DAP
BÖLGE KALKINMA İDARESİ BAŞKANLIĞI

Destinasyon Yönetim Organizasyonu (DYO) Projesi

Destinasyon Yönetimi Araştırmaları Mevcut Durum Analiz Raporu

Aralık 2018

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ 3

1. STRATEJİ VE POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ 7
1.1. Ulusal Ölçekli Belgeler 9
1.1.1. Onuncu Kalkınma Planı (2014 - 2018) 9
1.1.2. Türkiye Turizm Stratejisi (2023) 10
1.1.3. Turizm Şurası Eylem Planı 12
1.1.4. Onuncu Kalkınma Planı Turizm Özel İhtisas Komisyonu Raporu (OKP Turizm ÖİK) 13
1.2. Bölgesel Ölçekli Belgeler 14
1.2.1. Kuzeydoğu Anadolu (TRA1) Turizm Destinasyonu Tanıtım Markalaşma Araştırması ... 14
1.2.2. DAP Eylem Planı (2014 – 2018) 14
1.2.3. TRA1 Bölge Planı (2014 – 2023) 15
1.2.4. TRA2 Bölge Planı (2014 – 2023) 15
1.2.5. Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi (TRA1) İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı (2012 – 2023) 16
1.2.6. TRA1 Bölgesi Senaryo Bazlı İl Gelişim Stratejileri ve Eylem Planı (SeBİGSEP) 18
1.2.7. Ardahan Yalnızçam Kış Turizmi Altyapısının Geliştirilmesi Projesi 18

2. DYO YAPISINA İLİŞKİN LİTERATÜR TARAMASI 19
2.1. Giriş 21
2.2. Destinasyon (Varış Yeri) 21
2.3. Turizm Destinasyon Örgütlenmeleri 24
2.4. Bazı İyi Uygulama Örneği Turizm Destinasyon ve Örgütlenmeleri 26
2.4.1. Andorra Prensliği 26
2.4.2. Edinburgh 28
2.4.3. Euskadi, País Vasco, Basque Country 37
2.4.4. Edmonton 39
2.5. Sonuçlar 41

3. "ERZURUM, ERZİNCAN VE KARS KIŞ TURİZM KORİDORUNUN GELİŞTİRİLMESİ" PROJE ÇIKTILARININ İNCELENMESİ 43
3.1. Projenin Amacı 45
3.2. Proje Süresi 45
3.3. Proje Kapsamı ve Öneriler 45

4. TANITIM VE PAZARLAMA FAALİYETLERİNİN ARAŞTIRILMASI 47
4.1. Giriş 49
4.2. Turizmde Tanıtım 49
4.3. Turizm Tanıtım ve Pazarlamasında Örgütlenme 50
4.3.1. Destinasyon Tanıtımı ve Pazarlaması 51
4.3.2. Türkiye'de Turizm Tanıtımı ve Pazarlamasında Örgütlenme 52
4.4. Erzincan – Erzurum – Kars Skisilkroad Kış Turizmi Destinasyonu 53
4.4.1. Erzincan – Erzurum – Kars DYO için Pilot Projeler 53

KAYNAKÇA 54

TABLOLAR

Tablo 1: Andorra'ya ait bazı göstergeler[1] 27

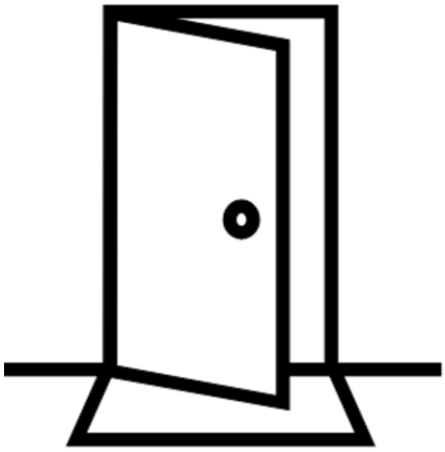
Tablo 2: Destinasyon Yönetim Örgütlerinin Görevleri 41

ŞEKİLLER

Şekil 1: Proje İş Adımları 6

Şekil 2: Turizm Gelişim Koridorları 12

Şekil 3: İDTSEP'in stratejik çerçevesi 17



GİRİŞ

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

Turizm sektörü ülkeler için önemli bir ekonomik sektör hâline gelmiştir. Artan rekabet ve krizler turizm sektöründe destinasyonlar için örgütlenme ve yönetim modellerinin oluşturulmasını gerektirmektedir. Kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında işbirliğini, koordinasyonu ve bütçenin etkin kullanımını sağlayacak, turizm sektörüne dinamizm kazandıracak, dünyadaki eğilimler doğrultusunda stratejiler belirleyecek, uluslararası krizlerden turizmin en az düzeyde etkilenmesini sağlayacak, hızlı hareket edilebilmesine imkân verecek örgütlenme modeline ihtiyaç duyulmaktadır (3. Turizm Şurası, Turizmde Örgütlenme ve Destinasyon Yönetimi Komisyonu, 1-3 Kasım 2017).

Destinasyon Yönetim Organizasyonu (DYO) bir destinasyonun tüm unsurlarının (mevcut ve gelecekte yapılacak özel ve kamu tesisleri, turizm alanlarına erişim, pazarlama, insan kaynakları, fiyat vb.) koordinasyon içerisinde yönetilmesidir. Rekabetçi, sürdürülebilir ve verimli destinasyon yönetim organizasyonları ile paydaşlar arasındaki koordinasyon ve iletişimin oluşturulması ve kaynakların daha etkin ve verimli kullanılması önemlidir.

Dünyada sektörel rekabetin ortaya çıkmasıyla turizm sektöründe de rekabetçiliğin ilkeleri ortaya konulmaya ve kuralları oluşturulmaya başlanmıştır. Son 35 – 40 yıldır son derece hızlı gelişen ve teorik ve uygulamalı olarak pek çok örneği görülen turizm destinasyonları ve bunların yönetim örgütlenmeleri konusunda Türkiye'de resmi strateji belgesi olarak 2007 yılında hazırlanan Türkiye Turizm Stratejisi ve Eylem Planı 2023 (2007-2013) içinde bahisler geçmektedir. Bu strateji belgesi içerisinde geçen Turizm Gelişim Koridorları/Kış Koridoru (Eylem no 133) içerisinde, "Turizmde ihtisaslaşan yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde yarışan marka turizm bölgelerinin tespiti yapılacak ve bu alanlar Turizm Merkezi ve Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgesi olarak ilan edilecektir", ayrıca "Eylem no. 134: İlan edilen alanlarda planlı bir gelişim gerçekleştirilmesi için fiziki planlar tamamlanacak ve bu planlarda alternatif turizm türlerinin nitelikli bir biçimde geliştirilmesi hedeflenecektir" denilmektedir.

Merkezi düzeyde Kültür ve Turizm Bakanlığının çabalarının yanı sıra bölgesel ve yerel düzeyde de çeşitli kurum ve kuruluşların da turizm destinasyonu oluşturmaya dönük çabaları da olmuştur. Doğu Anadolu Bölgesi bölgenin tamamı olmasa da alt bölgeler özelinde turizm destinasyonu olma konusunda bazı girişimlerde bulunmuş ve ulusal ve uluslararası kuruluşların desteklerini zaman zaman kullanabilmiştir (DATUR UNDP, ÇEKÜL Vakfı Kemaliye gibi). Bölge son zamanlarda benzer bir proje deneyimini AB Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) EuropeAid/133451/IH/SER/TR kodlu Erzurum, Erzincan ve Kars Kış Turizmi Koridorunun Geliştirilmesi Projesi ile yaşamıştır. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Dış İlişkiler ve Avrupa Birliği Koordinasyon Dairesi Başkanlığı tarafından yürütülen ve Kültür ve Turizm Bakanlığının faydalanıcısı olduğu proje kapsamında finansman desteği sağlanan, Erzurum Erzincan Kars Kış Turizmi Koridorunun geliştirilerek ulusal ve uluslararası alanda rekabet edebilirliği yüksek bir destinasyonun oluşturulması ve sürdürülebilirliğinin

sağlanması hedeflenmiştir. Bu amaçla Erzurum, Erzincan ve Kars'ta illeri özelinde Destinasyon Yönetim Ofisleri kurulacaktır. Erzurum, Erzincan ve Kars illerine yönelik yol haritası oluşturulacaktır.

Bahsi geçen bu projenin oluşturduğu belirli bir hareket ve altyapının korunması ve devam ettirilmesi ve başlayan Destinasyon Yönetim Ofislerinin fonksiyonel hale getirilerek üst çatıda birleştirilmesi amacıyla Doğu Anadolu Projesi Bölge Kalkınma İdaresi tarafından Erzincan – Erzurum – Kars Kış Turizm Koridoru Destinasyon Yönetin Organizasyonu Projesi başlatılmıştır. Bu proje ile kış turizmi potansiyeli yüksek olan Erzurum, Erzincan ve Kars illerinde yer alan kayak/kış turizmi merkezlerinin bir bölgesel destinasyon yönetim organizasyonu çatısı altında yönetilmesi ve bu organizasyon sayesinde kayak/kış turizm merkezlerinin ulusal ve uluslararası cazibesinin arttırılması, ayrıca söz konusu kayak/kış turizm merkezlerinin yaz aylarında da alternatif turizm çeşitliliği stratejilerinin oluşturularak turizm faaliyetlerinin tüm yıla yayılmasının sağlanması amaçlanmaktadır. Dolayısıyla söz konusu 3 ilin bölgesel DYO çatısı altında yönetilmesinin bölgeye sağlayacağı katkıların araştırılması, tanıtım ve pazarlama planlarının oluşturulması gerekmektedir. Bu doğrultuda; proje ile bölgesel DYO yapısının bölge turizmine getireceği katkıları belirlemek üzere araştırma geliştirme çalışmaları yapılması, kurumsal yapıya yönelik uygun modelin belirlenmesi, tanıtım ve pazarlama faaliyetlerine yönelik stratejilerin oluşturulması, iyi uygulama örneklerinin araştırılması ve destinasyon stratejilerinin oluşturulması amaçlanmaktadır. Bu amacı gerçekleştirmeye yönelik iş adımları şekilde gösterilmektedir.

Şekil 1: Proje İş Adımları

Mevcut Durum Analiz Raporu kapsamında aşağıdaki bölümler ve konu başlıkları yer almaktadır;

- Turizm ile ilgili Strateji ve Politika Belgelerinin İncelenmesi
- DYO yapısına ilişkin literatür taraması (ulusal & uluslararası)
- Erzurum, Erzincan ve Kars Kış Turizm Koridorunun Geliştirilmesi Proje Çıktılarının İncelenmesi
- Tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin araştırılması (ulusal ve uluslararası)

1. STRATEJİ VE POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

Proje kapsamında turizm sektörüyle ilgili strateji ve politika belgeleri incelenmiş ve incelenen belgeler "Ulusal Ölçekli Belgeler" ve "Bölgesel Ölçekli Belgeler" şeklinde iki başlık ile ele alınmıştır. Ulusal Ölçekli Belgeler kapsamında Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018), Türkiye Turizm Stratejisi (2023), Turizm Şurası Eylem Planı ve Onuncu Kalkınma Planı Turizm Özel İhtisas Komisyonu Raporu (OKP Turizm ÖİK); Bölgesel Ölçekli Belgeler kapsamında da Kuzeydoğu Anadolu Turizm Destinasyonu Tanıtım Markalaşma Araştırması, DAP Eylem Planı (2014-2018), TRA1 Bölge Planı (2014 – 2023), TRA2 Bölge Planı (2014 – 2023), Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı (2012 – 2023) ve TRA1 Bölgesi Senaryo Bazlı İl Gelişim Stratejileri ve Eylem Planı (SBİGSEP) belgeleri /araştırmaları incelenmiştir.

1.1. Ulusal Ölçekli Belgeler

1.1.1. Onuncu Kalkınma Planı (2014 - 2018)

Onuncu Kalkınma Planı (2014 – 2018), Türkiye'de yabancı turist sayısını 42 milyon kişiye, turizm gelirini ise 45 milyar dolara çıkarmayı hedeflemektedir. Planın **2.2.20. Turizm** başlığı altındaki **C. Politikalar** bölümünde aşağıdaki hedefler yer almaktadır;

- *872. Sağlık turizmi başta olmak üzere, kongre turizmi, kış turizmi, kruvaziyer turizmi, golf turizmi ve kültür turizmine ilişkin altyapı eksiklikleri tamamlanarak pazarın çeşitlendirilmesi sağlanacak ve alternatif turizm türlerinin gelişimi desteklenecektir.*
- *873. Turizm türleri bütüncül bir şekilde ele alınarak "Varış Noktası Yönetimi" kapsamında yeni projeler hayata geçirilecektir.*
- *874. Pazardaki ve müşteri profilindeki gelişmeler sürekli izlenerek dış tanıtım faaliyetleri etkinleştirilecektir.*
- *875. Turizm hareketlerinin yoğunlaştığı bölgelerde yerel yönetimlerin, STK'ların ve halkın turizmle ilgili kararlara katılımı artırılacaktır.*
- *876. Turizm sektöründe işgücü kalitesi artırılarak, nitelikli turizm personeliyle turiste daha yüksek standartlarda hizmet sunumuna önem verilecektir.*
- *877. Çevreye duyarlı ve sorumlu turizm anlayışı kapsamında sürdürülebilir turizm uygulamaları geliştirilecek, turizmin sosyo-kültürel ve çevresel olumsuzlukları azaltılacaktır.*

Bahsi geçen maddelerin tamamı Kuzeydoğu Anadolu Bölgesini (TRA) ilgilendirse de ilk iki madde tam anlamıyla bölgenin turizm potansiyeline bağlı olarak destinasyon odaklı bir gelişmeyi öngören niteliktedir.

1.1.2. Türkiye Turizm Stratejisi (2023)

2007 yılında hazırlanan Türkiye Turizm Stratejisi (2023); *Planlama, Yatırım, Örgütlenme, İç Turizm, Araştırma ve Geliştirme (Ar-Ge), Hizmet, Ulaşım ve Altyapının Güçlendirilmesi, Tanıtım ve Pazarlama, Eğitim, Kentsel Ölçekte Markalaşma, Turizmin Çeşitlendirilmesi, Mevcut Turizm Alanlarının Rehabilitasyonu ve Varış Noktalarının Geliştirilmesi* konularında uzun dönemli stratejiler önermektedir.

