza çıkmaktadır. Dubai bu anlamda önemli girişimlerde bulunan ve alışveriş festivalleri düzenleyerek dünya çapında ilgi çeken başarılı bir destinasyon olarak kendini göstermektedir. Ayrıca seyahat deneyimi içinde eğlence arayışı içinde olan bir turist destinasyonun eğlence olanaklarının kalitesine bakarak son kararını verebilmektedir. Bununla birlikte çeşitli ve farklı eğlence mekanlarına ev sahipliği yapan Amsterdam, Las Vegas vb. gibi destinasyonlar ortaya çıkmış ve eğlence sektörünün simgeleri haline gelmişlerdir (Özdemir, 2014, s.59-60; Kocaman, 2012, s. 26).

#### **2.1.4.8. Pazar Bağlantıları**

Destinasyon önemli turizm kaynağı pazarlarıyla çeşitli bağlara, bağlantılara ya da ilişkilere sahip olabilir. Etnik bağ ve göçmenlik olguları güçlü ve sürekli bir bağlantı sağlayabilir. Seyahat pazarının ‘Arkadaşları ve Akrabaları Ziyaret’ (VFR) bölümü destinasyonda turizm gelişimi için sağlam temeller sağlayabilir. VFR aynı zamanda hem sabit ziyaretçi akışı hem de ekonomik kalkınmanı diğer türlerinin yaratılmasını oluşturabilecek iş ya da ticaret bağının kurulmasına neden olabilir. Diğer önemli bağlar din, spor ve kültürdür. Bu yüzden, önemli köklü ya da kaynak pazarlarla beraber bu tarz önemli bağlar paylaşan destinasyonlar çekim gücünü korumaktadır (Crouch, 2007, s. 28).

Milyonlarca turist tarafından seçilen birçok destinasyonun sahip olduğu cazibe ve görkeme rağmen, normalde ziyaret edilmeyecek destinasyonlara insanların ziyaret etmesini teşvik eden çok fazla çekicilikler de vardır. Şekil 2.6 da bir insanı bir destinasyona ‘bağlayan bağlar’ olarak iki kategori görülmektedir: kişisel ve profesyonel/örgütsel.

Destinasyonda önemli olan bu bağlardan hangisinin kişisel olduğunun belirlenmesi değil, aynı zamanda bu zinciri destinasyona seyahate çevirmek ya da olanak tanımak, seyahati canlandırmak için nasıl kullanılabileceğini de belirlemektir (Ritchie ve Crouch, 2003, s.127-128).



**Bu bağlar;**

- Etkiden ötedir, fakat desteklenebilirler
- Yaratılabilir ve geliştirilebilir
- Desteklenebilir
- Uzun/orta/kısa doğaya sahiptir
- Temel olmaya karşın süresizdir
- Kişisel olmaya karşın ticaridir
- Sosyal olmaya karşın profesyoneldir

**Şekil 2.6 Destinasyonu Birbirine Bağlayan Bağlar, Ritchie ve Crouch, 2003**

Muhtemelen en güçlü ve en uzun süreli kişisel bağlardan biri ailedir. Göçün tarihsel örnekleri, ticaret ve kültür bu aile bağlarını yaratmıştır. Bunun hemen arkasındaki de arkadaşlıktır. Bu iki pazar birlikte genel olarak 'VFR' (arkadaşları ve akrabaları ziyaret) pazarı olarak bilinen pazarı oluşturmaktadır. Kişisel bağlar güçlüyken, örgütsel bağlarda seyahat güdüsü için çok yaygındır ve bu bağlar seyahat için büyük bir değer yaratmaktadır. Kongre, konferans ve tüzel toplantı kelimeleri büyük bir oranla bu bağlara bağlıdır. Her düzeyden yöneticiler ve büyük şirket alanları onlara işlevsel toplantı tesisleri, destekleyici rekreasyonel ya da tatil fırsatı sunan destinasyonları istemektedir (Ritchie ve Crouch, 2003, s.127-128).

### 2.1.5. Destinasyon Yaşam Eğrisi

Destinasyon yaşam eğrisi, destinasyonların zaman içindeki kuramsal gelişimlerini aşamalar itibarıyla açıklayan evrensel bir modeldir (Agarwal, 2002, s. 35). Destinasyon yaşam eğrisi en önemli yararı turizm ürünlerinin ve destinasyonların evrimini kolaylaştırmak ve stratejik kararlar almada rehberlik sağlamaktır. Yaşam eğrisine göre destinasyonlar bir doğum ve ölüm döngüsü yaşamaktadırlar (Buhallis, 2000, s. 105). Destinasyon yaşam eğrisi bir destinasyonun gelişimini zaman ve yer açısından temsil eden dinamik bir kavramdır. Destinasyon yaşam eğrisi farklı kısa yaşam eğrilerinden oluşmaktadır. Bir ürün farklı bölümler için farklı yaşam eğimlerine sahip olabilmektedir (Mazanec ve diğerleri, 1997, s.57). Bu durumda destinasyon ürün bileşenlerini farklı şekilde kombine eden ve farklı turizm tipleri aracılığıyla destinasyonda yer alan turistler yaşam eğrilerini de farklı şekillerde etkilemektedir.

Destinasyonun tüketicilerle buluşmasıyla yaşam eğrisinin ilk aşaması başlamış olur. ‘Revaçta olma’ adıyla anılan bu aşamada turistler, destinasyonu reklam kampanyalarından duyarak ziyaret ederler. Yaşam eğrisinin ikinci aşaması ‘ünlü olma’ aşamasıdır. Destinasyon, tanıtım ve diğer promosyon araçları yardımıyla gelişir ve daha geniş kitleler tarafından bilinir. Bu aşamanın riski, sadık müşterilerin zamanla destinasyonu önemsiz ve ilgisiz olarak algılamaya başlamalarıdır. Bunun yaşanmaması için destinasyonun sürekli yenilenmesi ve ilgi çekici kalması gerekir. İlgi çekici kalmayı başaramayan destinasyonlar bir sonraki aşama olan ‘bilindik marka’ ya geçerler. Bu aşamada destinasyon pek çok insan tarafından bilinmektedir. ancak çekiciliğini kaybetmiştir. Son aşama olan ‘tükenmişlik’ evresinde destinasyon ziyaretçilerini kaybetmeye başlar, kazanç azalır, daha çok yerli turist ve tekrar ziyaret eden turistler vardır ve böylece yaşam eğrisi son evresini yaşar (Brooker ve Burgess, 2008, s. 280).

Buhalis (2000) ise destinasyon yaşam eğrisini, giriş, büyüme, olgunluk, doygunluk ve düşüş olmak üzere beş evreye ayırır. Tablo 6’da da görüldüğü gibi olgunluk aşamasının sonuna kadar talep arzdan daha fazladır. Bu nedenle bu evrelerde uygulanacak pazarlama stratejileri farkındalık yaratma ve destinasyonun tutundurma faaliyetleri üzerine odaklanması gerekmektedir. İlerleyen aşamalarda ise alternatif imaj yaratmak, yeniden tasarlamak ve yeniden kurmak gibi stratejiler benimsenmelidir (Buhalis, 2000, s. 104).

Tablo 2.6 Destinasyonu Yaşam Döngüsü

Etki Analizi	Giriş	Büyüme	Olgunlaşma	Doğunluk	Düşüş
<b>DURUM</b>	Yeni trend destinasyonlar	Konaklama ve tesis yatırımı için birçok kişi ilgiye sahiptir	Maksimum ziyaret Tesis sayısında artış	Fazla arz, Orijinal talep kayması	Talep azlığı Ziyareti arttırmak için özel hizmetler
<b>DESTİNASYON ÖZELLİKLERİ</b>					
Ziyaretçi Turist Sayısı	Az	Çok	Çok Fazla	Çok	Çok
Büyüme oranı	Düşük	Hızlı büyüme	Hızlı büyüme	Yavaş büyüme	Azalış
Konaklama kapasitesi	Çok düşük	Düşük	Yüksek	Çok yüksek	Çok yüksek
Doluluk oranı	Düşük	Çok yüksek	Çok yüksek	Yüksek	Düşük
Hizmet fiyatı	Yüksek	Çok yüksek	Yüksek	Düşük	Çok düşük
Kişi başı harcama	Yüksek	Çok yüksek	Çok yüksek	Düşük	Çok düşük
Ziyaretçi türü	Gezgin	Yenilikçi	Yenilikçi	Takipçi	Ucuz-kitle pazar
İmaj ve çekicilik	Düşük	Çok yüksek	Yüksek	Düşük	Çok düşük
Turistler .... olarak	Misafir	Misafir	Müşteri	Müşteri	Yabancı
<b>PAZARLAMA TEPKİSİ</b>					
Hedef Pazar	Farkındalık	Bilgi	İkna Etme	İkna Etme	Sadakat/yeni pazar
Stratejik Odak	Genişleme	Nüfuz	Savunma	Savunma	Tekrar giriş
Pazarlama Harcaması	Büyüme	Yüksek	Yüksek	Düşüş	Birleşme
Ürün	Temel	İyileştirilmiş	İyi	Bozulma	Çöküş
Tanıtım	Giriş	Reklam	Seyahat ticareti	Seyahat ticareti	Seyahat ticari
Fiyat	Yüksek	Yüksek	Çok düşük	Düşük	Maliyet altı
Dağıtım	Bağımsız	Bağımsız	Seyahat ticareti	Seyahat ticareti	Seyahat ticareti
<b>EKONOMİK ETKİLER</b>					
İş	Düşük	Yüksek	Çok yüksek	Yüksek	Düşük
Döviz	Düşük	Çok yüksek	Çok yüksek	Yüksek	Düşük
Özel sektör karlılığı	Olumsuz	Büyüme	Çok yüksek	Yüksek	Azalış
Yerel halk kazancı	Düşük	Çok yüksek	Çok yüksek	Düşük	Çok düşük
Yatırım	Düşüş	Çok yüksek	Çok yüksek	Düşük	Çok düşük
Şehir geliri ve vergi	Düşük	Çok yüksek	Çok yüksek	Düşük	Çok düşük
Ekonomik yapı	Dengeli	Turizm odaklı	Turizm baskın	Turizme bağımlı	Dengesiz, yetersiz
Araçlara bağımlılık	Önemsiz	Düşük	Yüksek	Çok bağımlı	Çok bağımlı
İthalat	Düşük	Çok yüksek	Çok yüksek	Çok yüksek	Yüksek
Enflasyon	Düşük	Çok yüksek	Çok yüksek	Yüksek	Düşük
<b>SOSYAL ETKİLER</b>					
Turist türü	Bağımsız	Bağımsız	Orta merkezli	Psikoloji merkezli	Psikoloji merkezli
Yerel-turist ilişkisi	Mutlu	İlgisiz	Rahatsız edici	Zıtlık	Son
Destinasyon demografi	Göçmen, yerel halk	Gençler turizme çalışmak için konaklamakta	Dengeli	Dengeli	İş olmadığı için geri göç ve yerel halk
Destinasyona göç	Düşük	Yüksek	Çok yüksek	Yüksek	Düşük
Destinasyonda suç	Düşük	Yüksek	Yüksek	Çok yüksek	Çok yüksek
Aile yapısı	Klasik	Etkilenmiş	Modern	Modern	Modern
<b>ÇEVRESEL ETKİLER</b>					
Çevre ve arazi	Bozulmamış	İyileştirilmiş	Saygı duyulmama	Kirlenmiş	Zarar görmüş
Koruma ve miras	Bozulmamış	İyileştirilmiş	Saygı duyulmama	Azalma	Zarar görmüş
Ekolojik bozulma	Bozulmamış	İyileştirilmiş	Saygı duyulmama	Azalma	Zarar görmüş
Turizmle ilgili kirlilik	Önemsiz	Düşük	Yüksek	Çok yüksek	Çok yüksek
Su kirliliği	Önemsiz	Düşük	Yüksek	Çok yüksek	Çok yüksek
Yoğunluk ve trafik	Düşük	Düşük	Çok yüksek	Çok yüksek	Düşük
Erozyon	Düşük	Yüksek	Çok yüksek	Çok yüksek	Çok yüksek

Kaynak: Buhalis, 2000

Turizm gelişmesinin aşamalarını anlamak strateji geliştirmek için önemlidir. Bu aşamaları anlamak için yaygın olarak kullanılan araçlardan biri destinasyon yaşam döngüsüdür (Butler, 1980). Destinasyon yaşam döngüsü temel olarak turistik ürün ve destinasyonlarının gelişimini anlamak ve stratejik karar verme için yardımcıdır. Cooper (1989, 1992, 1994) yaşam döngüsünün destinasyonun doğuştan ölüme kadar ki sürecini açıkladığını ve yaşam döngüsünün turizmde açıklayıcı bir araç olarak ilgi gördüğünü ifade etmiştir. Yaşam döngüsüne yapılan eleştirilere rağmen bu döngü destinasyonların gelişme aşamalarını belirlemek için pazarlamacılar tarafından önemli görülmektedir (Haywood, 1986). Bu tartışmalar ışığında Tablo 2.6.'da destinasyonların yaşamları süresince geçmiş oldukları farklı aşamaları ve yaşam döngüsünün turizmdeki önemli etkilerini göstermektedir. Bu şekil aynı zamanda farklı destinasyon yaşam aşamalarının farklı pazarlama stratejileri ve eylem planları gerektirdiğini de göstermektedir. İlk aşamalarda talep arzı geçmektedir ve bu ilişki daha sonra olgunluk ve doyma aşamalarında terse dönmektedir. Sonuç olarak, pazarlama stratejileri döngünün ilk aşamalarında destinasyon ürünü ile ilgili tanıtmaya odaklanmalıdır.

Gelişme aşamaları süresince turistik alanda farklı çevresel, sosyo-kültürel ve ekonomik etkiler ortaya çıkmaktadır. Her destinasyonun yaşam döneminde bu etkiler farklı şekillerde ortaya çıkabilir. Yaşam döneminin çeşitli evrelerinde, destinasyonun çevresel ve sosyo-kültürel politikalarını göz önünde bulundurarak hem tüketiciler hem de endüstri için sürdürülebilir uygulamaları teşvik edecek, farklı pazarlama stratejilerine ve planlama faaliyetlerine ihtiyaç vardır. Bu ihtiyaç, talep ve arzın farklı seviyelerde değişiklik göstermesinden kaynaklanmaktadır. İlk aşamalarda talep arzı geçmektedir. Fakat olgunluk döneminde bu ilişki tersine dönmektedir. Pazarlama stratejileri yaşam döneminin ilk evrelerinde destinasyonun yoğun tanıtımı şeklinde ortaya çıkmakta, sonraki aşamalarda talep artışının azalmasıyla birlikte imaj değiştirme, üründe değişiklikler yapma gibi stratejiler uygulanmaktadır. Sonuç olarak, turistik alanda olumsuz çevresel etkiler gelişme döneminde hızla artmaya başlamakta, olgunluk ve onu takiben doygunluk aşamalarında ise en üst seviyeye ulaşmaktadır (Demir ve Çevirgen, 2006,151-152).

Hükümetler destinasyon ile ilgili destinasyon yaşam eğrisini dikkate almalıdır. Destinasyonların bulunduğu evreye göre çeşitli senaryolar geliştirmek mümkündür. Özellikle yöneticiler destinasyon ile ilgili istenmeyen bir düşüşü önlemek amacıyla

olgunluk ve doyumluk aşamaları içinde müdahale etmelidirler. Bu da destinasyon sürdürülebilirliği için dest. yönetim örgütlerinin (DYÖ) destinasyon için ne kadar önemli olduğunu ortaya çıkartmaktadır (Kayar ve Kozak, 2008, s.78 ).

Destinasyon yaşam eğrisi modelindeki dönüm noktası, destinasyonun taşıma kapasitesidir. Destinasyonun taşıma kapasitesi aşıldığında destinasyonun çekiciliği azalmakta, rekabetçiliği düşmekte, bunu turist sayısındaki düşüş, yapılan toplam yatırım tutarındaki düşüş ve destinasyonun gelişimindeki düşüş izlemektedir. Bu nedenle, destinasyonun ekonomik, sosyo-kültürel ve çevresel taşıma kapasitelerinin aşılmamasına dikkat edilmelidir, hatta eğer mümkün ise artan talebi karşılayacak şekilde taşıma kapasitesi artırılmalıdır (Butler, 2011, s 7).

Eğer turist talebi destinasyonun sürdürülebilir taşıma kapasitesine yakınsa veya aşmışsa, turizmde daha çok büyüme turizm kaynak ve varlıklarına zararlar ve ziyaretçi deneyimlerinde kalitesinde kötüye gitmeyle sonuçlanacaktır. Bu destinasyonun rekabet çekiciliğine zara verebilir. Örneğin, Venedik taşıma kapasitesi anlamında sıkıntı çeken popüler destinasyonlara açık bir örnektir. O popüler olarak kalmaktadır fakat yılın belli zamanlarında ziyaretçilerle başa çıkmak için çabalamaktadır. Gerçektende, Venedik'e girişin sınırlandırıldığı sistem bu yoğun zamanlarda ziyaretçi sayısının tavan yapmasıyla etkili bir hizmet sunmaktadır (Crouch, 2007, s.32).

Hükümetler destinasyon ile ilgili destinasyon yaşam eğrisini dikkate almalıdır. Destinasyonların bulunduğu evreye göre çeşitli senaryolar geliştirmek mümkündür. Özellikle yöneticiler destinasyon ile ilgili istenmeyen bir düşüşü önlemek amacı ile olgunluk ve doyumluk aşamaları içinde müdahale etmelidirler. Bu da destinasyon sürdürülebilirliği için destinasyon yönetim örgütlerinin (DYÖ) destinasyon için ne kadar önemli olduğunu ortaya çıkartmaktadır.

#### **2.1.6. Destinasyon Kalitesi**

Kalite, kaynakların verimli kullanımını sağlayan, ürün ve hizmetlere kullanım uygunluğunu kazandıran, müşteri gereksinimlerine uygun üretim anlayışını benimseyen aynı zamanda işletmelerin toplumsal sorumluluklarını da yerine getirmeye olanak sağlayan bir performans başarı boyutu olarak tanımlanmaktadır (İçöz, 2005, s. 120). Destinasyon kalitesi ise destinasyonun hem soyut hem de fiziksel özelliklerinin bütünsel değerlendirmesi ile ilgilidir. Destinasyon kalitesi; iklim, deniz, plaj, parklar, spor alanları,

güvenlik, temizlik, fiyatlar, iletişim kurabilme, yöresel ürünler (yiyecek-içecek, görsel, duyuşsal ve hediyelik) konukseverlik, ulaşım, alt yapı ve üst yapı, planlı yapılaşma, etkinlikler, hizmet sunumu, yöresel (doğal, tarihi, kültürel, sanatsal, folklorik vb) özelliklerin yüksek düzeyde olması anlamına gelmektedir (Chi ve Qu, 2008, s. 629; Alvarez, 2007, s. 281; Pritchard ve Havitz, 2006, s.294; Andereck vd., 2005; Bahar ve Kozak, 2005, s.142). Aslında destinasyonun tüm bu özelliklerini anlamlı kılan hizmet kaliteyi belirleyen temel faktördür.

Birçok araştırmada destinasyon kalitesinden bahsedilmemesine rağmen destinasyon olma koşullarında kalite kavramı kullanılmadan, kalite boyutlarından bahsedilmektedir. Bu da destinasyon boyutunda kalite kavramının ortak bir noktaya varmadığını ve destinasyon kalitesi gibi önemli bir etkenin ihmal edildiği izlenimi uyandırmaktadır. Yine kalite kavramı incelendiğinde, kalitenin ne olduğu ve düzeyini, kullanıcının belirlediği görülmektedir (Fırat ve Dirlik, 2007, s.89-90). O halde destinasyon kalitesi de ancak onun kullanıcısı tarafından belirlenebilecektir. Konecknik ve Gartner (2007), turistlerin destinasyona ilişkin değerlendirmesinin ürün, hizmet ve deneyimlerin bir kombinasyonu olduğu ve tüm bu unsurlar için kalitenin, tüketici davranışlarını etkileyen hayati önemde bir boyut olduğunu belirtmişlerdir. Zabkar, Brencic ve Dmitrovic (2010) destinasyon niteliklerinin turistlerin algıladıkları kaliteyi ve bu doğrultuda tatmin ve turist davranışlarını etkilediğini ortaya koymuşlardır.

Turistler destinasyonu ziyaret ederken bireysel ürünler ve hizmetler tüketmektedir. Bu bireysel ürünlerin ve hizmetlerin kalitesi destinasyonun rekabetinde önemli bir rol oynarken, daha önemlisi destinasyonun ziyaretçilere eksiksiz bir deneyim sunma ve bunları birleştirme yeteneğidir. Aslında, bireysel kaliteli hizmet faaliyetleri sunmak yeterli değildir. Mümkün olduğunca, destinasyon yöneticileri toplam ziyaret deneyiminin bütün unsurlarının kusursuz ve sorunsuz olduğundan emin olmaya çalışmalıdır (Crouch, 2007, s.30).

### **2.1.6.1. Kentsel Yaşam Kalitesi ve Destinasyon Kalitesi İlişkisi**

Kentsel Yaşam Kalitesi, dar anlamıyla, toplumsal, ekonomik ve mekansal öğeler açısından kent tanımına giren yerlerde, kentsel alt yapı, iletişim, ulaşım, konut ve benzeri olanakların sunulma düzeyinin önceden belirlenen ölçülerin üstünde olması durumudur. Geniş anlamıyla, “kentsel yaşam kalitesi” kavramı, toplumsal, kültürel, siyasi öğe ve

süreçleri de içerir. Kentin sunduğu olanak ve fırsatlardan örgütler, katmanlar içinde yaşayan bireylerin eşit, dengeli, gereksinimleri oranında yararlanması, eğitsel, sanatsal, ekinsel, siyasal etkinliklere, süreçlere etkin biçimde katılabilme olanaklarına sahip olabilmesi söz konusudur. Kentsel yaşam kalitesi, çağdaş kent ve çevre standartlarının bir kentte sağlanmasının yanında, kentli haklarının da herkese sağlanmış olması ile doğrudan ilgilidir (Yavuzçehre ve Torlak, 2006, s.184-185).

Günümüzde yaşam kalitesi birçok farklı unsurla ilişkili olması nedeniyle felsefeden psikolojiye, sağlıktan kentsel planlamaya, işletmeden iktisada, sosyolojiden sosyal politikaya kadar birçok alana konu olmaktadır. Yaşam kalitesi geçmişte maddi zenginlikler ve gelir düzeyi ile ifade edilirken günümüzde yapılan araştırmalar, teknolojik gelişme ve gelir seviyesinin yükselmesiyle birlikte, maddi zenginliğin yaşam kalitesinin tek başına bir göstergesi olmadığını; mekânsal, sosyal ve hatta politik faktörlerin de bireylerin yaşam düzeylerinde ve biçimlerinde etkili olduğunu göstermiştir. Bu nedenle yaşam kalitesi sadece gelir ve maddi kaynaklarından ziyade kişilerin ve toplumların “insani gereksinmelerinin tatmini”, “nesnel yaşam koşulları” ile “öznel iyilik hali” üzerine yoğunlaşan bir kavramdır. Kentsel yaşam kalitesi kavramı, çevrenin ölçülebilir mekânsal, fiziksel ve sosyal bileşenleri ve bu bileşenlerin algılanma biçimlerini bir arada ele alan ve buna göre bireylerin algılama biçimlerinin sadece nesnel özellikleri ile değil aynı zamanda bireysel etkilerin de değerlendirildiği öznel bir yaklaşımla ele alınmaktadır. Buna göre yaşam kalitesi, çok genel olarak, kentte yaşayan bireylerin gereksinimlerinin tam olarak karşılanması ile yaşam koşullarının nesnel bakımdan olumlu yönde gerçekleşmesi ve buna bağlı olarak öznel açıdan tam bir iyilik halini (wellbeing) ifade etmektedir ([www.skb.org.tr](http://www.skb.org.tr), erişim Tarihi: 09.04.2014).

Nesnel açıdan kentin sunduğu olanak ve fırsatlardan kentte yaşayan bireylerin eşit, dengeli ve gereksinimleri oranında yararlanması, eğitsel, sanatsal, kültürel, siyasal etkinliklere ve süreçlere katılabilme olanaklarına sahip olabilmesi (erişebilirlik) ile insan onuruna yaraşır standartlarda yaşam sürmesi olarak değerlendirilmektedir. Öznel açıdan ise kentli bireylerin genel olarak yaşamdan doyum almaları ve mutlu olabilmeleridir.

Dünya İnsani Gelişme Göstergelerinde, toplumsal düzen, aranani bulma, politik durum, özgürlükler, yaşam maliyeti, çevre, altyapı, güvenlik ve iklim insanların mutlu olmaları için gerekli olmakla beraber destinasyon kalitesi içinde yer alan kavramlardır. Aslında destinasyonun, kaynak (orijin) kentinden yaşam koşulları bakımından farkı yoktur. Sadece



turistik çekicilikler bunlara ek olarak öne çıkmaktadır. Doğum sırasında ölüm oranları, hava kirliliği, su kalitesi, spor ve benzeri birçok durum kentin insanlara sağladığı olanaklarla ilgilidir. Kent kalitesi göstergelerinden hava kirliliği, su kalitesi, yeşil alan, spor olanakları, planlı caddeler, bisiklet kullanım alanı ve toplu taşıma öğeleri destinasyon kent kalitesini ziyaretçiler açısından önemli kılabilmektedir.

Bir kentte her ne kadar turist ile yerleşik yaşayan arasında bir takım farklılıklar olsa bile, kentin taşıma kapasitesi göz önünde tutulduğunda, turistlerin yoğun olduğu dönemlerde nüfus yoğunluğundan bahsetmek gerekecektir. İşte bu dönemler kentsel yaşam kalitesinin düştüğü dönemler olacaktır. Bu nedenle turist ile yerleşik yaşayan arasında kentsel yaşam kalitesi açısından aynı düzeyde hizmet alma durumu söz konusudur. Bu durumda, turistin kentsel yaşam kalitesi yüksek destinasyonları tercih etmesi beklenmelidir. O halde destinasyon kalitesi ile kentsel yaşam kalitesi arasında benzerlik olduğunu söylemek doğru olacaktır. Buna rağmen tarihi yerler plajlar gibi turistik çekicilikler kentsel yaşam kalitesini ve destinasyon kalitesini doğrudan etkilememektedir (Çimen, 2010, s.28-30).

## **2.2. Destinasyon Yönetimi Kavramı**

Destinasyon yönetimi destinasyon ürününü oluşturan bütün mal ve hizmetlerin uyum içerisinde yönetilmesi gerekliliği nedeniyle ortaya çıkmıştır. Destinasyon yönetimi; destinasyonun stratejik hedeflerine ulaşmak için destinasyonun özelliklerini koordine eden, turistlerin istekleri doğrultusunda destinasyonun kullanımını gerçekleştirmeyi amaçlayan bir yönetim biçimidir (Zehrer vd., 2007, s.319). Destinasyon yönetimi; destinasyonun yönetim organizasyonu, politika-planlama ve gelişme, insan kaynaklarını geliştirme ve çevresel yönetimi gibi konuları kapsamaktadır (Dwyer vd., 2000, s.5).

Destinasyon yönetimi ile destinasyon pazarlaması kimi zaman birbirlerine karıştırılan kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Kozak, 2006, s.45; Buhalis, 2000, 98; Kotler vd., 1999, s.726). Destinasyonunun gerek kendi içerisindeki etkinliklerin gerçekleştirilmesi ve gerekse destinasyonun turizm pazarında pazarlanması gibi etkinlikler doğrudan destinasyon yönetiminin görevleri arasındadır (Kotler vd., 1999, s.286). Destinasyon içerisinde yer alan özel, tüzel veya kamu kuruluşlarının her biri kendi yöneticileri tarafından belirlenen kurallar ve stratejiler ışığında yönetilmektedir. Oysa destinasyon yönetiminde; bu kişi, kurum ve kuruluşların destinasyonun başarısı için bir araya gelerek işbirliği ve stratejiler oluşturması gerekmektedir (Kozak, 2006, s.85).

Destinasyon yönetimi, endüstrinin performansını ve ziyaretçilerin tatmin durumunu düzenli olarak gözlemlemeli hatta yakından takip etmelidir. Bu gözleme, izleme ve takip faaliyetlerinden elde edilen bilgiler ziyaretçilerin isteklerini anlama ve daha etkili destinasyon ürünleri geliştirme konusunda kritik bir rol üstlenmektedir. Ayrıca bu bilgiler, destinasyon verimliliğini ve etkinliğini sağlama açısından da önemlidir. Turizm destinasyonlarında destinasyon yönetim örgütlerinin fonksiyonu, destinasyonun tüm boyutları ve paydaşlarının iyiliği ve refahını temin etme sorumluluğunu yüklenme olarak düşünülmelidir. Destinasyonun rekabet etme yeteneği, ele geçen çeşitli fırsatların değerlendirilmesi ve yönetim çabaları aracılığıyla güçlendirilebilir (Yavuz ve Karabağ, 2007, s. 15). Bu nedenle destinasyonun dünya pazarlarındaki başarısı, sahip olduğu göreceli rekabet gücünden de büyük ölçüde etkilenmektedir (Enright ve Newton, 2004, s.777).

Farklı ihtiyaçlara sahip turistler, yerel halk ve endüstrilerin ihtiyaçlarına cevap verme zorunluluğundan dolayı destinasyonların karmaşık yapısı destinasyon yönetimim zorlaştırmaktadır. Destinasyon yönetimi stratejik, örgütsel ve yönetsel kararlardan oluşan, turizm ürünlerini tanımlama, tanıtma ve ticarileştirme sürecinden meydana gelmektedir (Presenze vd., 2004, s.4; Angelo vd., 2004, s.2; Özdemir, 2007, s.23).

Çağdaş turizm anlayışı ile ortaya çıkan ve çoğu zaman birbiriyle çelişen konularda destinasyon yönetimi anahtar rol oynamaktadır. Destinasyonlarda turizm işletmelerinin yanı sıra, yerel işletmeler ve sanayi işletmelerinin karmaşık sorunlarının da yönetilmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir. Hızla gelişen turizm sektörü küresel pazarlarda daha rekabetçi bir hale gelmiştir. Destinasyonlar, dünya üzerindeki diğer turizm bölgeleri ile doğrudan rekabet halinde olduğundan turizmin devletler için de önemli bir sektör olduğu söylenebilir (Semerciöz, Dönmez ve Dursun, 2008, s. 90-91). Destinasyon yönetiminin en önemli görevlerinden birisi de destinasyonu rakiplerinden ayırt edilecek konuma getirmek ve rekabette bir adım daha öne çıkmak için pazarlama ve tanıtma faaliyetlerinin organizasyonunu sağlamaktır.

Destinasyon yönetimi, destinasyon ürününü oluşturan bütün mal ve hizmetlerin uyum içinde yönetilmesi gerekliliğinden doğmuştur. Destinasyon yönetiminin amaçları arasında, destinasyon kaynaklarının sürdürülebilirliğini sağlamak, destinasyonun çekiciliklerini korumak ve geliştirmek, yerel halkı turizm konusunda bilinçlendirmek ve eğitmek gibi konular sayılabilirken, temel amacının ise; turistlerin seyahatleri sırasında yaşadıkları

destinasyon deneyiminin kalitesini arttırmak olduğu söylenebilir. Destinasyon yönetiminin destinasyon pazarlaması ve destinasyon gelişimi olmak üzere iki fonksiyonu bulunmaktadır. Destinasyon pazarlaması destinasyona turistleri çekmeye yönelik her türlü faaliyeti kapsarken; destinasyon gelişimi ise, destinasyon yönetim örgütü tarafından turizmi geliştirmek ve korumak için ele alınan pazarlama dışındaki tüm faaliyetleri kapsamaktadır (Özdemir, 2014, s. 83-84).

Destinasyon yönetimi turizmden kazanılan faydaların en üst düzeyde olmasını sağlayan ve maliyetlerin de en aza indirilmesine yarayan bir araç olarak görülmektedir (Huang vd., 2010, s.15).

Destinasyon yönetimi, bölgelerin ve ülkelerin milyonlarca gelir elde etmesini sağlayan, binlerce kişiye iş olanağı veren günümüzün büyük bir endüstrisidir. Bununla birlikte, destinasyon yönetim faaliyetleri bir destinasyonu bütün yönleriyle ele alan ve destinasyondaki yapılanma ile en alt seviyeden en üst seviyeye kadar ilgilenen özellikte olduğu için bütçeleri kısıtlıdır. Bu sebepten dolayı, destinasyon ile ilgili harcamaların öncelikler doğrultusunda yapılması gerekliliğı ortaya çıkar. Bu doğrultuda destinasyonları örgütsel modeller çerçevesinde yönetmeye çalışmak doğru değildir. Dolayısıyla her destinasyonun yerel ihtiyaçları doğrultusunda kendine özgü yönetim ve pazarlama politikaları mevcuttur (Özdemir, 2014, s. 82).

Belirli bir ülke, bölge, kent veya yörenin destinasyon yönetimi temelli bir turizm örgütlenmesine gitmesi, söz konusu yerin sistemli ve bir bütün olarak tanıtılabilmesi vasıtasıyla görel rekabet gücünün artmasına olanak tanır. Bu yolla, destinasyon olarak tanımlanmış söz konusu yere gelen turist sayısının artırılması, bölge ekonomisine canlılık kazandırılması, bölgede istihdam yaratımı veya artırımının sağlanması vb. amaçların daha etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi sağlanabilecektir (Yavuz ve Karabağ, 2007, s. 14).

Turizmde ortaya çıkan sorunlar ve gelişmelerde destinasyon yönetimi kilit rol oynamaktadır. Destinasyon yönetiminde; farklı ihtiyaçlara sahip turistlere, yerel halka ve işletmelere cevap vermek zorunda olduğu için, sahip olduğu karmaşık yapısı destinasyon yönetimini ve gelişimini önemli kılmaktadır. Turizm destinasyonun başarısı bağımsız ve birbirine bağılı örgütlerden oluşan örgüt ağına bağılıdır. Destinasyon yönetim örgütleri için finansal kaynak sağlayan, turizm üstyapısını hazırlayan, programlara katılan ya da destekleyen, ya da hükümeti etkileyen çıkar ortaklarının önemi büyüktür. Destinasyon

yönetiminin toplam çıkar ortağı olmakla birlikte en önemlileri oteller, devlet (farklı düzeylerde), çekicilikler, destinasyon yönetim örgütünün yönetim kurulu, kongre merkezi, destinasyon yönetim örgüt üyeleri, yerel halk, restoranlar, üniversiteler, yerel ticaret odaları ve sponsorlardır (Özdemir, 2014, s. 83).

Destinasyon yönetimi, ülkelere göre değişiklik gösterebilmektedir. Türkiye ve İspanya gibi ülkelerde destinasyon yönetimi tamamen kamuya bağlı iken, İtalya, İngiltere gibi ülkelerde ise, kamu ve özel kuruluşlar bir arada yönetmektedirler. Ayrıca ABD ve Kanada gibi ülkelerde de kamu ve özel kuruluşlar ülkeyi bölgesel ve yöresel olarak ayırarak tek tek yönetmeyi üstlenmektedirler (Aksöz, 2010, s. 24).

Destinasyon yönetiminin görevleri ve sorumluluk alanının büyüklüğü düşünüldüğünde, bu işleyişin başarısı için destinasyonlarda yönetim ve tanıtım ancak profesyonel organizasyonlar aracılığıyla yapılmaktadır ve bu nedenle dünyanın birçok yerinde Destinasyon Yönetim Organizasyonları (Destination Management Organisations) oluşturulmaktadır (Duman ve Öztürk, 2005, s. 10). Tabii ki bu organizasyonların başarısı, günümüzde destinasyon yönetimi ve gelişiminin karmaşık yapısı da düşünüldüğünde, turistlerin ve turizmle ilişkili endüstrinin ve hatta yerel işletmelerin ve bölge halkının ihtiyaçlarının geniş bir açıdan gerçekleştirilmesiyle de ilişkilidir (Howie, 2003, s. 2).

### **2.2.1. Destinasyon Yönetim Örgütleri**

Destinasyonda doğru yönetim ve organizasyon yapısını kurmak başarının önemli bir anahtarıdır. Ama destinasyon yönetim ve organizasyon yapısı kurmanın her adımı farklı bir yönetim yapısını gerektirmektedir. Genel olarak her destinasyon, turizmle ilgili konuların yönetimi için belirli bir yapıya ihtiyaç duymaktadır. Son on yılda hükümetler turizmi ekonominin önemli bir gücü olduğunun farkına varmışlar, ilgili ekonomik gücü geliştirmek için turistik ürün ve pazarlama kampanyalarına ağırlık vermeye başlamışlardır (Ritchie, 2003, s. 228).

Destinasyon Yönetim Örgütleri (Destination Management Organization) bir destinasyonun kendisine özgü özelliklerine uygun ve aynı zamanda ziyaretçilerin taleplerini karşılamaya yönelik olarak olan etkin tanıtım ve pazarlama stratejisi geliştirmesi için resmi olarak görevlendirilen örgütlerdir (Rainisto, 2003). Resmi olarak görevlendirmelerinden dolayı Destinasyon Yönetim Örgütlerinin (DYÖ) önemli bir

bölümü genellikle kamu fonları tarafından finanse edilmektedir (Müller ve Berger, 2012, s.26).

Dünya Turizm Örgütü'nün (UNWTO) yapmış olduğu ve literatürde en yaygın olarak kullanılan tanıma göre ise DYÖ'leri, "destinasyonların imajını, markasını ve konumunu yöneten, pazarlayan ve yönlendiren profesyonel ve kuruluş şekline göre kâr amaçlı ya da kâr amacı gütmeyen kuruluşlar" olarak tanımlanmaktadır (WTO 1998).

Destinasyon yönetim örgütü (DYÖ) turizmi geliştirme ve yönetmeye öncülük etmek ve kolaylaştırmak için kurulmuş olmasına rağmen, bir bütün olarak destinasyon için destinasyon yönetim örgütünün yeteneği bir işletmenin kendi iç ortamını yönetme gücüyle karşılaştırılmamaktadır. Bir işletme yönetip yönlendirip ve kontrol ederken, bir DYÖ sadece etkime, kolaylaştırma ve koordine etmektir. (Ritchie ve Crouch, 2003, s.96).

DYÖ'lerinin çeşitli önemli destek rolleri ve iki temel rolü vardır. DYÖ'lerin en önemli ilk temel rolü, kendi sınırları içinde yaşayan sakinlerinin sosyal ve ekonomik refahını artırmaktır. İkincisi de, çeşitli aktiviteler sunarak turizm destinasyonunun sınıflandırılmasını sağlamaktır. DYÖ'lerinin daha spesifik rolleri ise (Bornhorst vd, 2010 s. 573);

- Turizm sektörünün birçok kurucu unsurları (yerel, siyasi, sivil, iş ve ziyaretçi sektör temsilcileri dahil) arasında **koordinasyon** sağlanması ve tek bir çatı altında toplaması;
- Yerel topluluk içinde turizm için bir hem **liderlik ve hem de savunma** rolü hem de gerçekleşmesi;
- Turizm faaliyetlerinin **gelişimin** sağlanması için yardımcı olmak;
- Bu ön ziyareti bilgi ve girişte ilave bilgi olarak **ziyaretçi servisleri** sağlanması yoluyla ziyaretçilerin yardımcı olmak;
- Son olarak, DYÖ de hedefe ziyaretçi getirmek için çalışıyoruz bu tür toplantı planlamacıları, tur toptancılar ve seyahat acenteleri gibi dış örgütleri, yardım için önemli bir **irtibat** noktası olarak hizmet veren, önemli bir role sahiptir.

Destinasyon yönetim örgütü bir coğrafi alanı, bir ülkeyi, bölgeyi ya da kenti, bir turistik destinasyon olarak ele alan ve bu yönde çalışmalar yürüten örgüt iken, ulusal turizm örgütleri ise turizmden ulusal düzeyde sorumlu örgütlerdir. Dünya Turizm Örgütü destinasyon yönetim örgütlerini, destinasyonları yönetmek ve pazarlamaktan sorumlu örgütler olarak tanımlamakta ve genelde aşağıdaki kategorilerden birine dahil etmektedir (Özdemir, 2007, s.32):

**Ulusal Turizm Otoriteleri veya Örgütleri:** Ulusal düzeyde turizm tanıtımı, pazarlaması ve yönetimi faaliyetlerinden sorumlu bir örgüttür.

**Bölgesel Turizm Örgütleri:** Turizm yapma amacına bağlı olarak sınırları tanımlanan, her zaman değil fakat bazen bağlı bir devlet, eyalet veya bölgesel bir yerel idareyi ya da hükümeti kapsamı içine alan belirli bir coğrafik bölgenin turizm tanıtımı, pazarlaması veya yönetimi faaliyetlerinden sorumlu bir yönetim örgüttür.

**Yerel Destinasyon Yönetim Örgütleri:** Küçük bir coğrafik alan, yöre veya kentlerin turizm tanıtımı, pazarlaması ve/veya yönetiminden sorumludur bir örgüttür.

Tablo 7’de farklı destinasyon düzeylerinde yaygın olarak bulunan alternatif DYÖ yapılarını göstermektedir. Yapılar destinasyon yönetimlerinin yüz yüze olduğu zorlukların yapısı için derin uygulamalara sahip olabileceğinden, herhangi bir destinasyonda mevcut olan yapıyı anlamak önemlidir (Ritchie ve Crouch, 2003, s.184-185).

**Tablo 2.7 Farklı Destinasyon Düzeylerinde Bazı Alternatif DYÖ Yapıları**

Düzye	Alternatif yapılar
Ulusal (Ülke)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Devlet turizm dairesi</li> <li>• Devlet turizm ve ekonomik geliştirme/rekreasyon/park/kültür dairesi</li> <li>• Ulusal turizm komitesi</li> <li>• Ulusal turizm otoritesi</li> <li>• Zirve/devlet kurumu</li> </ul>
Eyalet/İl	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Devlet turizm dairesi</li> <li>• Ortak kamu/özel ajans</li> </ul>
Şehir/Belediye/Şehir Devleti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Şehir turizm dairesi</li> <li>• Kongre ve ziyaretçi bürosu <ul style="list-style-type: none"> <li>- Üyelik temelli</li> <li>- Üyelik temelli olmayan</li> </ul> </li> <li>• Şehir A.Ş. (ortak Ekonomik Kalkınma ve Tanıtım Ajansı)</li> </ul>

**Kaynak: Ritchie ve Crouch, 2003, s.185**

Destinasyon yönetim örgütleri, ülkelerin turizm destinasyonu olarak pazarlanmasından sorumlu ulusal turizm örgütlerinin pazarlama bölümü olarak ele alınmaktadır (Middleton ve Clarke, 2001, s. 327). Bu örgütleri tanımlamak için “yönetim” kelimesini seçilmiş olmasına rağmen, birçok DYÖ kendilerini “pazarlama” kelimesi ile tanımlamaktadır. Bu konu destinasyon yönetimi örgütlerinin hem uygulayıcıları hem de turizm akademisyenleri arasında tartışılan bir konu olması nedeniyle son yıllarda turizm çalışmalarında önemli bir konu haline gelmiştir (Meriläinen ve Lemmetyinen, 2011, s. 26). Pazarlama tanıtımdan daha geniş bir görevdir, bu yüzden bu örgütlerin bazıları direkt olarak destinasyonu tanıtmayan herhangi bir aktiviteyi çaba ve para israfı olarak görmektedir. Bu görüş kesinlikle tanıtımı pazarlayıcılar için sadece tamamlayıcı bir araç olarak gören pazarlamanın modern görüşüne karşıdır. DYÖ’nün öncelikle tanıtım için sınırlı rol benimsediği destinasyonlarda, DYÖ’lerin rolü diğer pazarlama araçları ve kolaylaştırıcılarından biraz daha farklıdır. Fakat tanıtım ve hatta pazarlamanın ötesinde daha genişletilmiş bakış açılı roller benimseyen DYÖ’ler de vardır. Destinasyon güçleri arasında ve turizmin geniş ekonomik, sosyo-kültürel ve ekolojik etkisini artmasına olan ilgiden dolayı DYÖ kelimesindeki Y harfinin “yönetim” olarak kalması gerektiği fikri yaygındır (Ritchie ve Crouch, 2003, s.105).

Bununla birlikte günümüzde destinasyon yönetim örgütlerinin pazarlama fonksiyonunun yanı sıra destinasyon yönetim fonksiyonları da söz konusudur. Ayrıca öncelikli görevi destinasyonu pazarlamak olan destinasyon yönetim örgütlerinin bütçesinin kısıtlı olması harcamaların öncelikler doğrultusunda yapılması gerekliliğini doğurmaktadır. Pazarlama satış ve reklamdan çok daha fazla bir kavramı ifade ettiğinden, destinasyon pazarlaması bir destinasyon yönetim örgütünün en önemli faaliyet ve bütçe unsurudur (Özdemir, 2007, s.32).

Eğer DYÖ’nün temel yapısını ve sermaye yapısını, onun çevresini saran politik düzeyin belirlediğini varsayarsak, etkili ve pürüzsüzce işleyen bir DYÖ için önemli olan günlük yönetsel görevlerin bilinmesidir. Tablo 8 bu yönetsel görevleri özetlemektedir (Ritchie ve Crouch, 2003, s.186).

**Tablo 2.8 Etkili, Pürüzsüz İşleyen Bir DYÖ'dan Emin Olmak İçin Yönetmelik Görevleri**

<b>İç</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetmeliklerle örgütsel tanım</li> <li>• Komite yapısının belirlenmesi</li> <li>• Bütçe/bütçeleme sürecinin belirlenmesi</li> <li>• Örgütsel yönetim prosedürleri</li> <li>• Üyelik yönetimi</li> <li>• Toplum ilişkileri</li> <li>• Yayınlar</li> </ul>
<b>Dış</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pazarlama</li> <li>• Ziyaretçi hizmetleri/hizmet kalitesi/ziyaretçi yönetimi</li> <li>• Ziyaretçi yönetimi</li> <li>• Bilgi/araştırma</li> <li>• Sermaye ve girişim sermayesi yönetimi</li> <li>• Kaynak yönetimi</li> <li>• İnsan kaynakları yönetimi</li> </ul>

**Kaynak: Ritchie ve Crouch, 2003, s.186**

Destinasyon yönetim örgütlerinin, turizm gelirlerini arttırmak, istihdam yaratmak, turizmi bölgesel ve mevsimsel olarak yaymak, destinasyon çevresinin kalitesini korumak, turistlerin ilgisini korumak, sürdürülebilir gelişim sağlamak gibi yerine getirmesi gereken amaçları genelde aynıdır. İlk iki amaç her ülke için geçerli olmakla birlikte sonraki amaçlar daha çok az gelişmiş ülkeler için geçerli sayılmaktadır. Bununla birlikte, destinasyon yönetim örgütlerinin dört ana fonksiyonu vardır (Özdemir, 2014, s.64-65):

**Toplum pazarlamacısı:** Hedef ziyaretçi pazarlarına en uygun destinasyon imajını, turist çekiciliklerini ve turizm olanaklarını duyurmak

**Endüstri koordinatörü:** Turizmin artan faydalarından yararlanmak için net bir odak sağlamak ve daha az endüstri dağılımını cesaretlendirmek

**Kısmi kamu temsilcisi:** Birey ve grup ziyaretçisine koruma ve endüstri için meşruluk sağlamak

**Toplum gururu yaratma:** Yaşam kalitesini yükselterek hem ziyaretçiye hem de yerel halka önderlik etmek

Destinasyona yönelen turistlerin beklentilerine ve sürdürülebilir rekabetçiliğe uygun bir örgütlenmenin olması, destinasyonun başarısında önemli bir rol oynamaktadır. DYÖ'leri etkili yönetim faaliyetlerinde bulunabilmek amacıyla çoğunlukla, turizmdeki arz kaynaklarıyla, taşıma sektörüyle, aracı işletmelerle ve diğer DYÖ'ler ile ortak stratejiler geliştirirler (Sheehan vd., 2007, s.64). Bu ortaklıklar örgütlerin etkinliğine ve finansal



anlamda gelişmelerine katkı sağlamaktadır (Morgan ve Pritchard, 2000, s.275). Destinasyon yönetiminde profesyonel örgütlenmelerin eksikliği o destinasyonda uzun vadede aşağıdaki sorunları beraberinde getirebilir (Morrison vd., 1998, s.4; Pearce, 1992, s.24; Pike ve Ryan, 2004, s.334):

- Turizmin gelişmesi ve pazarlaması konusunda birbirinden kopuk yaklaşımlar,
- Bölgesel turizm işletmeleri arasında işbirliğinin eksikliği,
- Turizm endüstrisinin olanaklarının yetersiz kalması,
- Bölgesel kamu kuruluşlarının yetersiz desteği,
- Turizmi ilgilendiren önemli sorunlar, konular ve fırsatlar için girişimlerin başarısız kalması

Belirtilen bu hususların ortadan kalkması ya da olumsuz etkilerinin azaltılması amacıyla, destinasyon yönetiminde profesyonel örgütlenmenin gerekliliği daha da önem kazanmaktadır (Pike, 2004, s.71).

Destinasyon yönetim örgütleri genelde doğrudan ziyaretçiye satış yapmamakta ve aracısı olduğu turizm işletmelerinin verdiği hizmet kalitesi üzerinde sorumlulukları bulunmamakla birlikte kaliteyi yönlendirme ve etkileme sorumluluklarını yerine getirmektedirler. Ancak, destinasyon yönetim örgütleri, destinasyonu tanıtmaya amaçlı çeşitli uygulamalar geliştirmeye çalışırken bazı engellerle karşılaşmaktadırlar. Öncelikle turistler destinasyonların sözleşmeli müşterileri değildir ve bu nedenle destinasyon pazarlaması zorlaşmaktadır. Destinasyon yönetim örgütleri aracılığı ile hizmet sağlayıcılarına rezervasyon yapılsa da işlemleri bir acenta gibi hareket ederek gerçekleştirmektedirler. Bu nedenle turist burada destinasyon yönetim örgütlerinin değil turizm işletmelerinin müşterileri olmaktadır. Destinasyon yönetim örgütlerinin yerine getirmiş oldukları bu faaliyetleri ölçmek için bir takım performans belirleyicileri kullanılmaktadır (Özdemir, 2007, s.36):

- Turist gecelemleri
- Özel olay ve çekiciliklerinin turist ve ziyaretçi sayıları

- Kalış süreleri
- Doluluk
- Turizm vergi gelirleri
- Rehberli kent turu sayısı
- Yeni yatırımlar
- Bilgi merkezlerindeki ziyaretçi sayısıdır

### **2.2.1.1. Dünyada Destinasyon Yönetim Örgütlerinin Durumu**

Destinasyon yönetim örgütlerinin yapıları ülkelere göre değişiklik göstermektedir. Turizm sektöründeki gelişmişlik düzeyi ve tanıtım faaliyetlerine ayrılan bütçelerin kaynaklarına bağlı olarak örgütlenme modelleri çeşitli yapılanmalar göstermektedir. Türkiye ve İspanya gibi bazı ülkelerde destinasyon yönetimi tamamen kamuya bağlı iken, İtalya, İngiltere gibi bazı ülkelerde ise ülke turizmi kamu ve özel kuruluşlarla bir arada yönetilmektedir. ABD ve Kanada gibi ülkelerde ise hem kamu hem de özel kuruluşlar ülkeyi bölgesel ve yöresel olarak ayırarak yönetmektedirler. DYÖ'ler biri tamamen devlet destekli, diğeri kamu - özel sektör ortaklığı ve bir diğeri ise özel sektör ağırlıklı olmak üzere üç şekilde örgütlenmektedirler.

**I. Tamamen Devlet Destekli DYÖ Modeli:** DYÖ'ler ilk olarak devlet tarafından finanse edilmiştir ve dolayısıyla yönetimde devletin egemen olduğu örgütler şeklinde ortaya çıkmıştır. Günümüzde DYÖ'lerin faaliyetlerinde kamu sektörünün rolünün önemli ölçüde devam ettiği görülmektedir (Buhalis 2000). Bu durumun en önemli nedenleri arasında destinasyon yönetimi için ihtiyaç duyulan finansman kaynaklarının tahsisinde devletin belirleyici olması ve bu kaynaklar için gereken payların kamu gelirlerinden ayrılan paylar olduğudur. Destinasyonun yönetim ve pazarlaması ülkede yaşanan ekonomik, sosyal ve politik gelişmelerden etkileneneğinden kamu sektörünün desteği ve düzenleyici rolüne ihtiyaç vardır. Devlet ve bürokrasi, destinasyonun rekabet gücünü dolaylı yönden etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Hantal olmayan, özel sektöre kolaylık sağlayan, yönetişim konusunda uzmanlaşmış ve değişen küresel, ekonomik, kültürel, sosyal ve toplumsal şartlara kolayca uyum sağlayabilen destinasyonların, destinasyon yönetimi pazarında daha başarılı olacağı bir gerçektir (Arslan, 2008, s. 92).

**II. Kamu - Özel Sektör Ortaklığı Modeli:** Destinasyon yönetiminde iş birliği ve ortaklık yaklaşımına Dünya Turizm Örgütü'nün (WTO) 2003 yılında yayınladığı bir raporda da yer verilmiştir. Raporda, küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin turizm endüstrisi üzerindeki etkilerine de vurgu yapılarak; sektörün “Yeni Bin Yıl” ile birlikte bir geçiş sürecine girdiği, bu süreçte tüketici profilinde önemli değişikliklerin meydana geldiği ve bu değişime paralel bir gelişmenin hizmet sunucuları yönünde de yapılması ihtiyacı doğduğu ifade edilmiştir ([www.unwto.org](http://www.unwto.org) Erişim Tarihi:10.01.2014). Özel ve kamu kurum temsilcilerinden kurulu bir DYÖ ile gerek hizmet karşılaşmalarında gerek çeşitli ortak projelerde bir arada hareket ederek pazarın büyümesine olumlu katkı sağlanabilecektir (Mintel, 2005, s. 13). Günümüzde, özellikle gelişmiş ülkelerde kamu-özel ortaklığı ile yürütülen DYÖ sayısı hızla artmaktadır (Pike, 2004, s. 73). Destinasyon bazında kamu ve özel kesim menfaatlerinin eş güdüm içinde gözetilmesinden sorumlu bir koordinatörlük müessesesi; turizm talebine ilişkin verilerin sürekli ve etkin bir şekilde toplanmasını sağlayacak, özel sektör kuruluşlarını fırsatlar ve tehditler hakkında bilgilendirecek ve eş güdüm yapılabilecek potansiyel alanları belirleyerek kamu ve özel sektör kuruluşlarının birbirinden bağımsız hareket etmeleri halinde gerçekleştiremeyecekleri hizmetleri destinasyon için sağlamış olacaktır (Yavuz, 2007, s. 33).