Planlama kısmında, turizm sektöründeki planlamanın esnek, şeffaf ve hesap verebilir, yönetim ve uygulama etaplarında katılımcı ve sürdürülebilir gelişim niteliklerine sahip stratejik planlama anlayışına dayanması gerekliliği vurgulanmaktadır.

Yatırım kısmında, genel olarak, sektörde Katma Değer vergisi (KDV) indiriminin yatırımları hızlandıracağı, turizm sektöründe yatırım ve danışmanlık hizmeti veren firmaların belirli standartlara getirilmesi ve belge verilmesinin önemi ve bölgeye ve turizm türüne özgü yıllık teşvik sistemlerinin gerekliliği gibi konular ele alınmaktadır.

Örgütlenme kısmında, sektör için iyi yönetişim ve bunun etkin kılınması için ulusal, bölgesel, il düzeyinde ve nokta bazında konseylerin kurulması önerilmektedir. Bu çerçevede, Kültür ve Turizm Bakanlığı bünyesinde Ulusal Turizm Belgeleme*, İç Turizm* Araştırma ve Yönlendirme ve Turizm Eğitimini Yönlendirme gibi birimlerin kurulmasını sağlayacak yasal ve örgütsel düzenlemelerin yapılmasının önemi vurgulanmaktadır. İç Turizm Stratejisi'nde, genel olarak iç turizmle ilgili istatistiklerin derlenmesi ve iç turizmi özendirici kampanyaların önemi üzerinde durulmaktadır. *AR-GE kısmında*, önümüzdeki dönemde ulusal düzeyde turizm sektöründe araştırma-geliştirmeden sorumlu kuruluşlar ve görevleri hakkında öneriler sunulmaktadır.

Hizmet Kalitesi kısmında, turizm sektöründe sürekli eğitim, müşteri memnuniyeti ve Toplam Kalite Yönetimi konusunda karar vericilerin bilinçlendirilmesinin gerekliliği, mesleki niteliklerin standardizasyonu ve belgelendirilmesinin önemi vurgulanmaktadır.

Ulaşım ve Altyapının Güçlendirilmesi kısmında, turizmin gelişimi ve çeşitlendirilmesinin olmazsa olmaz koşullarından biri altyapının geliştirilmesi ve buna bağlı olarak ulaşımın çeşitlendirilmesi ve niteliğinin yükseltilmesi olarak belirtilmiştir. Bu alanlarda kamunun maliyetini en aza indirecek ve özel sektörü ön plana çıkaracak çeşitli uygulamalara girişilmesinin önemi ele alınmaktadır.

Tanıtım ve pazarlama kısmında reklam kampanyaları, markalaşma ve imaj öneminin altı çizilmektedir.

Eğitim kısmında, turizm sektöründeki eğitimin ölçülebilir sonuçlar içermesi, sektörde yer alan aktörlerin sürekli eğitimle niteliklerinin iyileştirilmesi ve Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın turizm

eğitiminin nitelik ve nicelik olarak geliştirilmesi konusunda yönlendirici kararlarda etkin rol oynaması konularına vurgu yapılmaktadır.

Kentsel Ölçekte Markalaşma kısmında, ülkemizde turizmde markalaşan şehirler ve kültür turizmi kapsamında yapılması gereken çalışmalar yer almaktadır.

Turizm türlerinin çeşitlendirilmesi kısmında, önümüzdeki dönemde öncelikle geliştirilmesi planlanan turizm türleri (sağlık ve termal turizm, kış turizmi, golf turizmi, deniz turizmi, eko turizm ve yayla turizmi, kongre ve fuar turizmi) ayrı ayrı ele alınarak değerlendirilmektedir.

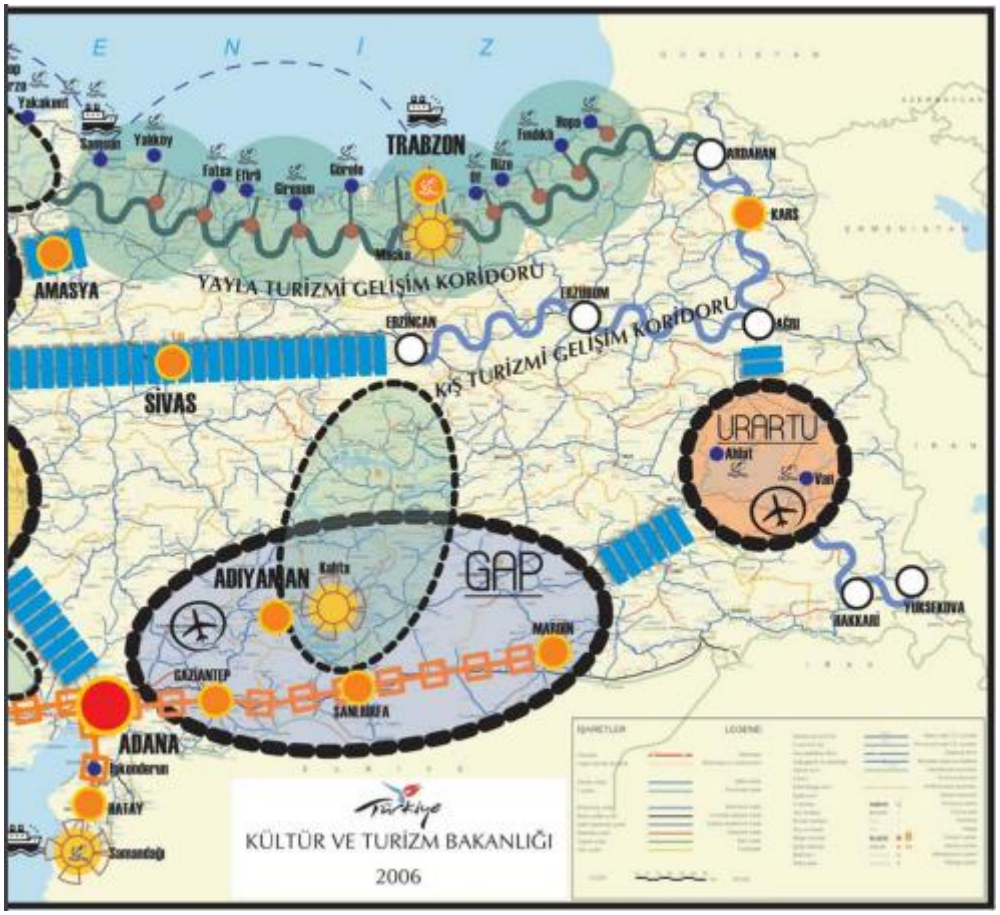
Turizm Gelişim Bölgeleri, Turizm Koridorları, Turizm Kentleri ve Ekoturizm Bölgelerinin geliştirilmesi kısımlarında tematik ve yönlendirici nitelikte bir yaklaşım bulunmaktadır. Bu yaklaşım kamu kaynaklarını ve özel sektörü öncelikli turizm gelişim bölgelerine yönlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu bölümde, dokuz turizm gelişim bölgesi, yedi tematik koridor, on turizm kenti ve beş ekoturizm bölgesi önerilmiştir. Ayrıca alternatif turizm türlerinin ulusal ve bölgesel ölçekte nasıl, nerede ve hangi ölçütler çerçevesinde geliştirileceği konusunda bilgiler de verilmektedir.

Özetle, Türkiye Turizm Stratejisi (2023) sektörünün güçlendirilmesine yönelik sayılan bölümlere (Planlama, Yatırım, Örgütlenme, İç Turizm, Araştırma ve Geliştirme, Ulaşım ve Altyapının Güçlendirilmesi, Tanıtım ve Pazarlama, Eğitim, Hizmet Kalitesi, Kentsel Ölçekte Markalaşma, Turizmin Çeşitlendirilmesi, Mevcut Turizm Alanlarının Rehabilitasyonu, Turizm Gelişim Bölgeleri, Turizm Gelişim Koridorları, Turizm Kentleri, Ekoturizm Bölgeleri) yönelik öneriler geliştirmiştir. Bu hedeflerden bölge ile en yakından ilişkili olanlar başta *"Turizmin Çeşitlendirilmesi"* olmak üzere sırasıyla *"Turizm Gelişim Koridorları"* ve *"Tanıtım ve Pazarlama"*dır. Bunların üçünde de kış turizmi eksenli bir yatırım ve destinasyon yönetimi yer almaktadır.

Türkiye Turizm Stratejisi (2023) içerisinde Türkiye'de turizmin büyümesi için kitle turizminin sürdürülebilir bir seçenek olmadığının altı çizilmektedir. Ayrıca, Türkiye'nin turizm ürün yelpazesini çeşitlendirmek için alternatif tematik turizm türlerinin geliştirilmesi gerektiği de vurgulanmaktadır. Bunlar arasında, sağlık ve termal turizm, kış (kayak) turizmi, gurme turizmi, eko-turizm, yayla turizmi ve konferans turizmi gibi türler yer almaktadır.

Türkiye Turizm Stratejinin Eylem Planı kısmında *"11. Turizmin Çeşitlendirilmesi"* bölümü altında *"Kış Turizmi"* ile ilgili olarak *"Master Planı Hazırlanması", "Altyapı geliştirilmesi", "Kış turizminde iç turizm pazarının büyütülmesi"* ve *"Kış sporları yarışmaları"* başlıkları altında eylemler önerilmektedir.

Strateji belgesinde, yedi turizm koridoru önerilmektedir. Turizm Gelişim Koridorları (**Şekil 2**) içerisinde ise Erzincan - Erzurum - Ağrı - Kars ve Ardahan'dan geçen bir kış turizm koridoru önerisi bulunmaktadır. Buna göre strateji belgesinde; "Kış turizminin geliştirilmesi amacıyla çalışmaları sürdürülen "Kış Turizm Master Planı" kapsamında Erzincan, Erzurum, Ağrı, Kars ve Ardahan illerini kapsayan bölgedeki mevcut ve potansiyel kış turizm merkezleri dikkate alınarak oluşturulan koridor boyunca yer alan, doğal, kültürel ve tarihi çekim kaynakları yakın çevredeki diğer değerlerle ilişkilendirilecek ve bölgenin kış turizmine hizmet verebilecek turizm çeşitliliği sağlanacaktır. Erzurum, Erzincan, Kars, Ağrı ve Ardahan illerindeki Erzurum Konaklı ve Gez Bölgeleri ile Aziziye Termal Merkezlerinde yeni konaklama alanları oluşturulacaktır" ifadesi yer almaktadır.



Şekil 2: Turizm Gelişim Koridorları

1.1.3. Turizm Şurası Eylem Planı

3. Turizm Şûrası Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından turizm sektörünün mevcut durumunun değerlendirilmesi ve geleceğe yönelik ulusal bir turizm politikasının oluşturulabilmesi amacıyla, 01 - 03 Kasım 2017 tarihleri arasında kamu kurum ve kuruluşları, turizm meslek örgütleri, sivil toplum kuruluşları, turizm sektörü ve akademik camianın katılımı ile düzenlenmiştir.

Şuranın Mart 2018'de yayınlanan Eylem Planı içerisinde, "*Çevre, Planlama ve Altyapı", "Dijital Turizm ve İnovasyon", "Gastronomi Turizmi", "İç Turizm", "Konaklama Sektörü", "Seyahat Acentacılığı ve Ulaşım", "Tanıtma ve Pazarlama", "Turizm Eğitimi, İstihdamı ve Turist Rehberliği", "Turizm Politikaları", "Turizmde Örgütlenme ve Destinasyon Yönetimi", "Turizmde Ürün Çeşitliliği ve Sürdürülebilirlik", "Yatırım, Teşvik ve Finansman", "Yerel Yönetimler ve Turizm"* başlıklarında (komisyonlarında) eylemler önerilmiştir.

"Tanıtma-Pazarlama" başlığında önerilen *"Türkiye markasını destekleyecek şekilde destinasyon markalarının geliştirilmesi"* ve *"Destinasyon bazlı dijital pazarlama ve tanıtım yapılması"* eylemlerinde Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi (TRA1 ve TRA2 Bölgeleri) için uygun ve uygulanabilir faaliyetler geliştirilebilir.

1.1.4. Onuncu Kalkınma Planı Turizm Özel İhtisas Komisyonu Raporu (OKP Turizm ÖİK)

OKP Turizm ÖİK Raporunda aşağıda verilen sırada hedefler ve hedeflere yönelik eylemler sıralanmıştır.

I. Mevcut Sermaye Stokunda Verimliliği Artırmaya Yönelik Hedefler
Mevcut Sermaye Stokunda Verimliliği Artırmaya Yönelik Eylemler
II. Yasal Düzenleme ve Örgütlenmeye Yönelik Hedefler
Yasal Düzenleme ve Örgütlenmeye Yönelik Eylemler
III. Sürdürülebilir Turizm Yaklaşımına Yönelik İlgili Hedefler
Sürdürülebilir Turizm Yaklaşımına Yönelik İlgili Eylemler
IV. Doğal Sermayedeki Aşınmanın Azaltılmasına Yönelik Hedefler
V. Doğal Sermayedeki Aşınmanın Azaltılmasına Yönelik Eylemler
VI. Büyümeye Yönelik Hedefler
Büyümeye Yönelik Eylemler
VII. Eğitime Yönelik Hedefler
Eğitime Yönelik Eylemler
VIII. Tanıtım ve Pazarlamaya Yönelik Hedefler
Tanıtım ve Pazarlamaya Yönelik Eylemler
IX. Çevrenin Korunmasına İlişkin Yasal Düzenleme ve Bilinçlendirmeye Yönelik Hedefler
Çevrenin Korunmasına İlişkin Yasal Düzenleme ve Bilinçlendirmeye Yönelik Eylemler
X. Turizmde Kaliteye Yönelik Hedefler
Turizmde Kaliteye Yönelik Eylemler
XI. Deniz, Kıyı ve Limanlara Yönelik Hedefler
Deniz, Kıyı ve Limanlara Yönelik Eylemler

Bu hedef ve eylem önerileri içerisinden Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi (TRA) için "Mevcut Sermaye *Stokunda Verimliliği Artırmaya Yönelik Eylemler"* içerisinde;

1. Varış noktalarının özelliklerine göre, öncelikle ulusal hava taşımacılığı da olmak üzere sezon dışında charter uçuşlarına teşvik primi verilmesi,

2. Kongre, kültür, dağ ve kış turizmi, sağlık ve deniz kürü ağırlıklı termal turizm, yat turizmi, doğa ve yayla turizmi gibi turizm çeşitlerine özel önem vermek üzere turizmin çeşitlendirilmesi için yasal düzenlemeler yapılması ve teşvik edilmesi,
3. Turizmin belirli bölgelerde ve belirli sezonlarda yoğunlaşmasının önlenmesi, turistlerin kalış sürelerinin uzatılması, birden fazla varış noktasının ziyaret edilmesinin özendirilmesi ile turizmin tüm yıla yayılması,
12. Turizme yönelik pazarlama faaliyetlerinin, bilişim teknolojileri ve yenilikçiliğe (inovasyon) dayalı olarak gerçekleştirilmesi.

Bu hedef ve eylem önerileri içerisinden Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi (TRA) için "Yasal Düzenleme ve Örgütlenmeye Yönelik Eylemler" içerisinde;

2. Mevcut turizm merkezlerinin iyileştirilmesi, kalite düzeyinin yükseltilmesi, yeni olanakların yaratılması, ülke içinde ve uluslararası pazarlarda satış geliştirme etkinlikleri için gerekli işlevlerin yürütülmesi amacı ile Varış Noktası Yönetimi'nin temel alınması,
14. Kalkınma Ajansları, alan yönetimi, kongre ve ziyaretçi büroları gibi yeni oluşumların turizmde dağınık bir algıya sebep olmaması için önlemler alınması,

Eylemleri özellikle Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi için önem arz eden eylemler olarak görülmektedir.

1.2. Bölgesel Ölçekli Belgeler

1.2.1. Kuzeydoğu Anadolu (TRA1) Turizm Destinasyonu Tanıtım Markalaşma Araştırması

Bu çalışma, dünyadaki turizm tanıtımı ve pazarlama örneklerini ve bu konudaki gelişmeleri de dikkate alarak TRA1 Düzey 2 Bölgesinin (Erzurum ve Erzincan için) -Kuzeydoğu Turizm Destinasyonunun turizm açısından markalaşması sürecine yönelik önerilerde bulunma; bölgenin ulusal-uluslararası turizm pazarlarındaki pazar payını ve rekabet gücünü arttıracak tanıtım ve araçlarını ortaya koyma amacı gütmektedir.

1.2.2. DAP Eylem Planı (2014 – 2018)

Stratejik Hedefler olarak *"SH 6 Turizm"* şeklinde bir bahisle *"Turizm alt ve üst yapıları iyileştirilecek alternatif turizm türlerinin gelişimi desteklenecek ve ulusal ve uluslararası tanıtım ve organizasyonlar düzenlenecektir.", "Erzurum'daki kış sporları tesislerinin daha etkin kullanımına yönelik çalışmalar yapılacaktır."* ve *"Bölgede ilan edilen Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgeleri ile Turizm Merkezlerine yönelik planlama ve projelendirme çalışmaları tamamlanacaktır."* şeklinde üç adet alt hedef konulmuştur.

1.2.3. TRA1 Bölge Planı (2014 – 2023)

TRA1 Bölge Planının Vizyonu "Yüksek irtifa ve bozulmamış doğal yapıdan kaynaklanan ayırt edici özelliklere sahip tarımsal ürün miktarını artırmış; ürettiğini işleyerek değerinde pazarlayan; kaliteli ve çeşitli hizmet sunumu ile iç ve dış yakın coğrafyası için çekim merkezi olmuş; yaşanabilirliği yüksek bir bölge olmak." şeklindedir. Planda bölgenin belirlenen vizyonu yakalayabilmesi için benimsenen gelişme eksenleri;

- Eksen 1. Başta nitelikli ve ayırt edici özellikteki ürünler olmak üzere tarımsal üretimin miktar ve kalitesinin artırılması
- Eksen 2. Bölgede üretilen hammaddenin işlenerek katma değerli ürün haline getirilmesi
- Eksen 3. Sunduğu kaliteli ve çeşitli hizmetler ile bölgenin yakın ve uzak coğrafyası için bir sunum merkezi haline gelmesi
- Eksen 4. Bölgenin yaşanabilirliğinin arttırılması

"Eksen 3. Sunduğu Kaliteli Ve Çeşitli Hizmetler İle Bölgenin Yakın Ve Uzak Coğrafyası İçin Bir Sunum Merkezi Haline Gelmesi" altındaki

- Öncelik 7. Bölgede turizmin değer zincirindeki tüm alt sektörlerle beraber mümkün olan en yüksek sosyoekonomik faydayı sağlaması
- Tedbir 7.1. Öncelikli turizm alanlarında (kış, kongre, tarih, doğa ve eko-agro) farklılaşan ve değer yaratan turizm ürünlerinin geliştirilmesi, pazarlama ve sunuma hazır hale getirilmesi
- Tedbir 7.2. Turizm ürünlerinin yurt içi ve dışında etkin şekilde tanıtımı, pazarlanması ve destinasyon markalaşmasının sağlanması
- Tedbir 7.3. Turizm değer zincirinde özel sektörün, girişimciliğin ve insan kaynağının geliştirilmesi
- Tedbir 7.4. Toplumun turizmi içselleştirmesinin sağlanması ve sektörün gelişimini hızlandıracak sosyal ve kültürel ortamın güçlendirilmesi
- Tedbir 7.5 Çevre Düzey 2 Bölgeleri ile tematik turizm koridorlarının oluşturulması ve ortak tanıtım yapılması

İfade edilen öncelik ve tedbirleri turizm sektörünü bölgede gelişmesini sağlayacak etkenlerdir.

1.2.4. TRA2 Bölge Planı (2014 – 2023)

TRA2 Bölge Planı (2014 – 2023) ekonomik sektörleri "Gelişme Ekseni 4: Rekabet Edebilirlik" adı altında ele alarak aşağıdaki öncelik ve tedbirlere yer verilmiştir.

- Öncelik 4.1: Tarımsal üretimde verimliliğin ve yenilikçi uygulamaların artırılması
    - Tedbir 4.1.1: Tarım ve hayvancılıkta modernizasyon teşvik edilecektir.
    - Tedbir 4.1.2: İyi tarım uygulamaları ve organik tarım yaygınlaştırılacaktır.

- Tedbir 4.1.3: Tarımsal üretim ve pazarlama kapasitesi artırılacaktır.
- Tedbir 4.1.4: Yem maliyetlerinin azaltılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.
- Tedbir 4.1.5: Tarımsal kooperatifler ve örgütlenmeler desteklenecektir.
- Tedbir 4.1.6: Tarımsal altyapı iyileştirilecektir.

- Öncelik 4.2. Turizmde bölgesel marka olunması
  - Tedbir 4.2.1: Ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtım sağlanacaktır.
  - Tedbir 4.2.2: Turizm çeşitliliği artırılacak ve turizm sezonunun tüm yıla yayılması sağlanacaktır.
  - Tedbir 4.2.3: Turistik alanlara ulaşım imkânları iyileştirilecektir.
  - Tedbir 4.2.4: Konaklama tesis sayısı ve kapasitesi artırılacaktır.
  - Tedbir 4.2.5: Hizmet kalitesi artırılacaktır.
  - Tedbir 4.2.6: Turizm alanlarının altyapısı iyileştirilecektir.

1.2.5. Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi (TRA1) İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı (2012 – 2023)

Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planının (İDTSEP) turizm vizyonu, ilgili paydaşların katılımı ve katkılarıyla ortaya konan ortak gelecek hedefinden hareketle belirlenmiştir. Bu vizyon *"Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi, Cumhuriyet'in 100. yılında rekabetçi turizm sektörü sayesinde dünyanın en önemli destinasyonlarından biri haline gelecek; inovatif sektör uygulamalarının sonuçlarıyla bölgesel kalkınmada bir başarı öyküsü halini alacaktır."* şeklindedir.

Stratejik amaçlar ise:

- Farklılaşan ve değer yaratan turizm ürünlerinin geliştirilmesi ve sunulması;
- Bölgenin turizm pazar payının artırılması ve yeni pazarlara açılması;
- Turizm değer zincirindeki özel sektörün ve girişimcilerin sayısının, niteliğinin artırılması ve bölgenin yeni yatırımlar için cazibe merkezi halini alması;
- Bölge turizminin, toplum-turizm entegrasyonu ve topluma dayalı turizm faaliyetleriyle ön plana çıkması;
- Bölgesel düzeyde sektör yönetiminin etkinleştirilmesi şeklindedir.

İDTSEP'in stratejik çerçevesi **Şekil 3**'te gösterildiği gibidir.

2012-2023 Kuzeydoğu Anadolu İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisinin Ana Öğeleri

Vizyon

Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi, Cumhuriyet'in 100. yılında rekabetçi turizm sektörü sayesinde dünyanın en önemli destinasyonlarından biri haline gelecek; inovatif sektör uygulamalarının sonuçlarıyla bölgesel kalkınmada bir başarı öyküsü halini alacaktır.

Stratejik Amaçlar	Farklılaşan ve değer yaratan turizm ürünlerinin geliştirilmesi ve sunulması	Bölgenin turizm pazar payının artırılması ve yeni pazarlara açılması	Turizm değer zincirindeki özel sektörün ve girişimcilerin sayısının, niteliğinin artırılması ve yeni yatırımlar için cazibe merkezi halini alması	Bölge turizminin, toplum ve turizm entegrasyonu ve topluma dayalı turizm faaliyetleriyle ön plana çıkması	Bölgesel düzeyde sektör yönetiminin etkinleştirilmesi
Özel Amaçlar	Bölgenin, inovatif ürünleri sayesinde, hedef pazarlar için en çekici 'dört mevsim turizm' destinasyonlarının başında gelmesi	Bölgesel turizm markalaşmasının sağlanması ve marka değerinde sürekli artışın yakalanması	Turizm değer zincirini oluşturan kuruluşlar içinde eksik halkaların tamamlanması ve mevcutların kapasite ve rekabetçiliğinin artırılması	Bölge halkında turizm farkındalığının ve turist-dostu yaklaşımın üst düzeye çıkarılması	Turizm stratejisinin uygulanmasında üst düzey koordinasyonun sağlanması
	Turizm ürün çeşitliliğini ve kalitesini sürekli artıran bir destinasyon olarak ziyaretçilerin ilgi odağında bulunması	Etkili tanıtım ve pazarlama kampanyalarıyla hedef segmentler tarafından tanınırlık ve bilinirliğin en üst düzeye çıkarılması	Üniversite mezunu genç girişimciler başta olmak üzere bölgede sektörel girişimcilerin sayılarının artırılması	Bölge halkının iç turizm faaliyetlerine (örn. kış sporlarına) iç turist olarak aktif olarak katılması	Bölgeye ilişkin yerel, bölgesel ve ulusal tüm kararlar ve uygulamalarda, ortak vizyon, fikir, anlayış ve mesaj birliğinin sağlanması ve korunması
	Turistlerin kalış sürelerinin ve turist başına harcamaların sürekli olarak artırılması	Tanıtım ve pazarlamada inovatif uygulamaların ve teknolojilerin etkin ve sonuç odaklı kullanmasıyla ön plana çıkılması	Turizm için gerekli insan kaynağının nitelik ve nicelik olarak artırılması	Özellikle kadınların ve gençlerin gelir getirici turizm faaliyetlerine aktif olarak katılmaları	Sektörün rekabetçiliğini sağlayacak program ve projeler için bölgesel, ulusal ve uluslararası fon kaynaklarından en üst seviyede yararlanılması
	Turizmden elde edilen gelirlerin bölge geneline ve tabana yayılması	Bölgenin marka değerini oluşturacak ve koruyacak vaadlerin tavizsiz gerçekleştirilmesi	Özel sektörün kendi içinde ve kamu ile üniversiteyle işbirliğinin en üst seviyeye çıkarılması	Bölgedeki üç ildeki kurumların ve halkın, 'kalkınma ve refah için bölgesel turizm ortaklığı' felsefesiyle bir araya gelmesi ve bölgesel birlik bilincinin yerleşmesi	Sektörel gelişmeyi sağlayacak program ve projelerde mükerrerliğin önlenmesi ve farklı kurumlarca ortaya konan çabaların birbirini destekler hale getirilmesi
	Bölgenin, turizm inovasyonunda iyi uygulama örneği olarak anılır hale gelmesi	Ülkenin turizm gelirlerinden elde edilen payın sürekli olarak artırılması	Turizm Kümelenmesi'nin gelişiminin ve sürdürülebilirliğinin sağlanması	Yerel halkın günlük hayatına sektörü destekleyen ve sahip çıkan bir kültür ve anlayışı entegre etmesi	Ulusal düzeyde politik sahiplenmenin üst seviyeye çıkarılması ve sektörün önünün açılmasına yönelik düzenlemelerin vakit geçirilmeden yapılması
	Bölgede, turizmin ekonomik, toplumsal ve çevresel sürdürülebilirlik gözetilerek gelişmesinin sağlanması	Bölgede turizm değer zincirinde yaratılan istihdamın sürekli olarak artırılması	Bölgenin yerli ve yabancı yatırımcı ve nitelikli insan sermayesi için çekim merkezi haline gelmesi	Sektörel gelişime ve ziyaretçi ekonomisinin oluşumuna paralel olarak, dış göçün azalması ve nitelikli insan kaynağının bölgede kalması	Turizm yatırımlarında ve faaliyetlerinde sonuç odaklı ve kaynak etkin çalışma prensiplerinin benimsenmesi

Öncelikli Turizm Alanları

- Kış ve Spor Turizmi
- Kongre, Incentive ve Fuar Turizmi
- Tarih ve Kültür Mirası Turizmi
- Macera ve Doğa Sporları Turizmi
- Ekoturizm ve Agroturizm
- Medikal ve Sağlık Turizmi

Stratejik Atılım Alanları

- Öncelikli Turizm Alanlarında Farklılaşan ve Değer Yaratan Turizm Ürünlerinin Geliştirilmesi; Pazarlama ve Sunuma Hazır Hale Getirilmesi
- Turizm Ürünlerinin Yurt İçi ve Dışında Etkin Şekilde Tanıtımı, Pazarlanması ve Destinasyon Markalaşmasının Sağlanması
- Turizm Değer Zincirinde Özel Sektörün, Girişimciliğin ve İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi
- Toplumun Turizmi İçselleştirmesinin Sağlanması ve Sektörün Gelişimini Hızlandıracak Sosyal ve Kültürel Ortamın Güçlendirilmesi

Şekil 3: İDTSEP'in stratejik çerçevesi

1.2.6. TRA1 Bölgesi Senaryo Bazlı İl Gelişim Stratejileri ve Eylem Planı (SeBİGSEP)

SeBİGSEP projesi Erzurum ve Erzincan için iki adet gelişim senaryosu önermektedir. Buna göre; belge içerisinde, tarımsal üretimi önceleyen bir senaryo sabit iken Erzurum'da kent odaklı hizmetler sektörünü, Erzincan'da ise sanayi ve doğa turizminin gelişimini önermiştir. Turizm konusunda kış turizmi özelinde Erzurum için "Kışı(N) Yaşayan ve Karı Eğlenceli Hale Getiren Kent" senaryosu altında çeşitli eylemler önerilmiştir.