**III. Özel Sektörün Öncü Olduğu Model:** Bu modelde kamu daha çok denetleyici ve koordine edici bir rol üstlenmektedir (Plog, 2001, s.15). Özel sektörün öncü olduğu DYÖ modellerinde doğrudan devlet müdahalesinin gereksiz olduğu ve sektörel işleyişin büyük bir bölümünün pazarı oluşturan kurum ve kuruluşlara bırakılması gerektiği savunulur (Aksöz 2010, s. 107). Bununla birlikte, devlet; özel sektörün tanıtım ve pazarlama faaliyetlerine ek gelir sağlamak amacıyla turizm ile ilgili vergilerin artmasını kolaylaştıran bir rol üstlenebilir. Özel sektör, destinasyonlarda çok büyük ölçekte tanıtım ve pazarlama kampanyaları yapan oldukça büyük çaplı DYÖ'lerdir. DYÖ'lerin daha çok özel sektör tarafından yönlendirildiği bu modelde (Özdemir, 2007, s. 34; Mintel, 2005, s. 3; Aksöz 2010, s. 107);

- Özgür pazar güçleri vardır,
- Destinasyon tutundurma girişimleri özel sektör öncülüğünde yapılmaktadır,
- Devlet koordinatör görevini üstlenmektedir,

- Gönüllü kalite güvence şemaları vardır,
- Turizm stratejilerinde devlet daha çok koordinatör rolündedir,
- Turizm vergisinin toplanması ve dağıtımında özel sektörün rolü vardır,
- Birçok turizm ürünü özel sektörün elindedir.

Özel sektör öncülüğünde hizmet veren DYÖ'leri kar amaçlı hizmet vermektedirler. Destinasyonda var olan olanaklardan turistlerin yararlanmaları karşılığında maddi kazanç elde etmekte ve bu nedenle bir destinasyonun tanıtılmasında, pazarlanmasında daha etkin rol almaktadırlar.

Tablo 2.9'da turizm sektöründe önde gelen önemli destinasyonlara sahip bazı ülkelerin sahip olduğu turizm örgütlenme modelleri özetlenmiştir. Tablodan görüldüğü gibi Yunanistan ve Portekiz'de özel sektör turizm yönetiminde herhangi bir role sahip değildir.

Bir devletin turizm örgütlenmesi, ülke turizminin özelliklerini, turizmin gelişim seyrini ve ülkeye katkısını gösteren bir harita niteliğindedir. Turizm örgütlenmesindeki değişiklikler, sektörün işlevlerinin ve işleyişinin durumu ile ilgili bilgi verdiğinden, sektörün mevcut durumunun analizi ve bunun sonucunda da yeni bir örgütlenmenin gerekip gerekmediği gibi hususlar ancak mevcut örgüt modeli ile ondan farklı olan diğer örgüt modellerinin karşılaştırılmasıyla ortaya çıkarılabilir. Bu nedenle, gerek Türkiye'nin gerekse rakip ülkelerin turizm alanındaki örgütlenmeleri incelemek ve örgütsel yapılarındaki değişimleri izlemek önemlidir.

### **2.2.1.2. Türkiye'de Destinasyon Yönetim Örgütlerinin Durumu**

Türkiye'de destinasyon yönetimi ile ilgili çalışmalar "Kültür ve Turizm Bakanlığı" tarafından yürütülmektedir. Bunun yanı sıra, bakanlık ile birlikte bazı kamu kurum ve kuruluşlar ile özel sektör, çeşitli Sivil Toplum Örgütleri, havayolu işletmeleri, tur operatörleri ve seyahat acentaları, üniversiteler ve yerel yönetimler de turizm yapısı içerisinde yer alan kuruluşlardır. Buna karşın, ülke turizm pazarlama ve planlamalarında belirlenen amaç, politika, strateji ve somut projelerin yürütülmesi ya da kararların alınması sadece Kültür ve Turizm Bakanlığının elinde bulunmaktadır.

**Tablo 2.9 Çeşitli Ülkelerdeki Turizm Örgütlenme Modelleri**

Ülkeler	Hükümet Düzeyinde Temsil	Özerk Kuruluşlar	Özel Sektör
<b>İspanya</b>	Endüstri Turizm ve Ticaret Bakanlığı bünyesindeki Turizm ve Ekonomi Genel Sekreterliği vardır, 19 Otonom bölgeye ait Turizm Konseyleri yer almaktadır.	Bakanlıklar arası Turizm Komisyonu Turizm Sektör Konferansı	Turizm Sektör Konferansı'na katılıyolar 19 otonom bölgenin Turizm Konseyleri'nde temsil ediliyorlar
<b>Yunanistan</b>	Turizm Bakanlığı bünyesindeki Yunan Ulusal Turizm Örgütü (GNTO)	Yok	Özel sektör turizm yönetiminde yok
<b>Almanya</b>	Ekonomi ve Çalışma Bakanlığı • Turizm Danışma Konseyi	Alman Turizm Merkezi (DZT) • Kamu-özel sektör ortaklığı var. Yönetim Kurulu Seçimle iş başına geliyor. • Bütçesini ağırlıklı olarak devletten alıyor	Özel sektör şirketleri ve kuruluşları üyeleri DZT' de hükümet temsilcileriyle birlikte söz sahibi.
<b>Avusturya</b>	Ekonomik İşler Bakanlığı 9 Federal bölgeye ait turizm yönetimleri büyük yetkilere sahip	Avusturya Ulusal Turizm Ofisi • Bakanlık, Federal hükümetler ve Federal Ticaret Odası • Bütçesini ağırlıklı olarak devletten alıyor	Federal Ticaret Odası'nın katılımı ile Avusturya Ulusal Turizm Ofisi'nde söz hakkı
<b>İsveç</b>	İs ve Komünikasyon Bakanlığı Bölgesel kuruluşlar • Çoğu Turizm Kurulları şeklinde ve özellikle tanıtım alanında faaliyet gösteriyor	İsveç Turizm Otoritesi (STA) • Bakanlıktan bağımsız en üst turizm kurulusudur. İsveç Seyahat ve Turizm Konseyi • Tanıtımla görevli Bütçesini devlet sağlıyor	İsveç Turizm ve Seyahat Konseyi'nde özel sektör temsil ediliyor.
<b>Portekiz</b>	Ekonomi Bakanlığı'na bağlı Turizm Genel Müdürlüğü (DGT)	Portekiz Dış Ticaret Enstitüsü (ICEP) • Kurulusun Yönetim Kurulu Bakanlar Kurulu tarafından atanıyor	Özel sektör turizm yönetiminde yok
<b>Norveç</b>	Norveç Ticaret ve Endüstri Bakanlığı	Norveç Turizm Ofisi	Norveç Turizm Ofisi'nde Kamu ve özel sektör kuruluşları ortaklaşa temsil ediliyorlar.
<b>Hırvatistan</b>	Deniz, Turizm, Ulaştırma ve Kalkınma Bakanlığı	Hırvatistan Ulusal Turizm Kurulu (CNTB)	Özel sektör CNTB'de temsil ediliyor
<b>İtalya</b>	Verimli Aktiviteler Bakanlığı (Ministry of Productive Activities) • Turizm Genel Müdürlüğü	İtalyan Devlet Turizm Kurulu (ENIT) • Yönetim kurulu kamu yerel yönetimler ve özel sektör temsilcilerinden oluşuyor Ulusal Seyahat ve Turizm Endüstrisi Federasyonu (Federturismo-Confindustria)	Özel sektör ENIT yönetiminde söz sahibi
<b>İzlanda</b>	Komünikasyon Bakanlığı	İzlanda Turizm Ofisi (ITO) • 7 kişiden oluşan Yönetim Kurulu'nun 2'si bakanlık, geri kalanı Seyahat Endüstrisi Birliği, yerel otoriteler ve Turizm Birliği tarafından gösterilen adaylar arasından atanıyor.	Özel sektör İzlanda Turizm Ofisi'nin yönetimine 5 kişi gönderiyor
<b>Kanada</b>	Kanada, Tüm federal, kent ve merkezi hükümetler turizme katılıyor. Kanada turizm komisyonu, Turizm endüstrisini geliştirmek. Global reklam ve tanıtım faaliyetlerinde bulunmak. Pazar araştırması yapmak	1995 de özel bir birlik olarak kurulmuş 2001 de yenilenmiş	Federal, kent ve özel sektörden oluşan bir birlik
<b>Meksika</b>	Kamu - Özel bir arada	1960 da kuruldu. 1980 de birleşti. 1997 de Etkinliklere çekmek ve destinasyonu tanıtmak.	Kar amacı gütmeyen, kamu özel ortaklığı
<b>Fransa</b>	Strateji, Araştırma, Değerlendirme ve İstatistik Dairesi	Maison de la France (MDLF), Turizm bakanlığına bağlı çalışmaktadır. Kamu-özel nitelikte ekonomik çıkar grubudur.	25 Bölgeden oluşan turizm Konseyi
<b>İngiltere</b>	Kültür, Medya ve Spor Departmanı	Visit Britain, Ulusal düzeyde turizm endüstrisini desteklemek, Bölgesel ve yerel düzeyde, stratejik bir anlayışla sektöre destek sağlamak,	Bölgesel Gelişme Ajansları Bölgesel Turizm Otoriteleri, Destinasyon Yönetim Kurumları/Ortaklıkları Londra Belediyesi Yerel Yönetimler Turizm Yönetimi Enstitüsü Turizm Birliği
<b>Danimarka</b>	Turizm Bakanlığı Yoktur.	Danish Tourist Board "Visit Denmark"	Danimarka Ticaret Bakanlığı'na bağlı olarak hizmet veren bir kuruluştur

**Kaynak: Aksöz, 2010, 128-129**

Türkiye'nin Turizm Stratejisi 2023 Belgesi'ne göre 2023 yılı itibarıyla Türkiye için 63 milyon turist, 86 milyar dolar dış turizm geliri öngörülmektedir. Yine aynı belgeye göre, Kültür ve Turizm Bakanlığının 2023 yılı turizm planı örgütlenme stratejisi içerisinde yer alan ulusal, bölgesel ve noktasal düzeyde kamu, özel sektör kuruluşları ve sivil toplum kuruluşlarının turizmle ilgili karar verme süreçlerine katılımlarıyla oluşturulacak "ulusal turizm konseyi" kurulması planlanmaktadır. Ayrıca, bölgesel gelişmede turizmin öncü bir sektör konumuna ulaştırılması ve Türkiye'nin uluslararası pazarda ilk beş ülke arasında önemli bir destinasyon ve uluslararası bir marka hâline getirilmesinin sağlanması hedeflenmiştir. Bu hedeflere ulaşılabilmesi için bölgesel fırsatların tanımlanması, stratejik unsurların analiz edilmesi, önceliklerin ve ihtiyaçların karşılanmasını sağlayacak stratejilerin geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Yukarıda belirtilen ülke turizm örgütlenmelerine bakıldığında, birbirinden farklı turizm yapılarının olduğu görülmüştür. Ülke turizm örgütlenmeleri yapısına yönelik tartışmalar 1980-90 yıllarında yoğunlaşmış ve turizm alanında rakip olan pek çok ülke, çağdaş kamu yönetiminin ve turizm sektörünün dinamik yapısının bir gereği olarak yıllar önce bu alanda gerekli adımları atarak, ulusal turizm idarelerini DYÖ'ler ile güçlendirme yolunu seçmişlerdir. Yukarıdaki açıklamalar ve örneklerden, turizm tanıtımı ve pazarlamasında DYÖ gibi bir yapılanmanın, ülkelerin turizm yapısı, ekonomisi ve tanıtımı için önemli anlamda katkıları olan bir oluşum olduğu görülmektedir (Yeşiltaş, 2013, s. 57-58).

Türkiye'de, destinasyon yönetim örgütlerinin diğer ülkelerde olduğu gibi faaliyete geçmesi durumunda aşağıda belirtilen hususlar açısından katkı sağlayacağı düşünülmektedir (Aksöz, 2010, s. 154);

- Ulusal, bölgesel ve yerel anlamda marka oluşturarak turizm bölgelerinin pazarlanması ve sektörel faaliyetlerin bölge özelliklerine göre gelişimini koordine edilebilmesi,
- İç turizmin gelişimi doğrultusunda, turizmin olumlu etkilerinden ülke vatandaşlarının da yararlanmasını sağlamak ve bu amaca yönelik politikalar geliştirilmesi için bakanlığa bilgi ve öneriler sunmak,
- Turizm pazarında ve tüketicilerde oluşan değişimler, dünyadaki konjonktürel yapı dolayısıyla ortaya çıkabilecek fırsat ve tehditler ve bu fırsatların kullanılması veya tehditlerin etkilerinin asgariye indirilmesi için politika ve programlar hazırlamak,

- Turizm sektörü açısından tesis, ürün ve işgücüne ilişkin minimum kalite standartları belirleyebilmek,
- Kültür ve Turizm Bakanlığına, tüm ortakları dikkate alacak şekilde bir politika belirleme ve gerektiğinde değişiklikler yapabilme anlamında ulusal turizm bakışı sağlamak amacıyla politika belirleme çalışmalarında temel teşkil edecek verileri hazırlama ve sunma ve turizm ile ilişkili tüm konularda tavsiyelerde bulunmak,
- Net ve ölçülebilir kriterlere dayanan çalımsalar yaparak, uygulanan turizm politikalarının tutarlılığını değerlendirme ve bu konuda Bakanlık nezrinde bilgilendirme yapabilmektir.

### **2.2.2. Destinasyon Yönetimi Bilişim Sistemleri**

Günümüzde bilişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler diğer sektörlerde olduğu gibi turizm sektörünü de etkisi altına almıştır. Bu etki turizm sektörünün tüm faaliyetlerini özellikle de ekonomik ve rekabet faaliyetlerinin şeklini değiştirmiştir. Bilişim sistemleri bugün destinasyonlarda rekabet gücünü etkileyen önemli bir araç olarak kullanılmaktadır. İnternet müşterilerin seyahat öncesi ve seyahat anında bilgi paylaşma yollarını ve seyahat alışverişlerini yapma kanallarını değiştirmeye devam etmektedir. Bunun sonucunda pazar uygulamalarında ve turizmle ilgili pazarlama sistemlerinin güçlü yapılarında büyük değişiklikler olmuştur.

Destinasyon yönetim bilişim sistemi destinasyon yönetim örgütlerine özgü olarak hazırlanmış bilgi teknolojisi altyapısını tanımlamak üzere kullanılan bir kavramdır. Bir destinasyon yönetim bilişim sistemi; yalnızca destinasyonun web sayfası değil aynı zamanda destinasyon yönetim örgütünün promosyon, pazarlama ve satış uygulamalarında da bulunabileceği bir sistem şeklinde olmalıdır (Ritchie ve Ritchie, 2002, s. 439-440).

Birçok turist merak ettiği ve ilgi duyduğu destinasyonla ilgili daha fazla bilgi edinmek arayışı için interneti kullanmaktadır. İnternetin bilgi kaynağı olarak artan işlevi sonucunda destinasyon yönetim örgütleri daha çok kişiye daha uygun koşullarda ulaşabilmek için bu fırsatı değerlendirerek destinasyon web siteleri kurmuşlardır. Gelişen teknolojik çevrede destinasyon yönetim örgütlerinin internete olan yoğun ilgisinin nedenleri şu şekilde sıralanabilmektedir (World Tourism Organization Business Council, 1999, s. 67):

- Ürün ve bilgi bazında dünya çapında milyonlarca insana daha düşük maliyetler ile ulaşma fırsatı vermesi,
- Geleneksel yöntemlere göre daha derin ve yüksek kalitede bilgi sağlama olanağı sunması,
- Müşterilerin kolay ve hızlı bir şekilde rezervasyon yaptırma olanağı sağlanması,
- Basımdan ve dağıtım nedeni ile oluşan giderlerden büyük oranda tasarruf sağlanmasıdır.

Ayrıca günümüzde sosyal medya da internet kullananların dünyanın neresinde olursa olsun başka insanlar ya da organizasyonlar ile iletişim kurmak, araştırma yapmak, eğlenmek ve birçok şey için tercih ettikleri önemli bir iletişim alanı haline gelmiştir. Bilgisayar ortamında internet kullanıcıları ve aynı şekilde sosyal medya kullanıcıları aradıkları her şeye kolayca erişme imkanını sosyal medya platformunda bulmaktadırlar (Tükeltürk ve Boz, 2013, s.212-213). İnternet sohbet gruplarını kullanma yeteneği spesifik ilgileri paylaşan kişiler arasında büyük bir iletişim sağlamaktadır. Bunun sonucunda da direk olarak teknolojiden ortaya çıkan kişisel ilişki türü vardır. Bu teknolojik ilişkiler zamanla çok kuvvetli olabilen ‘sibertakım’ olarak adlandırılmaktadır ve ‘siberarkadaşlar’ grupları duygusal olarak birbirine bağlı olabilmektedirler. Bu duygusal bağlılık direk kişisel arkadaşlıklara birlikte destinasyonlar arası seyahate yol açabileceği gibi gidilen destinasyonlarla ilgili bilgi paylaşımlarını arttırmaktadır (Ritchie ve Crouch, 2003, s.128). Sosyal medyada turistlerin seyahat öncesi, seyahat anında ve seyahat sonrasında tecrübe edinilen destinasyona ilişkin bilgilerini, deneyimlerini ve memnuniyetleri ile ilgili paylaşımlara yer verilmektedir. Bu bilgiler seyahat programı yapan kişilerin destinasyon tercihlerini olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir. Ancak bazen sosyal medyada olan bilgi kirliliği nedeni ile destinasyon yönetim örgütlerinin bilişim sistemlerini etkili kullanmaları gerekmektedir.

Bir destinasyonun web’de yer almaması internet aracı olarak milyonlarca insana ulaşmaması anlamındadır. Böyle bir potansiyel güce sahip internetin en etkin şekilde kullanılması ve yönetilmesi gerekir. Bu durumda internette sunulan bilginin doğruluğu ve kalitesi o destinasyonun en güçlü silahı sayılmaktadır. İnternette destinasyonlarla ilgili araştırma yapan potansiyel bir turisti sunulan bilgi ve bu bilginin sunulmuş şekli ile ikna



edebilmek çok önemlidir. Diğer destinasyonların web siteleri ile ister istemez karşılaştırma yapacak olan potansiyel turistler bu karşılaştırmayı destinasyonların vereceği hizmet ve ürün deneyimine taşıyarak yorumlayabilir. İnternet ayrıca kolaylıkla güncellenmesi nedeniyle son dakika satış promosyonları için de uygun ve etkili bir araçtır. Destinasyon yönetim örgütleri internet aracılığı ile yalnızca olası turistlerle değil seyahat acentaları ve tur operatörleri ya da otel, restoran ve diğer turizm işletmelerine de aynı kolaylık ve hızla ulaşabilmektedir. Bununla birlikte, ticari faaliyetlere dahil olmak istemeyen destinasyon yönetim örgütleri, rezervasyon ve satış olanağı veren sitelere link vererek ziyaretçilere kolaylık sağlamaktadırlar (Özdemir, 2014, s.90-91).

Destinasyon yönetim sistemleri teknolojik gelişmelerle birlikte destinasyon yönetim örgütlerine turistlerin ihtiyaç ve beklentilerine yönelik en iyi olanaklarla hizmet verebilmek için birçok fırsat sunmaktadırlar. Avusturya'da TISCover, İrlanda'da Gulliver en çok bilinen destinasyon yönetim bilişim sistemlerindedir. Destinasyon yönetim bilişim sistemi, ürün ve müşteri veri tabanlarını birleştiren bir sistemdir ve bazı ek hizmetleri ve özellikleri de içermektedir (Pender ve Sharpley, 2005, s. 282):

- Coğrafya, kategori ve anahtar kelime ile bilgi araştırması
- Tur programı planlaması
- Rezervasyon
- Müşteri veri tabanı yönetimi
- Müşteri ilişkileri yönetimi
- Pazar araştırma ve analizi
- Resim Kütüphanesi ve basın için halkla ilişkiler materyali
- Elektronik ve geleneksel formlarda yayın
- Etkinlik planlaması ve yönetimi
- Pazar ve gelir yönetimi
- Veri ekleme ve yönetimi

- Finansal yönetim
- Yönetim bilgi sistemleri ve performans değerlendirme
- Ekonomik etki analizi
- Hava durumu, ulaşım zaman çizelgeleri, tiyatro, gösteri ve konser bilet rezervasyonları

Web sitelerinin kalitesi dosya yükleme hızı, siteye giriş, kullanım kolaylığı ve görsel çekicilik gibi bir takım kriterlere bağlıdır. Kaliteli bir web sitesi destinasyonun tanıtımını arttırarak daha çok turiste ulaşmasını sağlayarak turist portföyünü genişletebilmektedir.

### **2.2.3. Destinasyonlarda Ziyaretçi Yönetimi**

Ziyaretçi yönetimi son yıllarda seyahat ve turizm endüstrisinin küresel gelişimi ile birlikte ortaya çıkan bir kavramdır. Ziyaretçi yönetimi, destinasyonları ziyaret eden insanların kendi iyilikleri, eğitimi, eğlencesi ve keyfi için kontrol edilen ve yönetilen kaynakları ifade etmektedir. Ziyaretçi pazarının değişen ihtiyaçlarını karşılamak, onlarla iletişim içinde olmak anlamında olduğundan, çekicilik arz eden mekanların yöneticilerinin müşteriler ile sürekli irtibat halinde olmaları gerekmektedir (Faulkner, et al, 2000, s. 122).

Destinasyon düzeyinde yönetim farklı uygulamaları gerektirmektedir. Ziyaretçi yönetimi ise bir destinasyona gelen ziyaretçilerin yani turistlerin beklenmedik bir durumla karşılaşmasına engel olmak anlamındadır (Davidson and Maitland,1997, s. 65).

Tüketiciler üretim aşamasına dahil olduğundan hizmetin sunumu bir anlamda tüketicilerin performansına da bağlı olmaktadır. Ürün tüketilirken başka insanlar ile bir arada tüketilir ve bu olumlu sonuçlar doğurabileceği gibi olumsuz sonuçlar da doğurabilmektedir (Crouch 2007,s. 94). Tüketim daha eğlenceli hale gelebilirken daha yavaş da gelişebilir. Hizmeti başka bir hizmetle karşılaştırmak zor olduğundan paranın değerini belirlemek de zor olacaktır. Bütün bu bilgiler ışığında ziyaretçi yönetimi destinasyona gelen turistlere daha iyi ve kaliteli hizmet vermek ve oluşabilecek memnuniyetsizlikleri en aza indirebilmek açısından gerekli ve önemli bir unsurdur (Özdemir, 2007, s.45). Ziyaretçi yönetimi için geliştirilmiş olan bazı yaklaşımlar Tablo 2.10'da verilmiştir.

**Tablo 2.10 Ziyaretçi Yönetimi İçin Bazı Yaklaşımlar**

- 
- Sadece uygun türdeki ziyaretçiler için reklam/tanıtım yapmak
  - Giriş esnasında ziyaretçiyi karşılamak
  - Ziyaretçi hizmet merkezinin yerel ‘tehditler’ hakkında bilgi ve belli yerlerdeki uygun davranış türleri hakkında bilgi sağlanması
  - Ziyaretçi tercüme merkezinin çevredeki hassasiyet, tarih ve özel doğa ile ilgili bilgi sağlanması
  - Sadece yerel ulaşımına izin vermek
  - Destinasyonda belli kapasitede belli otopark izni
  - Haftanın gününe, ziyaretçi kökenine göre fiyat farklılığı
  - Evrensel olmayan erişim fiyatlandırması, aktivite türüne göre fiyatlandırma
  - Erişim hakkını rastgele seçmek
  - Belli bir yer veya alana ziyaret için belli bir zaman belirlemek
  - Ziyaret öncesi rezervasyon sistemi
  - Mevcut bilgi miktarı ve türünün kontrolü
- 

**Kaynak: Ritchie ve Crouch, 2003, s.215**

Ziyaretçi yönetimi konusunu temel bir yolla çözmek zorunda kalmış olan destinasyonlara örnekler (Ritchie ve Crouch, 2003, s.215):

- Ziyaretçi kalabalığı yüzünden hassas kanal sistemini koruması kolay olmayan İtalya, Venedik şehri,
- Zaten hava kirliliği yüzünden zarar gören ve tırmanan ziyaretçileri sayısının fazla oluşuyla fiziksel olarak tarihi hazineyi aşındırdıkları Atina, Akropol
- Sadece şehre giriş için ziyaretçilerden ücret almayı düşünen Avustralya, Byron Bay şehri
- Giriş zamanı ve gerekli olan çıkış süresine göre bilgisayarlı bilet sistemi kullanan İspanya’daki Alhambra Sarayı
- Bazı popüler alanlarda park sayısını kısıtlayan ve aynı zamanda ziyaret sayısını sınırlandıran Kanada’daki Banff Ulusal Parkı
- Kısıtlı su tedarikinden dolayı ziyaretçi tesisleri tarafından kullanılan suyu sınırlandıran Bermuda adası

Yukarıdaki az fakat birçok duruma verilen örnekler ziyaretçi davranışı yönetiminin destinasyon yönetimi süreci ile birleştirilmiş olduğu örneklerdir. Bütün örneklerde, çok

aşırı talebe sahip destinasyonlar için en önemli zorluk yönetimin destinasyona ziyaret için izin verilen bütün ziyaretçilerin kaliteli hizmet aldıklarını ve gelecek ziyaretçiler için destinasyonu bozulmamış bıraktıklarını garanti altına almaktır (Ritchie ve Crouch, 2003, s.214-215).

Turizm ve seyahat sektörü hızla büyümeye devam ettiği için birçok ziyaretçi deneyimi olan bazı destinasyonlar ziyaretçilerin sayısını ve davranışlarını kontrol etmeye yarayacak politikalar ve sistemlere ihtiyaçları olduklarını fark etmişlerdir. Bu durumun söz konusu olduğu destinasyonlarda sektör birlikteliği önemlidir. Bu tarz birlikteliklerin olmadığı ve sorunların dikkate alınmadığı durumlara devlet veya düzenleyici otoriteler zorunlu olarak harekete geçebilir. DYÖ'ler bu tarz sektör-düzenleyici anlaşmalarını oluşturmak için önemli bir rol oynayabilir (Crouch, 2007, s.31).

Ziyaretçi yönetimi için sorumluluk normal olarak bireysel işletmelerin sorumluluğu olduğundan, DYÖ üyelerini etkili bir ziyaretçi yönetimine uyum sağlamalarını ve ziyaretçi yönetim süreçlerinin yapısına göre reklam vermelerini teşvik ederek destinasyonun genel çekiciliğini arttırabilir. DYÖ aynı zamanda ziyaretçi, yönetim sistemlerinin nasıl tasarlanması ve uygulanması gerektiği ile ilgili yerel seminerlere ve saha çalışmalarına sponsor olarak bunları teşvik edebilir. Ayrıca, çoğu örnekte olduğu gibi, liderlik ve koordinasyon DYÖ'nün kaliteli, hatırlanabilir ziyaretçi deneyimini garanti altına almayı aradığı için yerine getirdiği temel ilkelerdir (Ritchie ve Crouch, 2003, s.214-215).

#### **2.2.4. Destinasyon Kriz Yönetimi**

Destinasyon yöneticileri için önemi artan konulardan biri kriz yönetimidir. Destinasyonlar bazen ziyaretçileri etkileyen ve sonrasında da destinasyon imajını zedeleyen çeşitli krizlerle başa çıkmak zorundadır. İronik olarak, günümüzde, krizlerin destinasyonlar için çok sorun olduğu görülmektedir. Krizler salgın hastalıklar (İngiltere'de yayılan şap hastalığı, Afrika'daki Ebola, Avrupa'daki deli dana hastalığı), kazalar (İsviçre'deki kanyon trajedisi), suçlar, doğal afetler (Avrupa'daki seller ve 2002 de batı ABD'deki yangın), politik ve sosyal problemler (Zimbabve'deki toprak kanunu ile ilgili şiddetler ve Endonezya'daki seçimlerde dini ve kültürel şiddetler), sendika grevleri (havayolu çalışanları ve diğer kilit noktalarda çalışan işçi grupları) ve terörizm vs gibi birçok farklı sebeplerden dolayı ortaya çıkabilmektedir. Bu tarz krizler ortaya çıktığı zaman destinasyonların bu olayların ilk etkileri ile etkili bir şekilde başa çıkma ve uzun

vadedeki sonuçlarını azaltma yeteneğine ihtiyacı vardır. Bu olaylara etkili ve iyi bir şekilde cevap veren, mümkün olduğunca kapsamını azaltmak için harekete geçen destinasyonlar kendi rekabet konumlarını arttırmaktadır. Bundan dolayı önleyici kriz yönetimi veya afet planı ileriye düşünen destinasyonlar için ek bir konu ve sorumluluk olmaktadır (Crouch, 2007, s.31). Destinasyonlara önleyici kriz yönetimi veya afet planı oluşturma aşamasında Pizam'ın (1999) geliştirmiş olduğu turizmle ilgili suç ve şiddet eylemleri tipolojisi (Tablo 2.11.) yardımcı olabilmektedir

Turist ziyaretini ve seyahat davranışlarını belirleyen faktörlerin başında; bombalamalar, silahlı saldırılar, sivil savaşlar, turistlere saldırı ve bu tür olayların turistler tarafından algılanan gerçekleşme olasılığı gelmektedir. Bir destinasyonun olumsuz imaj oluşumunun üstesinden gelmek uzun zaman alabilmektedir. Bir ülkenin krizden kendini toparlama süresi ve hızı, turizmin de toparlanmasını büyük ölçüde etkilemektedir (Cavlek, 2002, s. 478).

Destinasyon için yıllarca yapılan dikkatli idareciliği potansiyel olarak mahveden geniş yelpazedeki krizleri tahmin etme ve bunlara cevap verme yeteneğinin geliştirilmesi gerekmektedir. Gerçekten, kriz endişesi birçok destinasyon için çok ciddi bir konu olmuştur ve *Journal of Travel Research* dergisinin özel baskısında bu konu akademisyenler tarafından da detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu baskıda, Pizam (1999) dünya çapındaki turizm destinasyonlarında gerçekleşen 300 eylem ve suçu gözden geçirerek oluşturduğu kapsamlı tipoloji rapor etmiştir. Pizzamın verilen suç tipolojisinde şunları belirlemiştir (Ritchie ve Crouch, 2003, s.205):

- Suç/şiddet içeren eylemlerin beş özelliği, yani motive eden, mağdur, yer, şiddeti ve sıklığı,
- Etkinin üç özelliği, yani büyüklük, kapsam ve süre
- Önleme metotları
- Önlemeden sorumlu olanlar
- Telafi metotları
- Telafiden sorumlular

**Tablo 2.11 Pizam'ın Turizmle İlgili Suç ve Şiddet Eylemleri Tipolojisi**

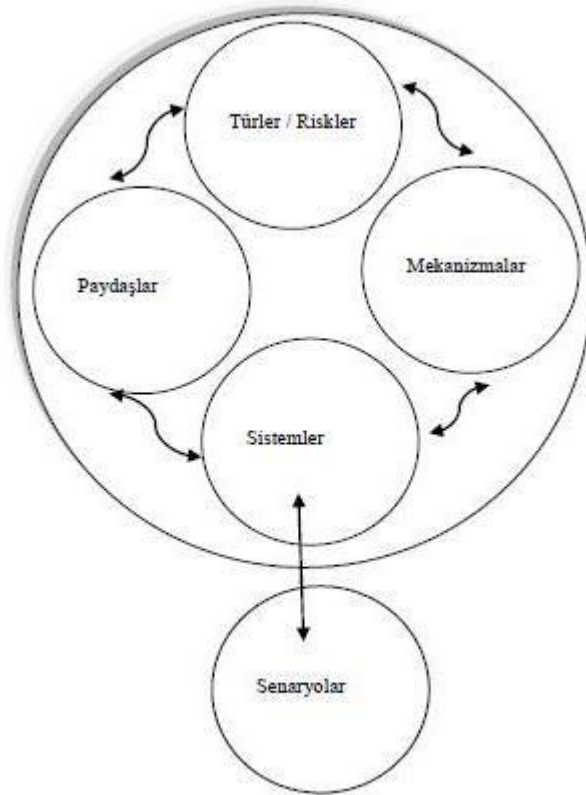
1.Suç/şiddet eyleminin yapısı	3.Önleme metotları
Motivasyon <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomik</li> <li>• Sosyal</li> <li>• Politik</li> <li>• Kişisel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kanun yapma</li> <li>• Zorlama</li> <li>• <b>Personel içim emniyet ve güvenlik eğitimi</b></li> <li>• Güvenlik cihazları kurma</li> <li>• Turist eğitimi</li> <li>• Yerel halkın farkındalığı</li> <li>• CPTED (Çevresel Düzenleme Aracılığıyla Suç Önleme)</li> <li>• Sosyal değişim</li> <li>• Politik çözümler</li> <li>• Uluslar arası antlaşmalar</li> </ul>
Mağdur <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yerel halk</li> <li>• Politik figürler</li> <li>• Ünlü kişilikler</li> <li>• Turistler</li> <li>• İşletmeler (bütün türler)</li> </ul>	
Yer <ul style="list-style-type: none"> <li>• Turizme kapalı mülkler</li> <li>• Turizme açık mülkler</li> </ul>	<b>4. Önlemeden sorumlu olanlar</b>
Şiddet <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mal kaybı</li> <li>• Bedense zarar</li> <li>• Yaşam kaybı</li> <li>• Yaşam ve mülkün kitle imhası</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yasa uygulayıcılar</li> <li>• Toplum</li> <li>• Turizm endüstrisi</li> <li>• Turistler</li> <li>• İşletmeler</li> <li>• Yönetimler</li> <li>• Uluslararası toplumlar</li> </ul>
Sıklık <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nadir (yılda bir veya daha az)</li> <li>• Ara sıra (yılda 2-3 defa)</li> <li>• Peş peşe (her ay)</li> <li>• <b>Sürekli (ayda birçok defa)</b></li> </ul>	<b>5. Telafi metotları</b>
<b>2.Turizm talebine etkiler</b>	Bilgi yayma <ul style="list-style-type: none"> <li>• Turistler</li> <li>• Yerel halk</li> <li>• Personel</li> </ul>
Yoğunluk <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etki yok</li> <li>• Hafif bir azalış</li> <li>• Önemli azalış</li> <li>• Sert azalış</li> <li>• Durma</li> </ul>	Tanıtım ve halkla ilişkiler <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiyatlandırma</li> <li>• Paketleme</li> <li>• Konumlandırma</li> <li>• Tanıtma</li> </ul>
Kapsam (etkilenen coğrafi alan) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yerel</li> <li>• Bölgesel</li> <li>• Ulusal</li> <li>• Uluslar arası</li> </ul>	<b>6.Telifiden sorumlu olanlar</b>
Süre <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kısa (birkaç hafta)</li> <li>• Orta (2-4 ay)</li> <li>• <b>Uzun (bir turizm sezonundan fazla)</b></li> <li>• Süresiz</li> </ul>	Yönetimler Turizm endüstrisi İşletmeler Toplum

**Kaynak: Pizzam, 1999**

Bununla birlikte bir destinasyonun imajı politikalarından da etkilenmektedir. Politikaların tutarlı olmaması turizm sektöründe olumsuz bir etkiye sahip olabilmektedir. Bu nedenle turistler politikaları tutarlı olmayan ülkelere seyahat eğiliminde bulunmamakta buda destinasyon imajının ve turizm hareketlerinin azalmasına neden olmaktadır (Seddighi ve diğerleri, 2001, 183).

Young ve Montgomery (1998) kriz yönetimi ve destinasyon pazarlamasına etkileri ile yaptıkları çalışmada Kongre ve Ziyaretçi Bürosu için detaylı bir kılavuz sağlamıştır. Onlar önerdikleri standartlaştırılmış kriz yönetimi prosedürlerinin herhangi bir destinasyon için hızlı ve çok etkili telafi sağlayacağını savunmaktadır. Bu prosedürlerin detayları Tablo Ek 1' de özetlenmiştir (Ritchie ve Crouch, 2003, s.223-226).

Şekil 2.7'de kriz yönetimi için beş bileşenli en iyi uygulama modeli gösterilmiştir. Şekilde gösterildiği gibi en iyi uygulama modeli işletmelerin büyük bir krizden önce, kriz esnasında ve sonrasında anlamak ve yönetmek zorunda oldukları beş faktörü tanımlamaktadır. Bu beş faktör: (i) onların yüz yüze oldukları krizlerin türleri ve risk sınıfları; (ii) bu krizlerle baş etmek için mekanizmalar; (iii) krizlere belirlemede ve bunları tanımlamada yardımcı olan örgütsel sistemler; (iv) krize cevap vermede yardımcı olabilecek paydaşlar; (v) kriz çözümleri için senaryolar.



**Şekil 2.7 Kriz Yönetimi İçin En İyi Uygulama Modeli, Ritchie ve Crouch, 2003**

Mitroff ve Anagnos (2001) tarafından sunulan çerçeveyi özetlemek için, etkili kriz yönetimi şu anlama gelmektedir:

- Oluşabilecek farklı kriz türlerini anlamak ve hazırlık yapmak,
- Bu krizler için destinasyona hazırlıkta yardımcı olacak önemli mekanizmalar uygulamak,
- Örgütsel yapısı ve kültüründen insan faktörleri ve kriz yönetimi psikolojisine kadar destinasyonun sistemlerinin etkisinin anlaşılması,
- Krizden önce paydaşlar ile doğru iletişim kurmak,
- En iyi durum/en kötü durum senaryoları oluşturmak ve her biri için en uygun eylemi belirlemek

Mitroff ve Anagnos tarafından belirlenen bu beş bileşen destinasyonun kriz yönetimi programının denetimi için bir çerçeve olarak önerilmiştir.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### DESTİNASYON REKABETÇİLİĞİ

#### 3.1. Destinasyon Rekabetçiliği Kavramı

1980'lerin ilk yıllarından beri turizm ve hizmet sektöründe oluşan en çarpıcı değişimlerden biri turizmin küreselleşmesidir. Zamanla turizm sektörünün bölgesel ya da ulusal kümelerdeki aktiviteleri küresel ölçeğe kaymıştır (Ritchie ve Crouch, 2003, s.108). Bugünkü turizm sisteminin küresel ölçeği ve turizm sektörünün küreselleşmesi beraberliğinde destinasyonların önemini ortaya çıkarmıştır. Turizm gelirlerinden aldığı payı arttırmak isteyen ülkeler destinasyonlarına daha çok önem vermeye başlamışlardır. Bu gelişme beraberinde destinasyon rekabetçiliğini getirmiştir.

Turizme özgü bir rekabet tanımı ve modeli geliştirilmesinin nedeni, geleneksel mal ve hizmetlerin üretimi ile turizm ürününün üretimi arasındaki farktan kaynaklanmaktadır. Belirli bir imalat ürünün tersine, turizm destinasyonundaki rekabet, gidilen yerdeki tüm deneyimlerin birleşimi bağlamında, bireysel ürün ve hizmet sunan; uçak şirketleri, deniz yolları, tren, kiralık araba şirketleri, seyahat pazarlamacıları ile sorunlara çare bulan kişiler, pansiyonlar, restoranlar ve toplantı merkezleri gibi kimi büyük kimi küçük iş kollarından oluşan 41 değişik sektörü içeren bir yapıya sahiptir (Bahar ve Kozak, 2012, s.43).

Rekabetçilik, bir destinasyonun rakiplerine göre pazar konumunu korurken katma değeri yüksek ürünler yaratabilme ve bu ürünleri bütünleştirme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Hassan, 2000, s. 243).

D'Hauterres's (2000) destinasyon rekabetini "bir destinasyonun pazar payını ve gücünü sürdürmesi, koruması ve zamanla onu geliştirmesi" şeklinde tanımlamıştır.

Mihalic (2000) ise destinasyon rekabetini, sosyal ve kültürel çevrelerde olduğu gibi turizm bileşenlerini doğal ve insan yapımı olarak ayırdığı çevresel bir bakış açısıyla tanımlamaktadır.

Rekabet gücü (bir işletmenin, ülkenin veya destinasyonun) genel olarak hem göreceli (neyden daha rekabetçi?) hem de çok yönlü (rekabetçi olmanın belirgin nitelikleri nelerdir?) bir kavramdır (Ritchie ve Crouch, 2003).

Literatürde destinasyonu rekabetçi yapan faktörler iki grupta incelenmiştir. Birinci grupta nesnel olarak ölçülebilen (örneğin, seyahatçi sayısı, pazar payı, turist harcamaları, vs) ikinci grupta ise ‘kültürel zenginlik’, ‘hizmet/deneyim kalitesi’ vs gibi daha öznel ve miktarsal olarak zor ölçülebilen faktörler incelenmiştir. Destinasyon rekabet gücünü daha çok nesnel ölçeklerle ölçen yazarlar (Hassan, 2000; d’Hautesserre, 2000) destinasyon için rekabet gücünün direk olarak fazla ziyaretçi sayısı ve yüksek turizm geliri elde etme ile ilgili olduğunu desteklemektedir. Öznel ölçeklerle ölçen yazarlar (Buhalis, 2000; Crouch ve Ritchie, 1999; Dwyer ve Kim, 2003) ise; destinasyon rekabet gücünü destinasyonun yerel halkının ekonomik refahı ile birleştiren başka bir görüşü desteklemektedir. Bu anlamda, destinasyon rekabeti yabancı ziyaretçi veya yatırımcıları çekme, destinasyonun yaşam tarzını tanıtmaya ya da diğer çeşitli amaçlar için rekabet edebilmesi rağmen, destinasyonun nihai amacı destinasyondaki yerel halkın ekonomik refahıdır. Bu bakış açısıyla rekabetçi olmak yerel halkın yaşam standartlarının artması anlamına gelmektedir. Buna göre Destinasyon rekabetçiliği (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 2):

*‘destinasyonun yeteneği ziyaretçilere memnun edici, unutulmaz bir deneyimi karlı bir yolla, yerel halkın refahını artırarak ve gelecek jenerasyonlar için destinasyonun doğal sermayesini koruyarak sunarken turizm gelirlerini arttırmak, artan bir oranla ziyaretçileri çekmektir’.*

Rekabetçilik, bir endüstrinin dünya pazarlarında ne kadar iyi performans gösterdiğinin önemli bir belirleyicisidir. (Crouch ve Ritchie, 1999). Herhangi bir ülkenin turizm endüstrisindeki potansiyel gelişimi ziyaretçilere sunduğu mal ve hizmetle elde ettiği rekabet avantajını korumasına bağlıdır. Rekabetçilik; döviz kuru hareketlerinin bir araya gelmesiyle oluşan fiyat farklılıkları, turizm sektörünün çeşitli bileşenlerinin verimlilik düzeyleri ve bir bölgenin çekiciliğini etkileyen niteliksel faktörleri kapsayan genel bir kavramdır (Dwyer vd, 2000, s. 9).

Rekabet gücünün daha geleneksel yorumları öncelikle ekonomik boyuta, yani destinasyonun gücü ve performansı gibi konulara eğilmektedir. Ekonomik performans turizmde rekabet gücünün önemli bir boyutu olsa bile boyutlardan sadece bir unsurudur.

Turizmin benzersiz doğası gereği, bir turizm destinasyonun rekabet yeteneği, sosyal, kültürel, politik, teknolojik ve çevresel güçleri de içermektedir. Özetle bir turizm destinasyonunu rekabet edebilir kılan temel unsurlar aynı zamanda turist başına harcamayı

artıran, ziyaretçi sayısını artıran, gelen misafirlere tatmin edici unutulmaz hatıralar sunabilen ve bunları karlı bir şekilde yaparken, destinasyon sakinlerinin refahını artıran ve gelecek nesiller için destinasyonun doğal sermayesini koruyabilen unsurlardır (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 2).

Destinasyon rekabetçiliği, planlama bağlamında, rekabet eden destinasyonların farklı niteliklerini sistematik olarak analiz eden ve karşılaştıran destinasyon değerlendirme teknikleri ve yöntemleri olarak tanımlanmıştır. Rakipler arasında başlıca turizm öğeleri ile ilgili böyle bir değerlendirme ve karşılaştırma yapmak, daha etkin gelişme politikalarının açık ve net bir biçimde ifade edilmesine katkıda bulunma yolunda rekabet avantajından daha çok yarar elde edilmesini sağlayabilir (Ekin, 2004, s. 35).

Literatürde var olan destinasyon rekabetçiliği çalışmaları genellikle çeşitli destinasyonların rekabet gücünü tanımlama, modelleme ve ölçmeye yoğunlaşmıştır (Das and DiRienzo, 2009, s. 470). Bu nedenle destinasyon rekabetçiliği ile ilgili yapılan çalışmaları üç grupta inceleyebiliriz. Birinci gruptaki çalışmaların çoğu spesifik destinasyonların rekabetçi konumlarını incelemeye yöneliktir. İkinci gruptaki çalışmalar destinasyon rekabetçiliğinin belirli yönlerine odaklanan çalışmalardır. Bunlar; Destinasyon Konumlandırma, Destinasyon Yönetim Sistemleri, Destinasyon Pazarlaması, Fiyat Rekabetçiliği, Destinasyon Çevresi, Doğa Temelli Turizm Stratejik Yönetim gibi konulardır. Üçüncü grup araştırmalar ise destinasyon rekabetçiliğinin gelişimi için aranan model ve teorileri içerir.

Tablo 3.1’de rekabetçiliği açıklayan geniş tabanlı modeller ve rekabetçiliği ölçen indekslerin yer aldığı yazına yer verilmiştir. Tablo 3.1.’de belirtilen modeller destinasyon rekabetçiliği modellerinin açıklandığı bölümde daha detaylı olarak açıklanmaktadır. Tablo 3.2’de destinasyon rekabet gücü teorilerine odaklanmış çalışmalar verilmiştir.

Özel faktörler, özellikler ya da öğeler geliştirmenin destinasyon rekabet gücü, çekiciliği veya imajı ile ilgili literatürde yaygın bir şekilde görüldüğü söylenebilir. Ahmed ve Krohn (1990) vize kısıtlamaları, yetersiz kaynaklar, pazarlama ofisleri, A.B.D. seyahatçilerinin tur davranışları, kooperatif turizm pazarlama seferberliği ile ilgili A.B.D.’nin turizm rekabetçiliği ile ilgili bazı alanları çalışmasına katmıştır. Öte yandan Pearce (1997) pazarlama, hava erişimi, çekicilikler, konaklama, fiyat ve geliştirme süreci gibi faktörleri analiz ederek Güneydoğu Asya’daki rakip destinasyonların çeşitli özelliklerinin sistematik

bir kıyaslanmasını yapmıştır. Hassan (2000) ise destinasyon rekabetçiliğini etkileyen çevresel sürdürülebilirlik faktörlerini de konuya dahil edilmesi gerektiğine vurgu yapmaktadır.

**Tablo 3.1 Destinasyon Rekabetçiliği İçin Modeller ve İndeksler**

KAPSAMLI MODELLER VEYA İNDEKS GELİŞTİRME İÇİN DESTİNASYON REKABETÇİLİĞİ ÇALIŞMALARI		
Yazar (Yıl)	Modeller/İndeksler	Modelin Odağı
Crouch ve Ritchie (1994, 1995, 1999); Ritchie ve Crouch (1993, 2000, 2003)	Destinasyon Rekabetçiliğinin Kavramsal Modeli	Karşılaştırmalı ve rekabetçi avantajlar (kaynak varlığı ve yönetimi)
Hassan (2000)	Turizmde Sürdürülebilir Rekabetçilik İçin Model	Çevresel sürdürülebilirlik
Heath (2002, 2003)	Sürdürülebilir Destinasyon Rekabetçiliği Modeli	İnsan ile ilgili faktörlere vurgu
Yoon (2002)	Turizm Destinasyon Rekabetçiliği Yapısal Modeli	Turizm paydaşları; onların destinasyonun rekabetçilik stratejilerine olan desteği
Dwyer ve Kim (2003, 2004); Kim ve Dwyer (2003)	Destinasyon Rekabetçiliğinin Entegre Modeli	Kaynaklar, yönetim, turizm talebi, durumsal koşul
Vengesai (2003)	Turizm Destinasyon Rekabetçiliği ve Çekiciliği Modeli (TDCA)	Arz taraflı rekabetçilik ve talep tarafı (çekicilik) bakış açısı
Gooroochurn ve Sugiyarto (2005)	Rekabet Gücünü İzleme (CM)	Sekiz belirleyici: ekonomik ve sosyal etki, insan kaynakları, altyapı, çevre, teknoloji, tarafsızlık ve sosyal gelişim
World Economic Forum (2007, 2008)	Seyahat ve Turizm Rekabetçiliği İndeksi (TTCI)	Devlet politikaları; iş ortamı ve altyapı; mevcut kaynaklar (insan, kültür ve doğa)

**Kaynak: Benedetti, 2010, s.14**

Bu alandaki farklı araştırmacıların kullandığı çeşitli unsurların genel geçerliliğinin kabul edilmesine rağmen, araştırmacıların büyük kısmı destinasyon rekabet gücünün mevcudiyetini etkileyen evrensel turizme-özümler unsurların olmadığını farkına varmıştır (Enright ve Newton, 2004). Bu durum destinasyon kıyaslaması ve rekabet avantajı temelli olarak Ritchie ve Crouch (2003) ve modellerinde talep durumunu içeren faktörlerle önemli katkı yapan Dwyer ve Kim (2003) tarafından tanımlanan faktörlerin yelpazesini de kapsamaktadır.

**Tablo 3.2 Destinasyon Rekabet Gücü Teorilerine Odaklanmış Çalışmalar**

<b>Belli Odakları Olan Destinasyon Rekabetçiliği Çalışmaları</b>		
<b>Yazar (Yıl)</b>	<b>Belli Yönü veya Düşünce</b>	<b>Destinasyon (Tür)</b>
Ahmed ve Krohn (1990)	Turizm politikası ve pazarlaması	ABD
Poon (1993)	Rekabet gücü stratejileri	-
Gutierrez ve Bordas (1993), Bordas (1994)	Talep ve pazarlama	-
Crouch ve Ritchie (1995)	Turizm girişimcilerinin rolü	-
Chon ve Mayer (1995)	Destinasyon rekabetçilik modeli	Las Vegas
Mazanec (1995)	Şehir turizmi	Avrupa şehirleri
Baker, Hayzeiden ve Sussman (1996)	Destinasyon yönetim sistemi	-
Jamal ve Getz (1996)	Stratejik yönetim	-
Pearce (1997)	Rekabetçi destinasyon analizi	GüneydoğuAsya
Soteriou ve Roberts (1998)	Stratejik yönetim	-
Chacko (1998)	Destinasyon konumlandırma	ABD
Faulkner, Oppermann ve Fredline (1999)	Pazar farkındalığı	Güney Avustralya
Kozak ve Rimmington (1999)	Rekabetçi düzen ve rekabetçi konumlanma	Türkiye
Botha, Crompton ve Kim (1999); Kim, Crompton ve Botha (2000)	Konumlandırma, hedef pazarlar	Güneş Şehri, Güney Afrika
Buhalis (2000)	Destinasyon pazarlaması	-
d'Hauterres (2000)	-	Gazino otel, Connecticut, ABD
Go ve Govers (2000)	Kalite yönetimi	Avrupa Destinasyonları
Mihalic (2000)	Çevre	-
Dwyer, Forsyth, Rao (2000, 2000a, 2001, 2002)	Fiyat rekabet gücü	Avustralya
Yüksel ve Yüksel (2001)	Kıyaslamalı performans analizi; turist memnuniyeti	Türkiye
Carmichael (2002)	Kültürel turizm	Toronto, Kanada
Papatheodorou (2002)	Fiyat; politika	Akdeniz otelleri
Vanhove (2002)	Turizm politikası	Bruges, Belçika
Kozak (2002)	Kıyaslamalı performans analizi	İspanya ve Türkiye
Melan-Gonzales e Garcia-Falcon (2003)	Destinasyonlardaki turizm türlerinin rekabet potansiyeli	Gran Kanarya, İspanya
Dwyer vd (2003)	Destinasyon rekabetçiliği bütünleşik modelinin uygulaması	Avustralya
Dwyer, Forsyth, Rao (2000, 2000a, 2001, 2002)	Fiyat rekabetçiliği	Avustralya
Huybers ve Bennett (2003)	Doğa temelli turizm	Queensland, Avustralya
Hudson, Ritchie ve Timur (2004)	Kayak otelleri	Kanada
Gursoy ve Kendall (2004)	Rekabetçi konum	Akdeniz destinasyonları
Enright ve Newton (2004, 2005)	Destinasyon rekabetçiliğinin turizm ve yönetim faktörlerinin ölçümü	Hong Kong, Singapur, Bangkok
Mangion, Durbarry ve Sinclair (2005)	Fiyat ve kalite	Malta, İspanya, Kıbrıs
Vanhove (2005, 2006)	Destinasyon rekabetçilik modellerinin kıyaslanması	-
Cracolici ve Nijkamp (2006)	Çekicilik	Güney İtalya
Minguzzi (2006)	DYÖ'ların rolü	Abruzzo, İtalya
Craigwell (2007)	Küçük ada destinasyonları	Dünyadaki küçük adalar
Mazanec, Wöber ve Zins (2007)	Rekabetçiliğin tanımı ve açıklaması	-
Paskaleva-Shapira (2007)	Şehir turizmi	-
Crouch (2007, 2010)	Rekabetçilik faktörlerinin	-

	önemi ve belirleyicileri	
Cracolici ve Nijkamp (2008)	Çekicilik ve rekabetçilik	Güney İtalya
Miller, Henthorne ve George (2008)	Rekabetçi avantaj analizi	Küba
Omerzel (2006); Gomezelj ve Michalic (2008)	DC modellerinin uygulanması	Slovenya
Chens, Sok ve Sok (2008)	-	Kamboçya
Azzoni ve Menezes (2009)	Fiyat rekabetçiliği	Brazilya
Lee ve King (2009)	Kaplıca turizmi	Tayvan
Shakya (2009)	-	Sierra Leone
Croes (2010)	Küçük ada destinasyonları	Karayipler
Kayar ve Kozak (2010)	TTCI'nın uygulanması	Türkiye
Kozak, Baloğlu ve Bahar (2010)	Rekabetçi konum, çoklu uluslar	Türkiye, İspanya, Yunanistan
Pike ve Mason (2010)	Marka konumu	Güneş sahili, Avustralya
Zhang vd (2010)	-	Yangtze Nehri Deltası, Çin

**Kaynak: Benedetti, 2010, s.14**

Enright ve Newton (2004) rekabetçilik faktörlerini hem turizmle hem de ticari işletmeler ile ilgili olarak, belli bir destinasyon (Hong Kong, bu yüzden belirleyicilerin ikisi de kentsel turizm kapsamına uyarlanmıştır) örneği kullanarak sınıflandırmıştır (Tablo 3.3).