1.2.7. Ardahan Yalnızçam Kış Turizmi Altyapısının Geliştirilmesi Projesi

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından IPA kapsamında desteklenen Ardahan-Yalnızçam Kış Turizmi Altyapısının İyileştirilmesi Projesi bölgede uygulanan turizm projelerinin bir halkasıdır. Proje kapsamında kış turizminin geliştirilmesi için fiziksel (telesiyej vb.) ve sosyal altyapının (tanıtım, eğitim vb.) iyileştirilmesi öngörülmektedir. Proje ile kış turizmi altyapısının geliştirilmesinin yanı sıra, dağ sporları merkezi oluşturulması ve bölge turizminin 12 aya yayılarak bölgenin yıl boyunca ziyaret edilebilecek bir turizm merkezine dönüşmesi hedeflenmiştir. Bu kapsamda Erzincan – Erzurum – Kars Kış Turizmi Koridoru ile bağlantı oluşturulabilir. Projede ayrıca mekanik altyapının (telesiyej) kurulması, tanıtım yapılması, yerel KOBİ'lerin kış sporları turizm merkezi gelişimine entegre edilmesi amaçlanmıştır.

Bu büyük çaplı projelerden başka proje alanında turizmle ilgili olarak başta Doğu Anadolu Projesi Kalkınma İdaresinin, Kalkınma Ajanslarının, Erzurum Büyükşehir Belediyesinin, Kars ve Erzincan Belediyelerinin, İl Özel İdarelerinin, Valilikler aracılığıyla Kültür ve Turizm Müdürlükleri ve Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinin proje bazlı yatırımları da bulunmaktadır. Daha çok altyapıyı geliştirme yönündeki bu tür projelerde kış sporları tesisleri (Universiade 2011 Kış Sporları Tesisleri), Yüksek İrtifa Sporcu Kampı (KUDAKA ve Erzurum Büyükşehir Belediyesi), tarihi alanların turizme kazandırılması (Kars'ta Tarihi Dokunun Korunması Projesi, SERKA; Erzurum Kültür Yolu Projesi, KUDAKA, Erzurum Kalesi Restorasyonu, DAP), Sarıkamış Turizm Master Planı ve Fizibilitesi Projesi, Palandöken ve Konaklı Kış Turizm Merkezi Master Planı (DAP), Erzurum Kültür Yolu projesi 2. Ve 3. Etaplar, Taşambarlar dönüşüm projesi (Erzurum Büyükşehir Belediyesi) gibi yapımı biten devam eden ve planlanan çok sayıda proje mevcuttur.

2. DYO YAPISINA İLİŞKİN LİTERATÜR TARAMASI

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

2.1. Giriş

DYO yapısına ilişkin literatür taramasını ele alan bu bölümde destinasyon yönetim örgütlenmesi konusunda ulusal ve uluslararası tecrübeleri ele alan çalışmalardan elde edilen özet bilgiler sunulmaktadır. Raporun büyük bölümünde uluslararası uygulama ve deneyimlere yer verilirken ulusal anlamda daha spesifik örnekler ve strateji dokümanlarında bahsi geçen hedeflere yer verilmiştir.

2.2. Destinasyon (Varış Yeri)

Turizm destinasyonları turizmde temel analiz birimleridir (UNWTO, 2002). Köken olarak turizm destinasyonu terimi tipik bir coğrafi terimdir (Żemła 2016) ve hatta ilk tanımlarında (Burkart and Medlik 1974) turizm destinasyonu kendi merkezine sahip olan ve turistlerce ziyaret edilen coğrafi bir birimdir denilmektedir. Bugün turizm destinasyonunun tanımını tek bir bilim dalına göre sabit kabul etmek imkansızdır. İnsani bilimler, sosyal bilimler ve hatta fen bilimleri bile destinasyon kavramıyla ilgilenmekte ve kendilerine dair tanımlamalarda bulunmaktadır. Bu nedenle, ekonomistler, sosyologlar, bölge plancılar, fiziki coğrafyacılar, doğa korumacılar gibi çok geniş yelpazedeki bilim ve meslek dalları turizm destinasyonuna dair farklı tanım ve özellikler yüklemektedir. Birden fazla bilim dalının bir arada oluşturduğu tanımlar ise genelde karmaşık olduğu için en isabetli tanım turizm destinasyonlarının multidisipliner olarak tanımlanmasıdır (Żemła 2016).

Destinasyon, Türk Dil Kurumunun yayınlamış olduğu güncel Türkçe sözlükte “varılacak olan yer” olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr). Turizm terminolojisinde “varış yeri” olarak Türkçeleştirilen destinasyonun ortak ve sabit bir tanımı bulunmamaktadır. Dünyada genel kabul görmüş çok sayıda turizm destinasyonu tanımı varken Żemła (2016) bu tanımları aşağıdaki yaklaşımlara göre beş ana başlıkta kategorize etmektedir. Bunlar;

1. Mekânsal Yaklaşım
2. Ekonomik Yaklaşım
   2.1. Talep yönlü yaklaşım
   2.2. Arz yönlü yaklaşım
3. İşletme Yaklaşımı
   3.1. Bir ürün olarak destinasyon
   3.2. Bir firma olarak destinasyon
4. Sistemler Yaklaşımı
5. Ağ Yaklaşımı

Klasik mekânsal yaklaşımlar (Żemła 2016) turizm destinasyonunu, ziyaretçinin çeşitli seyahat deneyimi yaşadığı coğrafi bir bölge olarak ele alır (Goeldner and Ritchie 2003; Murphy 1985; Gonçalves and Águas 1997; Burkart and Medlik 1974). Bu yaklaşıma uygun olarak Framke (2001) turizm destinasyonunu, doğal ve kültürel peyzaj özellikleri taşıyan ve turizm ürünü sunan coğrafi bir mekan olarak tanımlarken destinasyona ait ulaşım, konaklama, yeme – içme tesislerinin ve öne çıkan bir aktivite ya da deneyim sunma olanağının o alanda bulunmasını kastetmektedir. Seaton ve Benett (1997) tarafından yapılan bir tanımda ise destinasyonun fiziksel özelliklerinden öte somut olmayan özelliklerine de vurgular yapılmıştır.

Destinasyonun tanımında ekonomik yaklaşım talep ve arz yönlü olarak iki gruba ayrılmıştır. Buna göre; talep yönündeki tanımlar özetle; turizm destinasyonunun aslında bir alan hakkındaki görüş, fikir ve duygulardan ve bir alanın tatildeki ihtiyaçları karşılama konusundaki yeteneğinden (Hu and Rithie, 1993) ve zihinlerdeki algıdan oluştuğu belirtilmiştir (Seaton and Bennett, 1997). Flagestad (2002) destinasyonun turist tercihlerinin bir alandaki fonksiyonu, Buhalis (2000) tüketicinin seyahat önceliklerine, kültürel birikimine, ziyaret amacına, eğitim seviyesine ve geçmiş tecrübelerine bağlı sübjektif bir algı; Pechlaner (1999) ise konaklama, yeme - içme, eğlenme gibi ihtiyaçlar ve yerel koşullar tarafından belirlenmiş bir coğrafi bölge olduğunu belirtmiştir. Mariutti et al. (2013) destinasyonu turistlerin kalıcı olarak yaşadıkları alan dışında gittikleri her yer olarak tanımlamaktadır. Izadi ve Saberi (2015) destinasyonu turistin kendiliğinden gittiği ve çekiciliklerini ziyaret ettiği sınırlı bir tarihi - arkeolojik alandan coğrafi bölgeye hatta birden çok ülkeye kadar büyüklüklerdeki yer olarak ele alır.

Arz yönündeki tanımlarda destinasyon; turizm hizmeti açısından tek tiptir (benzer tipte KOBİ'ler yoğunluktadır, d'Angella and Sainaghi, 2004), baskın bir (yerel Buhalis, 2000) turizm hizmeti sunar, piyasa ve turist eksenlidir, idari sınırlardan bağımsızdır ve yönetilmesi gereken bir mekandır. Kurumsal bir çerçeve gerektirir. Turizmin bu alanda (turizm politikası uygulanarak Goeldner and Ritchie, 2003) gelişimi istenir. Kent, il, bölge, zone ve ülke ölçeğinde olabilir (Elmazi, et al., 2006). Bir veya daha fazla tanımlı otorite ya da kurum tarafından koordine edilen, turizm ürünü olan (ziyaretçi çekebilecek çekicilikler sunan, Bornhorst, et al., 2010; Vajčnerová, et al., 2013), ziyaret edilen, uzun dönemli turizm hareketi sonucu oluşmuş (Vajčnerová, et al., 2013), tanıtımı yapılan ve ayırt edilebilen yerdir (Capone and Boix, 2003).

İşletmecilik açısından yapılan tanımlarda; ürün olarak destinasyon, başka ürünleri oluşturabilecek ana turizm ürünüdür (Seaton and Bennett, 1997), bir turistin kalış süresince tükettiği tüm mal ve hizmetleri sunabilen alandır (Bieger, 1998). Tüketicilere entegre deneyim sunabilen ve başka alanlarla rekabet edebilen turizm ürünlerinin amalgamı ve mozaiğidir (Buhalis, 2000; Bieger, 1998; Gonçalves and Águas, 1997).

Destinasyonu bir firma gibi gören bakış açısında ise Flagestad (2002) destinasyonu bir marka altında tek bir ürün gibi hedef pazara sunulan ihtiyaç ve tercihlere göre şekillenen bütüncül hizmetler olarak tanımlarken, stratejik bir işletme (Bieger, 1998) ve tanımlı gruplara ürün ve hizmet sunan süreç odaklı rekabet birimleri (Pechlaner, 1999) olarak yapılan tanımlar da vardır.

Sistemler yaklaşımına göre; destinasyon üç kaynağa dayalı bir sistemi ifade eder. Bunlar; çekicilik, tesis ve pazardır (Framke, 2001). Destinasyon ayrıca entegre bir turizm ürünü arzı sağlamak için iş birliği yapan aktörlerin oluşturduğu sistemdir (Capone and Boix, 2003). Girişimcilik, kamu yönetişim sistemi ve diğer sistemleri içeren bir sistemdir (Elmazi, et al., 2006). Destinasyon idari sınır tanımayan, seyahat ziyaret ve endüstri mekanizmasını sürükleyen sistematik bir modelde ilişkili ve entegre olan turizm özellikleridir (Koestantia, et al., 2014).

Ağ yaklaşımındaki tanımlarda ise Flagestad (2002)'a göre destinasyon tam olarak koordineli olmasa da kendi ürünlerini sunan çok sayıda bireysel şirketi/ girişimi içerir. Entegre bir turizm ürünü arzı sağlamak için iş birliği yapan aktörlerin oluşturduğu sistemdir (Capone and Boix, 2003). Sınırlı bir coğrafi alanda birikmiş turizm çekicilikleri, altyapı, ekipman, hizmetler ve kuruluşların bir bütünüdür (Bordas, 1994). Kendini oluşturan paydaşları ve bunlar arasındaki doğrusal olmayan dinamik bağlantıları içeren bir ağı temsil eden kompleks bir sistemdir (Baggio, et al., 2010).

Bütün bu tanımlardan hareketle tanımların ortak içeriğinde; 1) farklı doğal özelliklere ve çekiciliklere sahip olma, 2) ziyaretçi (turist ya da günübirlikçi) çekebilme (erişilebilirlik ve tanınırlık), 3) başta konaklama imkanı olmak üzere ziyaretçinin kalış süresi boyunca duyacağı ihtiyaçları kısmen ya da tamamen karşılayabilme, 4) köyden bölge ölçeğine kadar değişen alansal büyüklüklere sahip olma (Blain et al. 2005) ve 5) ülke veya siyasi sınırlara bağlı olmama özellikleri yer almaktadır.

Bir destinasyonda turizm başat sektör olmayabilir. Bu durumda turizm diğer sektörlerle entegre edilerek çeşitli stratejiler oluşturulabilir. Bununla beraber, destinasyonda oluşan ya da var olan çekiciliklerin öncelikle yerel halk tarafından kullanılması ve turistik ürünler oluşturulması şarttır (festivaller, eğlence kültürü, sportif etkinlikler, kültürel etkinlikler, eğitim vb.).

Destinasyonlar sahip oldukları turizm değerleri ve sundukları hizmet çeşitlilikleri ile farklı tiplerde sınıflandırılabilir. Özdemir (2014)'in, Page (1994)'ten aktardığına göre destinasyonlar kentsel destinasyonlar (başkentler, kültürel başkentler, metropolitan merkezler ve duvarlarla örülü kentler ile küçük kale kentler, büyük tarihi kentler, iç kent alanları, endüstriyel kentler ve kültür - sanat şehirleri), canlandırılmış deniz kıyısı alanları, deniz kıyısı resortları ve kış sporu resortları, özel olarak yaratılan turist resortları, turist eğlence merkezleri ve uzman turist hizmet merkezleri olarak sınıflandırılmıştır. Bunun yanında kent destinasyonları; resort kentler (birincil fonksiyonları turizm olanlar), tarihi kentler

(turist tüketiminin tarihi değerlere odaklandığı destinasyonlar) ve değişime uğramış kentler (fonksiyon değişiminin gerçekleştiği kentler) şeklinde de sınıflandırılabilmektedir. Destinasyonların sınıflandırılması tanıtım ve pazarlama açısından yardımcı olmaktadır.

Destinasyonlarda yer alan ve turizme hizmet eden değer varlıkları (kaynakları) o alanlardaki çekicilikler, turistik işletmeler ve altyapı unsurlarıdır. Bütün bu kaynakları etkin bir yönetişim modeliyle daha iyi kullanan destinasyonlar daha başarılı ve rekabetçi duruma geçmektedirler. Destinasyon kaynaklarının başarılı biçimde kullanılması ise başarılı bir destinasyon planlamasının sonucudur. İyi bir planlama doğru ve tutarlı verilerin elde edilmesiyle mümkün olmaktadır. Destinasyon tipine göre değişse de bir destinasyonda ziyaretçiler genelde; şık ve lüks butiklerde alışveriş yapmak, müzeleri, sanat galerilerini, hayvanat bahçelerini ve botanik bahçelerini ziyaret etmek, şık ve zarif ya da egzotik restoranlarda yemek yemek, tiyatro oyunlarını, operayı, baleyi, konserleri izlemek, eğlence kulüplerine gitmek, festivallere ve etnik gruplar tarafından organize edilen şenliklere katılmak, spor karşılaşmalarını izlemek, panaromik turlara katılmak, okyanus ya da deniz kıyısı mekanlarını ziyaret etmek, tarihi mekanları ve ilginç mimari yapıları ziyaret etmek, destinasyonu özgürce dolaşmak ve keşfetmek gibi aktiviteleri gerçekleştirmektedirler.

Destinasyon planlaması, sosyoekonomik ve mekânsal anlamda planlamaya ilişkin ilkelerin turizm sektörünün bir alanda sürdürülebilir biçimde gelişimine yol açacak şekilde kullanılmasıdır. Bu planlama yaklaşımı içerisinde destinasyonda turizm açısından ulaşılmak istenen hedefler, yararlanılacak araçlar, projeler, iş planlaması ve sorumlu kurum / kuruluşlar ele alınmaktadır. Bu tür planların uygulanmasında paydaşlar arasında sorumluluk dağılımı ve iş birliği hayati önem taşımaktadır. Kamu, özel sektör ve yerel aktörlerin bir destinasyonda turizmi geliştirme amaçlı planlama ve uygulama sürecinde ortak vizyonla hareket etmesi o destinasyonda gerçekleştirilecek faaliyetlerin sürdürülebilir, çevreye ve sosyal yapıya duyarlı ve ekonomik katkıların en üst düzeyde olmasını sağlamaktadır.

2.3. Turizm Destinasyon Örgütlenmeleri

Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütünce (UNWTO 2011) dünyadaki turizm destinasyonlarındaki yönetişim modelleri ve bunların dinamizmiyle ilgili hazırlatılan “A Pratical Guide to Tourism Destination Management” raporda çok sayıda farklı ve çeşitli paydaş gruplarını kapsayan dinamik ve kompleks bir turizm destinasyonunun sürdürülebilirliği, performansı ve rekabetçiliği için yeni yönetişim modelleri benimsemesi gerektiği belirtilmiştir. Yine aynı raporda, kamu sektörü ve kamu-özel bağlantıları / ortaklıkları ve yeni politik ağlar ve formların rolleri ele alınmıştır. Bunların devamlı bir değişim içinde olduğu gözlenerek özellikle ulusal ve daha alt ölçekteki destinasyonlarda yönetmekten çok yönetişime geçişin olması gerektiği ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda DYO’ların kamu ile özel sektörün ara yüzü olma

(birlikteliği), çoklu paydaş katılımını sağlama, katılımcılık ve otonomluk seviyeleri, kaynak bağımlılıkları ve performansları ele alınan kriterler olmuştur. Buradan hareketle, DYO'ların dünya çapında kabul gören özellikleri olarak;

- Kamu özel sektör birlikteliğini sağlama,
- Turizm değer zincirinde bulunan tüm tarafların planlama ve uygulama aşamalarında katılımcılığını sağlama,
- Yönetişim anlamında karar almada kendi başına hareket edebilme,
- Destinasyon kaynaklarını en etkin biçimde kullanmaya katkı sağlama,
- Performansa dayalı bir çalışma sistemi benimseme sayılabilmektedir.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığınca (KTB) düzenlenen 3. Turizm Şurası sonuçlarında (KTB 2018); turizmin bir sektör olarak dünyada hızla geliştiği ve önemli bir ekonomik potansiyele sahip olduğu belirtilerek ülkeler arası rekabetten bahsedilmiştir. Raporda ana hatlarıyla bahsi geçen şeyler artan rekabet şartları ile son dönemde sıklığı artan ekonomik krizlerin gölgesinde turizm sektörünün Türkiye'de sürdürülebilir biçimde ekonomiye destek vermesi önemidir. Bu açıdan yapılması gereken "destinasyonlar için etkin örgütlenme ve yönetim modellerinin oluşturulması"dır. Rapor Türkiye'de ihtiyaç duyulan örgütlenme modelinin özelliklerini;

- Kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında işbirliğini, koordinasyonu ve bütçenin etkin kullanımını sağlamak,
- Turizm sektörüne dinamizm kazandırmak,
- Dünyadaki eğilimler doğrultusunda stratejiler belirlemek,
- Uluslararası krizlerden turizmin en az düzeyde etkilenmesini sağlamak,
- Hızlı hareket edilebilmesine imkân vermek şeklinde ele almıştır.

Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü tarafından yapılan araştırmada (UNWTO 2011) turizmin gelişimi, yönetimi, pazarlama ve tanıtımı entegre bir yapı ile yürütülmesi gerekliliği ve kamu-özel sektör işbirliğinin en ideal örgütlenme modeli olduğu ortaya konulmuştur. Raporda ayrıca "destinasyon esaslı örgütlenme" modellerinin oluşturulma amaçları;

- turizmin daha rekabetçi ve sürdürülebilir kılınması,
- paydaşlar arasında etkili koordinasyon ve iletişimin oluşturulması,
- kaynakların daha etkin ve verimli kullanılması

şeklinde sıralanarak kamu ve özel sektör birlikteliği ile yerel, bölgesel, ulusal tüm paydaşların yer aldığı rekabetçilik, sürdürülebilirlik ve verimlilik ilkelerinin ön planda tutulduğu bir modelden bahsedilmiştir.

Yine destinasyon yönetim modelinin tarifinde bahsi geçen raporda Türkiye'nin kültür ve turizm değerlerinin yönetiminde ve pazarlanmasında çok başlılığın ortadan kaldırılmasından ve esnek yapılı yönetim modellerinin karar mekanizmalarında kamu, özel sektör, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşlarının birlikte yer almasından bahsedilmektedir.

3. Turizm Şurası Turizmde Örgütlenme ve Destinasyon Yönetimi Komisyonu Raporunda (KTB 2018), *"Türkiye'nin dünyanın en üst sıralarındaki turizm destinasyonları arasında yer alması ancak destinasyon esaslı örgütlenme ve yönetim modelleri ile sağlanabilecektir"* denilmektedir. Rapor içerisinde bu amaçla ilgili aşağıdaki belirtilen 4 ana başlıkta gruplandırılan kararlar alınmıştır;

1) Destinasyonların Belirlenmesi
2) Destinasyon Yönetiminin Ana İlkeleri ve İşlevleri
3) Destinasyon Yönetim Modeli ve Finansmanı
4) Destinasyon Yönetimi Konusunda Kültür ve Turizm Bakanlığının Rolü şeklindedir.

2.4. Bazı İyi Uygulama Örneği Turizm Destinasyon ve Örgütlenmeleri

2.4.1. Andorra Prensliği

Andorra; Fransa ve İspanya arasında 1996m ortalama rakıma sahip engebeli bir alanda kuruludur. İklim şartları Kuzeydoğu Anadolu Bölgesinde (TRA) hakim olan iklim özellikleriyle çok benzerdir. Kişi başına düşen gayrisafi milli hasılası (GSYİH) üst gelir grubu ülkeler kategorisinde olan ülkede bu oran 2016 verilerine göre 36.989USD'dir. Ülkenin ekonomisi hizmetler sektörüne dayanır (Kemahlı 2016). Tarım, sanayi ve hizmetlerin GSYİH ve istihdama göre dağılımı (%) sırasıyla 11.9, 33.6, 54.5 ve 0.5, 4.4 ve 95.1'dir (**Tablo *1***). Hizmetler sektörünün her iki göstergede de üstünlüğü görülmektedir. Hizmetler sektörünün en önemli alt dalları turizm, ticaret ve finans (bankacılık) sektörleridir. Ülkede yer alan Grandvalira, Vallnord ve Naturlandia kış turizm merkezleri, 300 km'yi bulan pist uzunluğu ve gelişmiş mekanik lift altyapısı ile Avrupa'nın önemli kış turizm alanlarındandır. Toplam 2.000 kişinin istihdam edildiği kış turizm sektöründen yıllık yaklaşık 340 milyon Euro gelir elde edilmektedir. Bunun yanında turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve tüm yıla yayılması konusunda başarılı çalışmalar mevcuttur. Ülkede kış turizm merkezleri yaz aylarında golf, dağ bisikleti, kamp alanları gibi alternatif turizm faaliyetleri için kullanılmakta, sağlık turizmine yönelik termal tesisler ve doğa park alanları işletilmektedir. Konaklama tesisleri kayak merkezleri dışında yer almaktadır. Turistin yakın yerleşim alanlarında konaklamasıyla yerel halkın turizmden gelir elde etmesi sağlanmıştır. Kayak merkezlerinin tamamen özel veya özel sektörün ağırlıkta olduğu kamu-özel sektör ortaklığında işletildiği tesislerin yerel halk tarafından kullanılması için özel programlar geliştirilmiş böylelikle halkın turizm faaliyetlerini içselleştirilmesi sağlanmıştır.

Tablo 1: Andorra'ya ait bazı göstergeler[1]

Göstergeler	2013	2014	2015	2016
GSYİH (Cari Milyar $ US)	3.282	3.351	2.811	2.859
Kişibaşı GSYİH ($ US)	50.300[1]/40.619[2]	51.300[1]/42.295[2]	49.900/36.038[2]	36.989[2]
	Tarım	**Sanayi**	**Hizmetler**	
GSYİH İçindeki Payı (%; 2015; GSKD)	11.9	33.6	54.5	
İstihdamın sektörel dağılımı (%;2015)	0.5	4.4	95.1	
Çalışan kişi sayısı	39.750 (2016)			
Tarımsal ürünler	Düşük miktarlarda yulaf, buğday, arpa, çavdar, sebzeler, tütün, koyun ve sığır			
Endüstriler	Turizm (kayak), bankacılık, kereste, mobilya			
İşsizlik oranı	3.7% (2016)	4.1% (2015)		
Bütçe milyar	Gelirler toplamı $1.872	Harcamalar $2.06		(2016)
İhracat milyon	$78.71 n (2015)	$79.57 (2014)		
İhraç malları	Tütün ürünleri, mobilya			
İthalat milyar	$1.257 (2015)	$1.264 (2014)		
İthalat ürünler	Tüketici eşyaları, gıda, yakıt, elektrik			

[1]2018 World Fact Book of the United States Central Intelligence Agency
https://theodora.com/wfbcurrent/andorra/andorra_economy.html
World Bank 2018. https://data.worldbank.org/indicator

Turizm, perakende satışa dayalı ticaret ve finans (bankacılık) mili gelirin %75'inden fazlasını oluşturur. Bazı ürünler için (duty-free) vergisiz/düşük vergili alışveriş uygulaması ve ülkenin yaz ve kış tatil resortları sayesinde her yıl milyonlarca turist tarafından ziyaret edilmektedir. Tarımsal üretimin sınırlı (toplam arazinin sadece %5'i ekilebilir durumdadır) olmasından dolayı gıda ürünlerinin ve akaryakıtın tamamı ithal edilmektedir. Ana hayvancılık faaliyetinin küçükbaş hayvancılık üzerine olduğu ülkede üretilen ve ihracatı yapılan ürünler parfümeri ve kozmetik ürünleri, basım (matbaa) endüstrisi ürünleri, elektrikli makineler ve ekipmanlar, elbise (tekstil), tütün ürünleri ve mobilyadır. Ülke ekonomisi büyük oranda turizm, ticaret, emlak ve finans sektörlerine dayalı olarak çeşitlenme ve büyüme sürecindedir. Bu büyümeyi teşvik etmek için 2006'dan bu yana ekonomik reformlar yapılmaktadır.

Görece fazla turist çekmesinin nedeni Andorra'nın Avrupa'nın güvenli yerlerinden biri olması, kış turizmi tesislerinde kişi başına en yüksek oranda (metrekare cinsinden) kayak lift alanının düşmesi (saatte 160bin kişi kapasiteli), World Ski Awards'a göre en iyi 15 kayak resortları arasında olmasıdır. Kayak merkezleriyle entegre termal kaynakların ve tesislerin varlığı, ülke topraklarının %30'dan fazlasının doğa parkı ve UNESCO koruması altında olması da etkenlerdendir. Avrupa'da kendi özgünlüğüne sahip olduğu bilinen 20 müze bu ülkededir (National Automobile Museum gibi). Andorra Avrupa'nın alışveriş merkezidir. KDV oranı Avrupa'daki en düşük orandır (%4.5). Ülkede 1000'den fazla dükkan/mağaza bulunmakta ve bunların tamamında lüks tüketim malları, elektronik eşya, alkol ve tütün ürünlerini oldukça düşük fiyatlarda yer almaktadır. Ülkede gastronomi yönünden mutfak kültürü çeşitlidir. 400'den fazla restoranda yerli ürün servis edilmektedir. Dünyaca ünlü şaraplara sahip olan ülke, Avrupa'nın hafta sonu tatili için en ideal ve tercih edilen yerleri arasındadır.