**Tablo 3.3 Enright ve Newton Tarafından En Önemli ve Belirleyici Özellikler**

Turizmle ilgili en önemli faktörler	Ticari işletmeler ile ilgili en önemli faktörler
Güvenlik	Politik istikrar
Mutfak	Uluslar arası ulaşım
Özel turizm çekicilikleri	İç ulaşım sistemi
Görüntü çekiciliği	Serbest liman durumu
Çok iyi tanınan işaret	Devlet politikası
Gece hayatı	Hükümetin açıklılığı
Farklı kültür	İletişim sistemi
Özel etkinlik	Sağlam perakendecilik sektörü
İlginç festivaller	İşçi yetenekleri
Yerel halkın yaşam tarzı	Genel ekonomik durum
İlginç mimari	Bilgiye erişim
İklim	Çin pazar potansiyeli
Saygın tarih	Yerel yönetim yeteneği
Müzeler ve galeriler	Politika yapmada şeffaflık
Müzik ve sanat	Yatırım teşvikleri

**Kaynak: Enright ve Newton, 2004**

Farklı analizler (destinasyonlar) ve metodolojiler kullanılmış olmasına rağmen, yukarıdaki çalışmalar 'turizm çekiciliklerinin' destinasyon rekabet gücünü etkilediğini doğrulamaktadır. Crouch'un (2007) çalışmasının sonuçları şunu göstermektedir: en önemli on belirleyici özelliklerden altısı 'Temel Kaynaklar ve Çekicilikler' grubuna aittir, 'Fiziki coğrafya ve İklim' rekabet gücünün hem en önemli hem de en belirleyici grubu olarak kabul edilmiştir ve ikinci en belirleyici özellik ise 'Kültür ve Tarihtir'. Enright ve Newton'un (2004) sonuçları Crouch ve Ritchie (1999) ve Ritchie ve Crouch (2003) tarafından önerilen turizm destinasyonu rekabetçiliği yaklaşımını desteklemektedir.

Fakat bazı özellikler (örn, iklim, güvenlik) çalışmadan çalışmaya çeşitlilik göstermektedir. Bu çeşitlilik her bir araştırmada farklı yaklaşımların (örneğin, farklı metotların ve metodolojik tekniklerin kullanımı) kullanılıyor olmasının sonucu olabilir de olmayabilir de. Özellikle, önem ve belirleyicilikleri bakımından rekabetçilik faktörlerinin ölçüm uygulamalarını daha iyi anlamak için bu alanda daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır.

Rekabet gücü faktörlerinin öneminden başka, literatürden çıkarılabilecek diğer bir tartışma da genel teorilerin veya sonuçların genel uygulanabilirliği (evrenselliği) ile ilgilidir. Daha önce söylendiği gibi, rekabet gücü göreceli bir kavramdır ve bu yüzden, kıyaslamada neyin kullanıldığına (neyden daha üstün) bağlı olarak çeşitlenmektedir. Turizm kapsamında, destinasyonlar için rekabetçiliğin ölçümünü etkileyen birçok çeşitli değişken vardır: araştırmada kullanılan rakip sayısı, rekabetçilik faktörleri sayısı, seyahat edenlerin demografik ve psikolojik özellikleri, kullanılan yıl dilimi.

Rekabetçilik düzeyinin araştırmada kullanılan yaklaşımlara göre nasıl çeşitlilik gösterdiğini açıklamak için Brezilya örneği kullanılabilir. Varsayımsal olarak Brezilyanın büyüklüğü, erişilebilirliği, geniş toprakları, genel farkındalığı Brezilya'yı Güney Amerika'daki komşuları arasında rekabetçi bir destinasyon olarak göstermektedir, fakat Brezilya'nın rekabetçiliği eğer Endonezya veya Avustralya gibi diğer destinasyonlarla karşılaştırılırsa azalabilir. Eğer seyahat motivasyonu dikkate alınırsa, Brezilya Şili ve Arjantin gibi komşularına göre kayak destinasyonu olarak rekabetçiliği azdır, çünkü Brezilya bu turizmin yapılması için gerekli olan doğal (veya yapay) durumlara (kar, yüksek dağlar) sahip değildir. Brezilyanın ana turizm ürünü güneş ve deniz – uzun sahilleri ve tropik ikliminden dolayı – olduğundan, Brezilya'nın yılın belli zamanlarında (yaz sezonu) çok rekabetçi olabileceği düşünülebilir. Aynı zamanda, Brezilya sahilleri Portekiz dış pazarı için Curaçao ve Aruba gibi ülkelerden daha çok rekabetçi yaz destinasyonu olabilir, buna eğer Alman dış pazarı hesaba katılırsa daha iyi bir rekabetçi konum gösterebilir. Fakat rekabetçilik ülkede bölgelere, şehirlere, çekiciliklere, ziyaretçilerin geliş yerine (iç, uluslar arası) vs göre çeşitlilik gösterebilir.

Bazı araştırmacılar belli bir destinasyon veya çekiciliğe odaklanmayan modellerinde genel yapıya ve uygulanabilirliğe ışık tutmuştur (Ritchie ve Crouch, 2003; Dwyer ve Kim, 2003; Dwyer vd., 2004). Bu çalışmalar evrensel uygulama indeksleri, ölçekleri veya diğer

ölçekleri aracılığıyla dünya genelindeki destinasyonları karşılaştırma kapsamına sürekli katkı sağlamaktadır. Çıktıları şüphesiz ki akademi dünyasına ve destinasyon yöneticilerine ve turizm politika yapıcılarına faydalı olabileceğine rağmen, rekabetçilik literatüründe duruma-özü analizleri yapan araştırma sayısı çok kısıtlıdır.

Turizm çekiciliklerinin göreceli önemi ve Hong Kong'un rekabetçilik özellikleri üzerine 2004'de yapmış oldukları çalışmadan sonra, Enright ve Newton (2005) göreceli önemlerinin diğer destinasyonlar arasında (Hong Kong, Singapur ve Bangkok) ne düzeyde çeşitli olduğunu araştırmak için farklı destinasyonların bakış açısıyla bu aynı özelliklerin önemini inceleyerek genellik ilkelerini bulmuştur. Konusu rekabetçilik yaklaşımları olan çalışmalarının sonucu: 'özelliklerin göreceli önemi lokasyonlar arasında geneldir, daha doğrusu rekabetçilik özelliklerinin önemi lokasyonlar arasında ürün çeşitliliği ve hedef pazarlara bağlı olarak, özellikle turizm gibi kompleks çok yönlü endüstrilerde çeşitli olabilir' (Enright ve Newton, 2005, s. 339). Rakipler (Hong Kong, Singapur ve Bangkok) arasında yapılan çalışmada analiz edilen özelliklerin önemi ile ilgili olarak bütün bir uyuma (veya uyumsuzluk eksikliği) yoktur. Genel olarak, temel kaynaklar (çekicilikler) ile ilgili özelliklerin önemi ile ilgili özelliklerden daha çok yüksek bir düzeyde uyumsuzluk (bu yüzden düşük genelleme düzeyi) göstermiştir. Sonuçlar uyumsuzluk düzeyinin düşük olduğunu göstermesine rağmen, aynı zamanda şunu da göstermektedir: evrensel modellerin veya belirleyicilerin özel durumlara dikkatlice uygulanması gerekmektedir ve destinasyonların turizm rekabetçiliğini artırmak ve geliştirmek için çok uygun yaklaşımları kullanılmalıdır.

Destinasyonun büyüklüğü ve türü daha uygun rekabetçilik çalışmaları geliştirmek için araştırmacıları yönlendiren belirleyicilerden sadece biridir. Lee ve King (2004) destinasyon rekabetçiliği genel modellerinin özel turizm sektörü kapsamındaki rekabetçiliği belirlemede uygun olmadığı söylemektedir. Bu bağlamda, Lee ve King Tayvan'daki kaplıca sektörünün rekabetçiliğini ölçmek için farklı yazarların (Dwyer ve Kim, 2003; Enright ve Newton, 2004; Ritchie ve Crouch 2000) modellerini temel alarak sektöre-özü bir model geliştirmiştir. Diğer yandan Paskaleva-Shapira (2007) geniş rekabetçilik literatüründe henüz araştırılmamış olan kentsel destinasyon türlerini hesaba katarak kentsel destinasyonlar için rekabetçilik kavramını tartışmıştır. Dwyer ve Kim (2003) tarafından önerilen bütünleşik modelin oluşturulmasında, kentsel yaşam kalitesi belirleyicileri ve



kentsel refaha yol açan ilkeleri (çekicilik, sürdürülebilirlik, yönetim, değer ve kalite) göz önünde bulundurulmuştur.

Henüz yeteri kadar olmasa da evrensellik ilkesi ve görecelik aynı zamanda bazı özel dış pazarlar ile ilgili araştırmalarda dikkate alınmıştır. Örneğin, Kozak, Baloğlu ve Bahar (2010) Türkiye'nin destinasyon rekabet gücünü sadece rakip ülkelerle karşılaştırarak değil aynı zamanda farklı ulusların bakış açısıyla da ölçülmesi gerektiğini düşünmektedirler. Bunu yaparken de, çalışmaları bir destinasyonun diğerlerine göre farklı ulusların turist algılarına bağlı olarak daha az veya daha fazla rekabetçi olup olmadığı ile ilgili bir tartışmayı gündeme taşımışlardır. Bu yaklaşıma göre Türkiye'nin bazı algıları rakiplerine göre çeşitlilik gösterdiğini ve aynı zamanda Türkiye ile karşılaştırılan destinasyonlara göre de çeşitlilik gösterdiğini ispatlamaktadır. Örneğin, hem Alman hem de Hollandalı turistler Türkiye'yi tesislerinin kalitesi bağlamında İspanya'ya göre daha rekabetçi algılamaktadır, fakat aynı zamanda Almanlar Türkiye'nin aynı özelliklerde Yunanistan'a göre daha rekabetçi olduğunda hem fikirdir.

Genel olarak, bir araç olarak destinasyonun rekabetçilik işlevlerini ölçmek destinasyon için amaçlarına ulaşma da bir son değıldir; başka bir değışle rekabetçilik belirleyicileri gelecek çıktıları etkileyebilecek eylemlere yol açmalıdır (Croes, 2010). Bu bağlamda, belli bir destinasyonun ihtiyaçlarını ve gerçeklerini hesaba katarak yapılan duruma-özgü ölçümler destinasyonun rekabetçiliğini ve yerel halkın yaşam standartlarını arttırmak için destinasyona yol gösteren turizm yöneticileri ve politika yapıcılar için daha uygundur.

### **3.2. Destinasyon Rekabetçiliğı Modelleri**

Literatürde var olan destinasyon rekabetçiliğı çalışmaları genellikle çeşitli destinasyonların rekabet gücünü tanımlama, modelleme ve ölçmeye yoğunlaşmıştır (Das and DiRienzo, 2009, s. 470).

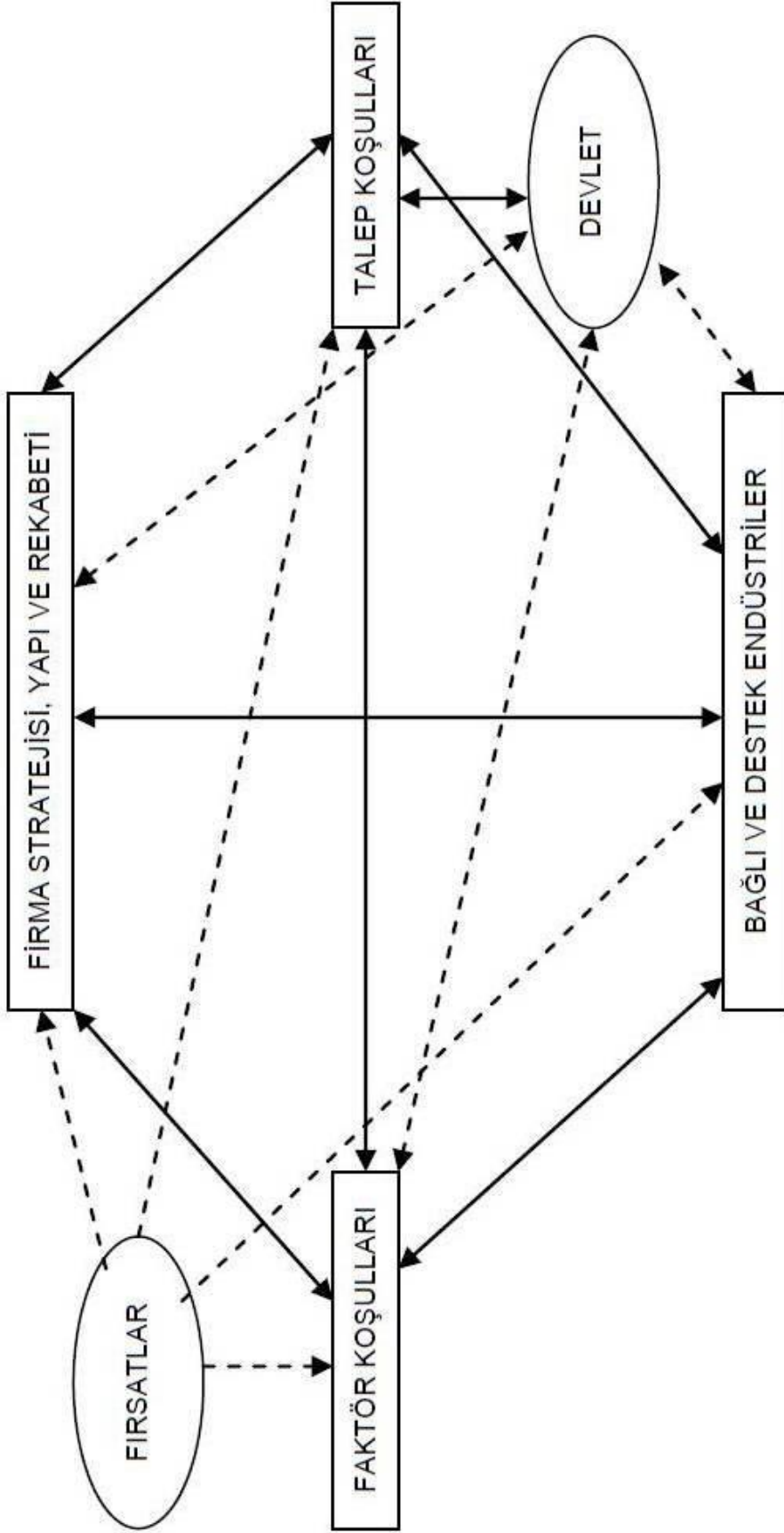
Daha önce de bahsedildiğı gibi, destinasyon rekabet gücünü etkileyen ve ölçen faktörler üzerine birçok araştırma vardır. Bu modellerin ve kavramların çoğı yıllarca gelişmiştir ve bu modeller arasında birçok benzerlik bulunmaktadır. Faktörler modellerde veya dizinlerde çoğı zaman farklı sınıflandırılmış olmasına ya da farklı adlandırılmış olmasına rağmen, farklı modellerdeki birçok faktörün aynı veya birbirine denk olduğunu gözlemlemek mümkündür (Benedetti, 2010, s.24).

Destinasyon rekabetçiliği modellerinin tek tek incelenmesi, konunun daha iyi anlaşılması ve ortaya konabilmesinde faydalı olacaktır. Bu bağlamda ilk olarak Porter'ın Rekabet Gücü Modeli turizm rekabeti açısından incelenecektir.

### **3.2.1. Porter'ın Rekabet Gücü Modeli**

Porter, ülkelerin rekabetçi yapısını açıklamak için çok kapsamlı kavramsal bir model geliştirmiştir. Porter teorisinde; bir ülkenin rekabet gücünün, mikro seviyedeki bireysel firmalardan oluştuğunu belirtmektedir. Diğer bir deyişle, uluslararası alanda rekabet gücü kazanmanın; ülke içi piyasalarında başarılı olmuş firmaların, bu başarılarını uluslararası piyasalara taşıması ile mümkün olacağını ifade etmektedir. Refah düzeyinin artması, ülkedeki firmaların yüksek bir verimlilik düzeyi yakalamalarına ve bunu geliştirmelerine bağlıdır. Ülkenin herhangi bir sektöründe faaliyette bulunan firmalar, buldukları endüstri içindeki ürün kalitesini arttırarak, ürüne arzu edilen özellikleri ekleyerek, ürün teknolojilerini geliştirerek ya da ürün verimliliğini yükselterek, toplam verimliliklerini geliştirmelidirler (Bahar ve Kozak, 2012, s. 48).

Porter'a (1990) göre, başarı izole olmuş, dış entegrasyonu başaramamış endüstrilerde değil, işletme kümelerinde (cluster) elde edilmektedir. İşletme kümeleri ise, işletme ve çeşitli kamu ve özel sektör enstitülerinin tedarikçi ve diğer bağlantılarıyla birlikte faaliyet gösterdikleri endüstriyel bölgelerdir. Bu kümelerin geliştirilmesi rekabet üstünlüklerinin elde edilme hızını arttıracaktır (Şekil 3.1).



Şekil 3.1 Porter'in Rekabet Gücü Modeli, Bahar ve Kozak, 2012, s. 49

Porter'ın rekabet güçleri ve avantajları hakkındaki rekabet gücü modeli turizm sektörüne uyarlanmıştır (Vanhove, 2011, s.150). Porter'ın elması tam anlamı ile turizm destinasyonu ile örtüşme bile bir turizm destinasyonunun ekonomik rekabet gücünü değerlendirirken göz önünde tutulması gereken bir takım unsurlar içermektedir. Porter'ın düşünce tarzı ekonomik rekabet gücünün son yıllarda yaşadığı değişim için temel bir kıyaslama noktası oluşturmaktadır (Ritchie ve Crouch, 2003).

Stratejik yönetimin sınırlarını yeniden tanımlayan Porter'ın modeli, firmanın rekabet gücünün gelişmesini sağlayan “dinamik elmas” ya da “karo” diye adlandırılır ve dört temel içsel faktörün bileşiminden oluşur. Ulusal rekabet gücünün bu dört temel belirleyenin biri ya da ikisi rekabet gücünün kaynağını oluşturabilir. Bunlar (Bahar ve Kozak, 2012, s. 48):

- Faktör Koşulları
- Talep Koşulları
- Bağlı ve Destek Endüstriler
- Firma Stratejisi, Yapı ve Rekabet

Porter (1990) tarafından geliştirilen ulusal rekabetçilik modelinden sonra turizm sektöründe rekabetin önemli belirleyicilerini veya kaynaklarını tartışan çalışmaların sayısı önemli ölçüde artmıştır (Caber vd. 2012, s. 44)

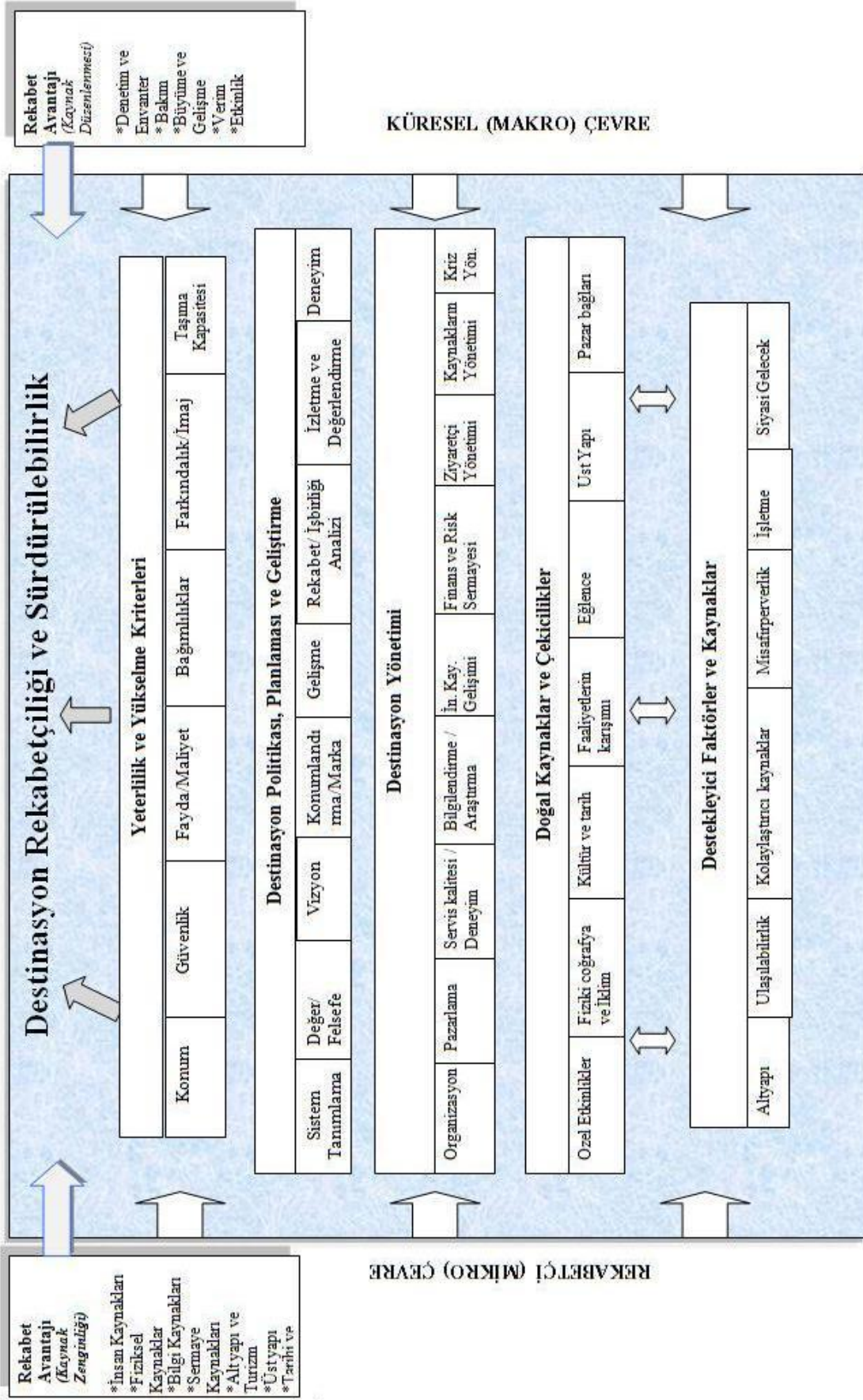
### **3.2.2. Ritchie ve Crouch Kavramsal Rekabet Modeli**

Destinasyon rekabetçiliği ile ilgili en önemli çalışmalardan biri Crouch ve Ritchie (1999) rekabetçilik modellerini rekabet konusunda iyi bilinen Porter'ın elmas modeli üzerine inşa etmişlerdir (Enright ve Newton, 2004, s. 778). Bu yazarlar ülkenin rekabet etme yeteneğini etkileyen ekonomik, sosyal, kültürel, politik, teknolojik ve çevresel gibi birçok boyutu dikkate alarak turizm rekabetçiliğini araştırmıştır. Bu boyutları da ‘turizm destinasyonunun çok boyutlu güçleri’ olarak adlandırmışlardır. Literatürde en çok dikkat çeken çalışma olan bir destinasyon rekabetçiliği modeli geliştirmiştir (Şekil 3.2).

Birçok destinasyon rekabetçiliği modeli Crouch ve Ritchie'nin kavramsal rekabet modeline dayandırılarak hazırlanmıştır. Dwyer ve Kim (2003), Enright ve Newton (2004,

2005), Lee ve King (2009) ve Crouch (2010) kavramsal rekabet modelinde belirlenen faktörlerin görelî önemini değerlendirmek için çalışmışlardır (Mangion, 2011, s. 59).

Crouch ve Ritchie, geliştirdikleri kavramsal modelde; fiziksel, beşeri, bilgi ve sermaye kaynakları ile turizm alt ve üst yapısını, tarihi ve kültürel kaynakları, karşılaştırmalı üstünlüğü oluşturan kaynaklar olarak belirtmektedirler. Bunlar, destinasyon seçimini ve turist ziyaretini etkileyen en önemli unsurlardır. Diğer ölkelere göre, bu kaynaklara bol miktarlarda sahip olunması karşılaştırmalı bir üstünlük göstergesidir. Ancak, turizm rekabeti için uzun dönemde söz konusu kaynakların akıllı kullanımı çok daha önemlidir (Bahar, 2004, s. 46). Model incelediği zaman beş bölümü kapsadığını görölmektedir. Bunlar (Ritchie ve Crouch, 2003):



Şekil: 3.2 Ritchie ve Crouch'un Destinasyon Rekabetçiliğinin Kavramsal Modeli (Ritchie ve Crouch, 2003)

**Destekleyici Faktör ve Kaynaklar:** Bunlar başarılı bir turizm sektörünün oluşumunda gerekli temeli desteklemektedir ya da sağlamaktadır. Bol miktarda temel kaynaklara ve çekiciliklere sahip olan fakat yeterli ölçüde destekleyici faktörlere ve kaynaklara sahip olmayan bir destinasyon turizm sektörünü geliştirmekte zorluk çekebilir. Bu faktörler destinasyondaki turizm potansiyelinin ortaya çıkmasında önemlidir (Crouch, 2007, s.28).

**Altyapı:** Destinasyonun temel özellikleri ve hizmetlerinin durumu

**Erişilebilirlik:** Destinasyon içinde ve destinasyona ulaşmaktaki genel kolaylık

**Kolaylaştırıcı Kaynaklar:** İnsan, bilgi, finansal ve kamu kaynakları

**Misafirperverlik:** Turistlere karşı destinasyon halkının arkadaşlık düzeyi

**Girişimci:** Destinasyonun girişimci yeteneği

**Politik Bakış:** Turizmin politik ve toplum liderleri tarafından desteklenme düzeyi

**Doğal Kaynak ve Çekiciler:** Modelin bu bileşeni destinasyon çekiciliğinin öncelikli unsurlarını ifade etmektedir. Destinasyonun temel kaynakları ve çekiciliğinin alt kümeleri destinasyonun sahip olduğu cazibenin gücünü belirlemektedir. Diğer bileşenler başarı ve karlılık için önemli olsa da, destinasyonun temel kaynakları ve çekicilikleri genelde neden potansiyel ziyaretçilerin bir destinasyonu diğerlerine tercih ettiğinin ana nedenidir (Crouch, 2007, s. 27).

**Özel Etkinlikler:** Belirli bir turistik önemi olan olayların sahnelenmesi

**Fiziki Coğrafya ve İklim:** Destinasyonun doğal turizm özellikleri

**Kültür ve Tarih:** Destinasyonun insanlık mirası

**Aktivitelerin Karışımı:** Turistik deneyimlerin ve fırsatlarının kapsamı ve çeşitliliği

**Eğlence:** Sahne sanatları sektörünün turizme katkısı

**Üstyapı:** Turizm yapılarının kalitesi ve miktarı

**Pazar Bağlantıları:** kültürel ve ekonomik derinliğin köken(kaynak) pazarlar ile bağlantıları.

**Destinasyon Yönetimi:** Bu grubun faktörleri şu aktivitelere odaklanmaktadır. Destinasyon politikası planlaması ve kalkınması için oluşturulan politika ve planlama çerçevesinin uygulanması; temel kaynakların ve çekiciliklerin çekici gücünün artırılması; destekleyici faktörler ve kaynakların kalitesinin ve etkisinin güçlendirilmesi ve büyüme ve küçülmenin belirleyicileri tarafından sunulan veya empoze edilen fırsatlara veya sınırlamalara en iyi şekilde uyum sağlanması. Bu aktiviteler destinasyonun rekabeti ve sürdürülebilirliğinin yönetilmesi için doğrudan bir mekanizma sunmaktadır (Crouch, 2007, s. 30-31).

**Örgüt:** Destinasyonun örgütsel yapısının kalitesi ve gücü

**Pazarlama:** Destinasyonun pazarlama aracılığıyla ziyaretçileri çekme ve memnun etme yeteneği

**Hizmet/Deneyim Kalitesi:** Bütünleşik ziyaretçi deneyimi sunma yeteneği

**Bilgi ve Araştırma:** Karar alma için bilgi elde etmeye harcanan çaba

**İnsan Kaynakları Gelişimi:** Eğitimli sektör çalışanları yetiştirmek için programlar

**Finans ve Girişim Sermayesi:** Turizm kalkınması için finansmanı kolaylaştıran programlar

**Ziyaretçi Yönetimi:** Ziyaretçilerin olumlu ve olumsuz etkilerinin kontrolü için programlar

**Kriz Yönetimi:** Krizler veya afetlerle başa çıkmak için yeterlilik ve hazırlık

**Kaynak Yönetimi:** Temel özellikleri ve varlıkları koruma çabası

**Destinasyon Politikası, Planlaması ve Geliştirme:** Amaçlanan belirli ekonomik, sosyal ve diğer toplumsal hedefler ile destinasyonun planlaması ve kalkınması için yapılan bir stratejik ya da politika temelli çerçeve turizm kalkınmasının yapısı ve tarzının yönetilmesinde rehberlik sağlayabilir. Bu tarz bir çerçeve destinasyondaki yerel halkı özlemi içinde olduğu yaşam kalitesiyle buluştururken rekabetçi ve sürdürülebilir bir destinasyonu destekleyen turizm kalkınmasından emin olmaya yardımcı olabilmektedir.



Bundan dolayı, iyi bir destinasyon politikası ve planlaması büyük bir destinasyon rekabeti ile sonuçlanmalıdır (Crouch, 2007, s.29-30).

**Sistem Tanımı:** Paydaşların destinasyonu tanınması/farkında olması

**Felsefe/Değerler:** Paydaşların önceliklerinin tespit edilmesi

**Vizyon:** Toplumun arzuladığı geleceği hazırlamak

**Konumlanma ve Markalaşma:** Destinasyonun turizm kimliği yaratmadaki çabası

**Kalkınma:** Turizm kalkınması için politikaların kalitesi ve bağlılığı

**Rekabet/İşbirlikçi Analizi:** Rekabet ortamının bilinmesi

**İzleme ve Değerlendirme:** Sonuçların incelenmesi ve stratejiye uygun ayarlamalar yapılması

**Denetim:** Destinasyonun performansını denetleme derecesi

**Yeterlilik ve Yükselme Kriterleri:** Destinasyonun rekabet potansiyeli diğer dört rekabet faktörünün kapsamı dışında kalan birçok faktör tarafından belirlenmektedir. Bu faktörlerin yer aldığı grup rekabetin durumsal belirleyicileri olarak isimlendirilebilir. Çünkü bu grup kapsamı, sınırı ve potansiyeli ile turist destinasyonlarının rekabetini etkileyen faktörleri sunmaktadır. Bu büyütücü ve kısıtlayıcılar diğer dört faktör grubunun etkisini arttırarak veya azaltarak destinasyon rekabetini büyütme veya azaltmaktadır. Onların etkisi turizm talep ve arzının 'yükseklik sınırını' belirledikleri için çok önemli olabilmektedir. Fakat bu faktörlerin önemli etkisine karşın, turizm sektörünün yalnız başına bunların destinasyon rekabetine olan etkisini kontrol etmesi veya etkilemesi zor olabilir (Crouch, 2007, s. 31-32).

**Lokasyon:** Temel pazarlar için destinasyonun avantajlı/dezavantajı (yakınlık)

**Emniyet ve Güvenlik:** Potansiyel zarar türlerinden turistlere kadar olan özgürlüğün derecesi

**Maliyet/Değer:** Destinasyonun ekonomik olmasını etkileyen faktörler

**Karşılıklı Bağımlılık:** Diğer destinasyonlarla uygun/uygun olmayan birliktelikler

**Farkındalık ve İmaj:** Destinasyonun iyi tanınması ve istenilmesi

**Taşıma Kapasitesi:** Destinasyonun yaşanabilirlik sınırına yakınlığı

Ayrıca modelin bölümlerinin küresel çevre ve rekabet çevresinden de etkilendiği görülmektedir.

**Küresel (makro-) ortam:** Dışsal etkilerin ve baskıların seyahat ve turizm endüstrisi de dahil olan bütün insan aktivitelerinin üzerinde etkisi vardır. Bu küresel güçler ekonomik, iklimsel, coğrafik, çevresel, demografik, sosyal, kültürel, teknolojik ve politik olabilmektedir. Küresel ısınma turizm destinasyonunu etkileyebilecek küresel güçlere örnek verilebilir.

**Rekabet (mikro-) ortamı:** küresel güçlerin tersine, sistemin her bir üyesinin amaçlarını doğrudan etkileyen turizm sistemindeki girişimcilerin hareket ve etkinlikleri ile ilgilidir (Ritchie ve Crouch, 2003). Mikro ortam etkileri turizm endüstrisinde doğrudan ve anlıktır ve onun bileşenleri destinasyonların rekabetçi kalması için uyum sağlaması gereken ortamları şekillendirir. Bileşenler: turizm girişimcileri, araçlar ve kolaylaştırıcılar, müşteriler, rakip destinasyonlar, destinasyon yönetim örgütleri, ilgili ve destekleyici endüstriler ve diğer paydaşlardır (Benedetti, 2010, s.18).

#### **Modelin Üstünlükleri:**

- Model, destinasyon rekabeti konusunda şu ana kadar yapılan en kapsamlı çalışmadır. Destinasyonun rekabet gücünü kavramsal açıdan incelemektedir.
- Modelde, hizmet sektörüne ilişkin rekabet olayı ülke, endüstri, işletme ve ürün bazında turizm destinasyonlarına uygulanmaktadır.

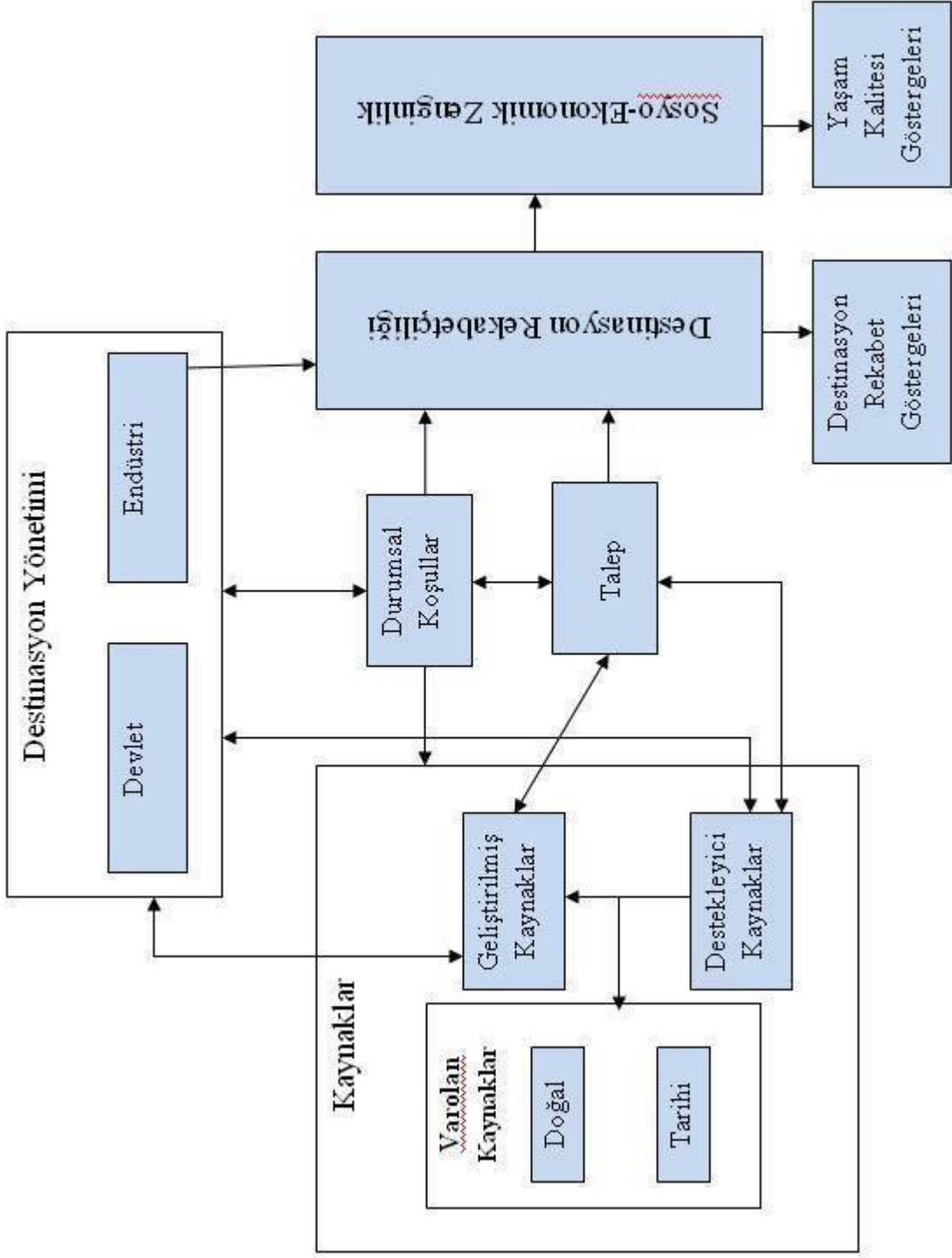
#### **Modelin Kısıtları:**

- Model; doğrusal bir yapıda olmakla birlikte, rekabet gücünü etkileyen birçok faktörü kapsamlı bir şekilde inceleyememektedir. Bu nedenle bütünleştirilmiş rekabetçi model geliştirilmiştir.
- Kavramsal olarak çok detaylı bir içeriğe sahip olan modelin, ampirik testinin yapılmamış olması onun en büyük kısıtlarından biridir (Bahar, 2004, s. 60).

### 3.2.3. Dwyer ve Kim'in Destinasyon Rekabetçiliği İçin Entegre Modeli

Bütünleşik rekabetçi model, turizm sektörleri ve ülkeler arasında karşılaştırma yapabilmek amacıyla Dwyer ve Kim tarafından geliştirilmiştir. Model, turizm araştırmacılarının daha önce bu konuda yapmış oldukları çalışmalardan yararlanarak, rekabet gücüne etki eden faktörlerin neler olduğunun belirlenmesine yöneliktir. Bütünleşik rekabetçi model, aynı zamanda farklı turizm destinasyonlarının güçlü ve zayıf yönlerinin hangi faktörlerden oluştuğunu da ortaya koymaktadır. Modelde, ülke ve firma rekabetinin temel unsurları bir araya getirilmekte ve özellikle Crouch ve Ritchie'nin kavramsal modelinden bazı alıntılar yapılmaktadır. Doğal ve geliştirilmiş kaynaklar, destinasyon yönetimi, talep koşulları, bölgesel koşullar ve destinasyon rekabetinden oluşan bu beş faktör, turizm rekabetinin temel göstergeleridir. Bu faktörlerde kendi içinde çeşitli bölümlere ayrılır ve her biri destinasyon rekabeti üzerinde ayrı etkilere sahiptir (Şekil 3.3). Dolayısıyla, rekabet gücüne etki eden unsurların belirlenebilmesi ve geliştirilebilmesi için, bu faktör ve unsurların bir bütün olarak ele alınması gerekmektedir (Bahar, 2004, s. 53 ).

Dwyer ve Kim (2003) de ülkeler ve turizm sektörü endüstrisi arasında kıyaslamaya olanak tanıyan genel bir rekabet gücü modeli geliştirmiştir. Modellerini ve belirleyicilerini geliştirmek için Dwyer ve Kim bir destinasyonun rekabetçiliğine etki eden birçok faktörü hesaba katmıştır. Örneğin, turistler fiyat konusunda hassas olduğu için destinasyon fiyatı destinasyon için önemli bir belirleyici olarak kabul edilmiştir. Bunu düşünerek bir ülkenin endüstrisi işletmelerin toplamıdır, personelin yeteneği, yapı, stratejiler ve diğerleri işletme rekabet gücüne katkıda bulunan kaynaklardır. İklim, kültürel değerler ve manevi disiplinler gibi ulusal rekabeti etkileyen ve böylelikle de destinasyonun rekabetçiliğini de etkileyen kültürle ilgili faktörler de modelde vardır. Son olarak, yazarlar ayrıca rekabet gücü üzerinde etkisi bulunan her şeyin nesnel bir yol ile ölçülemeyeceğine vurgu yapmıştır, turizmde turistlerin algıladığı gerçeğe (algılanan fiyat, algılanan suçluluk, emniyet gibi öznel ölçümler) karşı gerçek durum (fiyat, suç gibi nesnel ölçümler) arasında önemli farklılıklar olduğuna işaret etmişlerdir. Bu farklılık bunların modellerinde gerçek ve algılananın ayrı olmasına neden olmuştur (Benedetti, 2010, s. 19-20).



Şekil 3.3 Dwyer ve Kim'in Destinasyon Rekabetçiliğinin Entegre Modeli

Ritchie ve Crouch'un modeli ile arasındaki en önemli farklılık, Dwyer ve Kim'in talep durumunu destinasyon rekabet gücünün önemli belirleyicisi olarak kabul etmesidir.

#### **Modelin Üstünlükleri:**

- Destinasyon rekabetinin göstergelerini ve yapısını detaylı olarak ele alan modelde, turizm sektör ve ülkeleri arasında karşılaştırma yapılabilmesi sağlanmakta, rekabet gücüne etki eden faktörlerin neler olduğu ortaya konmaktadır.
- Model farklı turizm destinasyonlarının güçlü ve zayıf yönlerini belirleyerek, hükümet ve sektör yetkililerine rekabet gücü açısından uygulayacakları politika ve stratejilerde alternatifler sunmaktadır.

#### **Modelin Kısıtları:**

- Modelin en önemli kısıtı, destinasyonun rekabet gücü ölçümünde ampirik olarak yapılmış bir testin mevcut olmamasıdır.
- Modelde incelenmekte olan birçok faktörün niteliksel bir görünüm arz etmesi, destinasyonun rekabet gücü ölçümünü zorlaştıran bir başka noktadır (Bahar, 2004, s. 60).

#### **3.2.4. Kim'in Turizm Rekabet Modeli**

Model, Kim (2000) tarafından turizm sektöründeki rekabet ve rekabet gücünü açıklamaya yönelik olarak geliştirilmiştir. Kim modelde rekabetin birincil, ikincil, üçüncül ve dördüncül kaynakları olduğunu savunmaktadır. Bu modelde turizm sektöründe rekabet gücünü belirtilen dört boyut incelenmektedir(Şekil 3.4).

Rekabetin birincil kaynakları; içerik, çevre ve kaynak faktörlerinden oluşmaktadır. İçerik ile ifade edilmek istenen; turizm sektöründe önemli bir rol oynayan, havayolları, oteller, seyahat acenteleri ve işletme yöneticileri ile turizme ilişkin idari sistemi oluşturan politika yapıcılarını, kamu görevlileri ve hükümet yetkilileridir.

Rekabetin ikincil kaynaklarını; turizm politikası, planlama, yönetim, turizm yatırımları, vergilendirme ve ürün fiyatı oluşturmaktadır. Bu faktörler, turizm sektöründeki rekabeti belirleyen temel belirleyicilerdir ve rekabetin üçüncül ve dördüncül kaynaklarına da öncülük ederler.

Rekabetin üçüncül kaynaklarını; turizm altyapısı, konaklama tesislerinin kapasite vs. durumu, kaynakların çekiciliği, tanıtım ve turizm işgücü olduğunu belirtmektedir.

Rekabetin dördüncül kaynakları da; turizm talebi, turizm istihdamı, turizm performansı ve turizm ihracatından oluşmaktadır. Bunlar, diğer üç kaynağın sonucu olarak rekabetin gelişmesini ve ortaya çıkmasını sağlayan kaynaklardır (Bahar, 2004, s. 56-57).

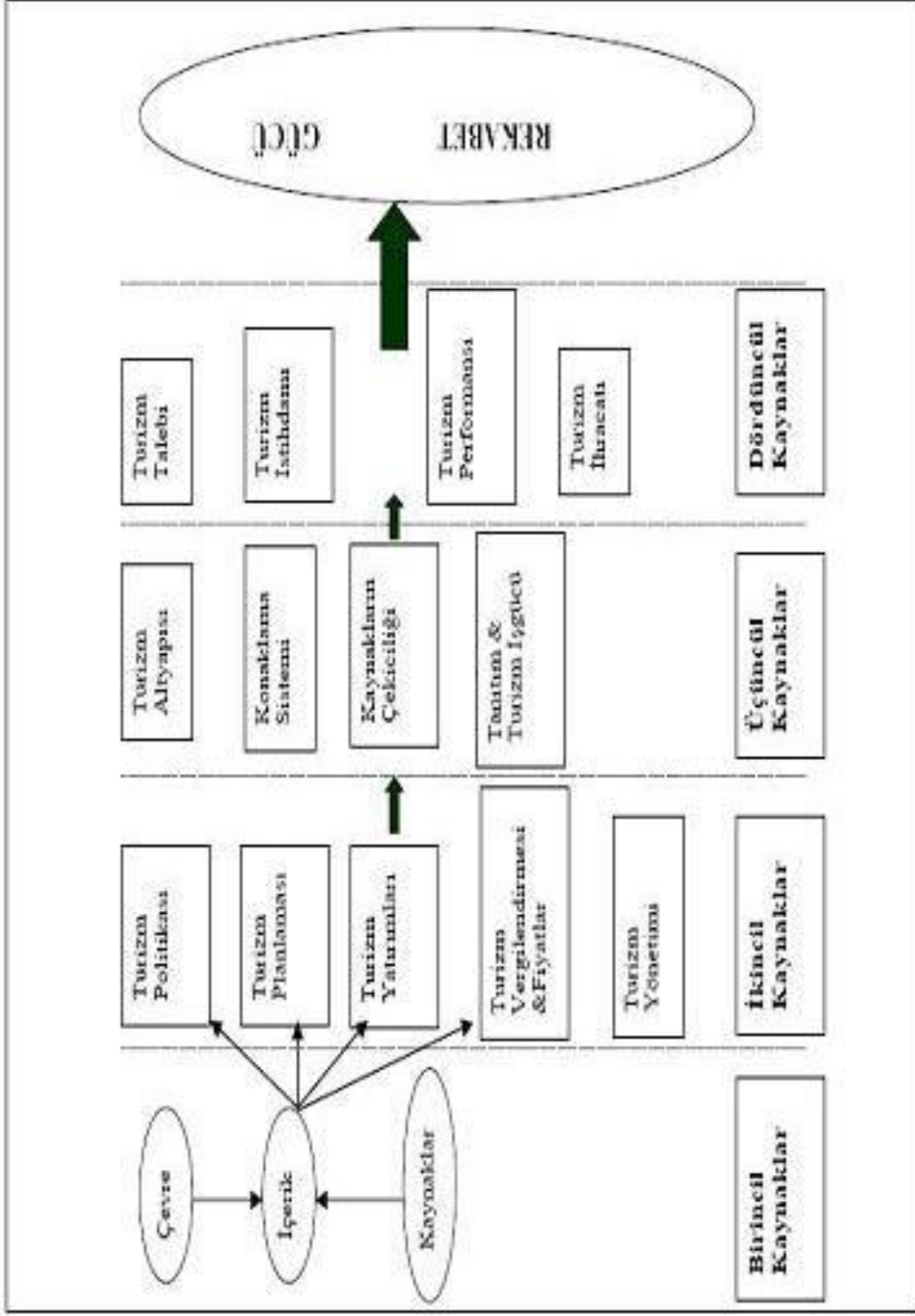
#### **Modelin Üstünlükleri:**

- Modelde; destinasyonun rekabet gücünü, dört temel belirleyen içindeki toplam on yedi faktörün belirlediği ortaya konmaktadır.
- Yapılan ampirik çalışmada ise, bu dört belirleyen içinden dördüncüsünün rekabet gücünü etkileyen en önemli faktör olduğu belirtilmektedir.

#### **Modelin Kısıtları:**

- Modelin en önemli kısıtı, destinasyonun rekabet gücü ölçümünde ampirik olarak yapılmış bir testin mevcut olmamasıdır.
- Modelde incelenmekte olan birçok faktörün niteliksel bir görünüm arz etmesi, destinasyonun rekabet gücü ölçümünü zorlaştıran bir başka noktadır (Bahar, 2004, s. 60).

Kim'in modeli uygulamaya yönelik bir örnek göstermesi bakımından diğer üç (Porter, Ritchie ve Crouch, Dwyer ve Kim) modelden farklılık göstermektedir. Modelde belirtilen faktörler rekabet ve rekabet gücünün gösterilmesini sağlayan göstergelerdir. Her bir faktörün rekabet gücü üzerindeki etkisi farklı olmaktadır.



Şekil 3.4 Kim'in Turizm Rekabet Modeli

### 3.2.5. Sürdürülebilir Destinasyon Rekabetçiliği Model

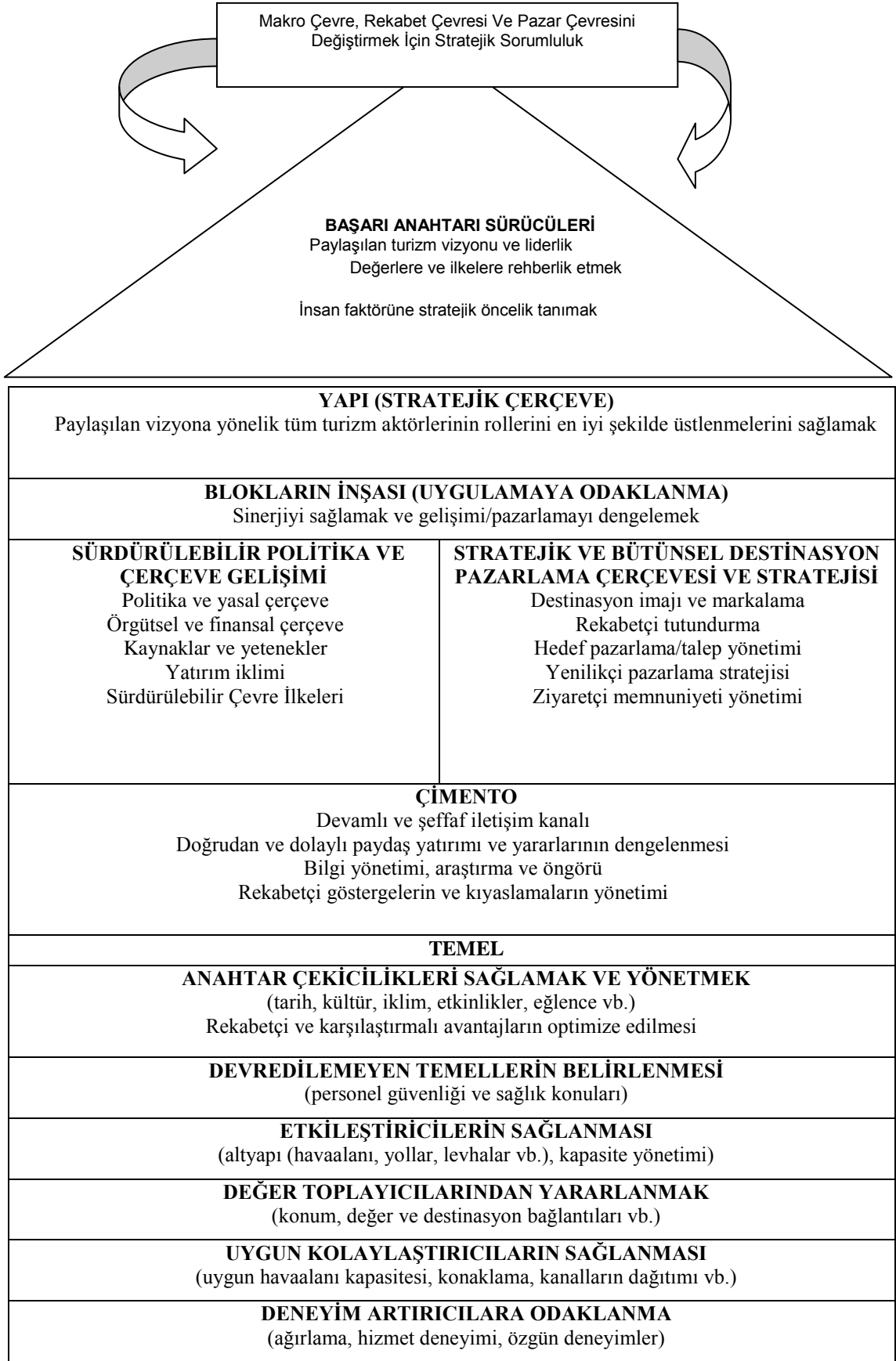
Heath (2002) rekabetçilik modeli (Şekil 3.5) bir evin yapısal unsurları (temel, dolgu, bina blokları ve çatı) şeklinde sunulmuştur. Bu model konusu ile ilgili farklı yaklaşımların bütünleşmesini sağlamayı amaçlamaktadır. Modelin en dikkat çeken özelliği insan ile ilgili faktörlere (Çatı) daha çok vurgu yapıyor olmasıdır.

Heath (2002) da rekabetçilik konusu ile ilgili farklı yaklaşımların entegresini sağlamayı amaçlayan modelinde; temelde çekiciliklerin sağlanması ve yönetilmesinden etkinleştiricileri sağlama; 'katma değer' birikimden yararlanma; uygun tesislerden emin olma; deneyim araçlarına odaklanmakta iken dolgu kısmında şeffaf iletişim kanalları; paydaşların direk ve dolaylı katılımı ve faydaları arasındaki denge; bilgi yönetimi, araştırma ve tahmin; rekabet unsurlarını ve kıyaslamayı yönetme gibi rekabetçilik unsurları arasındaki bağlantıyı göstermektedir. Bina blokları olarak adlandırılan kısımda ise bir destinasyonda turizm işlevleri için gerekli olan unsurları yansıtmaktadır. Son olarak, turizmde ortak bir vizyon ve liderliğe dönüştürülebilir temel başarı yarattığı düşünülen destinasyonun insan faktörü ile ilgili, değerlere ve ilkelere rehberlik eden, politik görüş, girişimcilik, toplumsal odak ve insan kaynakları gelişimi gibi insanla ilgili konuları stratejik öncelik yapan çatıya odaklanmaktadır.

Model blokları (bina) bir destinasyonda turizm işlevleri için gerekli olan unsurları yansıtmaktadır. Bunlar; Sürdürülebilir Politika ve Çerçeve (politika, yasa, örgüt, finans, kaynaklar, yatırım çevresi, sürdürülebilir çevre ilkelerini kapsar/içerir), Stratejik ve Bütünsel Pazarlama Çerçevesi ve Stratejisi (destinasyon imajı ve markası, rekabetçi konum, hedef pazar/talep yönetimi, yenilikçi pazarlama stratejileri, ziyaretçi memnuniyeti yönetimi ile ilgilidir). Modelin çatısı ise insan ile ilgili stratejik konulara (ortak bir vizyon ve değerlere ve ilkelere rehberlik eden liderlik, politik görüş, girişimcilik, toplumsal odak ve insan kaynakları gelişimi) öncelik yapmaktadır.

Health'ın modeli Ritchie ve Crouch ile Dwyer ve Kim'in tanımladığı faktörlerle ortak yönler göstermektedir. Bu modelin en kayda değer özelliği belki de insanla ilgili faktörlere (Çatı) daha çok vurgu yapmasıdır.