2.4.2. Edinburgh

Bölgesindeki 1.6 milyon nüfusun yaklaşık 500,000'ini barındırmaktadır. Kent önemli bir turizm merkezidir. Orta Çağ'dan kalma tarihi eserleri, doğal güzellikleri ve her yıl düzenlenen festival ve sanatsal aktiviteleriyle Britanya Adası'nda Londra'dan sonra en çok turist çeken kenttir. Turizm istatistiklerine göre (CEC 2017) 2016 yılında kente gelen toplam 4,01 milyon turistin çoğunluğu yerli turisttir (İngiltere içinden). Geceleme sayısı toplamı 14.36 milyon, kalış süresi 3.6 gece, toplam turizm geliri 1,462 milyar pounddur. Otel doluluk oranları (82.5%) çoğu önemli Avrupa kentinden daha fazladır. Kentteki 30 park yeşil bayraklıdır. Kişi başı gelir 30 bin pound civarındadır. Kent Avrupa'nın önemli bir finans ve eğitim merkezidir. Hizmetler sektörünün alt dalları olan sağlık, finans & sigorta, konaklama&yeme/içme, eğitim ve bilim /teknoloji sektörleri en çok istihdam sağlayan alt sektörlerdir. Kamu hizmetlerinin yoğunlaştığı kent ayrıca ülkenin önemli üniversitelerinin yer aldığı eğitim merkezi konumundadır. 2015 ve 2016 yılı verilerine göre kentteki üniversite öğrencisi sayısı 50 binin üstündedir. Yükseköğretim kurumlarına devam eden öğrenci sayısı (2016) lisansüstü 16,655, Lisans 43,600 kişidir. Bunlar arasında AB dışı 10.880, AB 6.885 ve UK vatandaşı 42.490 kişidir (2015).

İskoçya ve Kuzey İrlanda'da turizmle ilgili kurulmuş bazı kurumlar, projeleri ve yapılarına ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.

2.4.2.1. Scottish Enterprise (Edinburgh)

Scottish Enterprise (SE), Türkiye'deki kalkınma ajanslarına kurumsal yapı ve çalışma sistemi olarak benzerlik gösteren bir kurumdur. Bu yönüyle, İskoçya'da faaliyet gösteren iki kalkınma ajansından biri olarak tanımlanabilir. İskoçya Hükümetinin Turizm ve Enerji Bakanlığına bağlı olan kurum, Bakanlık tarafından atanan ve 9 – 10 kişiden oluşan bir Yönetim Kurulu tarafından yönetilmektedir. Yönetim Kurulu kurumun kanunla belirlenen görevlerini yerine getirmekten sorumludur. Kurumun yöneticisi olan genel müdür (CEO; Kalkınma Ajansı Genel Sekreteri olarak düşünülebilir) aynı zamanda yönetim kurulunun da üyesidir. Kurul özel sektör, kamu ve üniversitelerden uygun nitelikteki kişiler arasından seçilmektedir. Kurumun "İşletme Geliştirme" (destekleme), "Spesifik Sektörler"in geliştirilmesi, "Altyapı Projeleri" geliştirme, "Uluslararası Pazarlama", Tanıtım ve İhracat adlı toplam 4 Sektörel Destek Birimi (çalışma birimi) Genel Müdür (CEO; Genel Sekreter) koordinatörlüğünde çalışmaktadır. Kurumun danışma organı olarak 5 Bölgesel Danışma Kurulu görev yapmaktadır. Bu komiteler coğrafi dağılım dikkate alınarak İskoçya'nın Güney, Doğu, Batı ve Kuzeydoğu (Aberdeen City and Shire) bölgeleri ile Tayside Bölgesini temsil edecek şekilde dağılım göstermiştir. Tamamen gönüllülük esasına dayalı olarak çalışan bu komiteler yerel yönetimlerle çok güçlü bağlar kurmakta ve kendi bölgelerinin ihtiyaç ve önceliklerini kurumun çalışmalarına yön verecek şekilde dile getirmektedirler. Scotish Enterprise kurumunun İskoçya'nın 12 şehrinde (Aberdeen, Bellshill, Clydebank, Dumfries, Dundee,

Edinburgh, Galashiels, Glasgow, Glenrothes, Kilmarnock, Paisley, Stirling) ofisi mevcuttur. Kurumun tüm ofisleri dahil toplam çalışan sayısı 1000 kişidir. Kurumun ana kuruluş amacı; İskoçya'daki işletmelerin rekabet edebilirliğini artırmak için mali destekler ve danışmanlık destekleri sağlamak; ülkenin küresel ölçekte rekabetçi sektörler ortaya çıkarmasına yardımcı olmak; ülkeye yeni yatırımlar çekmek için dünya standartlarında iş ve yatırım ortamı oluşturmak için çalışmalar yapmaktır. Kurum, çalışma birimleri vasıtasıyla, İskoçya'da ekonomik büyümeyi hızlandırmak için yerel, ulusal ve uluslararası destekleri ülke içinde dağıtmakla da görevlidir. Bunun yanında, İskoçya'da düşük miktarda karbon üreten iş ortamları oluşturarak rekabetçiliği geliştirmek, işletmelerin altyapısını iyileştirmek ve şirketlerin büyümesine ve yeni yatırımlar yapmasına yardımcı olmak için de çalışmalar yapmaktadır. İskoçya ekonomisindeki gelişmeyi sürdürülebilir hale getirerek istihdam oluşturmak; istihdamla ilgili beceri ve kapasite artırmak; insanlara kendi işlerini kurma konusunda yardımcı olmak; doğal çevrenin iyileştirilmesine katkı sağlamak da kurumun diğer görevleridir. İşletmelere verdiği destekler konusunda kurum işletme büyüklüklerini göz önüne alarak her büyüklükteki işletmelere uygun mali destekler sağlamaktadır. İşletme destekleri daha çok üretim kapasitesi ve hizmet kalitesinin artırılması, fon bulma kabiliyetlerinin geliştirilmesi ve uygun yatırım olanakları konusunda danışmanlık hizmeti verilmesi konularını içermektedir. Spesifik sektörlere destek olmak açısından, kurum uzay, havacılık, savunma ve denizcilik, kimya, inşaat, enerji, finans hizmetleri, yiyecek- içecek, orman ürünleri, yaşam bilimleri, tekstil ve turizm gibi sektörlere yoğunlaşmakta ve bu sektörlerin geliştirilmesi için özel çaba harcamaktadır.

Turizm, kurumun geliştirmek istediği spesifik sektörler arasında yer almaktadır. Turizm sektörü, İskoçya için hayati önem taşıyan bir sektördür. İskoçya bütçesine yılda 4.4 milyar Sterlin katkı sağlayan sektör, 200.000'in üzerinde insana istihdam sağlamakta ve ülkede 20.000 civarında işletme turizm sektöründe faaliyet göstermektedir. İskoçya'da turizm ziyaretçi ekonomisine dayanmakta ve gayrisafi yurt içi hasılanın % 10.4 ve iş gücünün ise % 10'unu oluşturmaktadır. Kurum turizm sektörünün gelişmesi için; Visit Scotland gibi diğer kamu kurumları ve STK'larla tanıtım, müşteri hizmetleri ve web sitesi oluşturma gibi konularda ortak çalışmalar yürütmektedir. Bunun yanında, turistik işletmelere tanıtım konusunda destekler; turizm endüstrisi oluşturma; turizm konusunda stratejiler geliştirmek için araştırmalar yapma ve yerel turist gruplarına yönelik destinasyonlar oluşturma gibi konularda da çalışmalar yapmaktadır. Uluslararası arenada turizm açısından rekabet edebilme gücü olan Edinburg, Glasgow, iki Milli Park ve ikonik destinasyonlar olan St. Andrews ve Perthshire gibi 6 büyük turistik destinasyon üzerinde çalışmalar yaparak bu alanlara yerli ve yabancı turistleri çekmeyi hedeflemektedir. Bu bölgelerde yer alan üstün doğal çevre golf ve dağ bisikleti gibi birçok aktiviteye olanak sağlamakta ve yüksek kalitede İskoç yerel ürünlerinin pazarlanması ve yerel rehberlik hizmetleri ile halka ekonomik faaliyet yapma olanağı sağlanmaktadır. Turizm altyapısının geliştirilmesine de destek olan kurum,

turistik tesis, konferans merkezi ve doğal alanlarda yürüme ve bisiklet yollarının yapımı ve ziyaretçi alanlarının iyileştirilmesi gibi konularda da destekler vermektedir. Kurum bireysel projelere destekler konusunda esnek davranmaktadır. Bunun yanında kültürel ve doğal mirası korumaya yönelik araştırma projelerini de öncelikli olarak desteklemektedir. Kamu, özel sektör ve dış kaynaklı fonlardan oluşan yılda 3.3 milyon Sterlini beş şehir için kullanmaktadır. Projelerin seçiminde öncelikli olarak ekonomik etkisi yüksek projeler esas alınmaktadır. Bazı durumlarda kurum kendisi de proje hazırlayıp uygulayabilmektedir. İskoçya için oluşturulmuş bir kalkınma stratejisinin önceliklerine uygun olarak projeler kabul edilmekte bunun yanında kendi yaptıkları araştırmalarla da piyasalarda nelere ihtiyaç olduğunu belirleyerek büyük projeler de geliştirmektedir. Kurum, turizm konusunda ayrıca yerel turizm işbirlikleri geliştirme, turizm yatırımlarını çekme ve teşvik etme, turistik alt yapı yatırımları yapma, küçük turizm işletmeleri kurma ve geliştirme işlevlerini de yerine getirmektedir. Kurumun 2006 yılında hazırlanmış ve şu anda revize edilmekte olan bir kalkınma strateji belgesi mevcuttur.

2.4.2.2. Visit Scotland

Visit Scotland, İskoçya'nın doğrudan turizmden sorumlu ulusal turizm teşkilatıdır. İskoçya'nın en büyük 5 dış turizm pazarı ABD, Almanya, Fransa, Avustralya ve İspanya'dır ve turistlerin % 45'i bu ülkelerden gelmektedir. İskoçya'ya dışarıdan gelen turistler ortalama 9 gece kalmaktadır. Ülke dışından gelen turistlerin turist harcamalarındaki oranı % 35'tir. İskoçya'ya gelen turistlerin %84'ünün gezisi Birleşik Krallık içinde başlamaktadır. İskoçya'da turizmin gelişmesine katkı sağlayarak dünya turizm gelirlerinden önemli bir pay alma ve ülke ekonomisine katkı sağlama hedefine sahip olan kurum bünyesinde 5 adet çalışma birimi (genel müdürlük) bulunmaktadır. Bunlar; Pazarlama, Ortaklık Geliştirme, Dijital ve Medya, Event Scotland (etkinlik turizmine yönelik) ve Kurumsal Hizmetler birimleridir. Pazarlama birimi, İskoçya'nın turistik açıdan Birleşik Krallık ve diğer ülkelerden gelen ziyaretçilere pazarlamasından, ziyaret öncesinde, sırasında ve sonrasında müşterilerin seyahatiyle ilgili her türlü problemi çözmekten ve ihtiyaçlarını ve bilgi taleplerini karşılamaktan sorumludur. Ortaklık Geliştirme birimi, çok geniş bir yelpazede ortaklıklar kurmak ve devam ettirmek amacıyla çalışmalar yapmaktadır. Bu birimin en önemli amacı, turizmi İskoçya için önemli ve değerli bir sektör olarak kabul ettirmektir. Yerel yönetimler, tur operatörleri, turizm işletmeleri, sanayi kuruluşları gibi bir dizi ortak ve paydaşı ikna etmek suretiyle amacına ulaşmaya çalışan bu birimin stratejik ilişkiler, kalite ve standartlar ve işletme kurma hizmetleri adlı üç alt birimi vardır. Dijital ve Medya birimi, turizm işletmelerine pazarlama ve tanıtım fırsatı sunan ve online, dijital ve basılı medyada tanıtımlar gerçekleştiren birimdir. En önemli rolü, son pazarlama ve tanıtım teknolojilerini kullanarak (internet ve e-ticaret gibi) turizmde faaliyet gösteren işletmelere fırsatlar sunmaktır. EventScotland, İskoçya'ya ekonomik yönden önemli faydalar sağlayan sportif ve kültürel etkinlikleri tüm ülke çapında organize eden, geliştiren ve büyük organizasyonları ülkeye çekmek için çalışan bir birimdir. Bu konuda, ülkeye

turist çekme potansiyeline sahip mevcut büyük organizasyonları finansal ve danışmanlık olarak desteklemek, kamu kurumları ve özel sektör ile ortak çalışarak uluslararası organizasyonları düzenlemek ve ülkeye çekmek, tanıtıcı etkinlikler ve sergiler düzenlemek, ürün ve hizmetlerini pazarlama konusunda turistik işletme gruplarını AB fonlarından gelen bir fonla desteklemek kurumun yaptığı işler arasındadır. Kurumsal Hizmetler birimi, kurumun kendi iç planlaması, taşınır ve taşınmaz mal tedariki, bilgi teknolojileri ve finansal sistemlerini oluşturmaktan sorumludur.