**Şekil 3.5 Heath (2002) Sürdürülebilir Destinasyon Rekabetçiliği Modeli**

### 3.2.6. Turizmde Sürdürülebilir Rekabetçilik İçin Model

Şekil 3.6.'da görüldüğü gibi model dört temel belirleyici üzerine odaklanmaktadır. Bunlar:

**Üstünlük Avantajı:** İklim, lokasyon, kültür, tarih, emniyet, sağlık, altyapı, küresel ve bölgesel ortaklıklar gibi pazar rekabeti için kritik olan makro ve mikro ortam faktörler

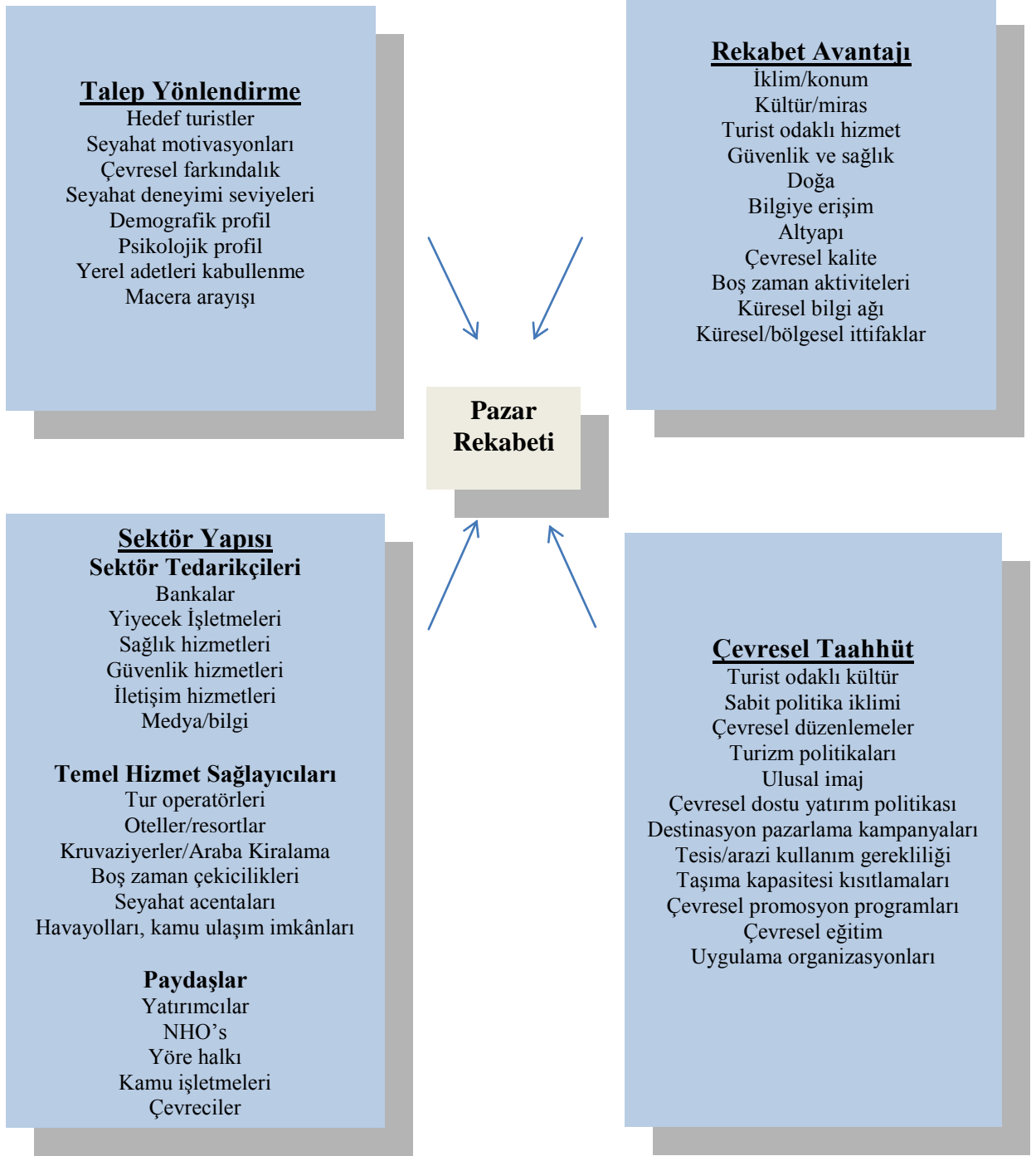
**Talep Yönlendirme:** Seyahat motivasyonu, çevresel farkındalık, demografik ve psiko-grafik profil gibi talep özelliklerini değiştiren unsurlara cevap vermek için destinasyonun yeteneği,

**Endüstri Yapısı:** Endüstri tedarikini (bankalar, sağlık ve iletişim hizmetleri), temel hizmet sağlayıcıları (oteller, tur operatörleri, ulaşım, tatil tesisleri) ve paydaşları (yatırımcılar, yerel vatandaşlar, kamu işletmeleri ve çevreciler) içeren destinasyon rekabetine olanak sağlayan turizmle ilgili örgütsel endüstrilerin mevcudiyeti veya eksikliği,

**Çevresel Taahhüt:** Destinasyonun turist odaklı kültürü, çevresel düzenlemeleri, pazar kampanyaları, turizm politikası, politik istikrar gibi destinasyonun sürdürülebilir pazar rekabetçiliği için potansiyelleri içerir.

Bu model turizm destinasyonuna ilişkin çevresel sürdürülebilir faktörlere odaklanmaktadır. Diğer modellerde olduğu gibi pazar performansına ilişkin belirleyicileri temel almamaktadır. Pazar büyümesi ve pazar payı gibi performans unsurlarının rekabetçilikle ilişkisi olduğunu belirtirken, sadece bu faktörlerle analiz yapmanın sürdürülebilirliğin belirlenmesini kısıtladığını açıklamaktadır. Bu noktada, model ortak pazar performansı yaklaşımını sürdürülebilir faktörlerle birleştirmiştir. Modelin temel görüşü ise; destinasyon kaynak temelli özelliklerinin (iklim, doğal kaynaklar, yerli kültür, altyapı) sürekliliğine ve talep yönündeki değişim ve trendleri (çevreye verilen farkındalığın ve önemin artması, turistler tarafından destinasyonun çevre dostu özellikleri) sabitlemeye odaklanmaktadır (Hassan, 2000).

Bu modelde turizm sektöründe sürdürülebilir gelişme yakalamak ve benzer çevresel ilgileri olan seyahat bölümlerini başarılı bir şekilde geliştirmek için bütün paydaşların katılımını ve birlikteliğini gerektirmektedir. Bu nedenle modelin uygulamasında paydaşların katılımı önemli olmaktadır.



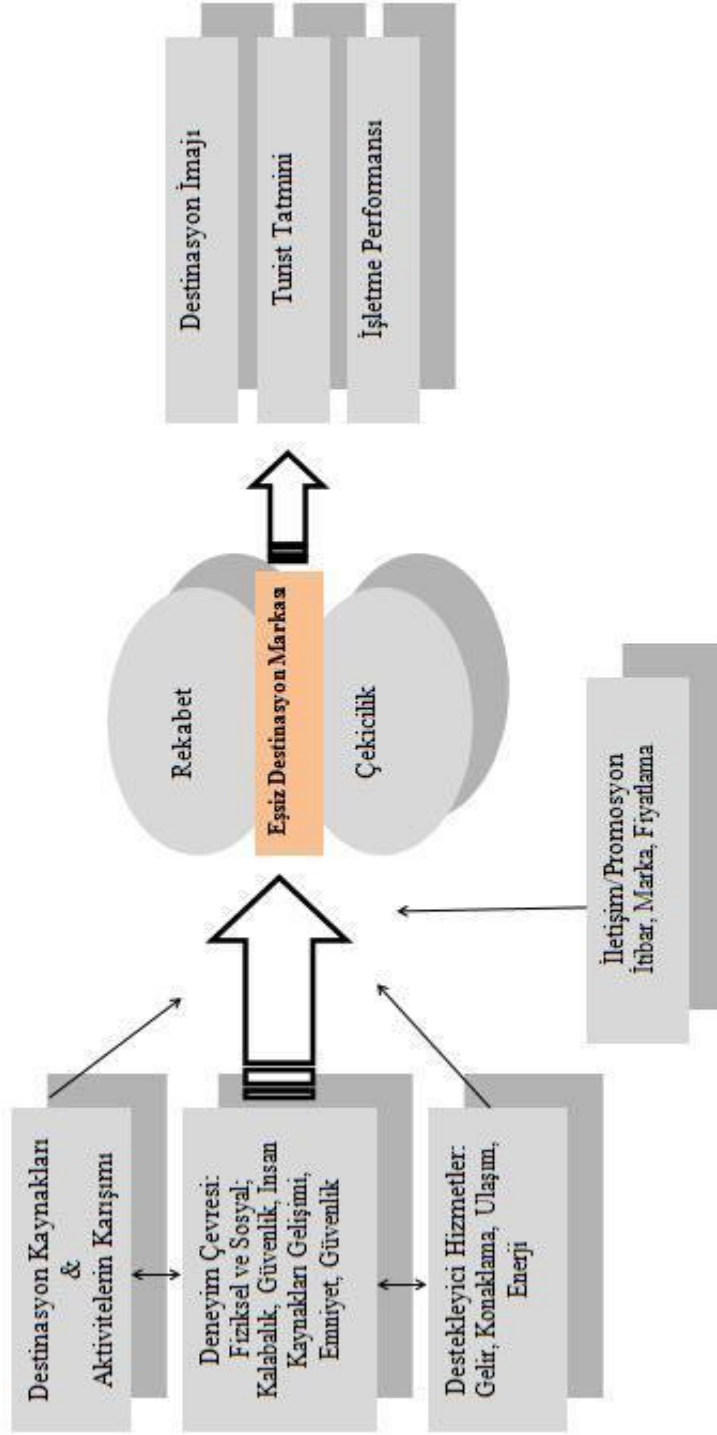
**Şekil 3.6 Hassan (2000) Turizmde Sürdürülebilir Rekabetçilik Modeli**

### 3.2.7. Turizm Destinasyon Rekabetçiliği ve Çekiciliği Modeli (TDCA)

Turizm Destinasyon Rekabetçiliği ve Çekiciliği Modeli; rekabetçilik (arzdan türeyen) ve çekicilik unsurlarından (turizmin talep yönünden türeyen) oluşan farklı bir yaklaşım ortaya çıkartmıştır. Destinasyonun rekabet avantajının bütünsel bir algısına sahip olmak için hem turistlerin hem de turizm endüstrisi operatörlerinin girdilerini hesaba katmak gerekmektedir; bu bağlamda, destinasyonun neye yatırım yaptığı ile müşterilerin destinasyonda neye baktıkları arasındaki karşılaştırmayı amaçlamaktadır (Vengesai, 2003, s. 637).

Turizm Destinasyon Rekabetçilik ve Çekicilik (TDRÇ) Modeli (Şekil 3.7) talep ve arz analizi için temel oluşturmaktadır. TDRÇ ayrıca ‘destinasyon popülasyonuna ekonomik, sosyal ve fiziksel fayda ile beraber turistlere tatmin edici deneyim sağlamak için destinasyonun yeteneğine odaklanmaktadır. Model aynı zamanda, destinasyon rekabetçiliğinin son amacının kendi yerel halkına fayda sağlamak olduğunu da desteklemektedir (Vengesai, 2003).

TDRÇ modelinde en önemli faktör var olan çekicilikler ve aktivite çeşitliliği ve destekleyici faktörler tarafından arttırılan *destinasyon deneyim ortamıdır*. Turistlerin destinasyon seçimi kararında kendileri için sunulan ‘deneyimlere’ katkı sağlayan ve var olan aktivite yelpazesi bağlamında çekicilik öncelikli sebep olarak düşünülmüştür. ‘Destinasyon deneyim ortamı’ kalabalık, emniyet ve güvenlik, insan kaynakları gelişimi, rekabet ve işbirliği gibi turist deneyiminin bir parçası olan fiziksel ve sosyal ortamın ana özelliklerini içermektedir. Bu model ampirik olarak henüz test edilmediğinden, bundan dolayı da değişkenlerin destinasyonun toplam çekicilik ve rekabet gücüne olan etkisi henüz belirsizdir (Benedetti, 2010, s. 22-23).



Şekil 3.7 Turizm Destinasyon Rekabetçilik ve Çekicilik (TDRÇ) Modeli

Bu modeller dışında destinasyon rekabetçiliği ile ilgili indeks çalışmaları da yapılmıştır. Gooroochurn ve Sugiyarto'nun (2005) geliştirdiği Rekabet Gücü İzleme (RGİ) çerçevesinin amacı sekiz temel belirleyicinin fiyat, açık sözlülük, teknoloji, altyapı, insan turizmi, sosyal gelişme, çevre ve insan kaynakları analizi ile turizmde rekabetçiliği ölçmektir. Daha önceden belirtildiği gibi, destinasyon rekabet gücünü etkileyen ve ölçen faktörler üzerine birçok araştırma vardır. Bu modellerin ve kavramların çoğu yıllarca gelişmiştir ve bu modeller arasında birçok benzerlik bulunmaktadır.

Bir diğer indeks ise çeşitli örgütlerden alınan ve turizm endüstrisi üyelerine yapılan anketlerden toplanan ikincil veriler aracılığıyla oluşturulan Dünya Ekonomik Formu tarafından hazırlan küresel bir indeks olan Seyahat ve Turizm Rekabet Gücü İndeksidir. Bireysel değişkenler daha sonradan üç farklı kategoriye bölünen (alt indeksler) her bir rekabet gücü unsurunu oluşturmaktadır. Bu alt indeksler:

- (1) devletin kontrolünde olan politika ile ilgili unsurları içeren düzenleyici çerçeve;
- (2) iş ortamı ve altyapı;
- (3) her bir ülkenin var olan insan, kültürel ve doğal kaynakları.

Bundan sonra rekabetin her bir unsuru için ülkeler arası ayrıntılı analiz yapmak mümkündür.

Genel olarak, açıklanan modeller ve indekslerde rekabet unsurları ile ilgili olarak benzerliklerin olduğu fakat fikir birliğinin olmadığı ortaya çıkmaktadır. Modellerde birçok rekabetçilik unsurlarının bulunması buna neden olarak gösterilmektedir. Bu modellerin bazıları benzer teorileri (örneğin, Porter'in rekabet çalışması) temel alarak oluşturulmuştur. Diğerleri destinasyon imajı ve çekiciliği ya da fiyat rekabeti gibi özel konulara odaklanarak oluşturulmuştur. Daha ileri adım – bu modelleri ampirik olarak test etme – sadece günümüzde araştırmacılar tarafından atılmıştır, bu yüzden bu konu halen daha kapsamlı araştırılmaktadır (Benedetti, 2010, s. 12).

### 3.3. Destinasyon Rekabetçiliğini Etkileyen Faktörler

Destinasyon rekabetçiliğini inceleyen çalışmalarda rekabetçiliği etkileyen faktörler iki grup altında incelenmiştir. Birinci grup, rekabet avantajı literatüründeki önemli çalışmaların odaklanmış olduğu fiyat ve buna bağlı olarak ticaret performansıdır. İkinci grup ise teknoloji, sermaye, işgücü becerileri, yönetim organizasyon ve hükümet politikaları gibi faktörlere bağlı çok boyutlu bir rekabetçilik çalışmalarıdır ( Enright ve Newton, 2005, s. 340). Genel olarak, turizm destinasyon rekabetçiliği ağırlıklı olarak fiyat seviyeleri ve bunun talep hacmi üzerindeki etkisine odaklanmış olsa da bununla birlikte çeşitli araştırmacılar destinasyon rekabetçiliğine pratik katkılar sağlamak için fiyat rekabetinin yanı sıra diğer niteliklerin talep üzerindeki etkisini de analiz etmişlerdir ( Andrades vd, 2013, s.70).

Dünya Ekonomik Formu'nun (World Economic Forum-WEF) Seyahat ve Turizm Rekabet Raporunda (The Travel & Tourism Competitiveness Report- T&T) rekabetçilik ile ilgili faktörler 3 ana grupta ve 14 alt grupta toplanmıştır.

Başka bir ifadeyle Seyahat ve Turizm Rekabet İndeksinde (The Travel & Tourism Competitiveness Index -TTCI) rekabeti etkileyen ve kolaylaştıran kriterler üç kategori içinde özetlenmiştir. Bunlar;

- i. Seyahat ve turizm ile ilgili yasal yapı endeksi
- ii. Seyahat ve turizm ile ilgili işletme çevresi ve altyapı endeksi
- iii. Seyahat ve turizm ile işgücü, kültürel ve doğal kaynaklar endeksi

Bu üç kategoriyi açmak istersek rekabeti etkileyen ve kolaylaştıran kriterleri 14 başlıkta inceleyebiliriz. (World Economic Forum The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013).

1. Siyasi kurallar ve düzenlemeler
2. Çevresel sürdürülebilirlik
3. Güvenlik
4. Sağlık ve hijyen
5. Seyahat ve turizmin önceliği
6. Hava ulaşımı altyapısı

7. Kara ulaşımı altyapısı
8. Turizm altyapısı
9. Bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısı
10. Fiyat rekabeti
11. İnsan sermayesi
12. Seyahat ve turizm cazibesi
13. Doğal kaynaklar
14. Kültürel kaynaklar

2013 yılında düzenlenen Seyahat ve Turizm Rekabet Raporuna göre Seyahat ve Turizm Rekabet Endeksi 2013 ve 2011 karşılaştırması Tablo 3.4' teki gibidir.

**Tablo 3.4 Seyahat ve Turizm Rekabet Endeksi 2013 ve 2011 Karşılaştırması**

Sıra	Ülke	Skor	2011 Yılı	Sıra	Ülke	Skor	2011 Yılı
1	İsviçre	5,66	1	11	Avusturalya	5,17	13
2	Almanya	5,39	2	12	Yeni Zelanda	5,17	19
3	Avusturya	5,39	4	13	Hollanda	5,14	14
4	İspanya	5,38	8	14	Japonya	5,13	22
5	İngiltere	5,38	7	15	Hong Kong	5,11	12
6	Amerika Birleşik Devletleri	5,32	6	16	İzlanda	5,10	11
7	Fransa	5,31	3	17	Finlandiya	5,10	17
8	Kanada	5,28	9	18	Belçika	5,04	23
9	İsveç	5,24	5	19	İrlanda	5,01	21
10	Singapur	5,23	10	46	Türkiye	4,4	50

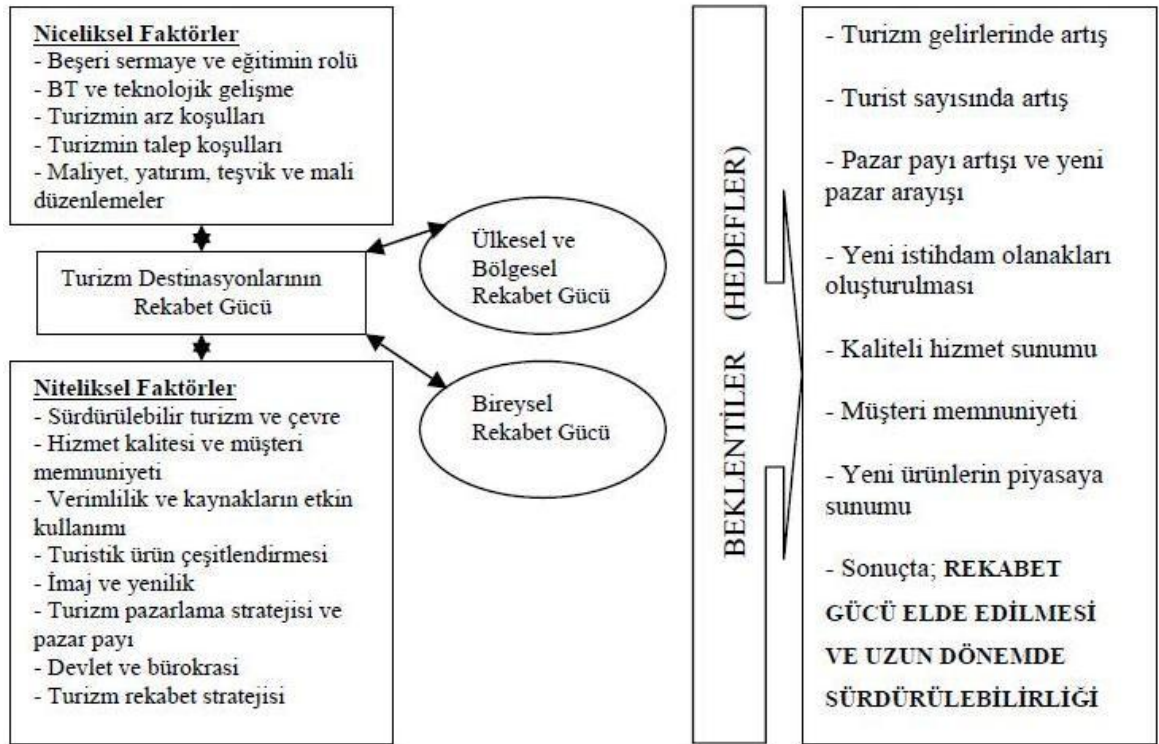
**Kaynak: World Economic Forum The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013**

Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) açıkladığı Seyahat ve Turizm Rekabet Endeksi 140 ülkeyi kapsamaktadır. Endeksin ilk üç sırasında İsviçre, Almanya ve Avusturya yer almaktadır. Onları İspanya, İngiltere, ABD, Fransa Kanada, İsveç ve Singapur izlemektedir. 2011 yılında 50. olan Türkiye ise bu yıl listede 46. Sırada yer almaktadır.

Destinasyonun rekabet gücü; bireysel, bölgesel, ülkesel, niceliksel ve niteliksel olmak üzere çok farklı ve birbiri ile etkileşim halinde olan karmaşık yapıdaki faktörlerin etkisi altındadır (Şekil 3.8). Destinasyonun rekabet gücü elde edebilmesi için; bireysel, ülkesel-bölgesel, niceliksel ve niteliksel rekabet gücü faktörlerinin aynı anda, bir bütün ve uyum içinde faaliyet göstermesi gerekmektedir. Örneğin, bireysel rekabet gücü oluşturulmadan,



destinasyonun tam anlamıyla etkili ve başarılı bir rekabet gücü elde edebilmesi mümkün olmayabilmektedir. Sonuçta; bunu başarıyla uygulayabilen destinasyonlar rekabet gücü elde ederek, rekabetçi güçlerini uzun dönemde de sürdürebilmeleri mümkündür. Şöyle ki; destinasyona ziyarete gelen bir turist, havaalanındaki bir taksi şoföründen ya da oteldeki bir garson, temizlik görevlisi, resepsiyonist vb. hizmet sunan bir görevliden olumlu/olumsuz bir hizmet almışsa, destinasyonun güzel ve farklı bir doğal-çevresel kaynağa sahip olup/olmamasının bir önemi kalmaz. Çünkü, turistin aldığı olumlu/olumsuz hizmet onun destinasyon hakkında iyi/kötü bir imaj geliştirmesine, çevresindeki kişilere tavsiye edip/etmemesine ve tekrar aynı destinasyona gelip/gelmemesine neden olacaktır. Kısaca, destinasyonda hizmet sunan tek bir kişinin bile rekabet gücü sağlanmasında büyük bir rolü bulunmakta ve bu da destinasyon rekabetinden ayrı düşünülmemektedir. Bütün bunların yanında, sektörde faaliyet gösteren firmaların/işletmelerin kendi bünyelerinde belirli standartlara ulaşmaları destinasyon rekabetçiliğinde yeterli değildir (Bahar ve Kozak, 2012, s.75-76).



**Şekil 3.8 Destinasyon Rekabetçiliğini Etkileyen Faktörler**

Destinasyonun rekabet gücü üzerinde etkisi olan bütün faktörlerin bir uyum içerisinde olması destinasyon rekabet gücünü arttıracak ve destinasyonun rekabet üstünlüğü elde etmesini sağlayacaktır.

Destinasyonun rekabet gücü üzerinde etkili olan niceliksel ve niteliksel faktörler aşağıda sırası ile incelenecektir.

### 3.3.1. Destinasyon Rekabetçiliğini Etkileyen Niceliksel Faktörler

Destinasyonun rekabet gücü üzerinde etkili olan ve objektif olarak ölçülebilen niceliksel faktörler şu şekilde belirtilmektedir:

**a) Beşeri Sermaye ve Eğitim Faktörü:** Turizm destinasyonlarının ihtiyaçlarına hizmet vermek için gerekli olan insan kaynakları çeşitlidir. Fakat turizm kalkınmasını kolaylaştırmada insan kaynaklarının önemli rolü genellikle gözden kaçmaktadır ya da küçümsenmektedir. Turizm ve hizmet sektöründeki insan kaynaklarının önemine karşı olan bu tutum hizmet ekonomisinin diğer alanlarında genelde mevcut olduğu görünen tutumlarla benzeşmektedir. Hizmet sektörü çalışanlarının az yeteneğe sahip olmasının yeterli olduğu ve sektörün kalkınması için uygun insan kaynaklarının kritik bir konu olmadığı ile ilgili genel bir yanlış kanı vardır. Bu genel görüşün turizm ve hizmet sektöründeki iş durumlarında devam ettiği görülmektedir (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 136-139). Beşeri sermaye (insan sermayesi) kavramı ile daha iyi eğitilmiş ve beceri kazandırılmış insan kaynağı ifade edilmektedir. (Bahar, 2004, s. 68).

Önemli olan nokta şudur ki, insan kaynaklarının kalitesi ve tedariki birçok sebepten dolayı turizm ve hizmet sektörü için önemlidir. Öncelikle bir destinasyonun rekabetçiliği onun ziyaretçilere benzersiz, olağanüstü, unutulmaz ve rahat bir deneyim sunma yeteneğine bağlıdır. Somut ürünler satın alma turizm tüketiminin bir parçasını oluşturmasına rağmen, turizm deneyimleri genelde bir bütün olarak destinasyon deneyiminden oluşan birçok soyut hizmet aracılığıyla sunulmaktadır. Bunun anlamı şudur ki, turizm ürünlerinin büyük bir çoğunluğu sektörün müşterilerine hizmet sunan ve onlarla etkileşim içinde bulunan kişiler aracılığıyla destinasyon tarafından ziyaretçilere sunulan işlerin, fiillerin ve performansların bir sonucudur. Günümüzde birçok hizmet işletmesi tarafından farkına varıldığı gibi uygun yetenek ve tutuma sahip personel tarafından sunulan olağanüstü müşteri hizmeti başarının anahtarıdır. Birçok ekonomide verilen işsizlik oranı bugün işçi bulmanın bir sorun olmadığını göstermektedir. Fakat işle doğru bir tutuma sahip, özellikle de müşteriye hizmetin olduğu bir sektörde birçok işletmenin bugün doğruladığı gibi doğru insanı bulmak insan kaynakları yönetiminin sahip olduğu en büyük zorluklardan biridir (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 136-137).

Yetenekli, verimli ve eğitimli bir işgücüne sahip olamayan destinasyonlar için, geleceğin küresel rekabetinde bu, büyük bir eksiklik ve ciddi bir sorundur. Turistler bir destinasyonu ziyaret ettikleri zaman, hem o bölgenin fiziksel güzellik ve çekiciliklerinin kullanım hakkını hem de turizm işgücünün sunduğu hizmet ve yetenekleri satın almaktadır. Böylece; insan kaynaklarının geliştirilmesi, turizm sektöründeki politika ve karar alıcıların öncelikle önem vermesi gereken bir konu olmaktadır (Bahar, 2004, s. 68).

Diğer ekonomik sektörlerin mezunların yeteneğinin geliştirilmesi için eğitim kurumlarıyla yapmış oldukları iş birlikteliklerinde olduğu gibi turizm ve hizmet sektöründe çalışanlarında gereken yeteneklere sahip olması için eğitim programları gerekmektedir. Hem mesleki hem de uzmanlık eğitim ve stajı anlamında sektörlerin ihtiyaçlarına cevap veren eğitim kurumlarının bulunduğu Avustralya buna çok güzel bir örnektir. Destinasyonların rekabet gücü elde edebilmelerinde, beşeri sermayeye yönelik yatırım yapmaları ve insan kaynaklarını geliştirecek şekilde strateji belirlemeleri kritik bir konudur. Uluslararası turizm alanında turist sayısının ve gelirinin her geçen gün artması sonucu, toplumlar küreselleşmektedir ve buna bağlı olarak küresel sektörlerde hizmet kalitesi ve standartlarına ve daha da önemlisi turizm işgücünü oluşturan insanların eğitimine verilen önem de giderek artmaktadır. Bu nedenle; küresel, ülkesel ve bölgesel düzeyde rekabet gücü oluşturabilmek ve pazar payını arttırabilmek için turizm sektöründeki işgücünün eğitimi ile ilgili çalışmalar, bugün sektör temsilcilerinin karşılaştığı en büyük sorunlardan birisidir. Çünkü diğer birçok sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de, daha eğitimli ve deneyimli işgücünün daha verimli olduğu bilinen bir gerçektir (Bahar, 2004, s. 69).

Şunu söylemek mümkündür ki rekabetçi destinasyon için gerekli olan bilgi kaynakları mühendislik, aşçılık sanatı, hizmet kalitesi yönetimi, pazarlama, otel yönetimi, çevre yönetimi ve yeni girişimcilik geliştirmesi örneklerinde olduğu gibi çok değişik yelpazededir. Eğitim ve araştırma enstitüleri turizm sektörünü yeni profesyonel bir çağa yönlendirmek için gerekli olan bilgi ve insan kaynakları geliştirilmesine yardımcı olmak için sektörle beraber çalışarak önemli bir rol oynamalıdır. Bu ihtiyacın farkına varan birçok ülke turizmde gerekli mesleki yetenekleri geliştirmek için özel eğitim örgütleri kurmuştur. Örneğin Kanada hükümeti Kanada Sektörü aracılığıyla Kanada Turizm İnsan Kaynakları Konseyini kurmuştur. Dünya Ticaret ve Turizm Konseyi Pasifik Rim Turizm Enstitüsünün turizmde insan kaynakları ile ilgili aktivitelerini finanse etmektedir. Birçok örgüt son

yıllarda birçok ülkede eğitim ve araştırma düzenlemek ve gerçekleştirmek için geliştirilmiştir. (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 138).

Bir destinasyonun rekabet gücü sunduğu hizmetteki kaliteye, kalite de eğitime bu da insan faktörüne dayanmaktadır. Turizm sektörü eğitilmiş ve işini bilen insanlardan oluştuğu sürece rekabet üstünlüğünü koruyabilmektedir.

**b) Bilişim Teknolojileri ve Teknolojik Gelişme:** Bilişim teknolojilerindeki gelişmeler diğer sektörlerde olduğu gibi, turizm sektöründeki ekonomik faaliyetleri ve sonuç olarak rekabetin şeklini değiştirmektedir. Turizm sektöründeki işletmelerin rekabet gücü elde edebilmelerinde teknolojinin ayrı bir yeri bulunmaktadır. Bilişim teknolojileri ve diğer teknolojik unsurlar, müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi ve doğrudan iletişim kurulabilmesi için yararlanılması gereken bir rekabet gücü aracıdır (Bahar, 2004, s. 69). Küreselleşmenin etkisiyle teknolojik yenilikler çabuk eskimekte veya dünyanın her hangi bir yerinde ortaya çıkan bir yenilik çabuk taklit edilebilmektedir. Bu nedenle, işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlayabilmelerinin bir koşulu da sürekli yeni ürün ve hizmetleri piyasaya sunmalarıdır (Kotler vd 1999).

Teknolojik gelişmelere ayak uydurulması sonucunda düşük maliyet, daha kaliteli ürün, ürün çeşitliliği vb. gibi konularda açılımlar sağlanarak işletmelere rekabet gücü oluşturmada katkı sağlayacaktır (Ersöz ve Kahvecioğlu, 2005, s 45-46). Turizmde teknolojinin çok az seviyelerde nüfuz etmesinden dolayı, tesis tasarımında ve hizmet sunumunda verimlilik ve performans için önemli kazanımlar elde etmede bu büyük bir potansiyeldir (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 89). Ayrıca bilişim teknolojileri ve teknolojik gelişme kapsamında değerlendirilen telekomünikasyon ağının kalitesi ile bankacılık hizmetinin kalitesi ise, ülkenin rekabet gücünü etkileyen önemli faktörlerdendir (Bahar ve Kozak, 2005, s. 147).

Bununla birlikte turistler ihtiyacını azaltıp maliyeti düşürerek seyahati daha çok kolaylaştıran yeni hizmet ve teknolojileri daha çok tercih etmeye başlamışlardır (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 90). Hem turizm destinasyonları hem de firmalar/işletmeler; hızla artan küresel rekabet karşısında, rekabet güçlerini geliştirmek, yenilikçi yöntem ve uygulamaları kabullenmek ve rekabet stratejilerini bu doğrultuda belirlemek zorundadırlar. Çünkü küreselleşme, deregülasyon (kuralsızlaşma) ve internet tüketicilere daha fazla bilgi sunarak, giderek artan bir biçimde talep ve tercih yapısının farklılaşmasına, değişmesine ve

bireyselleşmesine neden olmakta ve turizm sektöründeki rekabetin artmasını sağlamaktadır. Bununla beraber, seyahat işletmelerinin rekabet gücü elde edebilmeleri için, müşterilerine çok kapsamlı bir bilgi ağı ve bilgi akışı sağlaması da gerekmektedir. Destinasyonlar bu açıdan bakıldığında, rekabet güçlerini ya da pozisyonlarını geliştiremeyip, yenilikçi ve yaratıcı olamazsa, rakipleriyle etkin bir şekilde rekabet edemeyecektir (Bahar, 2004, s. 71). Kısaca bilişim teknolojileri ve teknolojik gelişmeleri iyi kullanan destinasyonlar rekabet avantajı elde etdebilmektedir.

**c) Turizm Arz Koşulları:** Turizmin arz koşulları ile bir destinasyonun doğal varlıkları, sosyo-kültürel varlıkları, altyapısı ve ulaşım durumu ifade edilmektedir. Hiç kuşkusuz ki, turizm destinasyonları eşit imkan ve kaynaklara sahip değildir. Bazıları, doğal varlıklar açısından diğerlerine göre daha avantajlı bir konumdadır. Çünkü, doğal varlıklar diğer üretim faktörlerinden farklı olarak, kendiliklerinden oluşan, insanların herhangi bir katkısı ve emeği olmadan meydana gelmiş varlıklardır. Dolayısıyla, başka hiçbir destinasyonda bulunması mümkün olmayacak olan doğal varlıklara sahip olmak, turizm rekabet gücü açısından çok büyük bir avantaj yakalamak demektir (Bahar, 2004, s. 71).

İklim, güzel manzara, cazip plajlar, koylar, denizler, akarsular, göller, şelaleler, kanyonlar, peri bacaları, termal kaynaklar, vahşi doğa vb. doğal kaynaklar aynı çekiciliği ile asla taklit edilemeyen (çoğaltılamayan) birincil turizm kaynakları (doğal, kültürel ve sosyal çekicilik)dir (Omerzel, 2005, s.44). Söz konusu varlıklar, herhangi bir girdi maliyetine katlanmaksızın doğanın o bölgeye sunmuş olduğu birer ayrıcalıktır (Bahar, 2004, s. 74). Bu varlıkları uzun vadede etkili kullanmayı sağlayan destinasyon rekabette avantajı kazanmaktadır. Bu nedenle talep koşullarını oluşturan kaynakların etkin kullanılması ve yönetilmesi gerekmektedir. Bazen doğal varlık bakımından zengin olan bir destinasyon daha az doğal varlığa sahip bir destinasyon kadar rekabetçi olamaz (Omerzel, 2005, s.44-45).

Bir destinasyondaki yerli halkın, turistlere gösterdiği konukseverlik, yardımseverlik ve şikayetlere olan duyarlılığı da, o yerin sosyo-kültürel varlıkları kapsamında değerlendirilmektedir. Destinasyona ilk ayak basıldığı andan itibaren hizmet satın alınan tüm insanların tavır ve davranışları ile bölge halkının turiste gösterdiği yakınlık, kibarlık ve dostluk; hiç kuşkusuz o bölgenin hem arz kaynakları ve hem de rekabet gücü açısından çok önemli bir faktör durumundadır (Bahar, 2004, s. 74).

Ayrıca bir turizm destinasyonun potansiyel ziyaretçiler açısından genel çekicilikler bakımından alternatif destinasyonlara göre üstünse rekabet avantajı elde edebilir (Gomezelja ve Mihalic, 2008, s. 294). Turizmin arz koşulları kapsamında değerlendirilen ve bir destinasyonun; doğal, tarihi, sosyal ve kültürel varlıkları ile altyapısı, iklimi, turistik faaliyetleri, rekreasyon ve alışveriş imkanları, ulaşılabilirliği ve konaklama performansı gibi özelliklerinden oluşan unsurlar, turist o destinasyona olan çekiciliğini ve motivasyonunu sağlayan en önemli faktörlerdir. Belirtilen bütün bu noktalar, destinasyonun çekiciliğini sağlayan, arttıran ve turist hareketine neden olan temel özelliklerdir (Bahar, 2004, s. 76).

**d) Turizm Talep Koşulları:** Turizmin talep koşulları denildiği zaman, talebi etkileyen ekonomik, sosyal, politik-yasal, psikolojik vb. birçok faktörü içermektedir. Bunların her birisi de kendi içerisinde değişik alt faktörlerden oluşmaktadır. Ancak konunun sınırlandırılması amacıyla, turizmin talep koşulları kapsamında sadece çok önemli oldukları düşünülen; turistik ürün fiyatı, nispi döviz kurları, tanıtım ve reklam, uzaklık ile güvenlik ve toplumsal istikrar konuları ele almışlardır (Bahar, 2004, s. 76).

Turizm gibi bir ürün için, fiyat birçok bileşene sahiptir. Bir destinasyonda satın alınan hizmet ve ürünlerin maliyeti normalde toplam fiyatın ana kısmı olarak hesaplanır. Destinasyona ulaşım maliyeti özellikle uzun menzilli hava seyahatlerinde biraz daha önemli olabilir. Seyahat sigortası, seyahat süresinin fırsat maliyeti ve döviz kurlarındaki değişim gibi diğer maliyetler ve faktörler de önemli olabilir ve maliyeti etkileyebilir. Başka bir durum ise diğer benzer veya tamamlayıcı ürünlerin maliyetidir. Bir destinasyon için potansiyel bir ziyaretçi tatilini birçok alternatif destinasyonda geçirme seçeneğine sahiptir. Alternatif olarak, potansiyel bir ziyaretçi başka bir ürün (örn, yeni bir araba veya ev) almak için bir geziden tamamen vazgeçme kararı alabilir. Bundan dolayı, bu diğer ürünlerin fiyatı belli bir destinasyona seyahat etmek için talebi etkileyebilir. Ayrıca turistlerin döviz kurundaki değişime karşı verdikleri tepki ulusal destinasyon içindeki yaşam maliyetindeki değişikliğe verdikleri tepkiyle aynı değildir. Çünkü turistler döviz kurlarını çok iyi bilmektedir fakat yerel fiyat düzeyi bilgileri eksiktir (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 240-243).

Talebi etkileyen diğer bir faktör ise güvenlidir. Güvenlik, emniyet, barış ve toplumsal istikrar, turizmin gelişebilmesi için gerekli olan ön koşullardandır. Bunların eksik olduğu ya da olmadığı bir destinasyonun, çok çekici ve kaliteli kaynak ve ürünlere sahip olsa da,

uluslar arası turizm pazarında rekabet gücü elde etme şansı azalacaktır. Çünkü insanlar her zaman ve her yerde güven ve huzur içinde yaşamak ve bulunmak isterler (Bahar, 2004, s. 77). Turistler için güvenlik konusu üç sınıfı ayrılmaktadır: fiziksel, psikolojik ve finansal güvenlik. Fakat bu türlerin birden çoğuna giren birçok durum olmaktadır. Örneğin, suç bütün bu üç güvenlik türünü tehlikeye atmaktadır. Suç düzeyi çok iyi bir şekilde kamuoyunda yayılmaktadır ve bazı uluslar, eyaletler ve şehirler suç aktiviteleri bağlamında ya çok tehlikeli ya da çok güvenli olarak güçlü üne sahiptir. Destinasyonda turistlerin fiziksel, psikolojik veya finansal güvenliklerinin tehlikede olma olasılığı destinasyonun turizm pazarında etkili bir rekabet yapabilmek için iyi bir konuma sahip olmasını önemli ölçüde azaltmaktadır. Bu problemleri tek başına düzeltmek turizm endüstrisinin gücünü aşmasına rağmen, eğer bu problemlere karşı bir şey yapılmazsa destinasyonun diğer rekabet çabaları faydasız olabilir. Turistin güvenliği tehlikeye düştüğü zaman destinasyon için bunun sonuçları hemen ortaya çıkabilir ve gerçek risk oldukça fazla olabilir. Rekabetçilik sonuç olarak hızla düşebilir, fakat sorunların üstesinden gelmek ve kötü pazar algılarının yavaşlatmak zaman alabilir (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 238-240).

Talebe etki eden bir diğer faktör olan reklamın en genel ve kabul gören tanımı, bir ürün veya fikre yönelik mesajın, belirli bir kuruluş tarafından bedelinin ödenerek, iletişim araçları vasıtası ile kişisel olmayan bir biçimde, hedef kitleyi genelde ikna ederek harekete geçirme amacıyla ulaşmasıdır. Reklâmlar hedef kitleye, radyo, televizyon, gazete, dergi, billboard, internet, doğrudan posta, broşür, satın alma noktaları vb. iletişim araçları ile ulaşır (Tosun, 2003: 107–108).

Reklamın hedefleri turistik reklam ve tanıtımı isabetli olarak uygulamak, yeni pazarlar bulmak, ülkeye karşı potansiyel talebi uyarmak, turist sayısı ve pazar payını arttırmaktır. Ayrıca reklam ve tanıtım faaliyetleri ile arzulanan destinasyon markasını oluşturmak ve turistlerin akıllarında istenilen rekabetçi konumu desteklemek hedeflenmektedir (Ritchie ve Crouch, 2003, s.204).

Son olarak ise talebi etkileyen faktör mesafedir. Uzak olan destinasyonlar için, mesafe rekabet gücünü olumsuz etkileyen bir durumdur. Çünkü destinasyona olan mesafe arttıkça, hem maliyet artmakta hem de ulaşımaya ayrılan sürenin artması nedeniyle seyahat (tatil) süresi kısalmaktadır. Uzaklık faktörü sonucunda önemli turizm merkezlerinden uzaklaşılması, birbirine rakip olabilecek ülke sayısını da arttırmaktadır (Bahar, 2004, s.

78). Bir destinasyonun lokasyonu ziyaretçileri çekmede etkili olmaktadır. Dünyanın turizm için temel pazarından fiziksel olarak çok uzakta olan bir destinasyon belirgin bir dezavantaja sahip olmaktadır. Ancak gelişen teknolojiler çok uzak destinasyonların rekabetinin arttırılmasına olanak tanımıştır (Ritchie ve Crouch, 2003, s.85).

**e) Maliyet, Yatırım, Teşvik ve Mali Düzenlemeler:** Destinasyonun rekabet edebilirliğini arttırıcı faktörlerden bir diğeri de; maliyet, yatırım, teşvik ve mali düzenlemelerdir. Maliyet, uzun dönemde rekabetçi olarak kalmak için sektör ya da firmaların hedef pazarda rakipleri üzerinde bir avantaj oluşturabilmesi açısından önem arz etmektedir. Bu bağlamda, rekabet gücü sağlayabilmenin bir yolu da, bazı girdi maliyetlerinde rakiplerine göre bir üstünlük elde etmeyi gerektirmektedir (Bahar, 2004, s. 78).

Maliyet rekabetin en önemli unsurudur. Bir işletme ya ucuz maliyetle üretim yaptığı ya da en iyi ürünü sunduğundan dolayı rekabet avantajına sahiptir. Ürün ya müşteriler için değer katan bir yolla diğerk rakip ürünlerden farklılaştırılması ile ya da pazarın özel bir bölümüne odaklanıp bu bölüme öncelikli hizmet sağlamak ve bu tüketicilerin genel ihtiyaçlarını karşılamak ile daha iyi olabilir. Farklılaştırma ve odak işletmenin rekabet avantajı oluşturmasına ve diğerk ucuz ürünlerle kıyaslandığında ürünlerine katma değer katan bir fiyat primi talep etmelerine imkan sağlamaktadır (Ritchie ve Crouch, 2003, s.85).

Bir turizm destinasyonun ekonomik ve politik istikrarını sağlaması ve gerekli mali düzenlemeleri gerçekleştirmiş olması, bunu başaramayan destinasyonlara göre daha rekabetçi bir pozisyonda olduğunu göstermektedir (Bahar, 2004, s. 80).

### **3.3.2. Destinasyon Rekabetçiliğini Etkileyen Niteliksel Faktörler**

Ziyaretçilerin algılamasına dayanan niteliksel faktörlerin ölçülmesi ve karşılaştırma yapılması oldukça zordur. Sübjektif olarak ölçülebilen niteliksel faktörler şu şekilde belirtilmektedir:

**a) Sürdürülebilir Çevre ve Turizm:** Sürdürülebilirlik kavramı son yıllarda en çok konuşulan ve gündem oluşturan bir kavram haline gelmiştir. Sürdürülebilirlik, belirli bir ekosistemin ya da sürekliliği olan herhangi bir sistemin kesintisiz, bozulmadan, aşırı kullanımla tüketmeden ana kaynaklara aşırı yüklenmeden sürdürülebilmesi yetkinliği olarak bilinmektedir. Sürdürülebilirlik, bugünün gereksinimlerini; gelecek kuşakların



gereksinimlerini karşılama kabiliyetinden ödün vermeden karşılayan kalkınmadır. Kaynaklar sürekli olarak değerlendirilmeli, bu değerlendirme çerçevesinde maksimum koruma sağlanmalı, özellikle çevreyi koruma bilinci ön planda tutulmalıdır (Sezgin ve Karaman, 2008, s.429). Sürdürülebilir turizmin içine aldığı, doğal kaynakların korunması, gelişme sınırlarının dikkate alınması, yerel kültürü ve toplumu ilgilendiren konulara dikkat edilmesi gibi anlayışları kabul etmektedir (Tosun, 2001, s.290).

Sürdürülebilir turizm kavramı yıllar geçtikçe gelişerek turizm planlamasında, gelişiminde ve işleyişinde turizmin bütün alanlarıyla ilgili (korunmuş bölgelerde turizm, otel işletmesi, balina izleme, mercan kayalıkların etrafında dalma, havayolları turizmi gibi) genel bir kavram haline gelmiştir (Garrod ve Fyall, 1998:203)

Sürdürülebilir turizm, asıl olarak çevre ile ilgili bir durumdur. Kültürel bütünlüğün, ekolojik süreçlerin, biyolojik çeşitliliğin ve yaşamsal fonksiyonların hem yöre halkı hem de ziyaretçiler tarafından ihtiyaçların karşılanması ile ilgili yönetsel bir süreçtir. Sürdürülebilir turizmin doğa, insan ve turistik destinasyon üçlüsü şeklinde düşünüldüğünde yönetsel süreç daha da önem taşımaktadır. Sürdürülebilir kalkınma ile turizm arasındaki ilişkiler çevresel değerler üzerinde odaklanmak olduğunda yönetsel süreçle turizm değerlerini korumak ve ileriki nesillere taşımak için gerekli ilkeleri belirlemek gerekmektedir. Sürdürülebilirlik açısından yönetsel süreç içerisinde turistik destinasyonların pazarlamasında birçok faktörle karşı karşıya kalınmaktadır. Sürdürülebilirlik çevre insan iletişiminde turizm kaynaklarının tanıtımının yapılması, kaynakların kullanımı, potansiyel müşteriler ve yerel halkla ilişkiler bu süreç içerisinde değerlendirilmelidir (Sezgin ve Karaman, 2008, s.436).

Sürdürülebilir turizm, destinasyonun rekabet gücünü belirleyen niteliksel bir faktör olarak kabul edilmektedir. Şöyle ki, gelecekte havası ve suyu kirlenmemiş; tarihi, kültürel ve sosyo-ekonomik dokusu ile flora ve faunası bozulmamış; görüntü, gürültü ve çevresel kirliliğinden arınmış; temiz, yeşil, sağlıklı ve ekolojik bir doğa ve çevreyi muhafaza eden destinasyonlar, rekabet gücü kazanımda çok büyük bir avantaj elde etmiş olacaktır. Bununla birlikte, turizmin sürdürülebilirliğinin sağlanması ve gelişmesi, kavramsal olarak turizme kaynak oluşturan bölgesel ve yerel, kültürel ve doğal değerlerin korunup geliştirilerek, turistik çekiciliğin devamlılığına yol açacaktır. Destinasyonun uzun dönemde pazar payının ve rekabet gücünün korunması adına bu çok önemli bir durumdur.

Gelecekte turizm bölgeleri çevre standartlarına uygunlukları ile değerlendirilecek ve doğalarını bozmadan koruyabilenler, Dünya turizm hareketlerinden o ölçüde kârlı çıkarak, rekabetçi güçlerini sürdürebilme şansına sahip olacaktır (Bahar, 2004, s. 81).

**b) Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti:** Hizmet kalitesi, müşterinin kendisine sunulan hizmetin genel olarak mükemmelliğini değerlendirmesi şeklinde ele alınmaktadır (Bolton ve Drew 1994, s. 378-379). Hizmet kalitesi, müşteri beklentileri ile sunulan hizmet düzeyinin denkliğinin ne derece iyi olduğunun bir ölçütü olarak ortaya koyulmaktadır (Buyruk, 2002: 102-134). Hizmet kalitesi ile doğrudan ilişkisi bulunan müşteri memnuniyeti kavramı ise; müşteri beklentileri ile gerçek deneyimi arasındaki uyum derecesi olarak ifade edilebilir (Bolton ve Drew 1994, s. 378-379). Hizmet kalitesi müşteri memnuniyetini sağlamak, müşteri sadakatini yaratmak açısından, performansın önemli bir boyutu olmuştur (Avcı, 2005, s. 5-11). Hizmet kalitesinin iyileştirilmesinin, turist memnuniyetini arttırdığı bilinmelidir (Aksöz, 2010, s.13).Hizmet kalitesinin artması ve farklı turistik ürünlerin piyasaya girmesiyle, ekonomik açıdan rekabet üstünlüğü sağlamak, hem destinasyonlar hem de destinasyonlardaki turistik ürünleri üreten ve satan işletmeler açısından önemlidir (Özoğul, 2011, s.32). Destinasyonda üretilen ve elde edilen hizmet ve deneyimlerin kalitesi de destinasyon yönetim faaliyetleri içerisinde gözetilen diğer önemli bir bileşendir (Aksöz, 2010, s.13).

Destinasyondaki hizmet kalitesi turistik ürünün soyut kısmını oluşturur. Özellikle birbirine benzer ya da yakın turistik ürünleri sunan destinasyonlar için sundukları hizmetin kalitesi ve servis yeterlilikleri diğer destinasyonlar arasında tercih edilebilmelerini önemli ölçüde etkiler (Özoğul, 2011, s.61).Hizmet kalitesi üzerinde yoğun araştırma yapılmış olması, destinasyon kalitesinin oluşturulmasına katkı sağlamaktadır. Hizmet sunumunda var olan her şeyin kullanıcıda bıraktığı etki olarak kabul edilen hizmet kalitesi, destinasyonun özelliği olan her şeyin turistler üzerinde bıraktığı etki olarak ifade edilebilir (Alvarez, 2007, s. 285). Destinasyon hizmet kalitesinin kontrol edilmesi söz konusu olmamakla birlikte kalite yönlendirmesi ve rehberliği mümkün olabilmektedir. Bu durumda destinasyon kalitesinin ölçümü destinasyon yönetiminin amaç ve yöntemlerini belirlemeye ışık tutacaktır. Bunun yanında, memnuniyet ölçümleri de destinasyon hizmetini geliştirmede katkı sağlayacaktır (Özdemir, 2007, s.30; Kocaman, 2012, s.35). Turizmde bir destinasyonun rekabet etmesi ve başarılı olması için, destinasyon kaliteli

ürün/hizmet ya da ‘kaliteli deneyim’ olarak adlandırılanı sunmalıdır (Otto ve Ritchie, 1995).

Küreselleşen dünyanın yeni ve acımasız rekabet ortamı içinde başarılı olmak, ayakta kalmak ve rekabette sürdürülebilir bir üstünlük sağlamak isteyen destinasyonlar, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini arttırmaya yönelik politika ve stratejiler geliştirmek gerekmektedir. Günümüzde, destinasyonlar arasındaki rekabetçi çevrede, turistlerin kalite ve değer konusundaki inancı, onların ziyaret karar ve motivasyonlarını önemli ölçüde etkileyecek ve hizmetler giderek daha önemli bir rekabet aracı haline gelebilir (Bahar, 2004, s.83-84).

**c) Verimlilik ve Kaynakların Etkin Kullanımı:** Verimlilik; bir dönemde kullanılan kaynaklarla, yararlı çıktılar yaratma yeteneğindeki başarı ölçüsüdür (Kuruüzüm, 1992, s.5). Etkinlik; en geniş anlamıyla istenilen çıktı miktarını en az düzeyde girdi kullanarak elde etmeyi amaçlayan bir kavramdır (Yılmaz, 2006, s.42). Etkinlik kaynakların kullanımı ile ilgili olup destinasyonun yönetim performansı ile ilgilidir.

Rekabet güçlerini kaybetmek istemeyen destinasyonların verimlilik çalışmalarına daha fazla önem vermesi gerekmektedir. Çünkü uluslararası piyasalarda rekabet gücü elde edilmesi ve iç piyasada serbest piyasa ekonomisine işlerlik kazandırılması, verimlilik artışlarına bağlı olan olgulardır. Bilindiği gibi, verimlilik ile maliyet arasında ters yönlü bir ilişki söz konusudur. Yüksek verimlilikle düşük maliyet sağlayan ülkeler, firmalar/işletmeler açısından bu durum, rakiplere oranla daha fazla rekabet gücü elde edilmesi anlamına gelmektedir. Diğer sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de, aynı mal ve hizmeti üretip pazarlayan iki destinasyondan birinde verim artarsa, o destinasyon rakip destinasyonlara karşı rekabet gücü elde ederek avantajlı konuma gelecektir (Bahar, 2004, 84).

Bir turizm destinasyonu bağlamında verimlilik için potansiyel iyileştirmeler birçok alanda mevcuttur. Küresel dağıtım sistemleri seyahat endüstrisinin verimli ve etkili bilgi dağıtımını ve rezervasyonları sağlama yeteneklerini arttırmaktadır. Havayollarının seyahat acentelerine olan bağımlılığını azaltması ve direk olarak tüketiciye ulaşması havayolu maliyetini azaltmıştır. İnternet ve diğer çevrimiçi turizm pazarlama sistemleri turizm ve hizmet işletmelerinin tüketicilere ulaşmalarını sağlayan devrimsel bir yoldur. Endüstri birliklerinin ve destinasyon yönetim örgütlerinin ve artan sayıda pazarlama ve iş

birliktelikleri, ortaklıklar, konsorsiyumlar, ilişki ağları ve birleşmelerin oynadığı merkezi, koordinasyon rolü destinasyon verimliliği üzerinde olumlu etki yapmaktadır (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 242).

Bununla birlikte; kalite ve verimliliğin artışına bağlı olarak, birim maliyetlerde bir azalma söz konusu olacak bu da, diğer rakiplere göre rekabet şansını daha da arttıracaktır. Destinasyondaki hizmet işçilerinin veriminin artması, hem rekabetin ve hem de reel gelirin artması demektir. Turizm sektöründe verimliliğin artması ise iyi ve kaliteli hizmet ile müşteri memnuniyetine dayanmaktadır. Verimlilik düzeyi hizmet verilen turistlerden memnun olanların sayısının artırılması ile yükselecektir. Buradan hareketle; verimliliğin turizm sektöründe rekabet gücünü etkileyen başka bir önemli faktör olduğunu söylemek mümkündür (Bahar, 2004, 84).

**d) Ürün Çeşitlendirmesi:** Ürün çeşitliliği talebi olumlu yönde etkilemektedir ve zengin içerikli turistik ürünler olumlu imajlar yaratmaktadır (Mackay ve Fesenmaier, 2000, s. 417). Turistin talep ettiği ya da edebileceği ürün özelliklerini tespit ederek, bu doğrultuda bir strateji geliştirmek, sektör ve destinasyon açısından rekabetçi bir güç oluşturabilir. Dolayısıyla, turistik talebin analizini doğru yapmak, belirlenecek strateji ve uygulanacak politikalar açısından da önem arz etmektedir. Stratejinin uygulanması ise, belirli bazı yönetsel faaliyetleri kapsamaktadır. Bu faaliyetler; çeşitli stratejik faaliyetlerin tümü ile ilgili zamanında bilgi akışı sağlayan bir bilgi sisteminin gelişmesini, stratejinin etkin biçimde uygulanması için gerekli davranış biçimlerini, teşvik sistemlerini ve performans ölçümünün düzenlenmesini gerektirmektedir (Bahar, 2004, s. 86). Bir destinasyonun turizm ürünleri ve hizmetleri ile ilgili çeşitliliği onun çekiciliğini ve bu yüzdende rekabetçiliğini arttırabilmektedir.

**e) İmaj ve Yenilik:** Turizm endüstrisinin giderek artan rekabetçi yapısı, turistik destinasyonların etkili plan ve stratejiler geliştirmesini zorunlu hale getirmiştir. Destinasyonlar genellikle pazar yerindeki rekabete oranla algılanan imajları üzerine yoğunlaşmaktadırlar (Baloğlu ve Mangaloğlu, 2001, s. 1). Destinasyon imajı, turistlerin bir yer hakkındaki birtakım, inançlarını, düşüncelerini, izlenimlerini içeren bakış açısı olarak tanımlanabilir (Avcıkurt, 2005, s. 24). Destinasyon imajı çeşitli unsurların bir birleşeni olarak karsımıza çıkmaktadır. Kişinin deneyimlerinden, medyadan elde edilen bilgilere kadar uzanan geniş bir yelpaze içerisinde, nesne ile ilgili görülen, duyulan, okunan ve

tecrübe edinilen her şey imajın oluşumunda etkin rol oynamaktadır (Üner, ve diğerleri, 2006, s. 191). Bir destinasyonun özelliklere bağlı olarak pozitif bir algıya sahip olması ve uygun bütünsel izlenim yaratması önemli olmasına rağmen, özellikle arzulanan şey bir destinasyonu aynı potansiyel müşterileri çekmek isteyen birçok rakibinden ayıracak pozitif benzersiz bir imaj geliştirmektir. Paris'teki Eiffel Kulesi, Hindistan'daki Taj Mahal ve Çin'deki Çin Seddi gibi semboller temsil ettikleri destinasyon için benzersiz olmalarına yardımcı olan değerli simgelerdir. Bu tarz küresel boyutlarda tanınan bir simge yaratmak tüm destinasyonların istedikleri bir olaydır (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 193) Çünkü marka olmuş ve isim yapmış destinasyonların rekabet edebilirlikleri daha kolay olmaktadır.

Günümüzün küresel ekonomi ve rekabet ortamında yenilikçi fikirler, ürünler veya üretim yöntemleri geliştirerek, becerilerini arttırabilen ülke, sektör veya firmaların rekabet yarışında ön plana çıkacağı bilinen bir gerçektir. Deniz, güneş ve kum olgusunun çekiciliğini kaybetmeye başlaması ve yeni turizm destinasyonlarının eskilere rakip olarak ortaya çıkmasıyla beraber, ürünlerini satmak isteyen destinasyonların yeniliğe, yenilikçi fikirlere duydukları gereksinim artmaktadır. Bu nedenle, bu faktörleri geliştirmeye yönelik strateji ve politika belirleyen destinasyonların, sektörde rakiplerine göre rekabet güçlerini arttıracağı beklenmektedir (Bahar, 2004, s. 89).

**f) Destinasyon Pazarlama Stratejisi ve Pazar Payı:** Destinasyon pazarlaması, bir yerin kendine özgü niteliklerine uygun olarak oluşturulan destinasyon kimliğinin, belirlenen hedef kitlelere yönelik olarak etkin iletişim çalışmaları ile daha çekici hale getirilmesini amaçlar (Rainisto, 2003, s.12). Destinasyona gelen turistlere, o destinasyonu pazarlayan kuruluşlar ve yerel halk içinde gerekli olan tüm etkinlik ve içeriklerin pazarlanmasına “destinasyon pazarlaması” adı verilmektedir (Kotler vd., 1999, s.23). Destinasyon pazarlaması içerisinde karşılayan ülkeler için en iyi ortamı oluşturmak ve turistik kuruluşlar için de en uygun mali koşullarda memnuniyet sağlamak amacıyla, araştırma, analiz ve devamlı irdelemeyi temel alan bir tutumla düzenli bir şekilde desteklenen bir dizi teknik ve yöntemler yer almaktadır (Buhalis, 2000, s.99).

Destinasyonlar, hemen yanı basındaki destinasyonlardan da, kendisine çok uzak olan destinasyonlardan da turist çekebilmek için çok ciddi pazarlama faaliyetlerine ihtiyaç duyabilmektedirler (Pike, 2004, s.45). Bir destinasyonun sunduğu çok iyi bir ürün ve hizmet olanakları olabilir; ancak, bu hizmetlere insanlar ulaşamadıkları zaman turizm

anlamında başarıdan söz etmek mümkün olamamaktadır (Blain, 2001, s.21). Bu açıdan bakıldığında destinasyon pazarlamasında hem arz hem de talebi oluşturan unsurların uyum içinde hareket etmeleri o destinasyonun tercih edilmesinde öne çıkabilir (Bornhorst, 2004, s.24).

Coltman, pazarlama stratejisini turist tedarik işinin pazarlanmasını yönetme süreci olarak tanımlar ve stratejiyi dört aşamada sıralar (Coltman, 1989, s. 176):

- i) Performans amaçlarını belirleme ve geliştirme,
- ii) Pazarlama faaliyet planı geliştirme,
- iii) Faaliyet planına uygun bir bütçe hazırlama,
- iv) Kontrol ve değerlendirme için bir geri besleme elde etme

Destinasyonlar da herhangi bir işletme gibi bir performans düzeyini yakalamak istiyorlarsa, değişen müşteri ihtiyaçlarını karşılamalıdır (Bahar, 2004, s. 90). Bunun için de yapılması gereken noktalardan biri iyi bir pazarlama stratejisi geliştirmektir. Destinasyonlar rekabet gücü elde etmek için pazarlama stratejilerine gereken önemi vererek müşteri ihtiyaç ve isteklerine cevap verebilmelidirler.

#### **g) Devlet ve Bürokrasi**

Destinasyon politikaları bütün rekabetçilik ve sürdürülebilirlik amaçlarına ulaştırabilecek bir şekilde çalışacak tarzda dizayn edilmiş bütünleştirici bir mekanizma sistemi olarak oluşturulmalıdır. Destinasyon politikası hem talep hem de arz odaklı şeyleri içiren destinasyon rekabetçiliği yönetimi ile ilgili bütün önemli konulara hitap etmelidir. Arz odaklı olarak; destinasyonun fiziksel özellikleri gibi kaynakların korunması ve geliştirilmesi; insan kaynaklarının kalitesi ve tedariki; finansal sermayenin maliyeti ve mevcudiyeti ve turizm sektörünün yatırım çekiciliği; sektörde büyüme için yatırım kararları ve sağlıklı işler için gerekli olan veri ve bilgi gerekliliği ve turizm ürünü ve deneyimleri yaratmak için bu kaynakları uygulamaya koyacak programlar ve etkinlikler gibi konuları kapsamalıdır. Talep politikaları sadece turizm sektörünün ihtiyaçları ile ilgili değil aynı zamanda toplumunda ihtiyaçlarına ilişkin olarak doğru turizm pazarlarının en iyi şekilde takip edildiğinden emin olmak istemektedir (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 195-196).

## h) Turizm Rekabet Stratejisi

Turizm sektöründe rakip destinasyonlara göre daha başarılı olmak ve rekabet gücü elde etmek için uygulanabilecek üç genel rekabet stratejisi bulunmaktadır. Herhangi bir destinasyon, bu üç stratejiden birini ya da birkaçını uygulayarak, sektörde kendisine gerekli olan rekabet gücünü sağlayabilir (Bahar, 2004, s. 93).

Porter'ın rekabet stratejilerine göre:

**Maliyet Liderliği Stratejisi:** Bu strateji, işletmenin faaliyetlerini rakiplerinden daha az maliyetle yapması ve sektör ortalamasının üzerinde getiri elde etmesine yöneliktir.

**Farklılaştırma Stratejisi:** İşletmenin mal ve hizmetlerini diğer benzer mal ve hizmetlerden daha farklı bir şekilde ve daha yüksek fiyatlarla müşterilere sunarak, yine ortalamanın üzerinde getiri elde etmesine yöneliktir.

**Odaklanma Stratejisi:** İki ana rekabetçi stratejinin farklı pazar platformunda (daha belirli ve sınırlı bir aralıkta) uygulanması sonucunda söz konusu olmaktadır.

Maliyet liderliği; destinasyonun, mal ve hizmet üretiminin her aşamasında sıkı maliyet ve genel giderler kontrolünü sağlayarak, toplam maliyetlerin en düşük düzeye çekilmesini ve rakiplere göre bir üstünlük elde edilmesini amaçlamaktadır. Bu şekilde bir maliyet avantajı oluşturularak, çok daha geniş bir piyasaya yönelme ile pazar payının ve turist girişinin artması sağlanmaktadır (Bahar, 2004, s. 94). Destinasyonun seçiminde fiyat önemli bir rol oynamaya başlamıştır. Turizm sektöründe destinasyonların birer marka olduğu bu dönemde müşteri memnuniyetini koruyarak, kaliteli hizmet ile birlikte rekabetçi fiyat sunabilen destinasyonlar daha başarılı olmakta ve rekabette üstünlük sağlamaktadırlar.

Farklılaştırma ise, destinasyonun sunduğu turizm ürünü, hizmeti, fiyatı ya da pazarlama yöntemini farklılaştırarak, kendisi için önemli bir rekabet gücü elde etmesidir. Gelecekte rekabet gücünün sağlanması ve bunun sürdürülebilmesinin tek yolu, işlerin rakiplere göre daha farklı yapılması ve sürekli yenilikçi olmaktan geçmektedir. Müşteri profilindeki ve isteklerindeki değişimleri zamanında öngörüp, buna uygun bir farklılaştırma stratejisi belirleyen destinasyonların, rekabetçi güçlerini koruyarak, pazar pozisyonlarını daha da geliştirecekleri bir gerçektir (Bahar, 2004, s. 94). Ayrıca son yıllarda gelişen teknoloji ile

birlikte destinasyonlar arası farklılıkların azaldığı, destinasyonların aynılaştığı gözlenmektedir. Bundan dolayı destinasyonlarda emtialaşma sorunu ortaya çıkmıştır. Emtialaşma, piyasalarda benzer işlevselliği gören mal veya hizmetlerin artması ve rakip firmaların ürünleri arasındaki farkın azalması ile birlikte müşterinin fiyat hassasiyeti artması şeklinde tanımlanmaktadır (Özilhan, 2010, s. 22). Destinasyonların emtialaşmasında fiyat farklılıklarının önemi giderek artmaktadır. Turistler için alternatif destinasyonlar çoğalmış bu ise destinasyonlar arası rekabeti büyük ölçüde hızlandırmıştır.

Odaklanmada ise; destinasyon, bütün uluslararası turizm piyasası yerine belirli bir alıcı gruba, bölge ya da coğrafi pazar üzerine yoğunlaşarak, rekabet gücü elde etmeyi amaçlamaktadır. Odaklanma stratejisinde destinasyon; düşük maliyet ve farklılaştırma stratejisi hedefini tüm sektör genelinde gerçekleştirmeyi amaçlamış olmasına karşın, belirli bir hedefe çok iyi hizmet verecek şekilde odaklanır, faaliyet ve politikalarını bu düşünce çerçevesinde geliştirir. Burada; destinasyon, odaklanma strateji ile dar stratejik hedefine daha geniş bir alanda mücadele eden rakiplerinden daha etkin ya da verimli bir şekilde hizmet sağlayabilecek konuma gelmeyi amaçlamaktadır (Bahar, 2004, s. 94).

### 3.4. Destinasyon Rekabetçiliğinin Göstergeleri

Rekabetçilik monitörü görevini iyi bir şekilde yerine getiren bir üniversite olan Nottingham Üniversitesi'ne Christel de Haan Turizm & Seyahat Araştırma Enstitüsü ve Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi (World Travel and Tourism Council- WTTC) büyük bir destek vermektedir. Rekabet Monitörü seyahat ve turizm endüstrisinin rekabet ortamı gelişimi için gerekli olan bilgileri geniş bir yelpazede sunmaktadır. Rekabetçilik Monitörü ülkeler arasında bir dizi sosyal ve ekonomik verilerin mevcut ve karşılaştırılabilir olması dayanmaktadır. Rekabetçilik monitörü hükümetler, politika yapıcılar, Seyahat ve Turizm şirketleri, yatırımcılar, akademisyenler ve diğer tüm ilgililer için yararlıdır. Rekabetçilik monitörü 8 kategoriye kapsamaktadır. Bunlar (<http://ehotelier.com> Erişim Tarihi: 05.02.2014):

**Fiyat Rekabetçiliği:** Turizm Fiyat Rekabetçilik Endeksi (TPCI) ülkeleri arasında turizm fiyat endeksi gösterir. Bu Otel Fiyat Endeksi ve satın alma Gücü Paritesi Endeksi kullanılarak hesaplanır.

**İnsani Turizm:** Uluslararası İnsan Turizm Endeksi turizm faaliyetlerine dayanarak insani gelişme başarısını ölçer. Seyahat ve Turizm Sektörü turizm etkinliğinin çeşitli



alanlarında İnsanların etkisi dikkate alır. Bunun için Seyahat ve Turizm ekonomik etkileri, talep, tüketim, ihracat ithalat, dengesi, kişisel ve iş amaçlı seyahatler, turist giriş-çıkış sayıları gibi endekslere bakmak gereklidir.

**Altyapı:** Altyapı endeksi seviyesini altyapı gelişimi, yolların gelişmişlik endeksi, hijyen ve sağlık endeksi, su erişim endeksi gösterilmektedir. Demiryolu endeksi ile ilgili veriler yeterli olmadığı için dahil edilmemektedir. Veriler Dünya Bankası'nın Dünya Kalkınma Göstergelerinden alınmaktadır

**Çevre:** Ülkelerin Çevresel farkındalığı ve kalkınmanı nüfus yoğunluğu endeksi, karbondioksit emisyonu endeksi ve çevresel anlaşmalar endeksi kullanılarak bulunmaktadır.

**Teknoloji:** Bu indeks modern teknolojik sistemleri ve altyapısında gelişmeleri telefon hatları, cep telefonları, yüksek teknoloji ihracatı ve İnternet kullanımı ilişkin verileri kullanarak gösterilmektedir.

**İnsan Kaynakları:** İnsan kaynaklarının gelişim Seyahat ve Turizm endüstrisinin önemli bir parçasıdır. Her bir ülke insan kaynakları rekabet kalitesini, yaşam beklentisi, cehalet oranları, eğitim, istihdam, nüfus, eğitim, becerileri ve cinsiyet göstergeleri İlişkin verileri kullanarak gösterilmektedir.

**Açıklık:** Açıklık ticari açıklık, uluslararası ticaret üzerindeki vergiler, bir ülkenin uluslararası turizme açıklığının göstergesi vize gibi turizm açıklık endeksi verileri kullanılarak hesaplanmaktadır. Bu bilgiler genellikle geçmiş çalışmalarda göz ardı edilmiştir. Ticari açıklık bir ülkenin büyümenin belirleyicisi belirleyici olduğu ekonomik büyüme literatürü bulguları ile de uyumaktadır.

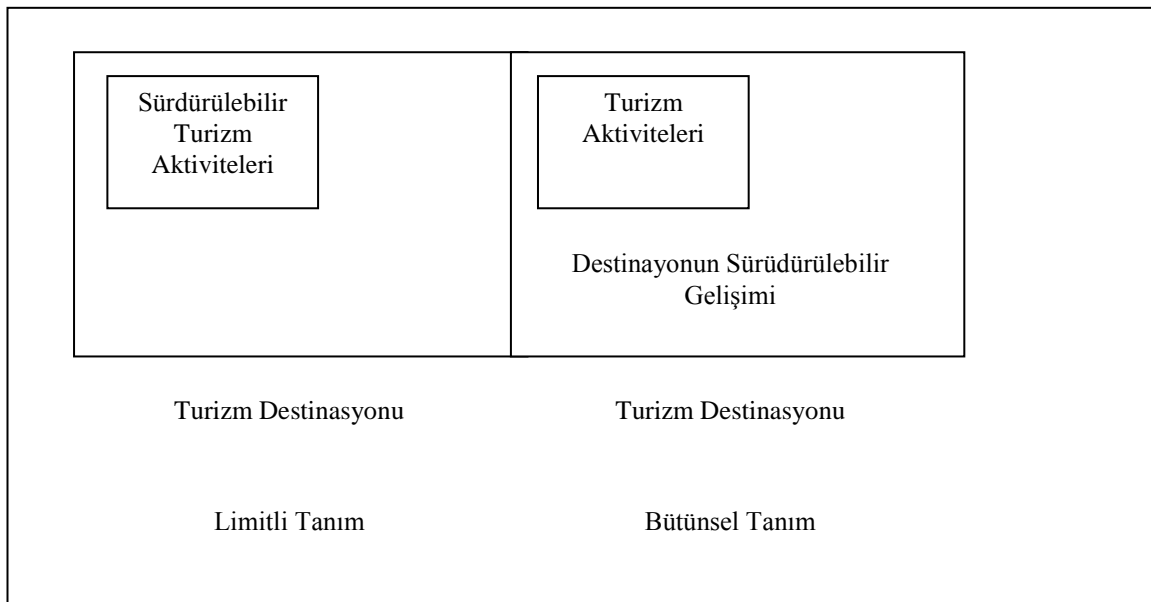
**Sosyal:** Sosyal kalkınama göstergeleri için günlük gazeteler, kişisel bilgisayarlar, televizyon endeksleri ve toplam suçların endeksi gibi verileri kullanır. Sosyal kalkınma göstergeleri aynı zamanda yaşam kalitesini belirler.

### 3.5. Sürdürülebilir Destinasyon Rekabeti

Sürdürülebilirlik kavramı yıllarca tartışılmış ve turizm endüstrisine uyarlanmıştır. Bazı araştırmacılar (Butler, 1991; Hughes, 1995; Clarke, 1997; Sharpley, 2000; Liu, 2003, Knowles vd., 2004) turizm endüstrisi bağlamında sürdürülebilirlik konusu ve

sürdürülebilirliğin gelişimi ile ilgili değerli araştırmalar gerçekleştirmiştir. Lee'ye (2001) göre sürdürülebilir turizm destinasyonu kavramı destinasyonlarda sürdürülebilir turizm geliştirme amacıyla ortaya çıkmıştır. Her bir destinasyon kendine özgü özelliklere ve çekiciliklere sahip olduğundan genel geçer görmüş bir 'sürdürülebilir turizm destinasyonu' tanımı literatürde yoktur. Bundan dolayı bütün destinasyonlar için sürdürülebilirlik modeli geliştirme zordur (Lee, 2001). Dünya Turizm Örgütü'ne (2005) göre sürdürülebilir turizm 'hem mevcut hem de gelecekteki ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerini göz önünde bulunduran; girişimcilerin, ziyaretçilerin, yerel halkın ve doğal çevrenin ihtiyaçlarına hitap eden turizm' olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca Lee (2001) sürdürülebilir turizm destinasyon tanımının iki kapsamı olduğunu ifade etmektedir. Şekil 3.9. sürdürülebilir turizm tanımının bu kapsamlarını göstermektedir.

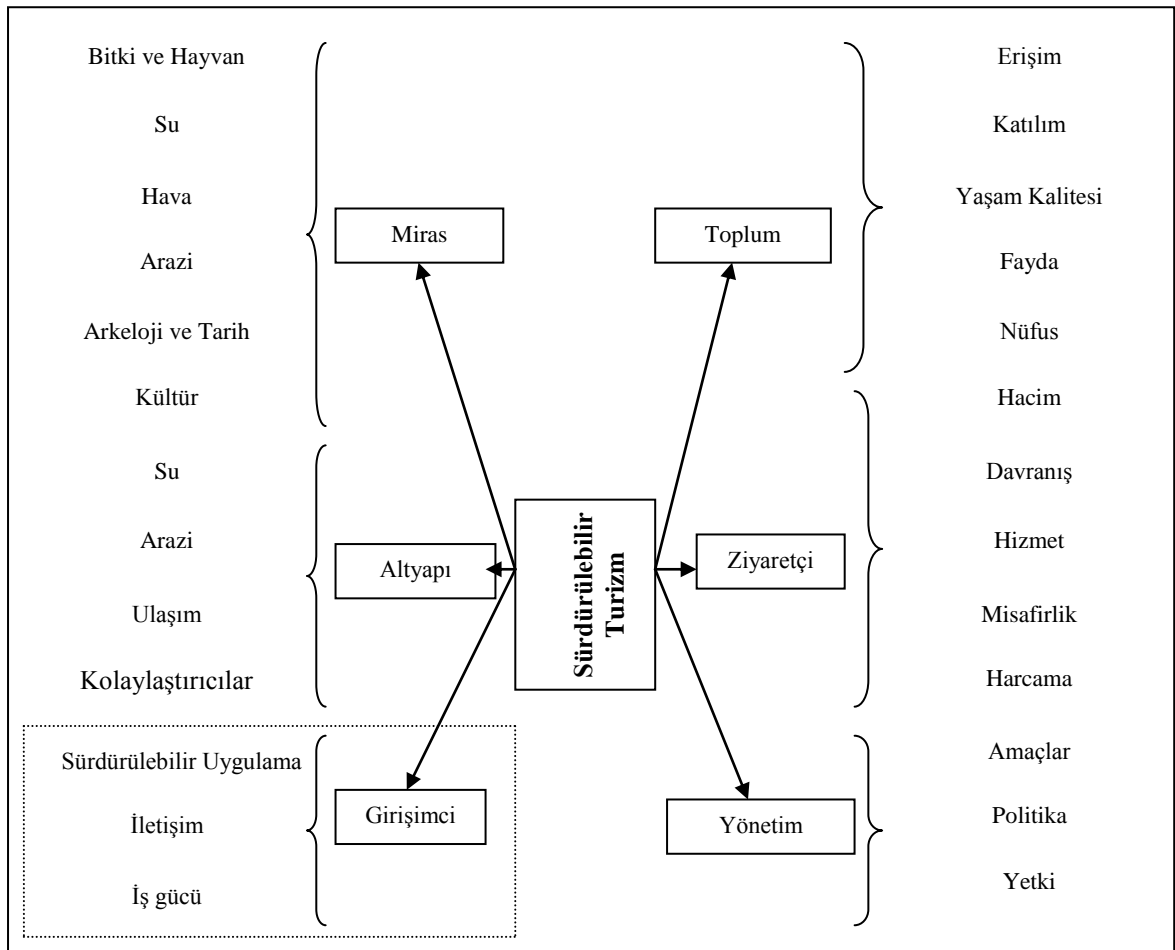
Şekil 3.9.'de de görüldüğü gibi sürdürülebilir destinasyon limitli tanım sadece turizmle ilgili ve turizmde kullanılan bütün kaynakların yönetimini içermektedir. Bütünsel tanım ise turizm destinasyonunun bütün sürdürülebilir gelişmesini kapsamaktadır (Lee, 2001).



**Şekil 3.9 Sürdürülebilir Turizm Destinasyonu Tanımları, Lee, 2001**

Buhalis'e (2000) göre sürdürülebilirlik tabanlı turizm stratejileri uygulamanın dört belirleyicisi vardır. Bunlar (1) yerel halk, (2) destinasyon yönetiminden sorumlu yerel yöneticiler (3) hizmet üreten girişimciler ve (4) turistleri ve gönüllükçileri içeren

ziyaretçiler. Yerel halk, yerel yöneticiler, girişimciler ve ziyaretçilerin turizm destinasyonun sürdürülebilirliğinden sorumlu olduğu söylenebilir. Sürdürülebilir turizm destinasyonu tanımı gibi araştırmacılar farklı sürdürülebilir turizm destinasyonu modelleri geliştirmiştir. Önemli sürdürülebilir turizm destinasyonu geliştirme modellerinden biri DIT-ACHIEV Sürdürülebilir Turizm Modelidir (Şekil 3.9.). Bu model Dublin Teknoloji Enstitüsünde gerçekleştirilen bir araştırmada geliştirilmiştir. DIT-ACHIEV Sürdürülebilir Turizm Modeli sürdürülebilir turizm destinasyon belirleyicilerini ortaya çıkarmaktadır. Bu model geliştirilirken Dünya Turizm Örgütü belirleyici geliştirme rehberi, Unep turizmi daha sürdürülebilir yapma rehberi, VICE modeli (TMI, 2003) ve EU MEANS kriterleri kullanılmıştır. Belirleyiciler altı alan belirlemiştir: yönetim, miras, toplum, altyapı, ziyaretçi ve girişimci (Flanagan vd., 2007). Her bir alan üç, dört veya beş alt alandan oluşmaktadır.



Şekil 3.10 DIT-ACHIEV Sürdürülebilir Turizm Modeli, Flanagan vd., 2007

DIT-ACHIEV Sürdürülebilir Turizm Modeli turizmin yatırım, gelir ve iş gücü potansiyeli için önemli olduğunun farkına varmıştır. Ulaşım, çevre, iş, bölgesel kalkınma ve ticaret gibi alanlarda turizmin dolaysız ve dolaylı etkilerinin olması turizm planlama ve politikalarının diğer alanların başarısını engellememesi için koordineli ve bütünleştirilmiş olması gerektiğini göstermektedir (Flanagan vd., 2007).

Sürdürülebilir destinasyon konusunda önemli olan bir diğer konu ise destinasyonların ekonomik açıdan değerlendirilmesi için yapılan çalışmalardır. Geçmişte destinasyonlar ekonomik performanslarının başarısını ve rekabet güçlerinin seviyesini hesaplamak için geleneksel ekonomi muhasebesini kullanmaktaydı. Son yıllarda çevre ekonomistleri bir destinasyonun ekonomik pasif kaynaklarının ve ekonomik varlıklarının hesaplanmasında tam maliyet muhasebesinin kullanılması konusunda ısrar etmektedir. Tartışılan bu konu turizm için çevreyi feda eden bir destinasyonun diğerine karşı olan rekabet üstünlüğünü yoğun bir şekilde maskeleyip maskelemeyeceği ile ilgilidir. Örneğin geleneksel ekonomik olgulara göre Costarica'nın turizmden önemli faydalar elde ettiği tartışılmaktaydı. Ancak ülkenin doğal sermayesinin tahribatının maliyeti dikkate alınırca, yüksek profili, rekabet gücü yüksek olarak görülen bu destinasyonun aslında rekabet gücünün olmadığı anlaşılacaktır. Rekabet gücünün değerlendirilmesinde pratik olarak turistik ziyaretlerin tam maliyetinin ortaya konsamsı giderek gerekli olacaktır. Bu da belki destinasyonların turizmi yönetme şeklini değiştirebilir. Kaynaklarını daha yeni kullanan destinasyonlar rekabet güçlerinin değerlendirmesinde resmi olarak hareket etmelidirler (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 33-36).

Özetlemek gerekirse gündemde daha yeni olmasına rağmen destinasyon performansında ve rekabet gücünde çevresel unsurların önemi yavaşta olsa hem pratik olarak hem de ahlaki olarak artmaktadır. Pratikte aşırı gelişmeye bağlı olarak görsel anlamda tahribata uğramış veya zayıf kaynak yönetimine sahip olan destinasyonlar ziyaretçiler tarafından tercih edilmemektedir. Buna tipik örnek olarak yoğun veya uygunsuz işaretleme (yol tabelası vb), yetersiz atık yönetimi ve vahşi yaşam alanlarının tahribatı gösterilebilir. Ahlaki açıdan ise pazarın büyük bir bölümü belirli bir bölgedeki turizm kollarının orada gelişmesi konusunda fikir ayrılığına düşebilirler. Turizm destinasyonlarının büyüyen çevresel duyarlılığa karşı, hala sektörde az bir paya sahip olmasına rağmen eko turizm fenomeni gün geçtikçe hem büyümekte hem de önemi artmaktadır. Göreceli olarak eşsiz

ve bozulmamış çevreye sahip olan destinasyonlar kendilerini “çevre dostu” olarak adlandırarak (konumlandırarak) bir rekabet gücü üstünlüğü elde edebilirler. Ancak bazı durumlarda bu konumlandırma müşterileri çekmek yerine onları uzaklaştırabilmektedir, onun için bazı destinasyonlar için bu durum uygulanamaz bir strateji olarak kalmaktadır. Eko turizmde uzmanlaşmanın riskine rağmen bir destinasyonun çevresini, doğasını bozmamanın önemi gelecek yıllarda ortaya çıkacaktır. Günümüzde pek çok yatırımcı tarafından kullanılan ekonomik ölçütler dahilinde bunun ekonomik olarak uygulanıp uygulanamayacağı çokta açık değildir (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 33-36).

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN UYGULAMA ALANI OLARAK ANTALYA DESTİNASYONU

#### 4.1. Antalya

Antalya ili, Türkiye'nin güneyinde, merkezi Akdeniz kıyısında olan bir turizm şehridir. Güneyinde Akdeniz ve kuzeyinde denize paralel uzanan Toroslar ile çevrili olup, doğusunda İçel, Konya ve Karaman, kuzeyinde Isparta ve Burdur, batısında Muğla illeri ile komşudur (<http://www.antalya.gov.tr> Erişim Tarihi: 15.01.2014). Türk Riviera'sı Antalya kıyılarının uzunluğu 630 km'yi bulur (<http://www.antalyakulturturizm.gov.tr> Erişim Tarihi: 15.01.2014). Antalya doğal ve kültürel coğrafya özellikleri bakımından büyük bir zenginliğe sahiptir. Ayrıca kentte bulunan ilk yaşam izlerinin oldukça eski dönemlere ait olması kenti, coğrafi zenginliklerinin yanında tarihi zenginlikler bakımından da önemli kılmaktadır. Antalya'nın sahip olduğu bu zenginlikler kentin turizm açısından gelişmesinde oldukça etkili olmuştur.

Antalya ilinde 1960'lı yıllardan itibaren gelişmeye başlayan turizm sektörü bölgenin zengin turistik değerleri ve çekicilikleri ile zaman içinde gelişmesini hızlandırmıştır. 1985 yılına kadar iç turizm ağırlıklı olan bölge "tatil evleri" ve "sosyal kamplar" ile turizm gelişimine devam etmiştir. Rakip ülkelere göre yeni, nitelikli ve sayısal olarak yüksek konaklama tesis kapasitesine sahip olması bölge turizminin en önemli özelliğidir. Ayrıca, Antalya başta iklim karakteri olmak üzere, yüksek sayı ve nitelikteki tarihi, kültürel ve doğal ören yerleri ile çok geniş bir turistik potansiyele sahiptir ([www.antalyaguide.org](http://www.antalyaguide.org) Erişim Tarihi: 10.03.2014).

Sahip olduğu turizme elverişli kaynaklar nedeniyle Antalya, dünyada adı en çok duyulan turizm kentleri arasında yer almaktadır (<http://www.antalyadestination.com> Erişim Tarihi: 15.01.2014). Bu nedenle Antalya Türkiye turizminde de önemli bir yere sahiptir.

Antalya sahip olduğu plajları, kumsalları, uygun iklimi ve gelişmiş tesisleri ile kitle turizmi için son derece önemli bir destinasyondur. Bununla birlikte Antalya tarihi, antik kentleri, anıt mezarları, mağaraları, akarsuları, ormanları, şelaleleri ile alternatif turizm türleri içinde oldukça elverişlidir. Ancak Antalya sahip olduğu tüm kaynaklara rağmen deniz-güneş-kum üçlüsünün oluşturduğu kitle turizmi kapsamında ön plana çıkmaktadır. Kitle turizmi talebinin yapısı incelendiğinde genellikle düşük gelir grubuna ait, fazla

harcama yapmayan bireylerden oluştuğu görülmektedir. Dolayısıyla gelen turist sayısı artsa bile turist başına düşen harcama miktarları düşük olduğu için toplam turizm gelirlerinde ciddi bir artış sağlanamamaktadır (Sarkım, 2007, s.228 ).

Bu nedenle bu bölümde Antalya destinasyonunun turizm endüstrisindeki yeri ve önemi incelendikten sonra sahip olduğu turizm kaynakları destinasyon rekabetçiliği açısından incelenecektir.

#### 4.2. Uluslararası Turizm Hareketleri ve Antalya'nın Yeri

Türkiye dünya turizm pazarında 2002 yılında en çok ziyaret edilen ülkeler sıralamasında 17. sırada yer 2013 yılında 6. sırada (Tablo 4.1) yer almaktadır ([www.kultur.gov.tr](http://www.kultur.gov.tr). Erişim Tarihi: 15.03.2014). Türkiye birden fazla turizm faaliyetine olanak sağlayan ve her mevsim turist ağırlayan bir destinasyon olarak dikkat çekmektedir ([www.unwto.org](http://www.unwto.org) Erişim Tarihi: 14.03.2014). 2013 yılında turizm pazarında Türkiye ve Yunanistan % 10 dolayında İspanya % 5, İtalya ise % 1 büyüme göstermiş ancak Mısır % 12 dolayında gerileme göstermiştir ([www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014).

**Tablo 4.1 Ülkelerin 2012 ve 2013 Yıllarında Ziyaretçi Sıralaması**

Sıra	Ülkeler	2012 (milyon kişi)	2013 (milyon kişi)
1	Fransa	83,0	86,3
2	A.B.D.	67,0	68,3
3	İspanya	57,4	60,6
4	Çin	57,4	56,2
5	İtalya	47,4	48,4
6	<b>Türkiye</b>	<b>31,8</b>	<b>32,6</b>
7	İngiltere	31,1	32,6
8	Almanya	30,4	31,3
15	Yunanistan	15,5	17,1
27	Mısır	11,5	9,6

**Kaynak:** [www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr), Erişim Tarihi: 10.03.2014

Türkiye'ye gelen ziyaretçi dağılımlarına ait 2013 yılı verilerine göre 5 milyon kişi ile Almanya birinci sırada yer alırken 4,2 milyon kişi ile Rusya ikinci sırada yer almaktadır. Bu verilere göre 2013 yılında Almanya'dan gelen ziyareti sayısı yüzde 0,2 artarken Rusya'dan gelen ziyaretçi sayısı yüzde 18,5 artış göstermiştir ([www.resortdergisi.com](http://www.resortdergisi.com) Erişim Tarihi: 14.03.2014).

**Tablo 4.2 Turistik Merkezlere Gelen Yabancı Ziyaretçi Sayısı**

Şehir	2012	2013	Değişim
Antalya	10 299 366	11 122 510	7,9
İstanbul	9 381 670	10 475 370	11,6
Muğla	3 009 342	3 078 781	2,3
İzmir	1 368 929	1 407 240	2,8
4 il toplam	24 059 307	26 083 838	8,4
Türkiye	31 782 832	34 910 098	9,5

**Kaynak: TÜROFED Turizm Raporu 2013 [www.turofed.org.tr](http://www.turofed.org.tr), Erişim Tarihi:**

**10.03.2014**

Türkiye'nin önemli turistik destinasyonu olan Antalya'yı 2013 yılında 11,1 milyon turist ziyaret etmiştir (Tablo 4.2). Bunun sonucunda da Antalya destinasyonu 2013 yılında % 8 büyüme göstermiştir. İstanbul'dan aktarmalı turistler ile vatandaş ziyaretçiler de dahil edildiğinde 2013 yılında Antalya destinasyonu 12 milyon dolayında ziyaretçiye ev sahipliği yapmıştır ([www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014).

**Tablo 4.3 Dünyada En Çok Ziyaretçi Alan Şehirler**

Sıra	Şehir	Milyon Kişi	Sıra	Şehir	Milyon Kişi
1	Londra	16,9	6	Hong Kong	11,1
2	Paris	16	7	İstanbul	10,5
3	Bangkok	12,2	8	Madrid	9,7
4	Singapur	11,8	9	Dubai	8,8
5	<b>Antalya</b>	<b>11,5</b>	10	Kuala Lumpur	8,1

**Kaynak: Resort Dergisi, Ocak, 2014, s.30; [www.resortdergisi.com](http://www.resortdergisi.com), Erişim Tarihi:**

**10.03.2014**

Antalya 2013 yılı verilerine göre dünyada en çok ziyaret edilen beşinci şehir, Avrupa'da ise üçüncü şehir konumundadır (Tablo 4.3). Türkiye'ye gelen yabancı ziyaretçilerin %33'ü Antalya'yı ziyaret etmektedir. Bununla birlikte Türkiye'deki yatak kapasitesinin %53'ü Antalya'da yer alırken, turizm gelirlerinin %35'ini ve turizm istihdamının da %38'ini Antalya sağlamaktadır (Resort Dergisi, Ocak, 2014, s.30; [www.resortdergisi.com](http://www.resortdergisi.com) Erişim Tarihi: 14.03.2014).

Antalya 2013 yılındaki büyümesinin büyük bir kısmını BDT pazarları sağlamıştır. Bu büyümenin % 75'ini BDT pazarları sağlarken, Rusya gelişmede tek başına % 60 paya sahiptir. Bu nedenle 2013 yılında % 21 artışla 3,3 milyona ulaşan Rus pazarı ilk sırada yer almaktadır (Tablo 4.4). Yüzde 1,7 gerileme gösteren Alman pazarında ise ziyaretçi sayısı 2 milyon 884 binden 2 milyon 834 bine düşmüştür ([www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014).



**Tablo 4.4 Antalya'ya Gelen Yabancı Ziyaretçiler**

Sıra	Ülke	2012	2013	Değişim
1	Rusya	2 761 145	3 338 166	20,9
2	Almanya	2 884 277	2 834 413	-1,7
3	Hollanda	528 612	547 375	3,5
4	İngiltere	408 960	443 851	8,5
5	Ukrayna	326 085	384 778	17,7
6	İsveç	348 096	380 540	9,3
7	Norveç	300 432	300 872	0,1
8	Belçika	238 848	267 941	12,2
9	Kazakistan	224 296	260 408	16,1
10	Avusturya	232 652	230 008	-1,1
11	Fransa	252 219	222 145	-11,9
12	Danimarka	202 270	217 734	7,6
13	Polonya	213 544	206 484	-3,3
14	İsviçre	159 395	168 103	5,5
15	Çek Cumhuriyeti	157992	147 265	-6,8
16	Finlandiya	117 818	133 365	13,2
17	Beyaz Rusya	80 242	125 837	56,8
18	Slovakya	97 490	99 538	2,1
19	İsrail	27 335	80 092	193,0
20	Romanya	83 085	78 038	-6,1

**Kaynak:** [www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr), Erişim Tarihi: 10.03.2014

Rusya'nın ardından en güçlü büyümeyi % 17,7 ile Ukrayna pazarı gösterirken, Kazakistan, Beyaz Rusya, Belçika ve Finlandiya gibi bazı pazarlarda da büyüme göstermişlerdir. Yeniden toparlanma gösteren İsrail pazarından gelenlerin sayısı da 2 kat artış göstermiştir. Ancak Alman pazarının yanında; Avusturya, Fransa, Polonya, Çek, Romanya, Macaristan ve İran pazarlarında da gerileme yaşanmıştır ([www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014).

### 4.3. Antalya'nın Turizm Gelirleri ve Ekonomiye Katkısı

Dünya ekonomisi içinde çok önemli bir yere sahip olan turizm ekonomisi yan sektörlerle birlikte 6.6 trilyon dolar büyüklüğüne ulaşmıştır ([www.unwto.org](http://www.unwto.org) Erişim Tarihi:10.02.2014).

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), 2013 yılı turizm istatistiklerine göre 2013 yılı turizm geliri 2012 yılına göre yüzde 11,4 artış göstermiş 32,3 milyar dolara ulaşmıştır. Bu gelirin yüzde 77,4'ü yabancı ziyaretçilerden, yüzde 22,6'sı ise yurtdışında ikamet eden Türk ziyaretçilerden elde edilmiştir ([www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr) Erişim Tarihi: 15.03.2014).

Bu gelişmelerin sonucunda turizm gelirleri 2013 yılında 151,8 milyar Dolar'lık ihracat gelirini geçmiştir. Turizmden elde edilen gelirin ihracat gelirine oranı ise % 21,2 olmuştur. Türkiye'nin en büyük ihracat sektörü olan imalat sanayinde 2013 yılında 141 milyar

Dolar'lık satış yapmıştır (Tablo 5.4) Bu sektörde yer alan alt sektörlerde ise en iyi performansı 18 milyar Dolar ile motorlu kara taşıtları alırken, turizm tüm imalat alt sektörlerinden daha iyi performans göstermiştir ([www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014).

**Tablo 4.5 Bazı İthalat Sektörleri ve Turizm Sektörü 2013 –Yılı Gelirleri**

<b>En büyük 5 ihracatçı ve turizm sektörü (Milyar Dolar)</b>	
İmalat sanayi	141,4
<b>TURİZM GELİRİ</b>	<b>32,3</b>
Motorlu Kara Taşıtları	18,2
Ana Metal Sanayi	17,5
Tekstil Ürünleri	14,8
Giyim Eşyası	12,7

**Kaynak:** [www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014

AKTOB Ar-ge Birimi tarafından derlenen verilere göre 2013 yılında Antalya turizmi, ihracatın yaklaşık 7-8 katı büyüklüğe ulaşmıştır. TÜİK verilerine göre Antalya, 2013 yılında 1 milyar Dolar'lık ihracat, 737 milyon Dolar'lık ithalateştirmiştir. Böylece ilin toplam dış ticaret hareketi 1,8 milyar Dolar'a yaklaşmıştır. Aynı dönemde Antalya'nın turizmden elde ettiği gelirin ise yaklaşık 7,5-8 milyar Dolar aralığında olduğu tahmin edilmektedir. Antalya, 2013 yılında en çok ihracat yapan 11. Kent, en fazla ithalat yapan 19. kent konumunda bulunmaktadır.

Türkiye'de 54 sektörü doğrudan etkilediği bilinen turizm sektörü; istihdam, çevre, altyapı ve üstyapı yatırımları ile halkın yaşam kalitesini de artırıyor. Turizm sektörü, 100 birim üretim yapmak için 53 birim girdi almaktadır. Bu nedenle turizm 59 sektör içerisinde, ekonomiyi en fazla canlandıran 20. sektör konumundadır. Ayrıca turizm sektörü, etkilediği 54 sektörden, yılda 26 milyar Dolar'lık alım yapmaktadır. Konaklama ve yiyecek içecek işletmeleri, destekleyici ve yardımcı ulaştırma faaliyetleri, seyahat acentelerinin faaliyetleri ve eğlence, dinlenme, kültür ve sporla ilgili faaliyetlerden oluşan turizm sektörü, 2012 yılı değerleriyle, diğer sektörlerden toplam 25-26 milyar Dolar'lık girdi alımını gerçekleştirmiştir. Diğer sektörlerden sağlanan alımların; % 48'i oteller ve lokantalar tarafından yapılırken, % 40'ı da seyahat acentelerinin faaliyetlerinde kullanılmaktadır. Yüzde 12'lik kısmı da dinlenme, kültür ve sporla ilgili faaliyetler sahasında girdi olmaktadır ([www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014).

**Tablo 4.6 Turizm Gelirinin GSMH'ye ve İhracat Gelirlerine Oranı**

Turizm Gelirinin GSMH'ye Oranı,%		Turizm Gelirinin İhracat Gelirine Oranı %	
Yıl	%	Yıl	%
1963	0,1	1963	2,1
1973	0,8	1973	13
1983	0,8	1983	7,2
1993	2,2	1993	25,8
2003	4,5	2003	29,3
2004	4,4	2004	27,0
2005	4,2	2005	27,7
2006	3,5	2006	21,7
2007	3,2	2007	19,5
2008	3,4	2008	19,2
2009	4,1	2009	24,5
2010	3,4	2010	21,9
2011	3,6	2011	20,8
2012	3,7	2012	19,2
<b>2013</b>	<b>4,0</b>	<b>2013</b>	<b>20,5</b>

**Kaynak:** [www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014

Turizm sektörünün ekonomiye katkısının diğer boyutu da yarattığı iş kapasitesidir. Turizm sektörü, hızlı iş yaratma kapasitesinin yanında, kişi başına istihdam yatırımlarında da en az maliyetle iş yaratma kapasitesi bakımından da önde gelmektedir. İmalat sektörüne yapılan 1 kişilik istihdam yerine turizm sektöründe  $\frac{1}{4}$  istihdam yaratılmaktadır. Yani imalat sektöründe 1 kişi istihdam edilen yatırım miktarı ile turizm sektöründe 4 kişi istihdam edilebilmektedir ([www.resortdergisi.com](http://www.resortdergisi.com) Erişim Tarihi: 10.02.2014). Dünyada toplam 261 milyon kişi turizm sektöründe istihdam edilmektedir. Bu rakam toplam istihdamın %8.7'sine denk gelmektedir. Yani dünya genelinde Türkiye nüfusunun 3.5 katı kadar kişi turizm sektörü tarafından istihdam edilmektedir ([www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014).

**Tablo 4.7 Sigortalı İstihdamında Turizm ve Alt Sektörlerinin Payı, % (Türkiye Geneli İçindeki Pay)**

Sektörler	2010	2011	2012	2013
<b>Konaklama</b>	2,10	2,31	2,41	2,59
<b>Yiyecek içecek</b>	3,05	3,24	3,43	3,70
<b>Seyahat acenteleri</b>	0,42	0,44	0,44	0,45
<b>Havayolu</b>	0,07	0,06	0,06	0,12
<b>Diğer</b>	0,30	0,38	0,42	0,46
<b>Türkiye payı</b>	<b>5,94</b>	<b>6,42</b>	<b>6,76</b>	<b>7,32</b>

**Kaynak:** [www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014

Son yıllarda, sektörün gösterdiği büyüme, kayıtlı ekonomiye geçişteki hızlanma gibi nedenlerle özellikle yüksek sezonda sektörün toplam istihdamdaki yeri de yükselmektedir. AKTOB Araştırma Birimi'nin derlediği verilere göre; 2010 yılından bu yana turizm sektörünün toplam sigortalı istihdamındaki payı % 5,9'dan % 7,3'e yükselmektedir. Aynı dönemde, konaklama sektörünün payı % 2'den % 2,6 dolayına yükselmektedir. Yüksek sezonda, konaklamada çalışanların sayısı da 200 binden 326 bine çıkmaktadır. Yiyecek içecek hizmetlerinin aldığı pay da % 3'ten % 3,7'ye yükselmekte ve bu alanda çalışanların sayısı da 301 binden 466 bine çıkmaktadır ([www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014).

#### 4.4. Antalya'nın Tanıtımı ve Tanıtım Bütçesi

Türkiye'de destinasyon yönetimi düzeyindeki çalışmalar "Kültür ve Turizm Bakanlığı" tarafından gerçekleştirildiği için tanıtım çalışmalarının büyük bir bölümü de Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yürütülmektedir. Bunun yanı sıra, bakanlık ile birlikte bazı kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör, çeşitli Sivil Toplum Kuruluşları (STK), havayolu işletmeleri, tur operatörleri ve seyahat acentaları, üniversiteler ve yerel yönetimler de turizm ile ilgili tanıtımlar yapmaktadırlar.

Kültür ve Turizm Bakanlığı Türkiye'nin 2013 yılı tanıtımları için 90 milyon dolar bütçe ayırmıştır. Bu rakam bakanlığın son 10 yılda (Tablo 4.8) tanıtım için ayırdığı en düşük bütçesi olarak birlikte tanıtım bütçesinden en büyük payı 7,5 milyon dolar ile Almanya'ya vermiştir ([www.turizm gazetesi.com](http://www.turizm gazetesi.com) Erişim Tarihi: 13.03.2014).

**Tablo 4.8 Kültür ve Turizm Bakanlığı Tanıtım Bütçesi (milyon TL)**

Yıllar	Bütçe	Yıllar	Bütçe
2004	122,9	2009	130,1
2005	130,2	2010	153
2006	122,9	2011	155
2007	123,5	2012	149
2008	125,9	2013	90

**Kaynak: [www.turizm gazetesi.com](http://www.turizm gazetesi.com) Erişim Tarihi: 13.03.2014**

Antalya'da bulunan bazı sivil toplum kuruluşları Antalya'nın tanıtımında aktif rol almaya başlamışlardır. Antalya'da bulunan ve son yıllarda ilin tanıtımını yapmaya başlayan STK'lardan en önemlileri ise;

**Antalya Tanıtım ve Turizm Geliştirme Tic. A.Ş.** Antalya'nın tanıtımını bütüncül bir yaklaşımla verimli bir şekilde yapmak amacıyla kamu-özel sektör işbirliği ile Ekim 2011'de kurulmuştur. Şirketin Ortakları;

AKTOB (Akdeniz Turistik Otelciler ve İşletmeciler Birliği Derneği)

ALTSO (Alanya Ticaret ve Sanayi Odası)

Antalya Ulaşım Hizmetleri Petrol Sanayi ve Ticaret A.Ş.

ATAV (Antalya Tanıtım Vakfı)

ATB (Antalya Ticaret Borsası)

ATSO (Antalya Ticaret ve Sanayi Odası)

BETUYAB (Belek Yatırımcıları Turizm Ortak Girişimi A.Ş.)

DTO (Deniz Ticaret Odası)

MATSO (Manavgat Ticaret ve Sanayi Odası)

Şirket dünyanın en önemli turizm destinasyonlarından biri olan Antalya ve onu her bakımdan besleyen Toroslar ile Göller Bölgesindeki Isparta ve Burdur'u bütüncül bir havza yaklaşımıyla tanıtmayı amaçlamaktadır. Tanıtımın yapıldığı <http://www.antalyadestination.com> adresinde; bölgenin coğrafyası, tarihi ve kültürü, doğal güzellikleri, yaşam tarzı, spor, sanat ve kültür faaliyetleri ile bölgedeki ulusal ve uluslararası etkinlikler ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

**ATAV (Antalya Tanıtım Vakfı):** Antalya'nın tanıtımını etkin bir şekilde yapacak bir otoritenin bulunması gerekliliği ile 1995 yılında kuruluş çalışmalarına başlanmış, 1996 yılında faaliyete başlamıştır. Kurucuları arasında Antalya Valiliği, Antalya Ticaret ve Sanayi Odası (ATSO), Antalya Büyükşehir Belediyesi, Antalya Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği (AESOB), Antalya Gazeteciler Cemiyeti, Antalya Turizm Seyahat Acentaları Birliği Yürütme Kurulu (TURSAB), Akdeniz Üniversitesi ile çeşitli oteller, tur operatörleri ve seyahat acentaları, bölgedeki ticari şirketler bulunmaktadır. Vakıf, 65 kuruluşu tek çatı altında toplayarak üye sayısını genişletmektedir. Antalya Tanıtım Vakfı'nın ana amaçları şu şekilde belirtilmektedir;

- Antalya'nın tarihsel, kültürel ve turistik potansiyelini bilimsel temele dayalı sürekli bir şekilde ortaya çıkarmak, korumak, geliştirmek, yurt içi yurt dışında tanıtımını yaygın, sürekli ve etkili olarak sağlamak.
- Tanıtıma katkıda bulunacak her türlü politika, strateji, projeler geliştirmek ve uygulamak, yayınlar yapmak, fuarlar tertip etmek ve tertip edilenlere katılmak,

- Bölge ekonomisi ve turizminin geliştirilmesi kapsamında, temel amaçları ile ilgili kuruluşlarla işbirliği ve tam bir koordinasyon içinde faaliyetler gerçekleştirmek.

Vakıfa ait olan <http://www.antalyaguide.org> adresinde Antalya'nın tarihi, kültürü, şehir rehberi, turizm olanakları, yemek kültürü gibi bilgiler bulunmaktadır. Antalya Tanıtım Vakfı, 2014 yılında Antalya'nın tanıtımı için 450 bin liralık bir bütçe ayırmıştır.

**Antalya Kongre Bürosu:** Antalya Kongre Bürosu 1996 yılında Antalya Tanıtım Vakfı bünyesinde kurulmuştur. Belediye, Oteller, seyahat acentaları, taşımacılık şirketleri ve kongre merkezlerinin desteklediği büro, kar amacı gütmeyen bir kuruluş olarak çalışmalarına başlamıştır. Büronun amacı, Antalya'da mevcut kongre potansiyelini ulusal ve uluslar arası platformlarda tanıtmak ve kongre organizasyonu yapan kuruluşlarla iletişim kurarak onları bilgilendirmek ve kongre organizasyonunun Bölgesel olarak gelişiminde gerekli profesyonel organizasyonu sağlamaktır. Antalya Kongre Bürosu 1998 yılından bu yana Antalya Tanıtım Vakfı'nın bir yan kuruluşu olarak aktif hizmete devam etmektedir. Son yıllarda yapmış olduğu tanıtım çalışmaları ile dikkat çekmektedir. Uluslararası Kongre Organizatörleri Birliği'nin (ICCA, International Congress and Convention Association) üyesi olup, müthiş bir çalışmanın sonucunda dev bir organizasyon olan ICCA'nın Kasım 2014'te yapılacak olan Genel Kurulu'na ev sahipliği yapmaya hak kazanmıştır. Antalya Kongre Bürosunun resmi web sayfası olan <http://www.antalyaconvention.org> adresinde sadece kongre turizmi ile ilgili değil Antalya'nın genel tanıtımı ile ilgili bilgilerde yer almaktadır.