Visit Scotland'ın en önemli fon kaynağı İskoç hükümetidir. Turizm sektörünü geliştirerek sürdürülebilir ekonomik kalkınmaya katkı sağlamak sorumluluğunu yerine getirmek için kurum; pazarlama, bilgi verme ve yol gösterme, kalite güvencesini oluşturma ve etkinlik turizmi gibi konularda çalışmalar yapmaktadır. Kurumun Ortaklık Geliştirme birimi altında faaliyet gösteren kalite ve standartlar alt birimi vasıtasıyla yaptığı en önemli işlerden bir tanesi kalite güvencesini oluşturarak turizm konusunda dünya çapında bir kalite standardı yakalamaya çalışmaktır. Kurum, turizm sektöründe özel sektörü daha iyi hizmet sunması açısından kalite standartlarını kendisinin yakalaması konusunda teşvik etmektedir. Bu amaçla, yılda 10.000 turizm işletmesi ziyaret edilerek kalite güvenceli hizmet vermesi konusunda danışmanlık sağlanmaktadır. Bu aşamadan sonra işletmeler gönüllü olarak bu sisteme girmektedirler. İskoçya'da bulunan turistik işletmelerin % 70'i, İngiltere'dekilerin ise % 40'ı bu sisteme dahil olmuştur. Sisteme dahil olan konaklama tesisleri ve lokanta gibi işletmelerin yemek kalitesi, servis ve ağırlama hizmetleri gibi belirli kriterler üzerinden değerlendirmesi yapılmakta ve buna göre kademeler belirlenmektedir. Bu sisteme aralarında kamp ve karavan hizmeti veren işletmelerin de yer aldığı 13 farklı sektörden işletmeler dahil olmuştur. Kurumun uyguladığı bir diğer yenilikçi kalite güvencesi sistemi ise "Green Tourism Business Scheme" adlı yeşil turizm sertifikalı işletmelerdir. 1997'den beri uygulanan sistemde Birleşik Krallık çapında 2300 üye yer alırken bunların 900'ü İskoçya'da bulunan işletmelerdir. Bu sisteme dahil olmak isteyen işletmeye, enerji ve su etkinliği, atık yönetimi, biyolojik çeşitlilik vb. bir dizi kriter setinden oluşan bir kontrol mekanizması uygulanmaktadır. Çıkan sonuca göre derecelendirme uzmanı işletmeyi sınıflandırmaktadır. Kriter setlerinin gerektirdiği şartları karşılama durumuna göre işletmelere bronz, gümüş ve altın madalyalar verilmektedir. Bu sisteme çok geniş bir işletme yelpazesi dahil olmuştur. Bunlar arasında konaklama tesisleri, ziyaret yerleri (müze), konferans ve etkinlik merkezleri ve tur operatörleri gibi işletmeler de bulunmaktadır. Visitscotland bu işletmelere ayrıca kalitelerini yükseltmek için de danışmanlık hizmeti vermektedir. Kalite güvence sistemine dahil olan işletmelere benchmarking ve pazarlama konusunda da beceri kazandırılmaktadır. Başlangıçta ücretsiz olan bu sisteme dahil olmak için işletme büyüklüklerine göre yılda 50 Pound'dan başlayan fiyatlarla üye olunabilmektedir. Yıldızlı otellerde bu sisteme dahil olmakta ve sistemin gereklerini yerine getirmeleri konusunda tavsiyeler almaktadırlar. Kurum bu kalite güvence

sistemini dünya çapında 20 ülkede daha yaygınlaştırmak için danışmanlık hizmeti vermektedir. Bunlar arasında İsveç, Namibya, K. İrlanda ve G. Afrika gibi ülkeler yer almaktadır.

Kurum tanıtım konusunda da çok önemli görevler yürütmektedir. Konuya verdikleri önem gereği kurum bütçesinin % 90'ı tanıtım ve pazarlamaya ayrılmıştır. İşletmelerin ücretsiz tanıtımlarını yapmak, tanıtım materyalleri oluşturmalarına destek olmak, iç turizme yönelik tanıtım ve pazarlama faaliyetleri yapmak, yerel, İngiltere iç pazarı ve uluslararası pazarlama stratejileri geliştirmek ve uygulamak tanıtım konusunda kurumun yaptığı en önemli işlerdir. Kurumun 800 kişilik çalışan kadrosundan 600'ü pazarlama konusunda çalışmaktadır. Yerel turizm bilgilendirme merkezleri ile 100 noktada tanıtım, yönlendirme ve pazarlama faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Bunun yanında, yerel işletmelerle yapılan işbirlikleri ile dijital ortamda ve medyada "digitalk platform" adlı cep telefonu uygulamaları ile daha kapsamlı bir dijital tanıtım yapılmakta ve bireysel olarak dar kapsamlı olan tanıtıma yönelik 120 websitesinin bölgesel veri tabanlı tek bir siteye dönüştürülmesi çalışmaları da devam etmektedir.

İskoçya'da en önemli turizm tiplerinden birisi olan etkinlik turizmi konusunda ulusal ve uluslararası festivallerin ülkede yapılması için çabalar harcayan kurum bu sayede ziyaretçi sayılarını artırmayı hedeflemektedir. Festivaller konunda en önemli ziyaretçi kaynağı "Fringe Festival" denilen festival tipidir. Bu tür festivallerin de reklam ve tanıtımını kurum fazlaca yapmaktadır. Tanıtım ve pazarlama konusunda kurum, İskoçya'da mevcut olan turizm tipleri hakkında hedef kitlede bilinç oluşturmaya çalışmaktadır. Bu amaçla hakim turizm bilincini ve algısını değiştirmek için TV reklamı vermekte ve devamlı surette insanların gündeminde İskoçya'daki turizm tiplerini turizm aktiviteleri olarak tutmaktadır. Bu amaçla dijital medyanın görsel medyadan daha fazla işe yaradığını kabul etmektedir. Tanıtım ve pazarlama konusunda kurum hedef kitle ile düzenli olarak irtibat kurmakta ve tur operatörleri için expoturlar düzenlemektedir.

Visit Scotland'ın Pazarlama birimi altında faaliyet gösteren araştırma alt birimi (insight department) üretilen turistik ürünlerin turizm endüstrisine daha fazla fayda sağlaması ve değer katması amacıyla çalışmalar yapmaktadır. Turizm endüstrisine, tüketiciye ve müşteriye yönelik araştırmalar yapan kurum kamu ve özel sektörden aldığı verileri kendi veri tabanına girerek eğilimleri takip etmekte, mevcut durumu ortaya koymakta, turizmi etkileyen ana faktörleri sınıflamakta ve nihayetinde politika ve strateji geliştirmeye yardımcı olmaktadır. Oluşturulan stratejiler daha çok pazarlamaya ve desteklerin verilmesine yöneliktir.

2.4.2.3. Edinburg Kent Konseyi (Edinburg Belediyesi)

Edinburg, ekonomisi hayvancılık ve turizme dayalı olan 500 bin nüfuslu bir şehirdir. Edinburg ve çevresinde en önemli turistik aktiviteler festivaller (fringe festival), sanatsal aktiviteler, dış mekan

aktiviteleri, rafting ve dağ bisikleti aktiviteleridir. Kentin nüfusu festival zamanlarında 5 milyona kadar çıkmaktadır. Hayvancılık sektörü açısından ise tavukçuluk daha ön plana çıkmaktadır. Tüm dünyada tavuk türlerinin %25'i bu bölgeden yayılmıştır. Kent Konseyi, bir yandan şehri ziyaretçiler için cazip kılmaya, diğer yandan da özel seçilmiş sektörlerde yatırımcı çekmeye çalışmaktadır. Şehrin özenle korunmuş dokusunun ve çevresindeki doğanın bozulmaması için, Konsey, imalat sanayi dışında daha çok finans, yazılım, alışveriş, eğitim ve turizm gibi sektörlerin geliştirilmesini ve danışmanlık hizmetlerinin satılması kalkınma açısından arzu etmektedir. Kent Konseyi, bu amaçla giriştiği çalışmaları sonucunda, bahsi geçen sektörlerde şehre büyük yatırımcı çekmeyi başarmış, 11 milyar pound yatırım yapılmış ve 2500 kişiye istihdam sağlanmıştır. Kent için çok önemli olan bir diğer ekonomik kaynak ise Edinburg Üniversitesi'dir. 30 – 40 ülkeden gelen bir personel profiline sahip olan üniversitenin dışarıdan gelen öğrenci ve öğretim üyelerine kentin sunduğu yüksek yaşam kalitesi ve bozulmamış doğa onları bu ülkeye ve şehre bağlamaktadır. Bu nedenle mezun olan öğrenciler tatillerini geçirmek için yine Edinburg'a gelmektedirler. Edinburg Kent Konseyi turizmi geliştirme konusunda Visit Scotland gibi merkezi kurumlarla ve diğer şehirlerle işbirliği yapmaktadır. Edinburg'ta turizmi geliştirmek için genç insanlar hedef kitle olarak seçilmiştir. Bu tür insanlara parası olan ancak sorumluluğu olmayan insanlar olarak bakılmaktadır (disposable income; more money no responsibility). Bu nedenle öğrenciler vasıtasıyla bu tür ziyaretçilerin çekilmesi önem arz etmektedir. Örneğin, Edinburg'da üniversiteyi okumuş bir Arap şeyhinin kızı mezun olduktan sonra gerçekleştirdiği bir ziyaret sırasında Edinburg'da 1 milyon pound harcamıştır.

2.4.2.4. Historic Scotland

Historic Scotland, İskoç Hükümeti'nin icracı bir kurumudur. Kurum, ülkede tarihi çevreyi korumayı, tanıtmayı ve turistik amaçlı olarak ondan yararlanmayı sağlamaktan sorumludur. Doğal ve kültürel mirasın korunması ve turizm amaçlı kullanılması için politikalar geliştiren, tanıtımını yapan ve etkinlikler geliştiren birimlere sahip olan kurumun bu amaçlar için ayrılmış yıllık 70 milyon sterlin bütçesi bulunmaktadır. Bu bütçenin 60 – 65 milyon poundu merkezi bütçeden gelirken geriye kalan kısmı AB kaynaklarından ve kendi faaliyetlerinden gelmektedir.

2.4.2.5. Highlands and Islands Enterprise (Aviemore)

İskoç Hükümetine bağlı bir ekonomik ve toplumsal kalkınma ajansı olarak ülkenin kuzey ve batısının kalkınmasından bir strateji dahilinde sorumludur. İskoçya'nın Scottish Enterprise Ajansının sorumluluk alanı dışında kalan ülkenin diğer kısmının kalkınmasından sorumludur. Bu kapsamda Highlands and Islands bölgesinde sürdürülebilir bir ekonomik büyüme oluşturmak ana amacıdır. Sosyal girişimcilik desteklenen konular arasındadır. Öncelikli olarak desteklediği konular turizm, yeme – içme hizmetler, yaratıcı endüstriler, enerji, finans, eğitim (üniversite), sağlık, sosyal hizmetler, şirketler ortaklıkları ve

kırsal kalkınma çalışmaları şeklindedir. Kurum işletmelere finansal desteklerin yanı sıra danışmanlık, AR-GE ve inovasyon destekleri de sağlamaktadır. Birleşik Krallık bünyesinde bulunan 90 milli parktan yarısı İskoçya'da bulunmaktadır. Bunların da en önemlileri kurumun sorumlu olduğu Highland and Islands bölgesindedir. Bu nedenle, turizm bölge için çok önemlidir. Sadece bu bölgeye turizmden yılda 1 milyar pound gelmektedir. Turizm bu bölgedeki bütün alt sektörleri etkilemektedir. Kurum bölgede turizmin geliştirilmesi adına diğer kamu, STK ve özel sektör kuruluşları ile işbirliği içerisindedir. Bölgede nüfus yoğunluğu azdır. Önceden daha hızlı olan bölge dışına göç durma noktasına gelmiştir. Bölgenin turistik açıdan bir diğer avantajı doğal güzelliklerin yanı sıra Birleşik Krallık bünyesinde bulunan 5 kayak merkezinden ikisi bu bölgede yer almasıdır. Kurum kayak merkezlerini sadece kışın değil yazın da çalıştırmak için bölgeye ekstra aktiviteler getirmeye çalışmaktadır. Kayak merkezlerinden birinin yakınına bir bisiklet yolu yapılmıştır. Bölgede dünya bisiklet şampiyonasının yapılmasının ardında önemli bir katkı sağlanmıştır. Bu bölge Birleşik Krallık için önemli bir yaz turizm merkezi haline gelmeye başlamıştır. Yerel halkın bölgeyi yazın turistik açıdan tercih etmesi için düğün, arazi gezisi gibi özel etkinliklere ortam sağlanmaktadır. Bölgeye gelen turistleri % 80 – 90'ı Birleşik Krallık içindendir. Bölgede geliştirmeye çalıştıkları diğer alternatif aktiviteler ise g olf ve yelkenlidir. Ünlü yerel tatları olan somon ve viski de turizme yerel ürün olarak katkı sağlayan unsurlar haline gelmiştir. Konaklama açısında sadece oteller değil konuk evleri de hizmet ermektedir. Kurum birincil tarımsal ürünlerin üretilmesine doğrudan destek vermemekle beraber, üretilen ürünlerin turistik amaçlı olarak üretilmesi ve pazarlanmasına destek olmaktadır.

2.4.2.6. Cairngorms Mountain Kayak Merkezi

1300 m yükseklikte bulunan ve 40 yıldan fazla bir geçmişi olan kayak merkezi Birleşik Krallık içinde bulunan 5 orta büyüklükteki kayak merkezinden en iyileri arasına girmektedir. Alanda 1961 yılında mekanik liftler, 2001 yılında ise demiryolu inşa edilmiştir. Highland & Islands Enterprise ajansının sağladığı destekle gelişen kayak merkezi yeni teknolojiler kullanarak hizmet çeşitliliğini artırmaya çalışmaktadır. Ziyaretçilerin kayak merkezine kış sporları ve eğlence için gelmektedirler. Kayak ve kış sporları için gelen kişilerin sayısı yıllık olarak 120 bin kişi iken eğlence (funicular) amaçlı gelenlerin sayısı da buna eşittir. Değişen kar yağışı rejimi nedeniyle kayak amaçlı gelenlerin sayısı azaldığı için kış aktiviteleri yerine yaz aktiviteleri ve eğlence aktivitelerine daha fazla önem verilmektedir. Kayak merkezinde satış ve pazarlama, saha yönetimi, finansman, rehberlik, perakende satış gibi birimlerden oluşan bir yönetim ve çalışan kadrosu vardır. Kısa dönemde liftlerin geliştirilmesi, İngiltere'nin en yüksek mekanına yapılmış restoran olan Ptarmigan Restoran'ın yenilenmesi gibi projelerin hayata geçirilmesi düşünülmektedir. Uzun dönemli projeler olarak ise alanın algılanması ve tanıtılması, sergilerin buraya çekilmesi, dağ bisikletçiliğinin burada yaygınlaştırılması gibi fikirler geliştirilmiştir. Gelecekte, değişen çevre şartlarına adapte olmak, ziyaretçilere dünyanın başka yerlerinde

bulamayacakları tecrübeler sunmak ve eğlenceye profesyonel bir kültür katmak gibi uzun dönemli amaçlara sahip olan merkezde 10 adet lift ve 1 tren (raylı sistem) hattı mevcuttur. Kayak merkezinde, kayak yapılacak pistlerin başlangıç noktasına tren ile ulaşma imkanı sunduğu için oldukça farklı bir uygulamaya ev sahipliği yapan bu alan bu sistemi oldukça enerji etkin bir biçimde çalıştırmaktadır. Kurulan raylı sistemde elektrikle çalışan tren zirveden aşağıya inerken elektrik enerjisi üretmekte ve üretilen bu enerji depolanarak çıkışta kullanılmaktadır. Bunun yanında aynı anda bir tren yukarı çıkarken diğeri aşağı inmekte ve böylelikle aşağı inen trenin oluşturduğu çekme gücü ile diğer tren yukarı çekilmektedir.