**AKTOB (Akdeniz Turistik Otelciler ve İşletmeciler Birliği Derneği):** Konaklama sektöründe, sistemli birlik yapılanması gereksinimi üzerine 1984 yılında kurulmuştur. Birlik; hizmet üreticilerinin tek bir merkezden, sektörün ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar ile iletişimini sağlamak, sektörü kalite, çağdaşlık ve liderlik üçgeninde buluşturmak hedefi ile çalışmaktadır. Aynı zamanda, ülke turizminde önemli paya sahip olan Antalya'yı marka yapmak ve dünya turizm pazarında lider destinasyon yapmak vizyonu ile oluşturdukları Antalya Tanıtım Komitesi içerisinde de çalışmalarına devam etmektedir. AKTOB; konaklama sektörünü temsil eden en büyük örgütlü yapılardan birisi konumundadır. Bu nedenle AKTOB katıldığı ulusal ve uluslararası fuarlarda Antalya'nın tanıtımını ile ilgili önemli çalışmalar yapmaktadır.

#### 4.5. Antalya'nın Destinasyon Kaynakları ve Çekicilikleri

**Fiziki Coğrafya ve İklim:** Antalya ili iklimi genel olarak Akdeniz iklimine girmektedir. Yazları sıcak ve kurak, kışları ılık ve yağışlı olarak ifade edilen iklim tipi diğer bir deyişle "Mutedil Deniz ve Sıcak Deniz İklim Sınıfı" na girmekte, daha iç kesimlerde ise "Soğuk Yarı-Kara İklim" tipi görülmektedir. Yazın ortalama sıcaklık 28-36 derece arasında deyişirken kış aylarında ise sıcaklık ortalama 10-20 derece arasında deyişmektedir.

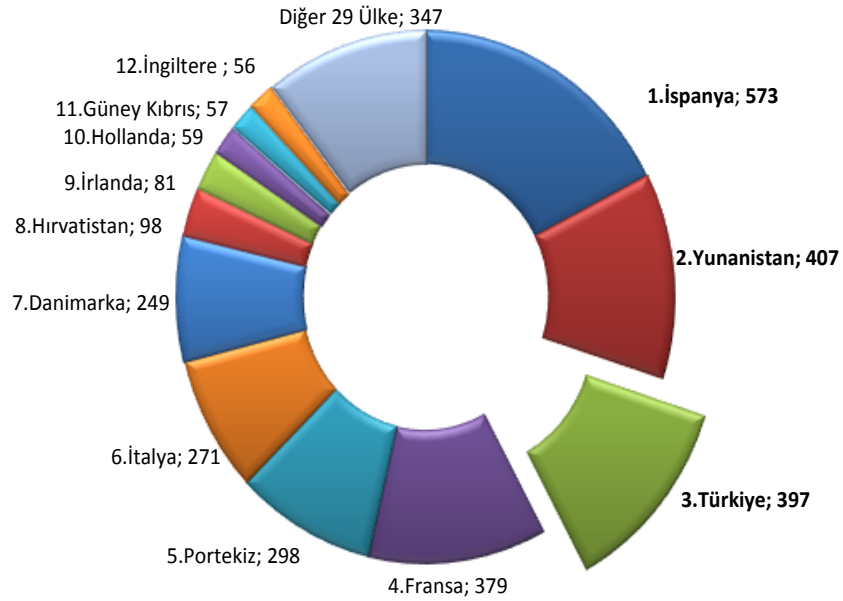
**Tablo 4.9 Antalya'nın Yıllık Ortalama Sıcaklık Değerleri**

ANTALYA	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
Ortalama Sıcaklık (°C)	9,6	9,9	12,2	15,8	20,3	25,3	28,3	27,8	24,3	19,5	14,2	10,8
Ortalama En Yüksek Sıcaklık (°C)	15	15,3	17,9	21,4	25,9	31,3	34,4	34,3	31,3	26,9	20,8	16,3
Ortalama En Düşük Sıcaklık (°C)	5,6	5,7	7,4	10,6	14,5	19	22,1	21,8	18,6	14,5	9,8	6,8
Ortalama Güneşlenme Süresi (saat)	5,3	6,1	6,9	8	9,9	11,6	12	11,6	10	8,1	6,3	4,9
Ortalama Yağışlı Gün Sayısı	12,4	10,4	9	7,3	5,4	2,9	1,5	1,5	2	5,6	7,8	11,5
En Yüksek Sıcaklık (°C)	22	23,4	28,2	33,2	37,6	44,8	45	43,3	41,2	37,7	33	25,4
En Düşük Sıcaklık (°C)	-2,0	-4,0	-1,6	1,4	6,7	11,1	14,8	15,3	10,6	4,9	0,8	-1,9
Ortalama Deniz Suyu Sıcaklığı	17	17	18	18	19	24	27	29	27	26	22	19

**Kaynak:** [www.antalyaguide.org](http://www.antalyaguide.org) Erişim Tarihi: 10.03.2014

Antalya'nın kıyı bölgesinde yazlar hem uzun hem de sıcak geçerken kışlarda ılığa yakın serinlikte geçmektedir. Yılın ancak 40-50 günü kapalı ve yağışlı olan Antalya yılda ortalama 300 güneşli günü, 18.7 derece yıllık sıcaklık ortalaması ile yılın 12 ayı turizm hareketlerine açık ender bölgelerden birisi olarak dikkat çekmektedir. Antalya'da yılın en az dokuz ayı denize girilebilmektedir ([www.antalyaguide.org](http://www.antalyaguide.org) Erişim Tarihi: 10.03.2014).

Antalya'nın sahip olduğu 590 kilometrelik sahil bandınının 290 kilometresi doğal kumsallardan oluşmaktadır. Bu nedenle Antalya uzun plajları ile ün kazanmıştır. Bunun yanı sıra kum ve çakıl olan plajlarınının birçoğu ise Mavi Bayrak ile ödüllendirilmiştir. Ülkeler göre mavi bayraklı plaj sayısında 2014 yılında İspanya birinci, Yunanistan ikinci ve Türkiye üçüncü (Şekil 4.1.) sırada yer almaktadır. Türkiye'de en çok mavi bayraklı plaj Antalya (Tablo 4.10) bulunmaktadır.



**Şekil 4.1 2014 Yılı Ükelere Göre Mavi Bayraklı Plaj Sayıları, [www.mavibayrak.org.tr](http://www.mavibayrak.org.tr), Erişim Tarihi: 10.03.2014**

Antalya'nın doğusunda yer alana Patara plajı Türkiye'nin en uzun doğal kum plajı olma özelliğine sahiptir. Doğusunda doğal ve tarihi yapılarıyla Phaselis ve Adrasan, şehrin merkezinde bulunan Mavi Bayrak'a sahip Konyaaltı ve Lara, batısında ise Side ve İncekum plajları en ünlü plajları olarak dikkat çekmektedir. Antalya'nın diğer ünlü plajları İes, Kaputaş, Çayağzı, Finike, Kumluca, Çıralı, Tekirova, Çaltıcak, Topçam, Sarısu, Belek, Kumköy, Kadriye, Ahmediye, Alara, Ulaş, Alanya, Kaledran, Bıçkı, Kuru Meydanı, Hacımusa olarak bilinmektedir ([www.antalyaguide.org](http://www.antalyaguide.org) Erişim Tarihi: 10.03.2014).



**Tablo 4.10 İllere göre Mavi Bayrak Sayıları**

İl	Plaj	Marina	Yat
<b>Antalya</b>	<b>197</b>	<b>6</b>	<b>4</b>
Muğla	89	7	6
İzmir	43	2	-
Aydın	25	2	-
Balıkesir	18	1	1
Mersin	9	-	-
Çanakkale	6	-	-
İstanbul	3	3	1
Tekirdağ	2	-	-
Kocaeli	2	-	-
Düzce	1	-	-
Ordu	1	-	-
Edirne	1	-	-
Yalova	-	1	-
<b>TOPLAM</b>	<b>397</b>	<b>22</b>	<b>12</b>

**Kaynak:** [www.mavibayrak.org.tr](http://www.mavibayrak.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014

Antalya ilinin akarsular, yaylalar, dağlar, ovalar ve mağaralar açısından da zengin bir potansiyele sahip olduğu ve kendine özgü doğal güzelliklerinin olduğu görülmektedir. Doğudan batıya yüksek dağlarla çevrili olan Antalya Toros Dağlarında Kış Sporları (Saklıkent) Beydağlarında çeşitli doğa sporları yapılabilmekte, belirli aylarda ise avcılık imkanı bulunmaktadır.

Antalya’da bulunan yaylalar; Ördübek, Uçarsu, Gömbe, Gödene, Yeşilyayla. Taşkesik, Akçaalan, Kesikbel, Avason, Gücer, İkiz, Dumanlı, Derme, Alıç, Topalceviz, Beloluk, Güğlenpınarı, Geriş, Güzelsu, Meşat, Sülek, Dereköy, Mahmutseydi, Pınarbaşı, Gedevet yaylalarıdır. Yörük kültürünün ağırlıklı olduğu bu yaylalarda yöre gelenek ve göreneklerinin tanıtımı yapılan etkinlikler ve jeep safariler düzenlenmektedir.

Karain Mağarası, Karataş-Semahöyük Mağarası, Zeytintaşı Mağarası, Damlataş Mağarası, Dim Mağarası, Düden Şelalesi, Kurşunlu Şelalesi ve Manavgat Şelalesi birer doğa harikası olarak turist çekim merkezleridir. Ayrıca Manavgat Irmağı üzerinde bulunan Köprülü Kanyon’da alternatif turizm türü olan rafting yapılabilmektedir.

Olimpos Bey Dağları Milli Parkı, Köprülü Kanyon Milli Parkı, Termessos (Güllükdığı) Milli Parkı, Altınbeşik Mağarası Milli Parkı ile Alacadağ Tabiatı Koruma Alanı, Dibek Tabiatı Koruma Alanı, Çıglıkara Tabiatı Koruma Alanı’da Antalya il sınırları içerisinde yer almaktadır ([www.milliparklar.gov.tr](http://www.milliparklar.gov.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014).

**Kültür ve Tarih:** Antik bölgelerden Kilikya'nın batı kesimi, Pamfilya'nın güneydoğusu ve doğu Likya'yı içine alan bölgede bulunan Antalya, tarihi ve kültürel varlık ve değerler bakımından da oldukça zengin potansiyele sahiptir. Ayrıca Antalya bugüne kadar bilinen en eski yerleşmelerin bulunduğu illerden biridir. Antalya'nın geçmişi şehir merkezinin 30 kilometre kuzeyindeki Karain Mağarası bulguları ile M.Ö. 200.000 yıla kadar uzanmaktadır. Bununla birlikte yöredeki diğer izler Neolitik ve ileri devirlerde medeniyetlerin sürekli olarak bölgede yaşadığını kanıtlamaktadır ([www.antalyakulturturizm.gov.tr](http://www.antalyakulturturizm.gov.tr) Erişim Tarihi: 10.02.2014).

Paleolitik Çağdan bugüne kadar önemli yerleşim yerlerinden birisi olan Antalya Homeros'un İlyada Destanı'nda bu bölgedeki bazı yer isimlerinin geçmesi, Antik çağlarda Pamphylia denilen bu bölgede, M.Ö. 1200 yıllarında bir yerli halkın varlığını da ortaya koymaktadır. Bölge ilk çağlarda Lidya Krallığının, Perslerin ve Büyük İskender'in egemenliğine girmiştir. M.Ö. 2. yüzyılda Pamphylia'nın batı kesimi Bergama Kralı II. Attalos'un eline geçmiş ve Kral Akdeniz'in batı kıyısında kendi adı ile anılan "Attalia"yı; yani bugünkü Antalya Şehrini kurmuştur. Kent, III: Attalos'un ölümünden sonra Roma İmparatorluğu'na ve M.S. 4. yüzyıldan itibaren de Bizans'a bağlanmıştır. 1207 yılında Selçukluların kente hakimiyeti ile Türk-İslam Dönemi başlamış, bölge 14. yüzyıl sonlarında da Osmanlı Devleti'nin egemenliğine girmiştir ([www.kulturvarliklari.gov.tr](http://www.kulturvarliklari.gov.tr) Erişim Tarihi:10.02.2014).

Tarihi çok eskilere dayanan ve antik dönemde birçok devlete ev sahipliği yapmış olan Antalya ilinin tarihi varlıkları ve kültürel değerleri Ek 2'de verilmiştir.

Antalya ili sınırları içinde bulunan bu tarihi eserler yanında henüz tam anlamı ile ortaya çıkarılmamış, koruma altında olan daha birçok tarihi eser ve kalıntı bulunmaktadır. Bu tarihi eserlerden özellikle Perge, Aspendos, Phaselis, Kale, Kaleiçi her yıl çok sayıda yerli ve yabancı turist tarafından ziyaret edilmektedir. Antalya'da ki müze ve ören yerlerini ziyaret eden turist sayıları Ek 3'de verilmiştir. Antalya antik kentler yanında içlerinde çok sayıda önemli tarihi ve kültürel değerlerin bulunduğu biri özel, dördü kamuya ait toplam beş müzeye sahiptir. Bu müzeler, Antalya Müzesi, Alanya Müzesi, Side Müzesi, Kaleiçi ve özel müze olan Suna Kıraç Müzesidir (Sarkım, 2007, s. 240).

**Aktiviteler:** Tatilini deniz kenarında geçirmek isteyen yerli ve yabancı turistler için vazgeçilmez bir kitle turizmi destinasyonu olmasının yanı sıra iklim karakteri başta olmak üzere, yüksek sayı ve nitelikteki tarihi, kültürel ve doğal ören yerleri Antalya'ya çok geniş bir turistik potansiyel özelliği oluşturmaktadır ([www.antalyakulturturizm.gov.tr](http://www.antalyakulturturizm.gov.tr) Erişim Tarihi: 10.02.2014).

Antalya'da kültür turizmi başta olmak üzere deniz, spor, sağlık, kış, kongre, yayla, mağara, kamp ve inanç turizmi yapılabilmekte bu turizm seçenekleri için tesisler bulunmaktadır.

Antalya'da kültür turizminin ağırlıklı olarak yapılacağı yerler kıyı şeridinin çeşitli yerleridir. Bu bölgede Kaleiçi, tarihi yapılar, tarihi cami ve kiliseler bulunmaktadır. Antalya'da deniz turizmi de yine kıyı şeridi boyunca yapılmaktadır. Bu bölgede kıyı turizmiyle beraber deniz turları da yapılabilmektedir. Deniz turizminin en bilinen noktaları Kleopatra, Konyaaltı ve Lara plajlarıdır.

Spor turizmi bakımından Antalya popüler sporlara ev sahipliği yapan bir ildir. Başta futbol, tenis, ve golf olmak üzere her yıl yüzlerce sporcu ve takım Antalya'yı tercih etmektedir. Antalya, bu sporların tesislerine sahip olduğu gibi sporculara ve yetkililerine verilen seminerlere de ev sahipliği yapmaktadır. Antalya, 2009-2010 döneminde judo, halter, eskrim, voleybol, badminton ve benzeri pek çok alanda 39'u uluslararası, 66'sı ulusal, 27'si milli takım kampı ve 45'i kurs ve seminer olmak üzere toplam 177 etkinliğe ev sahipliği yapmıştır. Ayrıca Antalya 2003-2008 yılları arasında Dünya Ralli Şampiyonası'na ev sahipliği yapmıştır.

Antalya yaz turizmiyle öne çıksa da kış turizminde de ülkenin önde gelen illerindedir. Antalya'daki Saklıkent Kayak Merkezi kenti kış turizminde önde tutan tesislerdir.

Kongre turizmi bakımından Antalya ulaşımın kolaylığı ve ulaşım imkanlarının çeşitliliği pek çok turizm ve dinlenme imkanı sunması ve toplamda 106.000 koltuğu aşan bir kapasitesi ile dünyanın her tarafından gelecek konuklar için önemli toplantıların yapılabileceği olanağa da sahiptir.

Antalya'da Torosların eteğinde kurulan Antalya'nın dağları ana iskelet bakımından genellikle kireç taşlarından (kalkerlerden) oluşmuştur. İldeki mağaraların büyük bir çoğunluğu da bu kireç taşı formasyonları içinde gelişmiştir. Antalya'da yaklaşık 500 kadar

mağara tespit edilmiştir. Antalya da mağara turizmi de yapılabilmektedir. Antalya'da turizme açılan 3, turizme açılmayı bekleyen ya da yerel imkanlarla açılmış olan 28 tane mağara vardır.

Antalya'da inanç turizmi gelişme gösteren bir turizm koludur. Antalya'da özellikle Selçuklu döneminden pek çok cami vardır. Bunlardan Murat Paşa Camii ve Yivli Minare Camii en eski camilerdir ([www.antalyadestination.com](http://www.antalyadestination.com), Erişim Tarihi: 10.02.2014).

Ayrıca Antalya'da yamaç paraşütü, sportif olta balıkçılığı, sualtı dalışı, atlı doğa yürüyüşü, trekking, jeep safari, bitki ve doğal hayatı inceleme, kamp-karavan turizmi, yayla turizmi, sağlık turizmi ve av turizmi gibi alternatif turizm türleri de yapılabilmektedir. Ek 4'te Antalya ilinin doğal güzellikleri verilmiştir.

**Özel Etkinlikler:** Turizmin gelişimine paralel olarak Antalya'da düzenlenen festival ve benzeri organizasyonların sayısında artış meydana gelmiştir. 2000'li yıllara kadar ilde; Altın Portakal Film Festivali, Aspendos Uluslararası Opera ve Bale Festivali, Manavgat Barış Suyu Kültür, Sanat Turizm ve Gençlik Festivali gibi uluslararası nitelikte etkinlikler yanında sayısı onu geçmeyen bazı sportif organizasyonlar, yerel bazda bir kaç adet festival organize edilmekte iken 2000'li yıllardan sonra düzenlenen etkinlikler de artış göstermiştir. Halen uluslararası nitelikte 30 kadar festival ve organizasyon düzenlenen Antalya'da lokal ölçekte olan ancak her yıl eklenen yenileri ile 50 dolayında faaliyet gerçekleştirilmektedir. Tablo 4.11'de' Antalya'da gerçekleşen bazı etkinlik ve festivallere yer verilmiştir. Belediyeler ve bazı özel kurumlarca finanse edilen bu festival ve etkinliklerin tamamına yakını turistik belde ve merkezlerde gerçekleştirilmektedir ([www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014).

**Tablo 4.11 Antalya’da Gerçekleşen Festival ve Etkinliklerden Bazıları**

<b>Altın Portakal Film Festivali</b>
Alanya Uluslar arası Yüzme Maratonu
Uluslar arası Alanya Triatlonu
Aspendos Uluslar arası Opera ve Bale Festivali
Manavgat Barış Suyu Kültür, Sanat Turizm ve Gençlik Festivali
Uluslararası Likya/Kaş Kültür ve Sanat Festivali
Alanya Plaj Hentbolu Turnuvası
Uluslararası Antalya Piyano Festivali
Side Uluslararası Kültür ve Sanat Festivali
Uluslar arası Alanya Jaz Festivali
Antalya Çiçek Festivali
UNI Summerlife
Kardelen Festivali
Uluslararası Antalya Kum Heykel Festivali
Uluslararası Motosiklet Festivali
Antalya Uluslararası Tiyatro Festivali
Uluslararası Koro Festivali
Uluslararası Antalya Caz Festivali
Airshow Side 2013
THK-Corendon 2. Uluslararası Jet Model Uçak Festivali
Avrupa Çocuk Filmleri Festivali
Uluslararası Antalya Gitar Festivali
Antalya Dragon Festivali
Mahmutlar Kültür ve Turizm Festivali
Konaklı Turizm Festivali
Oba Kültür, Turizm Sanat ve Portakal Festivali
Altın Nar Kültür ve Sanat Festivali
Kestel Yağlı Güreş ve Turizm Festivali

**Kaynak:** [www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014

**Üstyapı:** Türkiye’de, Bakanlık ve Belediye’den belgeli konaklama tesisi sayısı 11 bini aşarken toplamda 1,3 milyona yakın bir yatak kapasitesi bulunmaktadır. Antalya, Türkiye’de turizmin ve konaklama sahasının en hızlı büyüdüğü ve dolayısıyla en çok paya sahip olan ildir ([www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014). Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü’nün Mart 2014 verilerine göre Antalya’da bulunan tesis sayısı, oda sayısı ve yatak sayısı Tablo 4.12.’de verilmiştir ([www.antalyakulturturizm.gov.tr](http://www.antalyakulturturizm.gov.tr) Erişim Tarihi: 02.04.2014). Tesislerin türüne göre sınıflandırması ise Tablo 4.13’de verilmiştir.

**Tablo 4.12 Antalya İli Tesis, Oda ve Yatak Kapasitesi**

İlçe Adı	İşletme Belgeli Tesisler			Yatırım Belgeli Tesisler			T o p l a m		
	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı
<b>Manavgat</b>	172	54 274	118 012	53	11 808	25 496	225	66 082	143 508
<b>Alanya</b>	235	42 869	90 666	59	15 339	33 716	294	58 208	124 382
<b>Kemer</b>	147	34 335	73 427	27	4 918	11 033	174	39 253	84 460
<b>Serik</b>	71	27 255	58 483	17	3 418	7 564	88	30 673	66 047
<b>Aksu</b>	20	10 323	22 823	4	1 346	3 115	24	11 669	25 938
<b>Muratpaşa</b>	48	5 956	12 327	11	1 954	3 859	59	7 910	16 186
<b>Konyaaltı</b>	17	1 596	3 422	4	316	632	21	1 912	4 054
<b>Demre</b>	1	8	16	6	1 205	2 515	7	1 213	2 531
<b>Kaş</b>	14	621	1 274	5	289	673	19	910	1 947
<b>Kumluca</b>	4	500	1 227	0	0	0	4	500	1 227
<b>Finike</b>	1	297	598	0	0	0	1	297	598
<b>Kepez</b>	3	219	430	0	0	0	3	219	430
<b>Gazipaşa</b>	0	0	0	1	30	60	1	30	60
<b>Döşemealtı</b>	1	15	44	0	0	0	1	15	44
<b>T o p l a m</b>	<b>734</b>	<b>178 268</b>	<b>382 749</b>	<b>187</b>	<b>40 623</b>	<b>88 663</b>	<b>921</b>	<b>218 891</b>	<b>471 412</b>

**Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü / 31.03.2014 tarihli olup geçicidir.**

Antalya Havalimanı, Antalya'nın şehir merkezinin 10 km. doğusunda yer almaktadır. Yolcu trafiğine göre Avrupa'nın en kalabalık havalimanları listesine göre Avrupa'nın en yoğun havalimanlarından biridir. Türkiye'deki Havaalanları İstatistiklerine göre, toplam yolcu trafiği bakımından ikinci havalimanı konumundadır. ICF Airports'un işlettiği Antalya Havalimanı, 2011 yılında Avrupa Havalimanları Birliği (ACI Europe) tarafından en önemli uluslararası havalimanı ödülü olan "Avrupa'nın En İyi Havalimanı" ödülünü almıştır ([www.aytport.com](http://www.aytport.com) Erişim Tarihi: 15.02.2014).

**Tablo 4.13 Antalya İli Tesis türüne göre Sınıflandırma**

Tesis Türü/Sınıfı	İşletme Belgeli	Yatırım Belgeli	Toplam
	Tesis Sayısı	Tesis sayısı	
1. Sınıf tatil köyü	2	0	2
5 yıldızlı Tatil köyü	39	6	45
4 yıldızlı tatil köyü	6	4	10
5 yıldızlı otel	232	36	268
4 yıldızlı otel	177	53	230
3 yıldızlı otel	114	24	138
2 yıldızlı otel	51	12	63
1 yıldızlı otel	11	8	19
	632	143	773
Diğer	87	12	101
<b>Toplam</b>	<b>719</b>	<b>156</b>	<b>874*</b>

**Kaynak:** [www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr) Erişim Tarihi: 10.03.2014 (\*2013 verileri)

Antalya bulunan konaklama tesislerinin hemen hepsinde restoran, bar, disko, pastane gibi yeme-içme ve eğlenme yerleri vardimkanları bulunmaktadır. Ayrıca bunların dışında Antalya bölgesinde turistlerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik çok sayıda yiyecek içecek ve eğlence işletmesi de bulunmaktadır. Bu işletmelerin bazıları yerel mutfak bazıları da uluslararası mutfakların ürünlerini sunmaktadır.

Antalya sahip olduğu temel kaynaklar ve çekicilikler kadar sahip olduğu destekleyici kaynakları ile de dikkatleri çeken bir destinasyondur. Çalışmanın beşinci bölümünde Antalya destinasyonunun sahip olduğu tüm kaynakların Antalya'nın rekabetçiliğine etkileri analiz edilmektedir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ ve BULGULAR

#### 5.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışma uzun vadede Antalya destinasyonunun emtialaşması önleyen, rekabetçi ve sürdürülebilir bir destinasyon yaklaşımının oluşturulması hedeflenmektedir. Ayrıca çalışma Antalya destinasyonunda rekabetçiliğin korunması için destinasyon politikası oluşturmasına katkı sağlayacaktır. Araştırmanın temel amacı Türkiye'nin turizmde önemli destinasyonu olan Antalya'nın rekabet koşullarının belirlenmesi ve destinasyonun sürdürülebilir rekabetçiliğinin temel belirleyicilerinin ortaya konmasıdır. Bu araştırma ile erişilmek istenen diğer hedefler şu şekilde belirtilebilir:

- i. Antalya destinasyonunda turistik çekicilikleri ve bu çekiciliklerin destinasyon rekabetçiliğindeki avantajlarını tespit etmek;
- ii. Antalya destinasyonunun Akdeniz ülkelerindeki diğer destinasyonlar ile rekabet durumunu belirlemek;
- iii. Antalya ve çevresindeki destinasyonları birbirleri ile bağlantılı hale getirmek için strateji ve politikaları belirlemek,
- iv. Antalya'nın destinasyon rekabetçiliği ile ilgili yapılan çalışmalar, alınan önlemler, destinasyon rekabetçiliğini etkileyen faktörler ve farklılıklarını ortaya çıkartmak;
- v. Antalya'nın stratejik rekabet konumunu koruyabilen sürdürülebilir bir destinasyon rekabetçiliği modeli çıkarabilmek;
- vi. Destinasyon rekabetçiliği, önemli destinasyonların sürdürülebilir destinasyon rekabetçiliğini analiz etmek isteyen ileriki çalışmalara zemin oluşturmak.

Çalışmanın yukarıda belirtilen hedeflerinin gerçekleşmesi durumunda; Türkiye'nin önemli turizm destinasyonu olan Antalya'daki gelişmeler ve rekabetçilik ayrıntılı bir şekilde periyodik olarak izlenecek ve değerlendirilecektir. Karşılıklı menfaatleri en çoklaştıracak ortak turizm politikaları izleminin zemini hazırlanmış olacaktır.



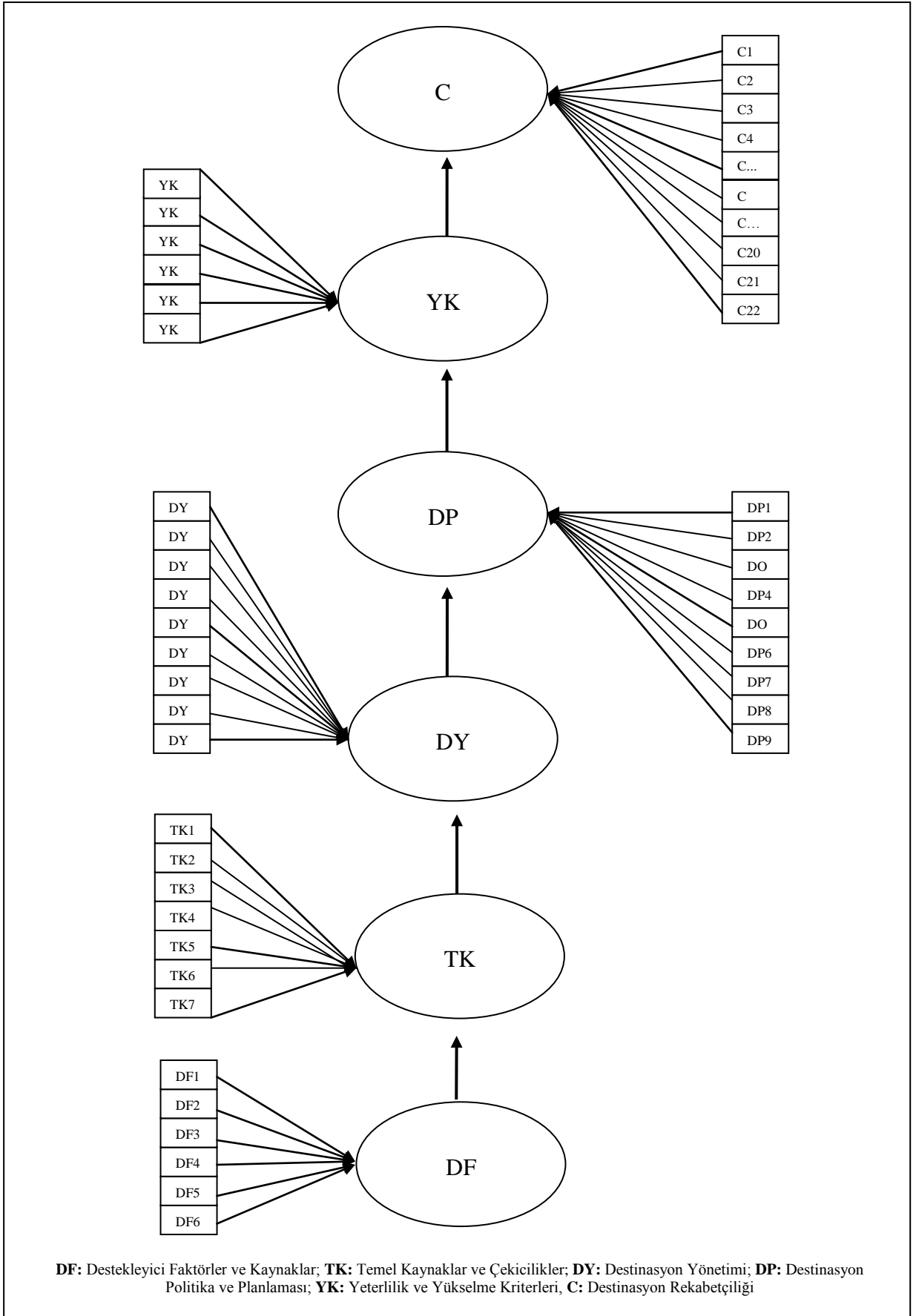
## 5.2. Araştırmanın Hipotezleri

Destinasyon rekabetçiliği ile ilgili kayda değer en önemli çalışmalardan biri Ritchie ve Crouch (1999) tarafından hazırlanan çalışmadır. Bu yazarlar ülkenin rekabet etme yeteneğini etkileyen – ‘turizm destinasyonunun çok boyutlu güçleri’ olarak adlandırdıkları – ekonomik, sosyal, kültürel, politik, teknolojik ve çevre koşulları gibi birçok boyutu hesaba katarak turizm rekabetçiliğini araştırmıştır. Bu araştırmada Ritchie ve Crouch (1999) tarafından geliştirilen “Destinasyon Rekabetçiliğinin Kavramsal Modeli” Antalya destinasyonu için model test edilecektir. Crouch (2007) destinasyon yöneticileri ve turizm araştırmacıları gibi uzmanlar tarafından analiz edilen beş ana faktör içinde sınıflandırılmış rekabet gücünün 36 özelliğinin olduğu Ritchie ve Crouch’un arındırılmış versiyonu kullanan bir çalışma geliştirmiştir. Özelliklerin öneminin ölçümünü destinasyonun performansı ile bütünleştirerek, çalışma sadece her bir özelliğin hiyerarşik önemini belirlememiş, aynı zamanda etkinliklerine göre onları sınıflandırmıştır. Buna göre destinasyon rekabetinin en önemli ve en belirleyici özellikleri Tablo 5.1’de belirtilmiştir.

**Tablo 5.1 Crouch (2007) Tarafından Önerilen Önemli Belirleyici Faktörler**

<b>En önemli özellikler</b>	<b>En belirleyici özellikler</b>
Fiziki coğrafya ve İklim	Fiziki coğrafya ve İklim
Pazar bağlantıları	Kültür ve Tarih
Kültür ve Tarih	Turizm Üstyapısı
Turizm Üstyapısı	Aktivite Çeşitliliği
Emniyet ve Güvenlik	Farkındalık/İmaj
Maliyet/Değer	Özel etkinlikler
Erişilebilirlik	Eğlence
Farkındalık/İmaj	Altyapı
Lokasyon	Erişilebilirlik
Altyapı	Konum/Marka

**Kaynak: Crouch, 2007**



**Şekil 5.1** Araştırma Modeli

Araştırmanın temel amacına yönelik olarak Ritchie ve Crouch (1999) tarafından geliştirilen “Destinasyon Rekabetçiliğinin Kavramsal Modeli” kullanılmasına karar verilmiştir. “Destinasyon Rekabetçiliğinin Kavramsal Modeli” Şekil 5.1.’de görülmektedir. Modelde ile ilgili detaylı bilgiye 3. bölümde yer verilmiştir. Crouch ve Ritchie, geliştirdikleri kavramsal modelde; fiziksel, beşeri, bilgi ve sermaye kaynakları ile turizm alt ve üst yapısını, tarihi ve kültürel kaynakları, karşılaştırmalı üstünlüğü oluşturan kaynaklar olarak belirtmektedirler. Bunlar, destinasyon seçimini ve turist ziyaretini etkileyen en önemli unsurlardır. Diğer ülkelere göre, bu kaynaklara bol miktarlarda sahip olunması karşılaştırmalı bir üstünlük göstergesidir. Ancak, turizm rekabeti için uzun dönemde söz konusu kaynakların akıllı kullanımı çok daha önemlidir (Bahar, 2004, s. 46).

Ritchie ve Crouch (2003) tarafından önerilen bütün faktör boyutları Antalya destinasyonuna uyarlanmıştır. Destekleyici faktörler ve kaynaklar (boyut 1) için altyapı, erişilebilirlik, kolaylaştırıcı kaynaklar, misafirperverlik ve girimeci faktörleri hesaba katılmıştır. Temel kaynaklar ve çekicilikler (boyut 2) için fiziki coğrafya ve iklim, kültür ve tarih, aktiviteler, özel etkinlikler, eğlence, üstyapı ve pazar bağları modele entegre edilmiştir. Destinasyon yönetiminde (boyut 3) ise modelde örgüt, pazarlama, hizmet/deneyim kalitesi, bilgi/araştırma, insan kaynakları yönetimi, finans ve sermaye, ziyaretçi yönetimi, kriz yönetimi ve kaynak dağıtımı dikkate alınmıştır. Destinasyon politikası, planlama ve geliştirme (boyut 4) boyutunda ise sistem tanımı, felsefe/değer, konumlama/marka, geliştirme, takip ve değerlendirme, sistem tanımı, vizyon, rekabet/iş birliği analizi ve denetim faktörlerine çalışmada yer verilmiştir. Son olarak, yeterlilik ve yükselme kriterleri (boyut 5) boyutunda ise lokasyon, emniyet/güvenlik, maliyet/değer, bağımlılık, farkındalık/imaj ve taşıma kapasitesi alt boyutları ortaya çıkarılmıştır.

### **5.3. Veri Toplama Aracı**

Araştırmada ilk olarak literatür taraması yapılmıştır. Literatür taraması yapıldıktan sonra, alan araştırması ile elde edilen ikincil verilerin analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bilgi ve bulgular önerilen destinasyon rekabetçiliği çerçevesinde değerlendirilerek, yorumlanmıştır.

Crouch ve Ritchie (1999) tarafından geliştirilen “Destinasyon Rekabetçiliğinin Kavramsal Modeli”nin boyutlarına ve boyutlar arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla literatüre dayalı olarak veri toplama aracı oluşturulmuştur (Crouch ve Ritchie, Enright ve

Newton, 2004; Hallmann vd, 2012, Bahar ve Kozak, 2005). Araştırmada kullanılacak olan anket formu Ek 5’de verilmiştir. Ankette yer alan sorular Antalya destinasyonunu rekabet gücü ve destinasyon rekabet gücünü etkilediği düşünülen faktörlerin belirlenmesine yönelik olarak hazırlanmıştır. Anket ifadeleri rekabetçiliğin çeşitli boyutları ile ilgili soruları içermektedir

Söz konusu olan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcılara yaş, cinsiyet, milliyet, eğitim düzeyi, gelir gibi sosyo-demografik bilgilere yönelik açık ve kapalı uçlu sorular sorulmuştur. İkinci bölüm modelin destinasyon rekabetçiliği ile ilgili boyutlarına yönelik 87 soru, üçüncü bölüm ise turistlerin ziyaret ettiği diğer destinasyonlarla Antalya’nın rekabet düzeyi hakkındaki görüşlerini ölçmeye yönelik 22 soru vardır. İkinci ve üçüncü bölümde yer alan sorular beşli Likert tipi ölçekle sunulmuştur.

Oluşturulan anket formu turistlerin rahat cevaplayabilmeleri açısından Antalya destinasyonunu ziyaret eden turist profili dikkate alınarak Rusça, Almanca ve İngilizce dillerinde çoğaltılmıştır.

#### **5.4. Araştırmanın Anakütlesi, Örneklemi ve Veri Toplama Yöntemi**

Çalışmaya örnek teşkil edecek araştırma bölgesi olarak, en çok ziyaretçi alan şehir sıralamasında dünyada altıncı, Avrupa’da üçüncü, Türkiye’de ise birinci ([www.turofed.org.tr](http://www.turofed.org.tr) Erişim Tarihi: 10.02.2013) sırada yer alan Antalya seçilmiştir. 2013 yılı verilerine göre Türkiye’ye gelen 39 860 771 ziyaretçiden 11 535 762’si Antalya’yı ziyaret etmiştir. 2013 yılında ayrıca Antalya’ya yaklaşık 530 bin transfer ziyaretçi girişi olmuştur. Bu girişler ile birlikte 2013 yılında Antalya’ya gelen ziyaretçi sayısı 12 milyon 66 bine ulaşmıştır ([www.kultur.gov.tr](http://www.kultur.gov.tr), <http://www.antalyakulturturizm.gov.tr> Erişim Tarihi: 10.02.2013). Antalya tarihi, doğal ve kültürel güzelliklerinin yanı sıra büyük ölçekli turizm yatırımları ile dikkat çeken bir destinasyondur.

Araştırmanın ana kütlesini oluşturan birey sayısının bilindiği durumlarda, ana kütleyi temsil gücüne sahip örneklem sayısının hesaplanmasında şu formül kullanılmaktadır (Baş, 2006, s. 45);

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N-1) + t^2 \cdot p \cdot q}$$

N = Ana kütle hacmi.

p = İncelenen olayın oluş sıklığı.

q = İncelenen olayın olmayış sıklığı (1 - p).

t = Güven Düzeyine ait tablo dağılım değeri.

d = Olayın oluş sıklığına göre kabul edilen örneklem hatası.

n= Örneklem seçilecek olan birey sayısı

Araştırmanın gerçekleştirildiği ana kütle hacmi (N) 12 660 000 kişidir. Büyük örneklem için örneklem büyüklükleri tablosu kullanılmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s. 50).

**Tablo 5.2  $\alpha= 0.05$  İçin Örneklem Büyüklükleri**

Evren Büüklüğü	+ 0.03 örneklem hatası (d)			+ 0.05 örneklem hatası (d)			+ 0.10 örneklem hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

**Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50**

Buna göre 0.05 örneklem hatası ile 12 660 000 kişiden oluşan ana kütleli temsil gücüne sahip örneklem grubunun (n) 384 kişi olduğu Tablo 5.2’de görülmektedir. Ancak bu sayısında üzerine bir gruba uygulama yapmak hem istatistiksel açıdan daha sağlıklı olacak hem de istatistiksel analizde elde edilecek olan bulguların daha güvenilir olmasını sağlayacağı için 1000 turiste ulaşılması hedeflenmiştir.

Araştırma esas olarak Antalya destinasyonuna gelen turistlerin Antalya destinasyonunu nasıl algıladıkları ve bunun destinasyon rekabetçiliğine etkisini ortaya koymaya çalışmaktadır. Çalışmada turistlerin destinasyona ziyaret sonrası destinasyon ile ilgili sahip oldukları algılar ölçülmektedir. Alan çalışması Mayıs-Ekim 2013 tarihleri arasında uygulanmıştır. Çeşitli lokasyonlarda (Kemer, Kundu, Belek, Side, Alanya gibi) erişilebilirliğe göre kolaylama örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Potansiyel katılımcılara yerel halk olup olmadığı sorularak turist olmayanlar elenmiştir. Turistlerin bulunduğu yerlerde özellikle havaalanı, turlar, restoran gibi farklı alanlarda uygulanmıştır.

Anketler turistler tarafından gönüllü olarak doldurulmuştur. Toplamda 1472 anket geri toplanmıştır. Ancak yapılan incelemelerde bazı anketin eksik işaretlendiği görülmüş ve ilgili anketler değerlendirme dışında bırakılmıştır. Analize elverişli olan toplam anket sayısı 1195’dir. Turistlerin vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda elde edilen veriler sosyal bilimler için geliştirilmiş olan SPSS 18.0 (Statistical Packages for Social Sciences) paket programında oluşturulan veri dosyalarına aktarılmıştır. SPSS veri tabanına aktarılan bu bilgilerin, programda çalışmaya uygun hale getirilmesi amacıyla için yeniden kodlanması sağlanmıştır. Söz konusu veriler yapısal eşitlik modellemesi (YEM) çerçevesinde analiz edilmiştir.

Çalışmada verilerin Ritchie ve Crouch’un (1999) modelindeki beş boyutu doğrulamak ve destinasyon rekabetçiliğine etkisini bulmak için yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modelleri verilerin analizinde gözlenen ve gözlenemeyen (gizil-latent) değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin sınanmasında kullanılan kapsamlı bir istatistiksel teknik (Yılmaz ve Çelik, 2005) olan Yapısal Eşitlik Modelleri (YEM) kullanılacaktır. Yapısal eşitlik modelleri (YEM, Structural Equation Modeling-SEM), son yıllarda psikoloji, sosyoloji, eğitim, ekonomi ve pazarlama gibi birçok alanda kullanımı yaygınlaşan ve çok değişkenli istatistiksel yöntemlerin bileşiminden oluşan bir analiz yöntemidir (Yılmaz ve Çelik, 2009, s. 186; Kayacan ve Gültekin, 2012, s.1). Yapısal eşitlik

analizlerinin nedensel ilişkileri belirlemenin yanında kuramda öngörülen ölçüm modelinin geçerliliğini ve doğruluğunu sınamak içinde kullanıldığını belirtmektedir (Şencan, 2005, s. 46).

Bu bağlamda bu çalışmada kullanılan olan değişkenlerin arasındaki ilişkilerin geçerliliği yani yapı geçerliliği değerlendirmek için doğrulayıcı faktör analizi kullanılacaktır. Yapısal eşitlik modellemesi, regresyon gibi istatistiksel tekniklere kıyasla, birçok bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilerin modellenmesi ile karmaşık bir araştırma problemini tek bir süreçte, sistematik ve kapsamlı bir şekilde ele almayı sağlamaktadır (Dursun ve Kocagöz, 2010, s. 2).

YEM, regresyon analizine daha çok benzemekle birlikte, etkileşimleri modelleyen, doğrusal olmayan durumlarla baş edebilen, bağımsız değişkenler arası korelasyona izin veren, ölçüm hatalarını modele dahil eden, aralarında korelasyon olan ölçüm hatalarını dikkate alan ve her biri birden fazla gözlenen değişkenle ölçülen çoklu bağımsız ve bağımlı gizil değişkenler arası ilişkileri ortaya koyan ve test eden çok güçlü bir istatistiksel tekniktir. Birçok çok değişkenli istatistik yöntemleri açıklayıcı (exploratory) özellik taşıırken YEM, doğrulayıcı (confirmatory) bir yapı arz eder. Buda hipotez testinde YEM'in üstün tarafını ortaya koyar. Aynı zamanda diğer çok değişkenli istatistik teknikleri hata ölçümlerini (measurement error) tayin edemez ve bunu düzeltemezken YEM hemen hemen bütün ölçüm parametrelerini işleme dahil eder ve sonucu buna göre gerçekleştirir. Kısacası YEM, faktör analizi, Regresyon analizi, kovaryans analizi, korelasyon analizi vb. Diğer çok değişkenli istatistiklerin karması olan ve bunları birleştiren bir metottur (Ayyıldız, Cengiz, 2006, s. 67-68). Araştırmada kullanılacak olan model içinde çoklu parametreler arasındaki ilişkiye eş zamanlı olarak bakılması gerektiğinden dolayı model Yapısal Eşitlik Yöntemi ile analiz edilecektir.

## **5.5. Anketin Geçerlilik ve Güvenirliliği**

### **5.5.1. Güvenirlilik Analizleri**

Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirliğini ispatlamak amacıyla Crobach'ın alfa katsayısı hesaplanmıştır. Tüm ölçek için Cronbach's Alpha kat sayısı 0,979 olarak hesaplanmıştır ve T Tablo 5.3'de gösterilmiştir.

**Tablo 5.3 Cronbach'ın Alfa Katsayısı**

Cronbach's Alpha	N of Items
,979	105

Kalaycı (2009, s.405), alfa katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliğini; “ $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ” arasında ise ölçek oldukça güvenilir ve “ $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ” arasında ise ölçek yüksek derecede güvenilir olduğunu belirtmektedir.

**Tablo 5.4 Boyutlar İçin Hesaplanan Cronbach'ın Alfa Katsayısı**

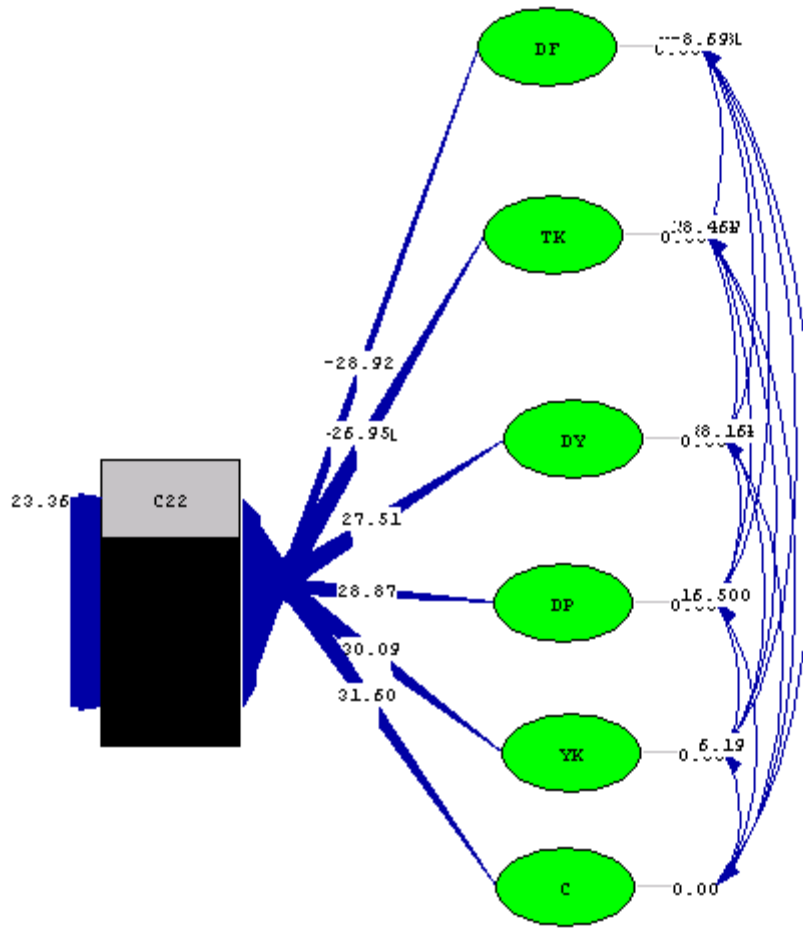
Boyutlar	Cronbach's Alpha	N of Items
<b>DF:</b> Destekleyici Faktörler ve Kaynaklar	,918	17
<b>TK:</b> Temel Kaynaklar ve Çekicilikler	,946	25
<b>DY:</b> Destinasyon Yönetimi	,931	16
<b>DP:</b> Destinasyon Politika ve Planlaması	,933	10
<b>YK:</b> Yeterlilik ve Yükselme Kriterleri	,951	16
<b>C:</b> Destinasyon Rekabetçiliği	,964	21

Boyutlar için hesaplanan tüm Cronbach'ın alfa katsayısı değerleri 0,90 civarından hesaplanmıştır (Tablo 5.4), bu durum araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilir olduğu şeklinde yorumlanmıştır.

### 5.5.2. Geçerlilik Analizleri

Araştırmanın geçerliliğini test etmek amacıyla birinci seviye doğrulayıcı faktör analizi hesaplanmıştır (Şekil 5.2). Doğrulayıcı faktör analizi sonucu tüm ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu,  $X^2=38929,60$ ,  $df=5340$ , ve  $RMSEA=0,073$  olarak hesaplanmıştır. Değerler ölçeğin yapı geçerliliği kriterini sağladığı şeklinde yorumlanmıştır.





**DF:** Destekleyici Faktörler ve Kaynaklar; **TK:** Temel Kaynaklar ve Çekicilikler; **DY:** Destinasyon Yönetimi; **DP:** Destinasyon Politika ve Planlaması; **YK:** Yeterlilik ve Yükselme Kriterleri, **C:** Destinasyon Rekabetçiliği

### Şekil 5.2 Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri elde edebilmek için hata varyansı yüksek olan TK1a, DF1a, DF1b, DF1c DY1a ve C1 soruları araştırma modelinden çıkartılmıştır.

## 5.6. Analiz Bulguları ve Yorumlar

### 5.6.1. Demografik Dağılım

Araştırmaya katılan katılımcıların demografik yapısını belirlemek için anket formunun başında Antalya destinasyonunu ziyaret eden turistlerin cinsiyetleri, milliyetleri, yaş ortalamaları ve eğitim seviyelerini tespit etmeye yönelik sorulara yer verilmiştir. Araştırmaya katılan turistlerin demografik dağılımları Tablo5.5’de görülmektedir. Katılımcıların cinsiyet dağılımlarında erkekler çoğunlukta olsa da hemen hemen oranlar

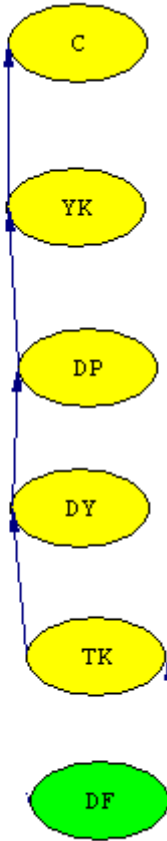
birbirine yakın sayılabilir. Katılımcıların büyük çoğunluğu (%52,6) 21-40 yaş arasını kapsamaktadır. Ankete katılanların %45'i lisans, %32,7'si de lise mezunudur.

**Tablo 5.5 Katılımcıların Demografik Özellikleri**

		<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	550	46
	Erkek	645	54
<b>Yaş</b>	20 ve altı	211	17,7
	21-40 arası	629	52,6
	41-60 arası	277	23,2
	61 ve üzeri	78	6,5
<b>Eğitim</b>	İlköğretim	104	8,7
	Lise	391	32,7
	Lisans	538	45,0
	Lisansüstü	162	13,6
<b>Milliyet</b>	Türk	145	12,1
	Alman	227	19,0
	İngiliz	87	7,3
	Rus	585	49,0
	Fransız	27	2,3
	İtalyan	10	,8
	Amerikan	8	,7
	Hollanda	40	3,3
	Diğer	66	5,5

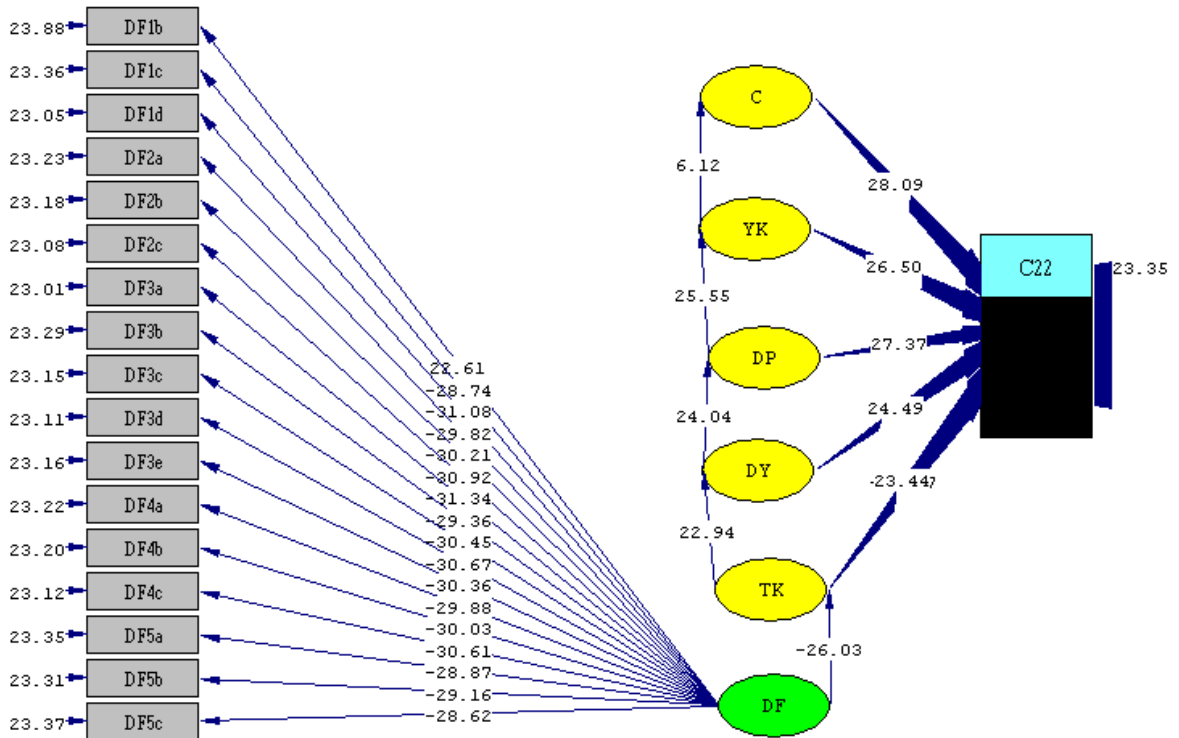
Ankete katılan turistlerin milliyeti incelendiğinde Rus turistler (%49) birinci sırada yer alırken bunu sırasıyla, Alman turistler ( %19), Türk turistler (12,1), İngiliz turistler (7,3) izlemektedir. Milliyet dağılımına göre en düşük sırada İtalyan turistler (0,8) yer almaktadır.

### 5.6.2.Bulgular



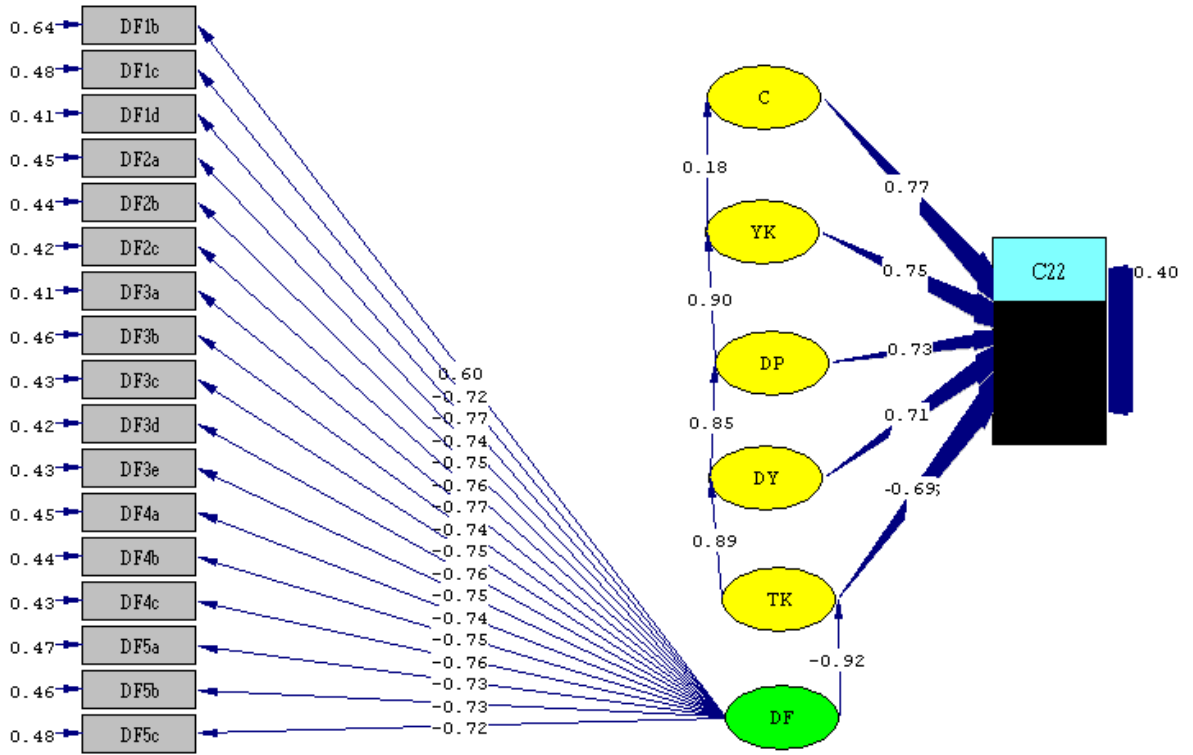
**Şekil 5.3 Kavramsal Olarak Önerilen Model**

Çalışmada kavramsal olarak test edilen model de destekleyici faktörler ve kaynakların (DF) temel kaynaklar ve çekicilikleri (TK) etkilediği, temel kaynaklar ve çekiciliklerin destinasyon yönetimini (DY) etkilediği, destinasyon yönetiminin destinasyon politika ve planlamasını (DP) etkilediği, destinasyon politika ve planlamasının yeterlilik ve yükselme kriterlerini (YK) etkilediği ve yeterlilik ve yükselme kriterlerinin destinasyon rekabetçiliğini etkilediği önerilmiştir. Kavramsal modeldeki her bir ok bir hipoteze karşılık gelir, okların yönü neden-sonuç ilişkisini ifade eder, negative değerler ters yönlü bir ilişkinin varlığı pozitif bir değer ise doğru orantılı bir ilişkinin varlığına işaret eder. Ayrıca hesaplanan her bir değer için değer istatistiksel olarak anlamlılığını test etmekte kullanılan bir t-testi değeri de hesaplanır, istatistiksel olarak anlamsız bulunan değerler, yani anlamlı bulunmayan ilişkiler (veya hipotezler) kırmızı ok ile belirtilir.



**Şekil 5.4 Standardize Edilmiş Yol Katsayıları İçin Hesaplanan t-Testi Sonuçları.**

Yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak hesaplanan yol katsayılarının anlamlılıklarını test etmekte kullanılan t-testi değerleri Şekil 5.4'de verilmiştir. T-testi sonuçları değişkenler arasındaki ilişkiler için hesaplanan değerlerin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir ( $p < 0,05$ ). Anlamsız ilişkiler kırmızı ok ile işaretlenmeliydi, veya hesaplanan t-testi sonuçlarının 1,96'dan küçük olması gerekirdi, ancak tüm oklar mavidir ve t-testi değerleri 1,96'dan ( $p < 0,05$ ) büyüktür.



**Şekil 5.5 Ampirik Olarak Test Edilen Model, Değerler Standardize Edilmiş Yol Katsayılarıdır**

Yapısal eşitlik modellemesi ile test edilen kavramsal model Şekil 5.5.'de verilmiştir. Şekilde verilen değerler standardize edilmiş yol katsayısı değerleridir, regresyon denklemi katsayıları gibi yorumlanır, işaretin pozitif veya negatif olması ilişkinin yönünü, değer büyüklüğü ise ilişkinin gücünü belirlemekte kullanılır. t-testi sonuçlarının verildiği şekilde tüm ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu daha önce gösterilmiştir. Sonuç olarak araştırmada önerilen tüm hipotezler doğrulanmıştır. DF ile TK arasında ters yönlü bir ilişki vardır, diğer tüm ilişkiler ise doğru orantılıdır.

**Tablo 5.6 Boyutlar Arası İlişkilere Ait Bulgular**

Boyutlar Arası İlişkiler	S. Yükleri	t Değerleri
DF → TK	-0,92	-26,03
TK → DY	0,89	22,94
DY → DP	0,85	24,04
DP → YK	0,90	25,55
YK → C	0,18	6,12

- DF boyutu TK boyutu arasında (-0,92; -26,03) istatistiksel olarak anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır ( $p < 0,05$ ).
- TK boyutu ile DY boyutu arasında (0,89; 22,94) istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- DY boyutu ile DP boyutu arasında (0,85; 24,04) istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- DP boyutu ile YK boyutu arasında (0,90; 25,55) istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- YK boyutu ile C boyutu arasında (0,18; 6,12) istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Yapısal eşitlik modellemesi çalışmalarında modelin anlamlılığı iki şekilde test edilir, ilk olarak her bir ilişkinin anlamlı olup olmadığı test edilir, arkasından modelin bir bütün olarak anlamlı olup olmadığına bakılır, bu amaçla uyum iyiliği değerlerine bakılır. Uyum iyiliği değerleri çok sayıda olmakla birlikte yazında  $X^2$ ,  $X^2/df$ , RMSEA, RMR ve NNFI değerlerine bakılmalıdır (Barrett, 2007, Bentler ve Bonett, 1980; O'Boyle ve Williams, 2011; Sharma vd, 2005).

**Tablo 5.7 Hesaplanan Uyum Ölçüleri**

Uyum İyiliği Değeri	İstenen Değer	Hesaplanan Değer
$X^2$		35672.30
Df		5350
$X^2/df$	2'den küçük değer iyi, 5'ten küçük model orta, 8'den küçük model kabul edilebilir	6,6677
RMSEA	0,05'ten küçük değer iyi, 0,08'den küçük değer kabul edilebilir	0.073
Standardize RMR	0,05'ten küçük değer iyi, 0,08'den küçük değer kabul edilebilir	0.059
NNFI	0,95'ten büyük değer iyi, 0,90'dan büyük değer kabul edilebilir	0.97

Uyum iyiliği değerleri mutlak kesim değerleri değildir, genel olarak modelin değerlendirilmesinde kullanılırlar. Araştırmada hesaplanan uyum iyiliği değerleri orta seviyede uyum iyiliği değerlerinden biraz daha kötü, ancak kabul edilebilir bir uyum iyiliğine işaret eden seviyededir. Sonuç olarak araştırmada önerilen modelin kabul edilebilir seviyede bir uyum iyiliği gösterdiği ve modelde önerilen ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu önerilebilir.

## SONUÇ

Turizm ulaştığı ekonomik boyut ve yarattığı diğer etkiler nedeniyle günümüzün en önemli sektörlerinden biri haline geldiğine şahit olmaktayız. Gelişmiş ülkelerde ülkeye sağladığı döviz girdisi ile ekonomi politikasının bir aracı olarak görülen turizm sektörü, gelişmekte olan ülkeler için de ekonomik kalkınmada etkili bir araç olarak görülmektedir. Bu nedenle uluslararası turizm hareketlerinden daha fazla pay almak ve rakip ülkelere karşı rekabet gücü kazanmak isteyen ülkeler farklı politika ve stratejiler geliştirmekte ve uygulamaktadırlar. Bu çalışma turizm sektörünün ekonomi ve sosyal hayattaki yerini ortaya koyarak ileriye yönelik vizyon ve politikaların oluşturulmasına katkı sağladığı değerlendirilmektedir.

Son yıllarda, turizm sektörü Türkiye ekonomisinin de vazgeçilmez temel taşlarından birisi olmuştur. Dolayısıyla turizm sektöründe, rekabet gücünü oluşturan temel faktörlerin ortaya çıkarılması ve bu faktörlere uygun strateji ve politika belirlenmesi, Türkiye'nin rakip destinasyonlara göre daha rekabetçi olması için gereklidir.

2023 yılında, 63 milyon turist, 86 milyar \$ dış turizm geliri ve turist başına yaklaşık 1350 \$ harcamaya ulaşılmasının öngörüldüğü Türkiye Turizm Stratejisi-2023 hedeflerine ulaşılması rekabetteki üstünlüklerin gelecekte de devam etmesi etkin turizm politikaları ile mümkündür. Bu nedenle rekabet gücünü etkileyen faktörlerin neler olduğunun açık bir şekilde belirlenmesi ve buna uygun strateji ve politikaların uygulamaya konulması bu sayede rekabet gücü elde edilebilmesi ve sürdürülmesi sektörde başarılı olunmasının ön koşuludur. Rekabet gücünü etkileyen olumlu ya da olumsuz tüm faktörlerin bilinmesi gerekmektedir. Çünkü destinasyonların rekabet gücü rekabet faktörlerini kontrol altında tutabilmesine bağlıdır. Kaynaklarını kontrol edemeyen ve rekabet stratejilerini belirlememiş olan destinasyonların zamanla kârlılıkları azalmakla birlikte rekabetçi konumları da kaybolacaktır.

Ayrıca hızla gelişen teknoloji ile birlikte turizmde yeni destinasyonların ve yeni ürünlerin ortaya çıkması rekabeti attırmaktadır. Bu nedenle destinasyonlar yeni ürün stratejisi geliştirmek zorunda kalmaktadır. Bir çok destinasyon rekabet ortamında varlığını devam ettirebilmek ve pazar payını arttırmak için mevcut turistik ürünlerinin yanında hızla

değişen turistik talebe ve turist profiline uygun, turistlerin ihtiyaçlarını karşılarken çevreye de duyarlı yeni turistik ürünler sunarak turistik ürün çeşitlendirme ve ürün farklılaştırma yolunu tercih etmektedirler.

Gerek gelen turist bakımından gerekse turizmin yarattığı ekonomik etkiler bakımından Antalya destinasyonu ülke ekonomisinde ve uluslararası pazarda önemli bir yere sahiptir. Özellikle Akdeniz çanağında oldukça fazla rakibi olan ve rakipleri ile benzer olduğu kadar benzersiz turistik ürünleri ile de dikkat çekmektedir. Sahip olduğu doğal, kültürel, tarihi zenginlikleri, kıyıları ve iklimsel özellikleri sayesinde birçok turizm faaliyetinin yapılmasına olanak sağlamasının yanı sıra kaliteli tesisleri ile de her yıl milyonlarca turiste ev sahipliği yapmaktadır. Ancak daha öncede belirtildiği gibi kaynaklarını kontrol edemeyen ve rekabet stratejilerini belirlememiş destinasyonların zaman içinde karlılıkları azalmakla birlikte rekabetçi konumları da kaybolmaktadır. Bu nedenle Antalya'nın uluslararası turizm pazarında rekabet konumunu koruması, turist sayısını ve elde ettiği turizm gelirlerini arttırması için turizm kaynaklarını koruması, benzersiz turistik ürünlerinin neler olduğu, rekabeti hangi kaynaklar üzerinde yapması gerektiği, rakiplerinden hangi noktalarda ayrıldığı ve rekabete doğrudan ve dolaylı etki eden faktörlerin belirlenmesi gerekmektedir. Etkili bir rekabet stratejisinin önemli koşullarından biri kendinin ve rakiplerin analizine dayanmaktadır. Antalya'nın rekabet faktörlerinin dayanaklarının bilinmesi doğru stratejinin belirlenmesi ve başarısını da etkileyecektir.

Destinasyon rekabetçiliğinde etkili olan faktörlerin belirlenmesine yönelik hazırlanan anket formu ile toplanan verilerin analizlerinden elde edilen sonuçlar şu şekilde özetlenmektedir;

- Araştırma sonuçlarına göre destekleyici faktörler ve kaynakların temel kaynaklar ve çekicilikleri etkilediği ortaya çıkmıştır. Destekleyici Faktörler ve Kaynaklar (DF) ile Temel Kaynaklar ve Çekicilikler (TK) arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. TK destinasyon çekiciliğinin öncelikli unsurlarını ifade etmektedir ve genelde potansiyel ziyaretçilerin destinasyonu diğerlerine tercih ettiğinin ana nedenidir. Temel kaynaklar ve çekicilikler ne kadar iyiyse destekleyici kaynak ve faktörlere olan ihtiyaç azalmaktadır. Bazı destinasyonların sunduğu temel kaynaklar oldukça zengindir ve rekabet ağırlıklı olarak bu kaynaklar üzerinden yapılmaktadır. Antalya destinasyonunun da temel kaynaklarının iyi olduğu ve



rekabetçilikte önemli etkisi olduğu söylenebilir. Bununla birlikte destekleyici faktörlerin de başarılı bir turizm sektörünün oluşumunda gerekli olduğu unutulmamalıdır. Yeterli ölçüde destekleyici faktörlere sahip olmayan destinasyonlar turizm sektörünü geliştirmekte zorluk çekmektedir. Aralarındaki negatif yönlü ilişki DF'nin artarken TK'nın azaldığını göstermektedir. Destinasyonun uzun vadede sürdürülebilir rekabetçiliği için DF ve TK arasındaki ilişkinin korunması gerektiğini göstermektedir. DF'nin TK'ya zarar vermeyecek şekilde ve dengeli bir şekilde artması gerekmektedir.

- Temel kaynaklar ve çekicilikler destinasyon yönetimini (DY) etkilemektedir. Bir destinasyon temel kaynak ve çekicilikleri bakımından ne kadar zengin ise destinasyon yönetiminin başarısı o kadar artmaktadır. Destinasyon yönetimi, temel kaynak ve çekiciliklerin çekim gücünün artırılması için politika ve planlar uygulamalıdır. Araştırma sonuçlarında da görüldüğü gibi TK ve DY arasındaki ilişki oldukça güçlüdür. DY yönetebileceği oldukça fazla temel kaynak ve çekiciliğin olduğu söylenebilir.
- Araştırma sonuçlarında tartışıldığı gibi destinasyon yönetimi ve destinasyon politika ve planlaması (DP) arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Ekonomik, sosyal ve diğer toplumsal hedefler ile destinasyonun planlaması ve kalkınması için yapılan politika temelli çerçeve turizm kalkınmasının yapısı ve tarzının yönetilmesinde rehberlik sağlayabilir. Bu nedenle Antalya destinasyonunda destinasyon yönetimi ne kadar başarılı ise destinasyon politikalarının planlanması ve geliştirilmesi de o kadar başarılı olacağı söylenebilir.
- Destinasyon politika ve planlamasının yeterlilik ve yükselme kriterlerini (YK) etkilediği araştırma bulgularında ortaya çıkan bir diğer sonuçtur. İyi bir destinasyon politikası ve planlaması büyük bir destinasyon rekabeti ile sonuçlanmaktadır. Bu nedenle de DP boyutu destinasyon rekabetçiliğinin son aşaması olan YK boyutunu büyük ölçüde etkilemektedir.
- Yeterlilik ve yükselme kriterleri ile destinasyon rekabetçiliği arasında ilişki bulunmakla birlikte bu ilişkinin çok güçlü olmadığı söylenebilir. YK kapsamı, sınırı ve potansiyeli ile turist destinasyonlarının rekabetini etkileyen faktörleri sunmaktadır. YK diğer dört boyutun etkisini artırarak veya azaltarak destinasyon

rekabetini büyütmekte veya azaltmaktadır. Antalya destinasyonunun rekabetçiliğini arttırmak için YK boyutunda bulunan rekabetin durumsal belirleyicilerinin önemli olduğu ve bu boyutlar için çalışmalar yapılması gerektiği söylenebilir.

Araştırmanın sonuçlarına genel olarak bakıldığında ise Antalya destinasyonun öncelikle temel kaynaklarını koruyan bir anlayışla destekleyici kaynakların gelişimini sağlaması bu noktada da Antalya için bir destinasyon yönetimi örgütünün oluşturulmasının önemli olduğu söylenebilir. Temel kaynaklara zarar vermeden, çevresel değerlerini koruyan destinasyon yönetimi uygulanmalıdır. Bunun içinde Antalya destinasyonu aktif çalışan bir Destinasyon Yönetim Örgütüne (DYÖ) ihtiyaç duymaktadır. Kamu ve özel sektör temsilcilerinden oluşan destinasyon yönetim örgütü destinasyonun kaynaklarının yönetilmesi, destinasyonun pazarlanması ve rekabeti için çalışmalar yapması açısından önemlidir.

Bu bulgular ışığında Antalya destinasyonunun küresel turizm pazarında daha rekabetçi olabilmesi için öneriler şu şekilde belirtilebilir;

- Antalya'nın dünya turizm pazarında önemli bir destinasyon olması için turizm sektörünün paydaşları arasında koordinasyon sağlanması ve ortak hareket edebilmek adına destinasyon yönetim örgütü oluşturulması ve bu örgüt destinasyon rekabetçiliği modelinin temel uygulayıcısı olmalıdır. DYÖ sektör temsilcileri, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşlarına rekabetçilik planlaması ve bilgilendirme toplantıları yapılarak kamunun desteği sağlanmalıdır.
- Bir destinasyonun ulaşılabilirlik, güvenlik ve maliyetler yönünden olumlu algılanmasının yanında, destek faktörlerle beraber temel bir çekiciliği bulunmalı veya geliştirilmeli; bunların gerçekleştirilmesi açısından da Antalya'da destinasyon yönetiminin örgütünün etkinliği sağlanmalıdır.
- Antalya destinasyonun rakipleri hangi destinasyonlar? Rakipleri ile benzer olan ürünleri neler? Rakiplerinden farklı olan ürünleri neler? bu konularla ilgili detaylı çalışmalar yapılması ile turizm envanteri çıkartılmalı ve rekabetin benzersiz olan ürünler üzerinden yapılması gerekmektedir.

- Kurulacak olan DYÖ ile sahip olunan turistik değerlerin envanterini çıkarmanın yanında, bunların aktif kullanımı ile ilgili çalışmalar yapılmalıdır, bununla beraber bu değerlerin uzun vadede kullanımı için sürdürülebilir çözümler geliştirilmelidir. Bu noktada kaynak koruma ilkeleri yürürlüğe koyulursa, yapılacak yatırımların uzun vadeli hizmet vermesi söz konusu olabilir.
- Pazarlama ve tanıtım çabalarının fuar ve sergilerle sınırlı kalmaması için DYÖ'nün aktif çalışmalar yapması gerekmektedir. Teknolojinin hayatımızın ayrılmaz parçası bir parçası olması nedeni ile destinasyonların tanıtımı için sosyal medya kullanımı arttırılmalıdır. Bazı destinasyonların aktif sosyal medya hesapları (VisitSpain, VisitMadrid vb. gibi) bulunmaktadır. Kurulacak olan DYÖ'nün Antalya destinasyonun sosyal medyadan tanıtımı ve pazarlanması için aktif çalışmaları olmalıdır. TOBB'nin 2014 yılı Nisan-Mayıs aylarında düzenlediği ComeseTurkey projesi ile dünyanın en popüler 10 fotoğrafçısı Türkiye'ye getirilmiş ve değişik destinasyonlarda çektikleri fotoğraflar sosyal medya hesaplarından milyonlarca kişiyle paylaşmışlardır. Görsel pazarlamanın etkili olmaya başlaması ile değişik destinasyonlarda uygulanan bu projelerin sayısı her geçen gün artmaktadır. Antalya destinasyonu için böyle bir görsel pazarlama projesi yapılabilir.
- Destinasyonun imaj geliştirme ve konumlandırma çalışmaları yapılmalıdır. İmaj geliştirme çabaları kapsamında öncelikle hedef pazarlar belirlenmeli ve hedef pazarlara yönelik sloganlar ortaya konulmalıdır. Turizmin başkenti yerine "Eşsiz deneyimler cenneti" gibi merak uyandıracak sloganlar kullanılabilir. Ayrıca destinasyon imajına yönelik sosyal medya kullanımı arttırılmalıdır.
- Rakiplerin sayısı arttığında uygulanabilecek en iyi stratejilerden birisi pazarın geliştirilmesidir. Bunun bilinci ile yeni hedef pazarlar (Çin, Arap, ülkeleri, Uzakdoğu Amerika gibi) için çalışmalar yapılmalıdır. Çin son yıllarda en hızlı büyüyen ve birçok destinasyonun hedefindeki pazar konumundadır. Bu pazara yönelik çalışmalar yoğunlaştırılabilir. Birçok destinasyonun ulusal havayolunun hedef pazarından destinasyona direk uçuşları bulunmaktadır. Bu noktada THY'nin Antalya'ya direk uçuş sayıları arttırılması için çalışmalar yapılabilir.
- Rekabetçilikte uluslararası pazarın dikkatini çekmek açısından Antalya'nın çevre il ve ilçelerin kaynaklarından faydalanması, bağlantılı küçük destinasyonlar

oluşturulabilir. Ayrıca makro destinasyon geliştirme süreci ve mikro destinasyonlar ve ayırt edici özellikleri belirlenmelidir. Antalya destinasyonu makro destinasyon geliştirme çalışmaları, mikro destinasyonların ayırt edici özellikleri sürecin Belek golf, Alanya eğlence, Kaş dalış gibi özelliklerle mikro destinasyonlar tanıtılmalıdır.

- Antalya destinasyonuna rekabet avantajı sağlayabilecek çekim gücüne sahip yeni turistik ürünler geliştirilmelidir. Antalya kitle turizminin merkezi olarak tanınan bir destinasyon olması nedeniyle kitle turizm, “temel faaliyet” olarak alınıp diğer alternatif turizm türleri de desteklenmektedir. Bu noktadan hareketle doğal ve beşeri kaynaklar bakımından oldukça zengin ve alternatif turizm açısından da birçok imkan sunan bir destinasyon olan Antalya’da alternatif turizm türlerinin tanıtımına yönelik çalışmaların hızlandırılması gerekmektedir.
- Günümüzde artık turistler nispeten pasif kaldıkları kitle turizmden çok aktif olarak katıldıkları alternatif turizm türlerini tercih etmektedir. Alternatif turizmde turistlerin destinasyonla bütünleşmeleri, katılacakları faaliyetlerle destinasyonun değerinden faydalandıkları ve destinasyona değer kattıklarının farkına varmaları ön plana çıkmaktadır. Aktif katılım sağlayacakları rekreasyon faaliyetleri ile turistlerin tatmin düzeyi artırılmalıdır.
- Bölgenin fiziki görünümünün ve çekiciliğinin korunması için çalışmaların yapılması gerekmektedir. Antalya’da İspanya’nın tamamından fazla 5 yıldızlı otel bulunmaktadır. Bundan sonrasında yatak kapasitesi artırılması gerekli mi, eğer gerekli ise hangi niteliklerde olmalı gibi soruların çözümleri bulunmalıdır.
- Turistlerin otel dışında zaman geçirmesi yöredeki işletmeler için sinerjik etki oluşturarak pazarın toplamda büyümesine ve yeni iş kollarının üretken hale gelmesine öncülük edebilir. Bunun için şehir içi ulaşım, otellerden şehir merkezine ulaşım, mikro destinasyonlardan Antalya şehir merkezine ulaşım sorunlarına yönelik çözümler bulunması gerekmektedir. Alternatif ulaşım çözümleri ile turistik imajın gelişmesi desteklenebilir (metro, turistik taşıma araçları, sadece panoramik şehir turu yapan otobüsler vb. ). Ayrıca turistlerin genel olarak güvenli buldukları Antalya’nın bu imajının korunması ve artırılması için yabancı dil bilen turizm polisleri turizm bölgelerinde aktif şekilde görevlendirilmesi bu imajın korunmasını sağlayabilir.

- Antalya Altın Portakal Film festivali gibi kültürel organizasyonlara uluslararası boyut kazandırılması ve uluslararası boyutu olan etkinlik sayısının artırılması gerekmektedir.
- Her yaş grubundan turiste hitap edebilecek nitelikte eğlence imkânlarının artırılması gerekmektedir ( su parkları, temalı parklar, eğlence parkları ).

Çalışma sıradanlaşmanın destinasyon rekabetçiliğini ciddi biçimde etkilediğini göstermektedir. Son çıkan yerel yönetimler yasasıyla birlikte Antalya'ya bütün şehir olarak bakılabilir. Antalya belediyesi sıradanlaşmanın (emtialeşmanın) önlenmesi ve destinasyonun bütün olarak yaşanılması konusunda ciddi roller üstlenmek zorundadır. Esasen yerel yönetimler yasası buna imkan sağlamaktadır.

Çalışmada turizm politikalarını düzenleyenlerin, karar alıcıların ve uygulamacıların, turizm sektörü aktörlerinin, yerel yönetimlerin, sivil toplum kuruluşlarının ve akademisyenlerin kullanabileceği bir model açıklanmaya çalışılmıştır. Ritchie ve Crouch (1999) tarafından geliştirilen “Destinasyon Rekabetçiliğinin Kavramsal Modeli” Antalya destinasyonu için model test edilmiştir. Modeldeki unsurların birbirlerine olan etkisi açıklanmıştır. Destinasyon Rekabetçiliğinin Kavramsal Modeli farklı destinasyonlarda farklı zamanlarda test edilmelidir. İleriki çalışmalarda modeldeki yaşanabilirlik kriterleri, destinasyon aktörlerinin destinasyon yönetimindeki rolleri, kaynakların düzenlenmesi gibi eksiklikler giderilebilir. Ayrıca çalışmanın farklı zamanda Antalya destinasyonu ve rakipler destinasyonlara da uygulanması ve karşılaştırılması analizler yapılması gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

- ..... UNEP&UNWTO, “Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers”, 2005.
- ..... TMI (Tourism Management Institute), “Destination Management Handbook”, TMI and European Travel Commission, 2003.
- ..... World Economic Forum the Travel & Tourism Competitiveness Report, 2013.
- ..... World Tourism Organization Business Council “Marketing Tourism Destinations Online: Strategies for the Information Age”, 1999.
- Agarwal S., “Restructuring Seaside Tourism: The Resort Lifecycle”, *Annals of Tourism Research*, Vol. 29, No.1, 2002, 25-55.
- Ahmed Z.U., ve Krohn F.B., ”Reversing the United States Declining Competitiveness in the Marketing of International Tourism: A Perspective on Future Policy”, *Journal of Travel Research*, 29 (2), (1990), 23-29.
- Aksöz E.O., “Turizm Pazarlamasının Organizasyonunda Destinasyon Pazarlama Örgütleri ve Türkiye İçin Uygun Örgüt Yapısının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir, 2010.
- Álvarez Valdés J., “Diagnosis-Implementation-Monitor Methodology for the Development of Sustainable Competitiveness in Tourism Destinations”, *E-Review of Tourism Research*, Vol. 5, No.3, (2007), 47-55.
- Andereck K. L., Valentine M. K., Knopf C.R., Vogt A.C., “Residents Perceptions of Community Tourism Impacts” *Annals of Tourism Research*, Vol: 32 No:4, (2005), 1056-1076.
- Andrades-Caldito L., Sánchez-Rivero M., Pulido-Fernández J.I., “Differentiating Competitiveness Through Tourism Image Assessment: An Application to Andalusia (Spain)”, *Journal of Travel Research*, 52 (1), (2013), 68–81.

- Angelo P., Sheenan L., ve Ritchie B.J.R., “Towards A Model of the Roles and Activities of Destination Management Organizations”, World Tourism Organization Survey of Destination Management Organizations, World Tourism Organization, Spain, 2004.
- Atay L., ve Akyurt H., “Turizm Endüstrisinde Destinasyon Yönetimi”, Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Elde Etmede Turizm Sektörü Sektörel Stratejiler ve Uygulamalar, Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneği (URAK) Yayınları, (2007), 495–510.
- Avcı U., “Konaklama İşletmelerinde Finansal ve Finansal Olmayan Performans Ölçümüne İlişkin Bir Alan Araştırması”, Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 2 (3), (2005), 5-11.
- Avcıkurt C., Turizmde Tanıtma ve Satış Geliştirme, Değişim Yayınları, İstanbul, 2005.
- Ayyıldız H., ve Cengiz E., “Pazarlama Modellerinin Testinde Kullanılabilecek Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11 (1), (2006), 63-84.
- Bahar O., “Türkiye’de Turizm Sektörünün Rekabet Gücü Analizi Üzerine Bir Alan Araştırması: Muğla Örneği”, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Muğla, 2004.
- Bahar O., ve Kozak M., Turizm ve Rekabet, Detay Yayıncılık, Ankara, 2012.
- Bahar O., ve Kozak M., “Türkiye Turizminin Akdeniz Ülkeleri ile Rekabet Gücü Açısından Karşılaştırılması”, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 16, Sayı 2, Güz, (2005), 139-152.
- Baloğlu S., ve Mangaloğlu M., “Tourism Destination Images of Turkey, Egypt, Greece, and Italy as Perceived by US-based Tour Operators and Travel Agents”, Tourism Management, 22, (2001), 1-9.
- Barrett P., “Structural Equation Modeling: Adjudging Model Fit.” Personality and Individual Differences, 42, (2007), 815–824.
- Baş T., “Anket : Anket Nasıl Hazırlanır? Anket Nasıl Uygulanır? Anket Nasıl

Değerlendirilir?”, 4. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2006.

Benedetti J., “The Competitiveness of Brazil as a Dutch Holiday Destination”, Phd. Thesis Booklet, University of Applied Sciences Master Program, Tourism Destination Management, Holland, 2010.

Bentler P.M., ve Bonett D.G., “Significance Tests And Goodness-of-Fit in the Analysis of Covariance Structures”, *Psychological Bulletin*, 88, (1980), 588-600.

Blain R.C., “Destination Branding in Destination Marketing Organizations”, Phd. Thesis Booklet, Department of Management, University of Calgary, Alberta, Canada, 2001.

Bolton R.N, ve Drew J.H., "Linking Customer Satisfaction to Service Operations and Outcomes", Roland T. R., ve Richard L.O. (Eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Chapter 8, 173-200, Newbury Park, CA: Sage Publications, 1994.

Bornhorst L.T., “The Fundamental Determinants of Destination and DMO Tourism Success an Empirical Assessment”, Phd. Thesis Booklet, University of Calgary, Calgary, Alberta, Canada, 2004.

Bornhorst L.T., Ritchie J.R.B, Sheehan L., “Determinants of Tourism Success for DMOS & Destinations: An Empirical Examination of Stakeholders’ Perspectives, *Tourism Management*, 31, (2010), 572–589.

Brooker E., ve Burgess J., "Marketing Destination Niagara Effectively Through The Tourism Life Cycle", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 20 Iss: 3, (2008), 278 - 292

Buhalis D., “Marketing the Competitive Destination in the Future”, *Tourism Management*, 21 (1), (2000), 97-116.

Butler R., “The Concept of a Tourism Area Cycle of Evolution: Implications For Resources”, *Canadian Geographer*, 24 (1), (1980), 5-12.

Butler R.W., “Tourism, Environment and Sustainable Development”, *Environmental Conservation*, 18(3), (1991), 201-209.



- Butler, R.W., "Tourism Area Life Cycle", Contemporary Tourism Reviews Series Editor: Chris Cooper, 1-45, Published by Goodfellow Publishers Limited, Woodeaton, Oxford, 2011.
- Buyruk L., "Turizm İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Yönetimi", Kapadokya Toplantıları IX Turizm İşletmelerinde Kalite, (2002), 102-134.
- Caber M., Albayrak T., Matzler K. "Classification of the Destination Attributes in the Content of Competitiveness (by revised importance-performance analysis)", Journal of Vacation Marketing, 18, (2012), 43-56.
- Cavlek N., "Tour Operators and Destination Safety", Annals of Tourism Research, Vol. 29, No. 2, (2002), 478-496.
- Chi C.G. ve Qu H., "Examining the Relationships of Destination Image, Tourist Satisfaction and Destination Loyalty: An Integrated Approach", Tourism Management 29, (2008), 624-636.
- Clarke J., "A Framework of Approaches to Sustainable Tourism", Journal of Sustainable Tourism, 5(3), (1997), 224-233.
- Coltman M.M., Tourism Marketing, Van Nostrand Reinhold, New York, 1989.
- Cooper C., Fletcher J., Gilbert D., Fyall A., Wanhill S., Tourism: Principles and Practices, 2<sup>nd</sup> Edit., Addison-Wesley, Longman, England, 1998.
- Cooper, C. "Tourism Product Life Cycle", Tourism: The State of the Art, Seaton, A. et al., 340-346, Chichester, Wiley, 1994.
- Cooper, C. P. (1989). "Tourist Product Life Cycle", Tourism Marketing and Management Handbook, Witt S.F., ve Moutinho L., 577-580, Prentice Hall, London, 1989.
- Cooper, C., "The Life Cycle Concept and Tourism" Choice and Demand in Tourism. Edt. Johnson P., Thomas P., 145-160 London, UK. Mansell, 1992.
- Croes R., "Measuring and Explaining Competitiveness in the Context of Small Island Destinations", Journal of Travel Research OnlineFirst, XX(X), (2010), 1-12.

- Crouch G.I. ve Ritchie, J.R.B. "Tourism, Competitiveness and Societal Prosperity", *Journal of Business Research*, 44 (3), (1999), 137-152.
- Crouch G.I., *Modelling Destination Competitiveness: A Survey and Analysis of the Impact of Competitiveness Attributes*, Australia: CRC Sustainable Tourism Pty Ltd, 2007.
- Crouch I.G., "Destination Competitiveness: An Analysis of Determinant Attributes", *Journal of Travel Research*, 50, (2011), 27-45.
- Çağatay Ü., ve Sezgin, M., *Turizmde Strateji Eksenli Pazarlama İletişimi*, Nüve Yayınları, Konya, 2005.
- Çimen H., "İkinci Konut Satın Almada Destinasyon Kalitesinin Etkisi: Alanya Örneği", *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara 2010
- Das J., ve DiRienzo C., "Global Tourism Competitiveness and Freedom of the Press: A Nonlinear Relationship", *Journal of Travel Research*, 47(4), (2009), 470-479.
- Davidson R. ve Maitland, R., *Tourism Destinations*, Hodder & Stoughton, London, 1997.
- Demir C., ve Çevirgen A., *Turizm ve Çevre Yönetimi*, Nobel Yayıncılık, Ankara, 2006.
- D'hauteserre A.M., "Lessons in Managed Destination Competitiveness: The Case of Foxwoods Casino Resort", *Tourism Management*, 21, (2000), 23-32.
- Duman T., ve Öztürk, A.B., "Yerli Turistlerin Mersin Kızkalesi Destinasyonu ve Tekrar Ziyaret Niyetleri ile İlgili Algılamaları Üzerine Bir Araştırma", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 16, Sayı 1, (2005), 9-23.
- Dursun Y., ve Kocagöz, E., "Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz", *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 4 (35), (2010), 1-17.
- Dwyer L., Forsyth P., Rao P., "The Price Competitiveness of Travel and Tourism: a Comparison of 19 Destinations", *Tourism Management*, 21, (2000), 9-22.

- Dwyer L., Mellor R., Livaic Z., Edwards D., ve Kim C., "Attributes of Destination Competitiveness: A Factor Analysis", *Tourism Analysis*, 9 (1/2), (2004), 91-101.
- Dwyer L., ve Kim, C., "Destination Competitiveness: Determinants and Indicators", *Current Issues in Tourism*, 6 (5), (2003), 369-414.
- Ekin Y., "Turizm Paydaşları Perspektifinden Turizm Gelişimi ve Destinasyon Rekabetçiliği" Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2004.
- Enright M.J., Newton J., "Determinants of Tourism Destination Competitiveness in Asia Pacific: Comprehensiveness and Universality", *Journal of Travel Research*, Vol. 43, May, (2005), 339-350.
- Enright M.J., Newton J., "Tourism Destination Competitiveness: a Quantitative Approach", *Tourism Management*, 25, (2004), 777-788.
- Ersöz S., ve Kahvecioğlu R., "Rekabet Gücü Oluşturmada; İhmal Edilen Değer Pazarlama Bilgi Sistemleri", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 19 (6), (2005), 43-51.
- Faulkner B., Moscardo G., ve Laws E., *Tourism in the 21<sup>st</sup> Century: Lessons from Experience*, Continuum, London, 2000.
- Fırat A., ve Dirlik S., "Müşteri ve Kalite", *Hizmet Kalitesi, Gümüşoğlu ř. ve Diğerleri* (Editörler), 87-98 Detay Yayıncılık, Ankara, 2007.
- Flanagan S., Griffin K., O' Halloran E., Phelan J., Roe P., Kennedy E., Tottle A.B., ve Kelly R., *Sustainable tourism development: toward the mitigation of tourism destination impacts*, Synthesis Report, Environmental Protection Agency, Johnstown Castle, Co, Wexford, Ireland, 2007.
- Framke W., "The Destination as a Concept: A Discussion of the Business-related Perspective Versus the Socio-cultural Approach in Tourism Theory", *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 2 (2), (2002), 92-108.
- Garrod B. ve Fyall A., "Beyond the Rhetoric of Sustainable Tourism?", *Tourism Management*, Vol:19, No:3, (1998), 199-212.

- Getz D., *Event Management & Event Tourism*, Cognizant Communication Corporation, New York, 1997.
- Gomezolja D.O., ve Mihalic T., “Destination Competitiveness—Applying Different Models, The Case of Slovenia”, *Tourism Management*, 29, (2008), 294–307.
- Gooroochurn, N., ve Sugiyarto G., “Competitiveness Indicators in the Travel and Tourism Industry”, *Tourism Economics*, 11(1), (2005), 25-43.
- Hallmann K., Müller S., Feiler S., Breuer C., Roth R., „Suppliers' Perception of Destination Competitiveness in a Winter Sport Resort”, *Tourism Review*, Vol. 67 No. 2, (2012), 13-21.
- Hassan S.S., “Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry”, *Journal of Travel Research*, 38 (3), (2000), 239-245.
- Haywood K.M., “Can The Tourist-Area Life Cycle Be Made Operational?”, *Tourism Management*, 7 (3), (1986), 154-167.
- Heath E., “Towards a Model to Enhance Africa’s Sustainable Tourism Competitiveness”, *Journal of Public Administration*, 37 (3), (2002), 327-353.
- Hosany S., Ekinci, Y., Uysal M., “Destination Image And Destination Personality: An Application Of Branding Theories To Tourism Places”, *Journal Of Business Research*, Vol. 59, (2006), 638-642.
- Howie F., *Managing the Tourist Destination*, Thomson Continuum, London, 2003.
- Hsu C.H.C., Wolfeb K., Kang S.K., “Image Assessment for a Destination with Limited Comparative Advantages”, *Tourism Management*, 25, (2004), 121–126.
- Huang C., Pennington-Gray L., Ko Y.J., Thapa B., “Engaging Timeshare Owners in Tourism Destination Management: Tourism Planning and Tourism Marketing Implications”, *Journal of Travel & Tourism Marketing*. No.27 (1), (2010), 14–30.
- Hughes G., “The Cultural Construction of Sustainable Tourism”, *Tourism Management*, 16 (1), (1995), 49-59.

- İçöz O., Turizm Ekonomisi, 3. Baskı, Turan Kitabevi, Ankara, (2005).
- Kahraman A., “Türkiye’de Kongre Turizmini Geliştirme İmkanları”, İstanbul Ticaret Odası, İstanbul, 2008.
- Kalaycı Ş., SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 4. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara, 2009.
- Kayacan B., ve Gültekin Y.S., “Yapısal Eşitlik Modellemesinin (YEM) Ormancılıkta Sosyo-ekonomik Sorunların Çözülmesinde Kullanımı”, III. Ormancılıkta Sosyo-Ekonomik Sorunlar Kongresi, İstanbul Üniversitesi, Orman Fakültesi 18-20 Ekim 2012.
- Kayar Ç.H., ve Kozak N., Measuring Destination Competitiveness: An Application of Travel and Tourism Competitiveness Index, *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, (2008), 72-85.
- Kim C. ve Dwyer L., “Destination Competitiveness and Bilateral Flows Between Australia and Korea”, *Journal of Tourism Studies*, 14 (2), (2003), 54-67.
- Kim C., “A Model Development for Measuring Global Competitiveness of the Tourism Industry in the Asia-Pacific Region”, Seoul, Korea: Korea Institute for International Economic Policy, 2000.
- Knowles T., Diamantis D., El-Mourhabi J.B., *The Globalization of Tourism and Hospitality: A Strategic Perspective*, 2<sup>th</sup> Eds., Thomson, Australia, 2004.
- Kocaman S., “Destinasyon Yönetimi Kapsamında Marka Kimliğine Etki Eden Faktörlerin Marka İmajına Etkisi: Alanya Örneği”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2012.
- Konecnik M., Gartner, W.C., “Customer-Based Brand Equity for a Destination”, *Annals of Tourism Research*, 34 (2), (2007), 400-421.
- Kotler P., Bowen J., Makens J., *Marketing For Hospitality and Tourism*, Prentice Hall, New Jersey, 1999.

- Kotler, P., Bowen, J. T., ve Makens, J. C., *Marketing for Hospitality and Tourism*, 5<sup>th</sup> Eds., Pearson, USA, 2010.
- Kozak M., Baloglu Ş. ve Bahar O. "Measuring Destination Competitiveness: Multiple destinations versus Multiple Nationalities", *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 19 (1), (2010), 56-71.
- Kozak M., Rimmington M., "Measuring Tourist Destination Competitiveness: Conceptual Considerations and Empirical Findings", *Hospitality Management*, 18, (1999), 273-283.
- Kozak N., *Turizm Pazarlaması*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2006.
- Kuruüzüm O., *Verimliliği Artırmada İş Etüdü Teori ve Uygulamaları*, İTÜ Matbaası, İstanbul, 1992.
- Law C. M., *Urban Tourism: Attracting Visitors to Large Cities*, International Thomson Business Press, London, 2002.
- Lee C.F., ve King B., "A Determination of Destination Competitiveness for Taiwan's Hot Springs Tourism Sector Using the Delphi Technique", *Journal of Vacation Marketing*, 15 (3), (2004), 243-257.
- Lee C.F., ve King B., "A Determination of Destination Competitiveness for Taiwan's Hot Springs Tourism Sector Using The Delphi Technique", *Journal of Vacation Marketing* 15, (2009), 243-257.
- Lee, K.F. "Sustainable Tourism Destinations: The Importance of Cleaner Production", *Journal of Cleaner Production*, 9, (2001), 313-323.
- Liu Z., "Sustainable Tourism Development: A Critique", *Journal of Sustainable Tourism*, 11 (6), (2003), 459-475.
- MacKay K.J., ve Fesenmaier D.R., "An Exploration of Cross-Cultural Destination Image Assessment", *Journal of Travel Research*. Vol. 38, (2000), 417-423.

- Mangion M.L., "Evidence-Based Policy-Making: Achieving Destination Competitiveness in Malta", Phd. Thesis Booklet, University of Nottingham for the Degree of Doctor of Philosophy, 2011.
- Mazanec J.A., Klaus G., Wöber K., Marer G., *International City Tourism: Analysis and Strategy*, Cassell Imprint, England, 1997.
- Meriläinen K., ve Lemmetyinen A., "Destination Network Management: A Conceptual Analysis", *Tourism Review*, Vol. 66 (3), (2011), 25 – 31.
- Middleton T.C.V., ve Jackie C., "Marketing in Travel and Tourism", Butterworth-Heinmann, Oxford, 2001.
- Mihalic T., "Environmental Management of a Tourist Destination: A factor of Tourism Competitiveness", *Tourism Management*, 21, (2000), 65-78.
- Mitroff I.I., ve Anagnos G., *Managing Crises Before They Happen: What Every Executive and Manager Needs to Know About Crisis Management*, Amacom, New York, 2001.
- Mo C.M, Howard D.R., Havitz M.E., "Testing an International Tourist Role Typology", *Annals of Tourism Research*, Vol. 20 (2), (1993), 319-335.
- Morgan N. ve Pritchard A., *Destination Branding –Creating The Unique Destination Proposition*, Elsevier Science Ltd. Butterworth, Heinmann, 2002.
- Morgan N., ve Pritchard A., *Advertising in Tourism and Leisure*, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2000.
- Morrison M.A., Stacey M.B., ve Donald J.A., "Convention and Visitor Bureaus in the USA: A Profile of Bureaus, Bureau Executives, and Budgets". *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 7 (1), (1998), 1–19.
- Müller H., Berger P., "Benchmarking for Destination Management Organizations: The Case of Swiss Cities and Alpine Destination Management", *Tourism Review*, Vol. 67 No. 4, (2012), 26-39.
- Murphy, P., Pritchard M.P., ve Smith B., "The Destination Product and Its Impact on Traveler Perceptions", *Tourism Management*, 21, 2000, 43-42.

- O'Boyle E.H., Jr. Williams, L.J., "Decomposing Model Fit: Measurement vs. Theory in Organizational Research Using Latent Variables", *Journal of Applied Psychology*, 96, (2011), 1-12.
- Omerzel D.G., "Competitiveness of Slovenia as a Tourist Destination", *Proceedings of the 6th International Conference of the Faculty of Management Koper Congress Centre Bernardin, Slovenia, 24-26 November 2005*, 43-60.
- Otto J.E. ve Ritchie J.R.B., "Exploring the Quality of the Service Experience: A Theoretical and Empirical Analysis" *Advances in Services Marketing and Management*, 4: (1995), 37-61.
- Öter Z.O., ve Özdoğan N., "Kültür Amaçlı Seyahat Eden Turistlerde Destinasyon İmajı: Selçuk- Efes Örneği", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16 (2), (2005), 127-138.
- Özdemir G., *Destinasyon Yönetimi ve Pazarlaması*, Detay Yayıncılık Ankara, 2014.
- Özdemir G., "Destinasyon Pazarlamasında İnternetin Rolü", *Journal of Yasar University*, 2 (8), (2007), 889-898.
- Özdemir G., *Destinasyon Yönetimi ve Pazarlama Temelleri İzmir İçin Bir Destinasyon Modeli Önerisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2007.
- Özilhan D., "Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri", *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, Sayı 1, Ocak 2010, 18-30.
- Özoğul O., "Seyahat Aracılarının Destinasyon Seçimi ve Destinasyon İmajı Üzerindeki Etkileri Türkiye Örneği", Yüksek lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2011.
- Page S.J., ve Hall M.C., *Managing Urban Tourism: Themes in Tourism*, Pearson Education Limited, London, 2003.



- Paskaleva-Shapira, K.A. "New Paradigms in City Tourism Management: Redefining Destination Promotion", *Journal of Travel Research*, 46, (2007), 108-114.
- Pearce D.G., "Competitive Destination Analysis in Southeast Asia", *Journal of Travel Research*, 35 (4), (1997), 16-25.
- Pearce D.G., "Tourist Organizations", Longman Scientific & Technical, Wiley (Harlow, Essex, England, New York), Longman Group UK Ltd, 1992.
- Pender L., ve Sharpley R., *The Management of Tourism*, Sage Publications, London, 2005.
- Pike S. ve Ryan C., "Destination Positioning Analysis Through A Comprasion of Cognitive, Affective, and Conagtive Perceptions", *Journal of Tourism Research*, 42, (2004), 333–342.
- Pike S., *Destination Marketing Organizations*, Elseiver Butterworth Heinemann, Oxford, 2004.
- Pizzam A., "A Comprehensive Approach to Classifying Acts of Crime and Violence at Tourism Destinations", *Journal of Travel Research*, 38 (Special Issue), (1999), 5-12
- Plog, Stanley. "Why Destination Areas Rise and Fall in Popularity", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42, 3, 2001, 13–24.
- Porter M.E., "What is strategy?", *Harvard Business Review*, 74 (6), 1996, 61-78.
- Porter M.E., *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press, New York, 1990.
- Prentice R., Anderson V., "Festival As Creative Destination", *Annals Of Tourism Research*, Vol. 30, No.1, (2003), 7-30.
- Pritchard M. and Havitz M., "Ratios of Tourist Experiences: It was The Best of Times It Was The Worst of Times", *Tourism Analysis*, Vol:10, (2006), 291-297.
- Rainisto K.S., "Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States", Phd. Thesis Booklet, Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, 2003.

- Ritchie B.J.R., ve Zins M., "Culture As a Determinant of The Attractiveness of the Tourism Region", *Annals of Tourism Research*, Vol. 5, (1978), 252-267.
- Ritchie J.R.B., ve Crouch G.I., "The Competitive Destination: A Sustainability Perspective", *Tourism Management*, 21 (1), (2000), 1-7.
- Ritchie, R. J. B., ve Ritchie, J. R. B., "A Framework For An Industry Supported Destination Marketing Information System", *Tourism Management*, 23, (2002), 439–454.
- Ritchie J.R.B., ve Crouch G.I., *The Competitive Destination, a Sustainable Tourism Perspective*, CABI, Wallingford, UK. 2003.
- Ritchie, B.W., *Aspects of Tourism, 10: Managing Educational Tourism*, Channel View Publications, United Kingdom, 2003.
- Sarkım M., "Sürdürülebilir Turizm Kapsamında Turistik Ürün Çeşitlendirme Politikaları ve Antalya Örneği", *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir. 2007.
- Seddıghı H.R., Nuttall M.W. ve Theocharous A.L., "Does Cultural of Tourists Influence the Destination Choice? An Empirical Study With Special Reference to Political Instability", *Tourism Management*, Vol. 22, Issue 2, (2001), 181-191.
- Semerciöz F., Dönmez D., Dursun M., "Relationships Between Destination Management Organizations And Destination Stakeholders A Research In Regions Of Marmara, Aegean and Mediterranean in Turkey", *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı.1, (2008), 87–101.
- Sezgin M., ve Karaman A., "Turistik Destinasyon Çerçevesinde Sürdürülebilir Turizm Yönetimi ve Pazarlaması", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:19, (2008), 429-437.
- Sharma S., Mukherjee S., Kumar A., ve Dillon W.R., "A Simulation Study to Investigate the Use of Cutoff Values for Assessing Model Fit in Covariance Structure Models", *Journal of Business Research*, 58, 9(2005). 35-43.

- Sharpley R., "Tourism and Sustainable Development: Exploring the Theoretical Divide", *Journal of Sustainable Tourism*, 8 (1), (2000), 1-19.
- Sheehan L, Ritchie B.J.R., ve Hudson S., "The Destination Promotion Triad: Understanding Asymmetric Stakeholder Interdependencies Among the City, Hotels, and DMO", *Journal of Travel Research*, 46, (2007), 64–74.
- Şencan H., "Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik", Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005.
- Tosun C., "Challenges of Sustainable Tourism Development in the Developing World: The Case of Turkey", *Tourism Management*, Vol: 22, (3), (2001), 289-303,
- Tosun, N.B., *Pazarlama Halkla İlişkileri ve Reklam*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2003.
- Tükeltürk Ş.A., Boz M., *Turizmde Güncel Konu ve Eğilimler*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2013.
- Üner M.M., Güçer E., ve Taşçı A., "Türkiye Turizminde Yükselen Destinasyon Olarak İstanbul Şehrinin İmajı", *Anatolia Dergisi*, Cilt: 17, Sayı:2, (2006), 189-201.
- Vanhove N., *The Economics of Tourism Destinations*, Elsevier Ltd. All Rights Reserved, U.K., 2011.
- Vengesayi S. "A Conceptual Model of Tourism Destination Competitiveness and Attractiveness", *Conference Proceedings ANZMAC 2003*, Adelaide, 1-3 Dec, 637-347.
- Wang Y., "Destination Marketing and Management: Theories and Applications", *Destination Marketing and Management: Scope, Definition and Structures* Wang Y., Pizam A. (Eds.), 1-20, CABI Publishing, UK., 2011.
- Warnaby G., "Marketing UK Cities as Shopping Destinations", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 5, (1), (1998), 55–58.
- Yaraşlı G.Y., "Destinasyon İmajı ve Trabzon Yöresine Yönelik Bir Çalışma", *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2007.

- Yavuz M. C., “Uluslararası Destinasyon Markası Oluşturulmasında Kimlik Geliştirme Süreci: Adana Örneği”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2007.
- Yavuz M.C., Karabağ Solmaz F., “Hızla Değişen Dünyada Türkiye’nin Tanıtımı ve Örgütlenme Modeli Nasıl Olmalı?”, Mehmet Kemal Dedeman Araştırma ve Geliştirme Proje Yarışması, Turizm Sektörü İkincilik Ödülü, 2007.
- Yavuzçehre P., Torlak S., “Kentsel Yaşam Kalitesi ve Belediyeler: Denizli Karşıyaka Mahallesi Örneği”, Süleyman Demirel Üniversitesi - SBE Dergisi, Cilt 2, Sayı 4, (2006), 184-207.
- Yeşiltaş M., Destinasyon Yönetimi, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını, No: 2761, Eskişehir, 2013.
- Yılmaz Y., “Konaklama Sektöründe Veri Zarflama Analizi İle Etkinlik Ölçümü ve Yapı, Strateji Ve Performans Ölçüm Sistemlerinin Etkinlik Üzerindeki Etkileri: 5. Yıldızlı Otel ve 1. Sınıf Tatil Köylerinde Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2006.
- Yılmaz V. ve Çelik H.E., Lirsel ile Yapısal Eşitlik Modellemesi I, Pegem Akademi, Ankara, 2009.
- Yılmaz V., ve Çelik, H.E., “Bankacılık Sektöründe Müşteri Memnuniyeti ve Bankaya Bağlılık Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modelleriyle Araştırılması”. VII. Ulusal Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu, 26-27 Mayıs 2005, İstanbul.
- Young W.B., ve Montgomery R.J., “Crisis Management and Its Impact on Destination Marketing: A Guide for Convention and Visitors Bureaus”, Journal of Convention and Exhibition Management, 1, (1998), 3-18.
- Yüzbaşıoğlu N., “Turizm Politikası Ders Notları, Antalya, 2012.
- Zabkar V., Brencic M.M., ve Dmitrovic T., “Modelling Perceived Quality, Visitor Satisfaction and Behavioural Intentions at the Destination Level”, Tourism Management, 31 (4), (2010), 537-546.

Zehrer A., Frieda R., ve Harald P., “Destination Alps and Its Communicated Brand Image”, Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research, 18, 2, (2007), 319-333.

### **İnternet Kaynakları**

[www.aktob.org.tr](http://www.aktob.org.tr)

[www.antalya.gov.tr](http://www.antalya.gov.tr)

[www.antalyaconvention.org](http://www.antalyaconvention.org)

[www.antalyadestination.com](http://www.antalyadestination.com)

[www.antalyaguide.org](http://www.antalyaguide.org)

[www.antalyakulturturizm.gov.tr](http://www.antalyakulturturizm.gov.tr)

[www.antalyakulturturizm.gov.tr](http://www.antalyakulturturizm.gov.tr)

[www.aytport.com](http://www.aytport.com)

[www.ehotelier.com](http://www.ehotelier.com)

[www.hatay.gov.tr](http://www.hatay.gov.tr)

[www.kultur.gov.tr](http://www.kultur.gov.tr)

[www.mavibayrak.org.tr](http://www.mavibayrak.org.tr)

[www.milliparklar.gov.tr](http://www.milliparklar.gov.tr)

[www.resortdergisi.com](http://www.resortdergisi.com)

[www.skb.org.tr](http://www.skb.org.tr),

[www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr)

[www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr)

[www.turizmgazetesi.com](http://www.turizmgazetesi.com)

[www.turofed.org.tr](http://www.turofed.org.tr)

[www.turofed.org.tr](http://www.turofed.org.tr)

[www.unwto.org](http://www.unwto.org)

[www.unep.fr](http://www.unep.fr)

## EKLER

### EK 1- KONGRE ve ZİYARETÇİ BÜROLARI (CVB) İÇİN KAPSAMLI BİR KRİZ PLANI DEĞERLENDİRMESİ

#### I. CVB İçin Fiziksel Acil Durum Prosedürleri

- a) *Yönetim kurumsal olarak sürekliliği* – CVB CEO'ları, Başkanlar ve Yönetim Kurulu için bir krizde takip edecekleri komuta zinciri taslağı oluşturulmalı ve bu taslak günlük aktivitelerdeki acil durumlarda kimin yetkili olduğu bilgisini içermelidir.
- b) *CVB'nin emniyet takımını oluşturma* – Büronun kilit üyelerini içeren bir emniyet takımı oluşturulmalıdır. Takımın görevi sorumlulukları bölmek ve koordine etmek, istekleri korumak ve bütün acil durum prosedürlerinin etkili bir şekilde yerine getirildiğinden emin olmaktır.
- c) *İletişim ağacının oluşturulması* – Herhangi bir özel bilgiyi dağıtmak için CVB personeli arasında iletişim ağaçları oluşturulmalıdır. Ağaçlar farklı departmanlara göre bölünebilir ya da tüm örgüt için bir ağaç olabilir. Örneğin, iletişim ağacında bir departman müdürü iki özel personeli aramak için veya bilgilendirmek için atanmış olabilir, vb. Ağaçtaki son kişi bilgiyi aldığı zaman, bundan sonra bu son kişi bilginin herkes tarafından alındığı doğrulamak için ağaçtaki ilk kişiyi (örneğin, departman müdürü) arayacaktır.
- d) *Potansiyel krizlerin profili* – Emniyet takımı veya profesyonel kriz yönetimi danışmanı destinasyonun olası bir krize olan duyarlılığını belirlemek için CVB ve yerel toplumun iç ve dış çevrelerini belirlemelidir. Destinasyon ve CVB üzerinde olası etkiye sahip bu krizlerin daha sonradan detaylı profili çıkarılmalıdır. Bir kriz profili örneği şunları içerebilir: (1) kriz için belirgin özelliklerin listesi ve belirgin zararları; (2) herhangi bir potansiyel uyarı işaretinin belirlenmesi; (3) krizden dolayı ortaya çıkabilecek herhangi zarar hafifletmeye yardımcı olması için önceden alınabilecek önlemler listesi; (4) kriz olduğundan öncelikle iletişim kurmak için yetkili kişilerin listesi
- e) *Görev bölümü* – CVB emniyet takımı tarafından yerine getirilen özel görevler her bir özel kriz için özetlenmeli ve bölünmelidir. Görevler gaz ve enerjilerin kapatılması, CVB tesislerinin kapatılması ve emniyetinin sağlanması veya CVB personeli arasında iletişim ağacının başlatılması olabilir.
- f) *Tahliye ve acil durum prosedürleri* – Büro personeline her bir kriz için detaylı acil durum talimatları sağlanmalıdır. Bu talimatlar tahliye prosedürleri, tahliye imkansızsa takip edilecek prosedürleri ve krizden sonra alınacak eylemleri içermektedir.
- g) *CVB tesislerinin emniyeti* –
1. Herhangi kriz oluşumdan önce:
    - a. CVB binası içinde ve dışındaki envanterin yıllık sayımı ve denetimi değer düşüklüğünü önlemek için yapılmalıdır.
    - b. Bilgisayar sistemleri ve diğer önemli veritabanları güvenli bir yerde günlük yedeklenmeli ve haftalık depolanmalıdır.
  2. Kriz esnasında, zamanın ve şartların imkân verdiği kadar:
    - a. Emniyet takımı bilgisayar, faks makinesi ve telefon gibi CVB tesisleri içerisinde bütün elektronik aletlerin fişinin çekili olduğundan ve sıkıca plastiklere sarılı olduğundan emin olmalıdır.
    - b. Gaz, su ve enerji güçleri tamamen kapalı olmalıdır.
    - c. Bütün kapılar ve pencereler sıkıca kapalı olmalıdır, eğer gerekliyse kum torbalarıyla kapatılmalıdır.
  3. Kriz sonrası
    - a. Bütün elektrik aletler emniyetli yerlere taşınmalıdır

- b. Ekipmanlara gelen zararı tespit etmek için tamir uzmanları çağrılmalı ve herhangi bir tamir ve tekrardan kurum için zaman çizelgesi hazırlanmalıdır.
- c. Hem CVB içinde hem de dışındaki bütün zararlar hemen sigorta kurumuna bildirilmelidir.
- d. Bütün görünebilir zararların fotoğrafları çekilmelidir.
- e. İşçi maliyeti dâhil bütün telafiler yapılan harcamalar dikkatlice kayıt altına alınmalıdır.
- f. Emanet kasasındaki bütün yedeklemeler geri alınmalı, veriler tekrar yüklemeli ve bilgisayar sisteminde kaybolan veriler için telafi yapılmalıdır.
- g. FEMA (Federal Acil Durum Yönetim Birliği) fonlarından talep edilenlerin işlendiğinden ve FEMA için yapılan harcamaların ve iletişim kayıtlarının doğru tutulduğundan emin olunmalıdır.

## II. CVB İçin İç İletişimler

### a) İletişim ve personel

1. Emniyet takımı CVB personeliyle paylaşılmasına ihtiyaç duyulan gerekli bilgileri tartışmalıdır. Bundan sonra her bir emniyet takımı üyesi iletişim ağacını başlatmak ve bilgileri onlara iletmek için departman müdürleri veya sorumlularla iletişime geçmelidir.
2. Sürekli güncel bilgi telefon bilgi hattı, iletişim ağacı veya bülten panosu aracılığıyla sağlanmalıdır.

### b) Kilit devlet memurlarıyla iletişim

1. Emniyet takımı kriz yönetim planında profili çıkarılan her bir krizin ilk kriz telafisi için hangi devlet memurlarının gerekli olduğunu belirlemelidir.
2. CVB için dış iletişimlerde sözcü olarak belirlenen emniyet takımı üyesi devlet memurlarına güncel bilgi ve onlara yardımcı olabilecek bütün iç bilgiyi sağlamalıdır.

## III. CVB İçin Dış İletişim

### a) Medya iletişimi

1. Dış iletişim sözcüsü medya soruşturmasına cevap vermek için bütün gönüllüleri ve CVB personelini uygun prosedürlerle eğitmelidir.
2. Yerel birlikler, örgütler ve topluluk liderlerinin bir listesi ile beraber güncel bir medya kaynağı ve iletişimleri hazırlanmalıdır.
3. Destinasyondaki turizm tesislerinin, gözde mekanların ve hizmet ve telafi çabalarının durumu ile ilgili kamu mesajlarını koordine etmek için seyahat endüstrisindeki yerel halkla ilişkiler yöneticileri ile bir toplantı yapılmalıdır.
4. Her bir bireyle ve/veya örgütle iletişim kurulduğu ve bilgi verildiğinden emin olmak için belirlenen CVB personel üyelerine belli halkla ilişkiler yöneticilerini, medya kaynaklarını, yerel birlikleri, örgütleri ve yukarıda belirtilen topluluk liderlerini arama görevi verilmelidir. Özellikle bu kaynaklar için tasarlanmış olan bir iletişim ağacı hepsinin arandığından emin olmanın en etkili yolu olabilir.
5. Güncel basın bültenleri yerel, bölgesel ve ulusal haber medyalarına dağıtılmalıdır. Bilgiler destinasyonun durumu ile ilgili güncellemeleri, turist kaynaklarının işlevsel durumu ve CVB tarafından yapılan telafi adımlarını içermelidir.
6. Basın bültenlerine ek olarak, destinasyon içindeki seyahat durumu ile ilgili güncel bilgi sağlamak için medya kaynaklarına seyahat önerileri de dağıtılmalıdır.
7. Güncel yerel durumu, turist kaynaklarının işlevsel durumu, herhangi bir telafi çabasını ve diğer uygun bilgiyi içeren sunuş yazıları seyahat yayınları ve gazetelere sunulmalıdır.
8. Mümkünse ağ üzerinden yayınlanan haber konferansları alandaki kilit yetkililerle yapılmalıdır.
9. Temel dergiler seyahatlerin basımını yapmak ve telafi çabalarını ilk elden deneyimlemek için destinasyona getirilmelidir.
10. Seyahat pazarındaki ünlü basınlar, özellikle de önemli gruplara ve kongre işlerine



hitap edenler, müşteri veya basın brifingleri için her bir şehre getirilmelidir. İlaveten, gazetecilerle yuvarlak masa tartışmaları ve görüşme oturumları yapılarak sorular cevaplanmalıdır.

11. CVB destinasyonunun endüstri analizini ve destinasyondaki telafileri sunmak için yerel, ulusal, uluslar arası ve seyahat medyalarıyla bireysel görüşmeler istemelidir.

12. Destinasyon telafi çabalarının taslağını sunan ve destinasyonun olumlu yönlerine tekrar vurgu yapan belgesel tarzı veya tanıtımsal bir video hazırlanmalı ve medya kaynaklarına dağıtılmalıdır.

13. Her dilde güncel kayıtlar ile beraber bir telefon danışma hattı oluşturulmalıdır.

#### b) *Seyahat ticareti iletişimi*

1. Devamlı turizm önerileri derlenmeli ve düzenli olarak seyahat acentelerine, tur operatörlerine, toplantı düzenleyicilere ve seyahat ve ticaret örgütlerine gönderilmelidir.

2. Güncel bilgi ve durumu sağlayan telefon danışma hattı seyahat acenteleri, tur operatörleri, toplantı planlayıcıları ve seyahat örgütleri ve birlikleri için çok iyi iletişim kurmalı ve halka duyurulmalı

3. Medya dahil bütün seyahat ticaret acentelerine bir tanıtım videosu gönderilmeli

4. Destinasyonun güçlü yönlerinin içinde yer aldığı bir tanıtım videosu hazırlanmalı ve seyahat acentelerine, tur operatörlerine, toplantı planlayıcılarına ve hem ulusal hem de uluslar arası seyahat ve ticaret örgütlerine mail ile ulaştırılmalıdır

5. CVB personeli bireysel olarak gelecek yıl için kongre rezervasyonu yapan her bir toplantı planlayıcıyı aramalı ve onlara güven vermeli ve rezervasyonları için tekrar onay almalıdır.

6. CVB personeli ilgili ticaret birliklerinin bütün üyelerini ve aynı zamanda önemli seyahat acentelerinin müdürlerini arayarak onlara güncel bilgi sağlamalı ve onları tekrar tur ve grup rezervasyonları ve sürekli yeni turlar hazırlamaları için teşvik etmelidir.

7. Seyahat acenteleri tarafından sürekli olarak kullanılan bilgisayar rezervasyon sistemlerindeki (örn, Sabre, Apollo ve PARS) destinasyonla ilgili bilgiler güncellenmelidir.

8. Seyahat ticareti yapanlar onlara ilk elden telafi çabalarını deneyimleme ve destinasyondaki turizm kaynaklarını durumu kişisel olarak görmelerine olanak tanımak için destinasyona getirilmelidir.

9. Destinasyondaki güveni teşvik etmek ve seyahat ticareti yapanlardan destek almak için uluslar arası ve yerel satış gezileri ve seyahat fuarları takvimi hazırlanmalıdır.

10. Önemli kongre ve seyahat yayımlarında telafi çabalarına ve destinasyonun güçlü ve olumlu yönlerine odaklanan basılı reklamlar yayımlanmalıdır.

#### c) *Üye iletişimi*

1. Üyelerin sahip oldukları bilgileri güncel tutmak için onlara düzenli olarak bir gazete ve/veya seyahat önerisi gönderilmelidir.

2. CVB bütün Büro üyelerinin telefon danışma hattı hakkında bilgilendirildiğinden emin olmalıdır.

3. Üyeler için belgesel tarzı bir video mevcut olmalıdır.

4. CVB personeli üyelerin CVB hizmetleri ve turizm kaynaklarının durumu hakkında bilgilendirilmesi için her bir üye ile iletişim kurmalıdır – tabii ki iletişim ağacı ile

5. CVB personeli sorulara cevap vermek ve CVB'nin devamlı hizmetleri ve telafi çabaları hakkında örgütlerin güvenini kazanmak için her bir üye örgütten temsilcilerle yuvarlak masa toplantısı yapmalıdır.

6. CVB üye örgütlerle onlara bireysel kriz yönetimi planı oluşturmalarında ve uygulamalarında yardımcı olmak ve CVB'nin kriz telafisi ve kriz sonrası stratejileri ile ilgili bilgi sağlamak için bir seminer yapmalıdır.

7. Büro üyelerine bireysel yardımda bulunmayı garanti etmek için CVB personeli mümkün olan tüm zamanını adanmalıdır.
8. Eğer zaman ve kaynaklar yeterliyse, Büro alanda çok zarar gören turizm örgütlerine (özellikle Büro üyeleri için) yardım için bağış aktivitelerine sponsor olmalıdır.
9. Faks ve telefon iletişimi kullanılarak CVB, Büro üyeleri ve Seyahat Bilgi Merkezleri arasında daimi acil durum bilgi ağı oluşturulmalıdır.

*d) Tüketici iletişimi*

1. Telefon danışma hattı tüketicilere duyurulmalı
2. Seyahat Bilgi Merkezleri seyahatçilere acil durum seyahat ve konaklama bilgisi, yerel halka tahliye ve geçici konaklama bilgisi sağlamalıdır.
3. Turistleri yerel turist kaynakları ve telafi çabaları hakkında bilgilendirmek için özel haber kaynakları ve diğer yayınlar yayımlanmalıdır.
4. Seyahat yayınlarında, gazetelerde vb. destinasyonun güçlü yönlerine ve aynı zamanda destinasyonun telafi çabalarına vurgu yapan özel reklam kampanyaları uygulanmalıdır.
5. CVB destinasyonun kamu algısındaki değişimi izlemek ve destinasyondaki turizmin gerçek durumuyla yaşanabilirliğini kıyaslamak için tüketicilere anket uygulamalıdır.
6. Alandaki turizmin durumuna, telafi çabalarına ve önemli bilgilere veya sıkça sorulan sorulara hitap eden özel mektuplar ya da bildiriler potansiyel ziyaretçilere ve destinasyon hakkında bilgi isteyen tüketicilere mail olarak ulaştırılmalıdır.

#### **IV. CVB'nin Yerel Desteği**

*a. Telifiye odaklanma*

Telafi sürecinde Büro toplum içinde görünebilir bir rol oynamalıdır. Yerel işletmelere enkaz temizliği, tabelaların tekrar yerleştirilmesi ve diğer gözle görünen yapılarda vb. yardım ederek CVB her şeyin en kısa sürede normale döneceği mesajını vermektedir.

*Yerel iletişim ve halka ilişkiler*

1. Kamuya gönderilen mesajların ve bilginin yeteri kadar yayıldığından emin olmak ve yerel telafi programlarının koordinasyonunu sağlamak için CVB yerel birlikler, belediye daireleri, turizm örgütleri vb gibi örgütler ve işletmelerle düzenli olarak toplantı yapmalıdır.
2. CVB bütün yerel otel satış ve işletme personeline, havayollarına, tur operatörlerine, yerel konsolosluk teşkilatlarına vb. yerel turist kaynaklarının mevcudiyeti ve diğer önemli seyahat bilgileri hakkında bilgi sağlamak için düzenli olarak bildiriler veya gazeteler göndermelidir.

*b. Yerel turizm örgütlerinin envanterini güncelleme*

CVB'nin açık olan ve halk için mevcut olan turistik mekanların, tesislerin ve hizmetlerin sürekli envanterini tutması gereklidir. Bu bilgiler daha sonra kamuoyu ile paylaşılmalıdır. Daha sonra bu bilgiler Büro personeline, medyaya, seyahat ticareti yapanlara ve tüketicilere basılı yayın organları, danışma hattı, seyahat önerileri, reklamlar vb. aracılığıyla iletilmelidir.

*c. CVB programlarının sürdürülmesi*

CVB zamanlanmış bütün aktivitelerin alan içinde yapılabilirliğini değerlendirmeli ve mümkün olan en kısa sürede aktiviteleri sürdürmelidir. Medyaya, CVB personeline ve herhangi grup rezervasyonlarına herhangi bir CVB programının yapılacağı veya iptal edildiği bilgisini vermelidir. Bu tarz bilgi ziyaretçi bilgi merkezleri ve telefon danışma hattı aracılığıyla da duyurulmalıdır.

## EK 2- ANTALYA İLİNİN TARİHİ VARLIKLARI ve KÜLTÜREL DEĞERLERİ

Antalya İlinin Tarihi Varlıkları ve Kültürel Değerleri			
Yeri	Adı	Dönemi	Özelliği
Antalya Merkez	Antalya Antik Yollar	Helenistik Dönem	Antik Yol
	Hıdırlık Kulesi	Antik çağ	Kale
	Kale Surları	Antik çağ Tarihi	Surlar
	Kaleiçi Evleri		Tarihi Evler
	Zincir Kıran Türbesi	Selçuklu – Osmanlı	Türbe
	Şeyh Süca Türbesi	1238 – Selçuklu	Türbe
	Kesik Minare Camii	M.S. 2. Yy Roma - Bizans -Selçuk	
	Selçuklu Medresesi	13. yüzyıl Selçuklu	Medrese
	Pazar Hamamı	1377 - Selçuklu – Osmanlı	Hamam
	Orta Pazarı Han	Bilinmiyor	Kervansaray
	Nigar Hatun Türbesi	1502	Türbe
	Yivli Minare Külliyesi	Selçuklu Dönemi	Külliye
	Karatay Medresesi	Selçuklu Dönemi	Medrese
	Tekeli Mehmet Paşa Camii	17. yüzyıl	Camii
	Ahi Yusuf Mescidi ve Türbesi	1249 yılı	Camii
	Murat Paşa Camii	1571 yılı	Camii
	Mevlevihane	1225 – Selçuklu	
	Kırkgöz Han	1247 – Selçuklu	Kervansaray
	Termessos	M.Ö. 159-138 yılları	Antik Kent
	Gıyaseddn Keyhüsrev Medresesi	1239 – Selçuklu	Medrese
	Evdır Han	1219 Selçuklu	Kervansaray
	Bir Kapılı Han	Osmanlı	Kervansaray
	Balbey Camii	16 yy Osmanlı	Tarihi Kilise
	Aya Yorgi Kilisesi		Kilise
Alaaddin Camii ( Rum Kilisesi)		Kilise	
Alanya	Kızılkule	13. yüzyıl Selçuklu	Tarihi Kale
	Alanya Kalesi	13. yüzyıl Selçuklu	Tarihi Kale
	Tersane	13. yüzyıl Selçuklu	Tersane
	Tophane	13. yüzyıl Selçuklu	Tophane
	Ehmedek	13. yüzyıl Selçuklu	Tarihi Kale
	Süleymaniye Camisi	13. yüzyıl Selçuklu	Tarihi Camii
	Bedesten	14. veya 15. yüzyıl	Çarşı
	Darphane	11. yüzyıl	Kilise
	Akbeşe Sultan Mescidi	13. yüzyıl Selçuklu	Mescid
	Andızlı Cami	13. yüzyıl Selçuklu	Tarihi Camii
	Sitti Zeynep Türbesi	Selçuklu veya Osmanlı	Türbe
	Hıdrellez Kilisesi	19. yüzyıl Osmanlı	Kilise
	Şarapsa Hanı	13. yüzyıl Selçuklu	Kervansaray
	Alara Kalesi	13. yüzyıl Selçuklu	Kale
	Alarahan	13. yüzyıl Selçuklu	Kervansaray
	Kargı Han	Roma veya Selçuklu	Kervansaray
	Arkeoloji Müzesi	1967	Müze
	Atatürk Evi Müzesi	1987	Müze
	Colybrassus	Roma dönemi	Antik Kent
	Hamaxia	Roma öncesi	Antik Kent
	Syedra	M.Ö. 7. yüzyıl	Antik Kent
	Laertes	M.Ö. 7. yüzyıl	Antik Kent
	Iotape	M.S. 1. yüzyıl	Antik Kent
	Selinus	M.S. 6. yüzyıl	Antik Kent
	Nephelis	Ortaçağ	Antik Kent
	Adanda-Lamus	M.S. 3. yüzyıl	Antik Kent
	Antiocheia Ad Cragum	M.S. 1. yüzyıl	Antik Kent

<b>Serik</b>	Sillyon M.Ö.	3000	Antik Kent
	Aspendos	M.Ö.3000	Antik Kent
<b>Gazipaşa</b>	Selinus	İ.Ö. 628	Antik Kent
<b>Manavgat</b>	Selge (Altinkaya Köyü)	M.Ö. 6. yüzyıl	Antik Kent
	<i>Kargı Han</i>	12. YY	Kervansaray
	<i>İki Kapılı Han</i>	19. YY	Kervansaray
	<i>Boyalı İn Kaya Kilisesi</i>	Erken Hristiyanlık Dönemi	
	Side (Selimiye Köyü)	M.Ö. 6. yüzyıl	Antik Kent
	Seleukeia	M.Ö. 2.yüzyıl	Antik Kent
<b>Aksu</b>	Perge	M.Ö. 4. yüzyıl	Antik Kent
<b>Elmalı</b>	Sinan-İ Ümmi, Vahabi Medresi	Osmanlı Dönemi	Medrese
	Hatıpzade Medresi	Osmanlı Dönemi	Medrese
	Babazade Medresi	Osmanlı Dönemi	Medrese
	Ömerpaşa Medresi	Osmanlı Dönemi	Medrese
	Semahöyük-Karataş	M.Ö. 20.-25. yüzyıl	Höyük
	Ömer Paşa Camii	17. yüzyıl Osmanlı Dönemi	Tarihi Camii
	Kesik Minare	Selçuklu Dönemi	Minare
	Abdal Musa Türbesi	13. yüzyıl	Türbe
<b>Kemer</b>	Phaselis	M.Ö.690	Antik Kent
	<i>Yörük Parkı</i>		Kültür Parkı
	Olimpos (Çıralı,Yanartaş)	M.Ö. 200	Antik Kent
	Kemer (İdropolis)	M.S. 3. yüzyıl	Antik Kent
<b>Finike</b>	Limyra	M.Ö. 5. Yüzyıl	Antik Kent
	Arikandos	M.Ö. 5. Yüzyıl	Antik Kent
	İdebessos	Roma devri	Antik Kent
	Arykanda	M.Ö. 5. Yüzyıl	Antik Kent
<b>Kaş</b>	Kekova	Tam olarak bilinmiyor	Antik Kent
	Xanthos	M.Ö. 6. Yüzyıl	Antik Kent
	Patara	M.Ö. 5. Yüzyıl	Antik Kent
	Simena		Antik Kent
	<i>Antiphellos</i>	M.Ö 6 Y.Y	
	Theimussa (Üçağız)		Antik Kent
<b>Demre</b>	Myra (Kale)	M.Ö. 5. Yüzyıl	Antik Kent
	St.Nicholaus Kilisesi	M.S. 4. yüzyıl	Kilise
<b>Korkuteli</b>	Keşiş Evi	Roma Devri	Antik Kalıntı
	Eski Roma Mabedi	Roma Devri	Antik Kalıntı
	Sultan Alaaddin Cami		Antik Kent

\*Ziyaretçi sayılarına ait istatistiklere Ek 3'te yer verilmiştir.

## EK 3- 2013 YILI ANTALYA İLİ MÜZE İSTATİSTİKLERİ

## AİT OLDUĞU DÖNEM:OCAK-ARALIK 2013

MÜZE/ÖRENYERİ ADI		GİRİŞ ÜCRETİ	ÜCRETLİ GİRİŞ BİLGİLERİ				ÜCRETSİZ GİRİŞ BİLGİLERİ				TOPLAM ZİYARET
			ÜCRETLİ ZİYARETÇİ	SATILAN MÜZEKART vb. ADEDİ	GİŞEDE SATILAN BİLET GELİRİ	GİŞEDE SATILAN MÜZEKART vb. GELİRİ	ÜCRETSİZ ZİYARETÇİ	İNDİRİMLİ GRUP GİRİŞİ	MÜZEKART vb. KARTLI ÜCRETSİZ ZİYARETÇİ	KURUMSAL KARTLI ÜCRETSİZ ZİYARETÇİ	
MÜZE LER	ANTALYA MÜZESİ	15	42.971	437	30.705,00	10.625,00	43.734	30.530	17.886	1.466	136.587
	ALANYA MÜZESİ		15.415		1.179,00		8.184		3.644		27.243
	SİDE MÜZESİ	10	21.823	22	4.120,00	545,00	10.268	2.810	8.020		42.921
	ELMALI MÜZESİ	5	1.439		110,00		6.606		1.444		9.489
ÖREN YERLERİ	ASPENDOS	15	81.199	280	40.965,00	6.285,00	45.401	236.229	36.428	10	399.267
	PERGE	15	36.532	145	24.585,00	3.735,00	17.660	116.110	14.252		184.554
	PHASELİS	8	122.790	68	12.336,00	1.875,00	13.549	35.023	32.660	2	204.024
	NOEL BABA MÜZESİ	15	42.253	57	26.730,00	1.770,00	62.987	402.013	26.016		533.269
	MYRA	15	38.087	47	13.080,00	1.215,00	48.958	362.189	16.462		465.696
	XANTHOS	5	24.825		550,00		3.775	4.008	6.299		38.907
	SİMENA	8	26.848	1	736,00	30,00	1.392	2.206	5.400		35.846
	PATARA	5	86.476	82	2.645,00	1.172,50	34.626	2.822	20.322		144.246
	TERMESSOS	5	27.343	9	4.140,00	235,00	6.140	2	3.212		36.697
	KARAIN	5	6.064		1.145,00		8.664		9.152		23.880
	OLYMPUS	5	101.352	161	6.980,00	1.990,00	36.369	1.588	47.704		187.013
	ARYKANDA	5	1.961				282	104	779		3.126
	ALANYA KALESİ	10	202.234	153	41.300,00	3.240,00	84.092	118.718	16.156		421.200
	SYEDRA KALESİ	5	264								264
	SİDE TİYATROSU	10	90.004	68	13.890,00	1.550,00	32.112	11.808	11.746	13	145.683
ANTALYA ATATÜRK EVİ	ÜCRETSİZ					84.098				84.098	
ALANYA ATATÜRK EVİ	ÜCRETSİZ					8.148				8.148	
GENEL TOPLAM			20.143	1.530	225.196	34.267,50	557.045	1.326.160	277.582	1.491	3.132.158
GELİR TOPLAMI					259.463,00						

Kaynak: Antalya İl Kültür ve Turizm Bakanlığı

#### EK 4- ANTALYA İLİNİN BAZI DOĞAL GÜZELLİKLERİ

Plajlar	Kleopatra Plajı	Alanya
	İncekum Plajı	Alanya
	Ulaş Plajı	Alanya
	Sorgun Plajı	Manavgat
	Koru Plajı	Gazipaşa
	Lara Plajı	Merkez
	Karpuz Kaldıran Plajı	Merkez
	Adalar Plajı	Merkez
	Mermerli Plajı	Merkez
	Konyaaltı Plajı	Merkez
	Reşat Adası Plajı	Kemer
	Phaselis Plajı	Kemer
	Tekirova Plajı	Kemer
	Finike Sahilleri	Finike
	Adrasan Plajı	Kumluca
	Patara Plajı	Kaş
Marinalar	Antalya Yat Limanı	Merkez
	Kemer Marina	Kemer
	Büyük Liman	Merkez
	Finike Marina	Finike
	Alanya Marina	Alanya
Mağaralar	Karain Mağarası	Merkez
	Damlataş Mağarası	Alanya
	Dim Mağarası	Alanya
	Altınbeşik Mağarası	Akseki
	Kocain Mağarası	Merkez
	Zeytintaşı Mağarası	Serik
	Geyikbayırı Mağarası	Merkez
	Konakaltı Mağarası	Merkez
	Sırtlanini Mağarası	Kemer
	Beldibi Mağarası	Kemer
Kayak Merkezleri	Saklıkent Kayak Merkezi	Merkez
	Alanya Akdağ Kış Sporları	Alanya
Yaylalar	Ördübek Yaylası	Finike
	Ovacık Yaylası	Serik
	Saklıkent Yaylası	Merkez
	Üçoluk Yaylası	Kemer
	Pişer Yaylası	Akseki
	Dereköy Yaylası	Alanya
	Beşkonak Yaylası	Serik
	Altınyaka Yaylası	Serik
	Gödre Yaylası	Serik
	İkiz Yaylalar	Serik
Dağlar	Beydağları	Merkez
	Akdağ	Elmalı
	Alacadağ	Finike-Kaş
	Tahtalı Dağı	Kemer
	Geyik Dağları	Taşeli Platosu
Akarsular	Köprüçay	Serik
	Manavgat Çayı	Manavgat
	Dim Çayı	Alanya
	Alara Çayı	Manavgat
Dalış Yerleri	Kaş	Kaş
	Kemer	Kemer
	Kalkan	Kalkan

	B-24amerikan Savaş Uçağı Batığı	Manavgat
	Uluburun Antik Batığı	Kaş
	Gelidonya Antik Batığı	Merkez
	Fransız(Sosyete)	Merkez
	Falezler	Merkez
	Sıçan Adası	Merkez
	Kaş Uçak Batığı	Kaş
	Gök Mağarası	Finike
	Paris Batığı	Kemer
	Suluin Mağarası	Merkez
	Üç Adalar	Tekirova
Milli Parklar	Beydağları(Olympos)Sahil Milli Parkı	Kemer
	Güllük Dağı(Termessos)Milli Parkı	Merkez
	Köprülü Kanyon Milli Parkı	Manavgat
	Altınbeşik Mağarası Milli Parkı	Akseki
Tabiat Parklari	Güver Kanyonu Tabiat Parkı	Döşemealtı
	Kurşunlu Şelalesi	Aksu
	İncekum Tabiat Parkı	Alanya
	Mavikent Tabiat Parkı	Kumluca
Tabiati Koruma Alanlari	Çıglıkara Tabiatı Koruma Alanı	Elmalı
	Alacadağ Tabiatı Koruma Alanı	Finike
	Dibektabiatı Koruma Alanı	Kumluca

## EK 5- FAKTÖRLERİN ORTALAMASI

	N	Min.	Max.	Mean	Std. Deviation
Antalya doğal güzellik anlamında birçok seçeneğe sahiptir.	1195	1	5	1,79	,926
Antalya çeşitli ve benzersiz kumsallara ve plajlara sahiptir.	1195	1	5	2,00	,942
Antalya'nın iklimi güzeldir.	1195	1	5	2,01	1,055
Antalya eşsiz bitki örtüsüne sahiptir.	1195	1	5	2,18	1,094
Antalya birçok doğal alan sunmaktadır.	1195	1	5	2,11	1,041
Antalya merak uyandırıcı tarihi yerler sunmaktadır.	1195	1	5	2,17	1,098
Antalya çeşitli kültürel çekicilikler sunmaktadır.	1195	1	5	2,23	1,088
Antalya özel gelenekler sunmaktadır.	1195	1	5	2,28	1,085
Antalya benzersiz mimari sunmaktadır.	1195	1	5	2,30	1,075
Antalya birçok festival, konser ve etkinlik sunmaktadır.	1195	1	5	2,29	1,080
Antalya birçok açık hava aktiviteleri sunmaktadır.	1195	1	5	2,22	1,055
Destinasyon birçok aktivite sunmaktadır	1195	1	5	2,22	1,084
Antalya özenli seçilmiş sağlık ve spa aktiviteleri sunmaktadır	1195	1	5	2,28	1,104
Antalya'nın seçkin özel etkinlikler sunmasını isterdim.	1195	1	5	2,26	1,107
Bir destinasyon seçerken destinasyonun sunmuş olduğu özel aktiviteler ve etkinlikler benim için önemlidir.	1195	1	5	2,29	1,123
Özel etkinliğin destinasyonla uygun olması benim için önemlidir.	1195	1	5	2,27	1,091
Antalya iyi bir alışveriş fırsatı sunmaktadır.	1195	1	5	2,23	1,113
Antalya heyecan verici gece hayatı ve eğlence sunmaktadır	1195	1	5	2,26	1,095
Antalya birçok açık hava diskosuna sahiptir.	1195	1	5	2,29	1,110
Antalya birçok yerel restorana sahiptir	1195	1	5	2,26	1,086
Antalya birçok uluslararası yemek sunan restorana sahiptir	1195	1	5	2,28	1,121
Antalya birçok fast food restorana sahiptir.	1195	1	5	2,25	1,108
Antalya verimli ulaşım sunmaktadır.	1195	1	5	2,24	1,117
Antalya kaliteli ulaşım hizmeti sunmaktadır.	1195	1	5	2,34	1,127
Antalya'daki yolların kalitesi kötüdür.	1195	1	5	2,58	1,247
Antalya'daki cadde ve sokaklar düzenlidir.	1195	1	5	2,39	1,149
Antalya çeşitli fiyat düzeylerinde konaklama imkanı sunmaktadır.	1195	1	5	2,22	1,099
Antalya içindeki altyapı yeterlidir.	1195	1	5	2,33	1,120
Antalya'nın iyileştirilmiş altyapıya ihtiyacı vardır.	1195	1	5	2,43	1,139
Antalya içerisindeki uyarı işaretleri ve tabelaları yeterlidir.	1195	1	5	2,36	1,116
Antalya'daki tesislerin işlevselliği yeterlidir	1195	1	5	2,35	1,090
Antalya'da araba ile erişim kolaylıkla sağlanmaktadır.	1195	1	5	2,30	1,117
Antalya'ya uçak ile erişim kolaylıkla sağlanmaktadır.	1195	1	5	2,23	1,106
Antalya'daki doğal alanlara erişim kolaylıkla sağlanmaktadır.	1195	1	5	2,29	1,077
Antalya'da mevcut olan eğlence ve dinlenme tesisleri yeterlidir.	1195	1	5	2,31	1,115
Antalya'da mevcut olan su parkları yeterlidir.	1195	1	5	2,34	1,115
Antalya'da mevcut olan sporlar olanakları yeterlidir.	1195	1	5	2,35	1,135
Antalya'da turistler için mevcut olan sağlık tesisleri / tıbbi hizmet yeterlidir.	1195	1	5	2,35	1,113
Antalya'da sunulan yiyecek çeşitleri (uluslararası mutfak, fast food vs.) yeterlidir.	1195	1	5	2,25	1,093
Antalya'nın atmosferi davet edici ve çekicidir.	1195	1	5	2,18	1,061
Antalya'nın yerel halkı misafirperver/konukseverdir.	1195	1	5	2,19	1,063
Antalya'daki atmosfer çocuklu ailelerin ihtiyaçlarını karşılamaktadır.	1195	1	5	2,17	1,044
Antalya'da birçok uluslararası girişimci vardır.	1195	1	5	2,23	1,070
Antalya'daki işletmeler turistlerin ihtiyaçlarını yerine	1195	1	5	2,24	1,099



getirmek için çabalamaktadır					
Antalya'daki özellikler (olanaklar) ürünler birleştirilebilir.	1195	1	5	2,30	1,047
Antalya'daki turizm derneklerini biliyorum.	1195	1	5	2,44	1,206
Turizm dernekleri destinasyonda önemli rol oynamaktadır.	1195	1	5	2,27	1,070
Antalya'nın bir turizm derneği tarafından yönetilmesi benim için önemlidir.	1195	1	5	2,28	1,106
Antalya'nın standart rezervasyon sistemine sahip olması benim için önemlidir	1195	1	5	2,24	1,047
Antalya heyecan verici deneyimler sunmaktadır.	1195	1	5	2,25	1,079
Antalya kaliteli turizm hizmeti sunmaktadır.	1195	1	5	2,25	1,074
Antalya'daki konaklamanın kalitesi iyidir.	1195	1	5	2,22	1,095
Personelin (işçinin) hizmet kalitesi iyidir.	1195	1	5	2,22	1,100
Antalya'da temizlik ve hijyen güvenilir bir şekilde yapılmaktadır.	1195	1	5	2,30	1,120
Turizm bilgisinin mevcut oluşu genelde yeterlidir.	1195	1	5	2,26	1,114
Antalya hakkında daha çok bilgi isterdim.	1195	1	5	2,12	1,120
Antalya'nın hizmetlerini iyileştirmesi için konaklamamdan sonra geri dönüş yapmaya hazırım.	1195	1	5	2,25	1,105
Antalya'nın websitesi birçok iyi bilgi sunmaktadır.	1195	1	5	2,20	1,059
Antalya'daki otellerdeki, restoranlardaki vs. personelin iyi eğitilmiş olması benim için önemlidir.	1195	1	5	2,10	1,053
Antalya'da yeterli döviz bürosu ve banka vardır.	1195	1	5	2,24	1,147
Konaklama rezervasyonu yapmak çok kolaydır.	1195	1	5	2,22	1,085
Destinasyonlar için ulaşılabilir bilgi merkezlerinin olmasının önemli olduğunu düşünüyorum.	1195	1	5	2,26	1,127
Destinasyonun sahip olduğu değerleri bilmek benim için önemlidir.	1195	1	5	2,28	1,125
Bence Antalya uluslararası bir destinasyondur.	1195	1	5	2,21	1,120
Bence Antalya heyecan verici bir destinasyondur.	1195	1	5	2,29	1,114
Bence Antalya keyifli bir destinasyondur.	1195	1	5	2,28	1,160
Bence Antalya hoş bir destinasyondur.	1195	1	5	2,22	1,093
Bence Antalya rahatlatıcı bir destinasyondur.	1195	1	5	2,25	1,133
Bence Antalya tamamen ticari bir destinasyondur.	1195	1	5	2,32	1,143
Destinasyonda gerekli olan yapıların hemen gerçekleştirilmesi benim için önemlidir.	1195	1	5	2,34	1,120
Destinasyonun yeni ürünler konusunda lider olması hoşuma gitmektedir.	1195	1	5	2,37	1,123
Antalya'da konaklamadan sonra, turizm derneklerine geri dönüşüm verme fırsatımın olmasından memnuniyet duyarım.	1195	1	5	2,29	1,107
Bir destinasyonu sahip olduğu coğrafi lokasyondan dolayı tercih ederim.	1195	1	5	2,31	1,144
Antalya'da güvenli olduğunu hissetmekteyim.	1195	1	5	2,33	1,124
Antalya güvenli bir yerdir.	1195	1	5	2,35	1,116
Antalya'da yerel halka etkileşime geçmek isterim.	1195	0	5	2,37	1,118
Antalya'da yerel halka iletişimim ev sahibi, hizmet personeli vs ile olan iletişimimden daha ötedir.	1195	1	5	2,36	1,112
Antalya'nın imajı çok iyidir.	1195	1	5	2,30	1,133
Antalya özel etkinliklerine ev sahipliği yapmak için çok uygun bir destinasyondur.	1195	1	5	2,34	1,131
Müze ve ören yerlerinde bekleme süresi kısadır.	1195	1	5	2,36	1,143
Bütün turistler için otobüsler yeterlidir	1195	1	5	2,32	1,152
Destinasyonun kalabalık olmaması benim için önemlidir.	1195	1	5	2,28	1,166
Bir bütün olarak, Antalya harcanan para için iyi değer sunmaktadır.	1195	1	5	2,27	1,152
Antalya'da konaklama fiyatları uygundur.	1195	1	5	2,31	1,150
Antalya'daki müze ve ören yerleri giriş fiyatları uygundur.	1195	1	5	2,36	1,112
Antalya'da dışarıda yemek yeme fiyatları uygundur.	1195	1	5	2,32	1,112

Antalya'da araç kiralamanın fiyatları uygundur.	1195	1	5	2,40	1,127
Antalya'daki ulaşım fiyatı uygundur.	1195	1	5	2,32	1,166
<b>Antalya Destinasyonunu daha önce ziyaret ettiğiniz diğer destinasyonlarla kıyaslayarak değerlendiriniz.</b>					
Antalya'daki hizmet kalitesi	1195	1	5	3,75	1,183
Antalya'daki turistik ürün çeşitliliği	1195	1	5	3,85	1,084
Antalya'daki konukseverlik	1195	1	5	3,93	1,066
Antalya'daki doğal çevrenin güzelliği	1195	1	5	3,91	1,112
Antalya'daki müşterinin ödediği paranın karşılığını alması	1195	1	5	3,84	1,067
Antalya'daki hijyen ve temizliğin kalitesi	1195	1	5	3,83	1,085
Antalya'daki yiyecek ve içecek kalitesi	1195	1	5	3,86	1,102
Antalya'daki konaklama tesislerinin kalite ve standardı	1195	1	5	3,86	1,082
Antalya'daki gece hayatı ve eğlence olanakları	1195	1	5	3,89	1,059
Antalya'daki sportif faaliyetler	1195	1	5	3,84	1,083
Antalya'daki alışveriş imkanı	1195	1	5	3,89	1,123
Antalya'daki sağlık hizmetlerinin kalitesi	1195	1	5	3,83	1,107
Antalya'daki çocuklara sağlanan hizmetin kalitesi	1195	1	5	3,88	1,092
Antalya'daki deniz ve kumsalların kalitesi	1195	1	5	3,91	1,086
Antalya'daki yerel ulaşım ağı ve hizmetindeki kalite	1195	1	5	3,90	1,059
Antalya'daki telekomünikasyon ağının kalitesi	1195	1	5	3,91	1,056
Antalya'daki bankacılık hizmetinin kalitesi	1195	1	5	3,88	1,089
Antalya'daki havaalanlarının kalitesi	1195	1	5	3,97	1,078
Antalya'daki kültürel zenginliğin çekiciliği	1195	1	5	3,94	1,059
Antalya'daki tarihi zenginliğin çekiciliği	1195	1	5	3,93	1,096
Antalya'nın genel anlamda çekiciliği	1195	1	5	3,99	1,065
Antalya'daki tanıtım ve reklam politikalarının etkinliği	1195	1	5	3,91	1,077

**EK 6- ANKET FORMU**

Değerli Katılımcı,

Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı'nda doktora öğrencisiyim. **“Destinasyon Rekabetçiliği Açısından Antalya'nın Rekabet Analizi ve Sürdürülebilir Bir Destinasyon Model Önerisi”** konulu doktora tezim üzerinde çalışmaktayım. Destinasyon, en basit tanımıyla turistlerin geçici süreyle kaldıkları yer olarak tanımlanmaktadır.

Ekteki anket bu konu hakkındaki görüşlerinizi değerlendirmek için tasarlanmış bir çalışmadır. Cevaplar yalnızca bilimsel araştırmada kullanılacaktır. Bize sağladığınız tüm bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Soruların tümüne cevap vermeniz araştırmanın ciddiyeti açısından önemlidir. Zamanınızı ayırdığınız için sonsuz teşekkürler.

Saygılarımla,

Pınar ÇELİK  
e-posta: [pinarcelik@akdeniz.edu.tr](mailto:pinarcelik@akdeniz.edu.tr)

<b>Cinsiyetiniz</b>	<b>Bay ( )</b>	<b>Bayan ( )</b>			
<b>Yaşınız:</b>	20 ve altı ( )	21-40 arası ( )	41-60 arası ( )	61 ve üstü ( )	
<b>Eğitim durumunuz?</b>	İlköğretim ( )	Lise ( )	Lisans ( )	Lisansüstü ( )	
<b>Milliyetiniz?</b>	Türk ( )	Diğer (Lütfen Belirtiniz).....			
<b>Aylık gelir durumunuz?</b>	500-1000 Euro ( )	1001-2500 Euro ( )	2501-4000 Euro ( )	4001 ve üzeri ( )	
<b>Tatiliz için ne kadar bütçe ayırdınız?</b>	500-1000 Euro ( )	1001-2500 Euro ( )	2501-4000 Euro ( )	4001 ve üzeri ( )	
<b>Antalya'yı daha önce kaç kere ziyaret ettiniz?</b>	İlk ziyaretim ( )	1 ( )	2 ( )	3 ve üzeri ( )	
<b>Antalya'ya tekrar gelmeyi düşünüyor musunuz?</b>	Evet ( )	Hayır ( )			
<b>Ülkenize döndüğünüzde aile ve arkadaş çevrenize Antalya'yı görülmesi gereken bir destinasyon olarak tavsiye edecek misiniz?</b>	Evet ( )	Hayır ( )			
<b>Lütfen Antalya Destinasyonu ile ilgili görüşlerinizi belirtiniz.</b>					
	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>
Antalya doğal güzellik anlamında birçok seçeneğe sahiptir.					
Antalya çeşitli ve benzersiz kumsallara ve plajlara sahiptir.					
Antalya'nın iklimi güzeldir.					
Antalya eşsiz bitki örtüsüne sahiptir.					
Antalya birçok doğal alan sunmaktadır.					
Antalya merak uyandırıcı tarihi yerler sunmaktadır.					
Antalya çeşitli kültürel çekicilikler sunmaktadır.					
Antalya özel gelenekler sunmaktadır.					
Antalya benzersiz mimari sunmaktadır.					
Antalya birçok festival, konser ve etkinlik sunmaktadır.					
Antalya birçok açık hava aktiviteleri sunmaktadır.					
Destinasyon birçok aktivite sunmaktadır					
Antalya özenli seçilmiş sağlık ve spa aktiviteleri sunmaktadır					
Antalya'nın seçkin özel etkinlikler sunmasını isterdim.					
Bir destinasyon seçerken destinasyonun sunmuş olduğu özel aktiviteler ve etkinlikler benim için önemlidir.					
Özel etkinliğin destinasyonla uygun olması benim için önemlidir.					
Antalya iyi bir alışveriş fırsatı sunmaktadır.					
Antalya heyecan verici gece hayatı ve eğlence sunmaktadır					
Antalya birçok açık hava diskosuna sahiptir.					
Antalya birçok yerel restorana sahiptir					
Antalya birçok uluslararası yemek sunan restorana sahiptir					
Antalya birçok fast food restorana sahiptir.					
Antalya verimli ulaşım sunmaktadır.					
Antalya kaliteli ulaşım hizmeti sunmaktadır.					
Antalya'daki yolların kalitesi kötüdür.					
Antalya'daki cadde ve sokaklar düzenlidir.					
Antalya çeşitli fiyat düzeylerinde konaklama imkanı sunmaktadır.					
Antalya içindeki altyapı yeterlidir.					
Antalya'nın iyileştirilmiş altyapıya ihtiyacı vardır.					
Antalya içerisindeki uyarı işaretleri ve tabelaları yeterlidir.					

Antalya'daki tesislerin işlevselliği yeterlidir					
Antalya'da araba ile erişim kolaylıkla sağlanmaktadır.					
Antalya'ya uçak ile erişim kolaylıkla sağlanmaktadır.					
Antalya'daki doğal alanlara erişim kolaylıkla sağlanmaktadır.					
Antalya'da mevcut olan eğlence ve dinlenme tesisleri yeterlidir.					
Antalya'da mevcut olan su parkları yeterlidir.					
Antalya'da mevcut olan sporlar olanakları yeterlidir.					
Antalya'da turistler için mevcut olan sağlık tesisleri / tıbbi hizmet yeterlidir.					
Antalya'da sunulan yiyecek çeşitleri (uluslararası mutfak, fast food vs.) yeterlidir.					
Antalya'nın atmosferi davet edici ve çekicidir.					
Antalya'nın yerel halkı misafirperver/konukseverdir.					
Antalya'daki atmosfer çocuklu ailelerin ihtiyaçlarını karşılamaktadır.					
Antalya'da birçok uluslararası girişimci vardır.					
Antalya'daki işletmeler turistlerin ihtiyaçlarını yerine getirmek için çabalamaktadır					
Antalya'daki özellikler (olanaklar) ürünler birleştirilebilir.					
Antalya'daki turizm derneklerini biliyorum.					
Turizm dernekleri destinasyonda önemli rol oynamaktadır.					
Antalya'nın bir turizm derneği tarafından yönetilmesi benim için önemlidir.					
Antalya'nın standart rezervasyon sistemine sahip olması benim için önemlidir					
Antalya heyecan verici deneyimler sunmaktadır.					
Antalya kaliteli turizm hizmeti sunmaktadır.					
Antalya'daki konaklamanın kalitesi iyidir.					
Personelin (işçinin) hizmet kalitesi iyidir.					
Antalya'da temizlik ve hijyen güvenilir bir şekilde yapılmaktadır.					
Turizm bilgisinin mevcut oluşu genelde yeterlidir.					
Antalya hakkında daha çok bilgi isterdim.					
Antalya'nın hizmetlerini iyileştirmesi için konaklamamdan sonra geri dönüş yapmaya hazırım.					
Antalya'nın websitesi birçok iyi bilgi sunmaktadır.					
Antalya'daki otellerdeki, restoranlardaki vs. personelin iyi eğitilmiş olması benim için önemlidir.					
Antalya'da yeterli döviz bürosu ve banka vardır.					
Konaklama rezervasyonu yapmak çok kolaydır.					
Destinasyonlar için ulaşılabilir bilgi merkezlerinin olmasının önemli olduğunu düşünüyorum.					
Destinasyonun sahip olduğu değerleri bilmek benim için önemlidir.					
Bence Antalya uluslararası bir destinasyondur.					
Bence Antalya heyecan verici bir destinasyondur.					
Bence Antalya keyifli bir destinasyondur.					
Bence Antalya hoş bir destinasyondur.					
Bence Antalya rahatlatıcı bir destinasyondur.					
Bence Antalya tamamen ticari bir destinasyondur.					
Destinasyonda gerekli olan yapıların hemen gerçekleştirilmesi benim için önemlidir.					
Destinasyonun yeni ürünler konusunda lider olması hoşuma gitmektedir.					
Antalya'da konaklamadan sonra, turizm derneklerine geri dönüşüm verme fırsatımın olmasından memnuniyet duyarım.					
Bir destinasyonu sahip olduğu coğrafi lokasyondan dolayı tercih ederim.					
Antalya'da güvenli olduğunu hissetmekteyim.					
Antalya güvenli bir yerdir.					
Antalya'da yerel halka etkileşime geçmek isterim.					
Antalya'da yerel halka iletişimim ev sahibi, hizmet personeli vs ile olan iletişimimden daha ötedir.					
Antalya'nın imajı çok iyidir.					
Antalya özel etkinliklerine ev sahipliği yapmak için çok uygun bir					

destinasyondur.					
Müze ve ören yerlerinde bekleme süresi kısadır.					
Bütün turistler için otobüsler yeterlidir					
Destinasyonun kalabalık olmaması benim için önemlidir.					
Bir bütün olarak, Antalya harcanan para için iyi değer sunmaktadır.					
Antalya'da konaklama fiyatları uygundur.					
Antalya'daki müze ve ören yerleri giriş fiyatları uygundur.					
Antalya'da dışarıda yemek yeme fiyatları uygundur.					
Antalya'da araç kiralamanın fiyatları uygundur.					
Antalya'daki ulaşım fiyatı uygundur.					
<b>Lütfen Antalya Destinasyonunu daha önce ziyaret ettiğiniz diğer destinasyonlarla rekabet durumunu kıyaslayarak değerlendiriniz.</b>	<b>Çok Kötü</b>	<b>Kötü</b>	<b>Orta Düzeyde</b>	<b>İyi</b>	<b>Çok İyi</b>
Antalya'daki hizmet kalitesi					
Antalya'daki turistik ürün çeşitliliği					
Antalya'daki konukseverlik					
Antalya'daki doğal çevrenin güzelliği					
Antalya'daki müşterinin ödediği paranın karşılığını alması					
Antalya'daki hijyen ve temizliğin kalitesi					
Antalya'daki yiyecek ve içecek kalitesi					
Antalya'daki konaklama tesislerinin kalite ve standardı					
Antalya'daki gece hayatı ve eğlence olanakları					
Antalya'daki sportif faaliyetler					
Antalya'daki alışveriş imkanı					
Antalya'daki sağlık hizmetlerinin kalitesi					
Antalya'daki çocuklara sağlanan hizmetin kalitesi					
Antalya'daki deniz ve kumsalların kalitesi					
Antalya'daki yerel ulaşım ağı ve hizmetindeki kalite					
Antalya'daki telekomünikasyon ağının kalitesi					
Antalya'daki bankacılık hizmetinin kalitesi					
Antalya'daki havaalanlarının kalitesi					
Antalya'daki kültürel zenginliğin çekiciliği					
Antalya'daki tarihi zenginliğin çekiciliği					
Antalya'nın genel anlamda çekiciliği					
Antalya'daki tanıtım ve reklam politikalarının etkinliği					

**Ö Z G E Ç M İ Ş**

**Adı ve SOYADI** : Pınar ÇELİK

**Doğum Tarihi ve Yeri** : 17.08.1981 - Antalya

**Medeni Durumu** : Bekar

**Eğitim Durumu**

**Mezun Olduğu Lise** : Antalya Anadolu Otelcilik Turizm Meslek Lisesi,1999

**Lisans Diploması** : Akdeniz Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik  
Yüksekokulu, Konaklama İşletmeciliği, Antalya, 2003

**Yüksek Lisans Diploması:** Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm  
İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı, 2010

**Tez Konusu** : İşgörenlerin Motivasyon Düzeyleri ile İş Tatmini ve İşe Devam  
İlişkisi Üzerine Turizm Sektöründe Bir Uygulama

**Doktora Diploması:** Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm  
İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı, 2014

**Tez Konusu** : Antalya Turizm Destinasyonunun Rekabetçilik Analizi

**Yabancı Dil / Diller** : İngilizce, Almanca

**E-Posta** : pnr.celik@gmail.com