2.4.2.7. Cairngorms National Park Authority

Cairngorm Milli Parkı 4,500 km'lik bir alana sahiptir. Toplam 17,000 kişinin yaşadığı alan 2003 yılında faaliyete geçmiştir. Yılda 1.5 milyon ziyaretçi çeken alanın milli park olarak kullanılmasının başlıca nedenleri farklı doğal ve kültürel mirasa, seçkin karakter ve özel yönetim gereksinimlerine sahip olmasıdır. Milli park ilan edilen alanda, koruma ve geliştirme faaliyetleri, kaynakların sürdürülebilir kullanımı, öğrenme ve eğlenme ve sürdürülebilir kalkınmayı sağlama amaçlı çalışmalar yapılmaktadır. Park otoritesinin yaptığı çalışmalar sonucunda parka gelen ziyaretçilerin % 82'si bir milli parkta olduklarını bilmekte ve % 51'i bu milli parkı ziyaret etmek için gelmektedir. Genç bir milli park olan alanda insanlar normal yaşamlarını sürdürmekte, yabani hayat devam etmekte ve insanlar bu alan içerisinde çalışmaktadırlar. Alan içerisinde tanıtım ve yönlendirme için özel binalarda hizmet verilmekte ve ayrıca gönüllü rehberler de görev yapmaktadırlar. Bu parkın oluşturulması bir proje ile gerçekleştirilmiştir. Bunun yanında insanların bir araya gelip ikna edilmesi projenin en zor aşamalarından bir olmuştur. Bu konuda ikna işlemi insanların milli park içerisinde yer almak istemeleri nedeniyle zor olmuştur. Park içerisinde hayvan ve bitki grupları özel ilgi alanlarıdır. Tanıtım ve yönlendirme için haritalar oluşturulmuştur. Yerel ve ulusal kurumların işbirliği ile gerçekleşen proje kapsamında öncelikle bir gelişme planı hazırlanmış, insanlar bir araya gelmiş ve teşvik edilmiştir. Parkın oluşması için 5 milyon pound devlet yardımı gelmiş ve geriye kalan fon (%70) ortaklar tarafından sağlanmıştır.

*2.4.2.8. **Cairngorms Business Partnership/Visit Cairngorms***

Bölge içerisinde en yüksek turist harcaması kayak için yapılmaktadır. Bunun yanında, doğal alanların gezilmesi ile de gelir elde eden halk işbirlikleri oluşturma ve geliştirme konusunda önemli mesafeler almıştır. Bu anlamda o bölgeden sorumlu olan Ticaret Odası (Cairngorms Business Partnership) tamamen ortaklık ve birlikte iş yapmayı teşvik eden bir yapılanmaya girmiş ve kendine özgü bir yapıya sahip olmuştur. Kuruluş daha çok turistik işletmelerin tanıtımı ile ilgili ortaklıklar geliştirme, yerel müşterilere hitap etme, dijital medyadan tanıtım yapma gibi faaliyetleri ortaklık yapılması halinde

sunmaktadır. Kurum ayrıca bölgede sporun ticaret üzerine etkisini de araştırarak burada gelirlerin artırılması için yapılması gerekenleri sıralamış ve bir dizi sektörleri geliştirme kararı almıştır. Bölgede yapılan hayvancılık sayesinde üretilen yerel ürünlerin turizmde pazarlanması ve mevcut bulunan 8 binicilik merkezi tarım ile turizm açısından entegre olmuş bir örnek sunmaktadır. Kurum, turistik işletmelerin tanıtım materyallerinin hazırlanması konusunda örnek bir işbirliği kültürü oluşturmuştur. Tanıtım materyali bastırmak için sınırlı bütçesi olan üyelerden yılda 200 pound civarında bir miktar toplayan kurum, üzerine ilave yaparak kurumun kendi başına yapacağı tanıtımdan çok daha fazlasını başarmaktadır. Turizm bölgede bütün sektörlere temel teşkil eden bir sektör haline gelmiştir. Turizmde sadece konaklama sektörü değil, çiftçiler, gıda üreticileri, tanıtım şirketleri gibi geniş bir yelpazede işletme grupları yer almaktadır.

2.4.2.9. Glasgow Riverside Museum

Glasgow Taşımacılık Müzesi, Clyde nehri kenarına kurulmuş bir müzedir. Müze Glasgow'un zengin endüstriyel mirasını sergilemektedir. Müze içerisinde, 1800'lerden itibaren şehirdeki gelişmeleri yansıtan, taşımacılık sektöründeki teknolojik gelişmeleri aktaran raylı sistemlerden, bisikletlere, motorlu taşıtlardan atla çekilen cenaze arabalarına kadar pek çok eser sergilenmektedir. Gönüllü rehberler eşliğinde gezilen müzede ayrıca ilk televizyonlar, dikiş makineleri ve her esere ait hikayeler de ziyaretçilerin ilgisine sunulmaktadır.

2.4.2.10. Causeway Marka (Signature) Projesi (Belfast)

Kuzey İrlanda Turist Kurulu (Northern Ireland Tourist Board), Kuzey İrlanda'da 1992 yılında kurulmuş bir kamu kurumudur. Kurumun amacı K.İrlanda'yı turistik bir destinasyon haline getirmek için tanıtmak, yeni, destinasyonlar üretmek ve pazarlamaktır. Bunun yanında, turizm sektörünü geliştirmek için de devlet kurumları ile ortak çalışarak stratejiler geliştirmektedir. 2004 yılında K.İrlanda'daki turizm işletmelerini bir araya getiren kurum, Kuzey İrlanda'nın uluslararası alanda ünlü ve çekici bir destinasyon olması için altı büyük marka projeyi uygulama kararı almıştır. Bu altı projeden ilk ikisi Causeway ve Titanic marka projeleridir.

Causeway marka projesi, kendine ait bir hikayesi olan ve Causeway bölgesindeki, volkanik bir patlama sonucunda oluşan ilginç doğal taş yapıların tanıtılması ve buraya ziyaretçi çekilmesini amaçlayan bir projedir. Proje içerisinde eski konaklama mekanlarının yeniden yapılması, bir konferans, sergi ve gösteri merkezi inşası, bir kale restorasyonu ve tanıtımı ile bir viski fabrikasının turizme kazandırılması yer almaktadır. Proje kapsamında bir sahil yolu güzergahı tamamen turizme kazandırılacaktır.

2.4.2.11. Titanic Marka Projesi

Titanic marka projesi, ünlü Titanic gemisinin yapıldığı yer olan Belfast'ta şehrin geri kalmış doğu kesimini kalkındırmak için kurgulanmış bir projedir. 7 milyar pounda mal olacak proje içerisinde 97 milyon pounda yapılan ve Titanic ile aynı boyutta olan bir binada Titanic ile ilgili her şey anlatılacak, yaşatılacak ve sergilenecektir. Binanın gemi ve yaşanan olaylarla ilgili her türlü detayı anlatan dokuz adet bölümü mevcuttur.

Kaynaklar:
www.edinburgh.gov.uk
www.edinburgh.gov.uk/downloads/download/254/key_facts_and_figures_booklet
www.hie.co.uk
www.cairngorms.co.uk
www.theodora.com
www.titanicbelfast.com
www.visitcairngorms.com
www.cairngormmountain.co.uk
www.ed.ac.uk
www.etag.org.uk
www.glasgowlife.org.uk
www.historicenvironment.scot
www.ireland.com
www.visitscotland.com
www.scottish-enterprise.com
www.tourismni.com
www.discovernorthernireland.com

2.4.3. Euskadi, País Vasco, Basque Country

İspanya'nın Bask Bölgesinin (Euskadi, País Vasco, Basque Country) nüfusu 2017 yılında 3.174.565 kişidir. Bölge başkenti Vitoria-Gasteiz olan Araba/Álava, Bilbao olan Bizkaia ve San Sebastian olan Gipuzkoa adlı üç alt bölgeden oluşmaktadır. Bilbao şehri çok önemli bir değişim geçirmiş ve ekonomi ve planlama literatürüne girmiştir. Önceleri ekonomisi demir – çelik, gemicilik gibi ağır sanayiye dayanmaktayken bugün sanayinin Gayrisafi Katma Değer içindeki payı %6.9'a gerilemiştir. Dönüşüm ağır sanayinin terk edilerek ekonomik çeşitliliğin artırılmasına neden olmuş ve başta turizm altyapısının ve kapasitesinin geliştirilmesi olmak üzere bilgi – iletişim teknolojisi, eğitim ve üniversitelerin statik etkisinin elde edilmesi konularında önemli mesafeler kat edilmiştir. Hizmetler sektörü kent ekonomisinde %87.6'lık bir etkiye sahiptir. Bölgede yer alan şehirlerin tarihi, kültürel, sanatsal ve gastronomik değerleri ile doğal güzellikleri turizmin hizmetine sunulmuştur. Bölgede turizm sektörüne özel yükseköğretim ve özel teknik eğitim kurumları kurulmuş, bölgesel yönetim ile bölgesel kalkınma ajansı tarafından sektörün gelişimine yönelik politikalar uygulamaya başlanmıştır. Bask bölgesinin tamamında 2017 yılında gelen toplam turist sayısı 3.174.565 kişi olup bunun 1.931.400'ini yerli turistler oluşturmaktadır. Toplam geceleme sayısı 6.292.064 iken ortalama ziyaretçi başına geceleme sayısı 2'ye

yakındır. Bilbao'nun bulunduğu bölgede ise turist sayısı 2017'de 1.500.237 ve geceleme sayısı 2.921.330'dır ve geceleme ortalaması ise 1.95'tir.

Bölgede ekonomik çeşitliliği artırmak adına turizm faaliyetlerinin geliştirilmesi ve turizm kapasitesinin artırılması düşünülmektedir. Ülkenin turizmde öne çıkan diğer bölgeleri arasında kendine yer bulma çabaları ve bölge gelişiminde turizme ağırlık vermesi açılarından Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi ile benzeşen durumdadır. Pays Vasco bölgesindeki şehirlerin tarihi, kültürel, sanatsal ve gastronomik değerlerinin, Pireneler'in doğal güzellikleri ve buradaki doğa sporları aktiviteleri ile desteklenerek turizmin hizmetine sunulması, pazarlama yönelimleri de Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi ile benzerlik taşımaktadır. Pays Vasco'da, turizm sektörüne özel yükseköğretim ve özel teknik eğitim kurumları kurulmuş, bölgesel yönetim ile bölgesel kalkınma ajansı tarafından sektörün gelişimine yönelik politikalar uygulanmaya başlanmıştır. Bask Bölgesinde turizmle ilgili kurulmuş bazı kurumlar ve yapılarına ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.

2.4.3.1. CICTOURGUNE (Cooperative Research Centre in Tourism)

Yerel hükümetin talebiyle turizm alanında inovasyon ve teknoloji altyapısının geliştirilmesi, turizmde bilgi birikiminin yaygınlaştırılması amacıyla üniversite, özel sektör ve kamu kurumları arasındaki işbirliğini sağlamak amacıyla kurulmuştur. Araştırma merkezinin 2 milyon € bütçesi bulunmakta; bu bütçenin %70'i merkezi bütçeden %30'u da diğer kurumlardan alınan katkılardan oluşmaktadır. Turizm sistemleri ve medya; insan hareketleri ve teknoloji; turizm ve çevre alanlarında araştırma projelerini yürütmektedirler. Bask Bölgesini turiste pazarlama, iyi hizmet ve hizmet sonrası müşteri görüşlerine göre turizm hizmetlerinin yenilenmesi ve geliştirilmesi konularına yönelik teknolojik sistemler geliştirilmektedir. Bask Bölgesi turizminin markalaşması için bilinen bir özellik gastronomik özellik öne çıkarılmış diğer özelliklerin ilişkisi kurulmuştur. Profesyonel turizm faaliyetleri konusunda Kolombiya, otel fiyatlandırma sistemleri ile ilgili de İrlanda'dan teknoloji transferine yönelik çalışmalar yürütülmüştür.

2.4.3.2. VICOMTECH (Visual Interaction Communication Technologies)

Teknoloji parkında yer alan ve kar amacı gütmeyen bu kuruluşun amacı Bask Bölgesinde yer alan firmaların inovasyon ile ilgili ihtiyaçlarına destek olmak, en son teknolojik bilgiler konusunda firmaları bilgilendirmek, ürün geliştirmelerini sağlamaktır. Kuruluşun kültürel miras, turizm değer zinciri uygulamaları, güvenlik ve sosyal medya alanlarını içeren turizme yönelik projeleri bulunmaktadır (www.vicomtech.org).

2.4.3.3. BASQTOUR (Basque Tourism Agency)

2006 yılında Bask Bölgesini tanıtmak ve bölgenin turizm sektörünü profesyonelleştirmek amacıyla kurulmuştur. 3 il ve 25 alt bölgeden oluşan bölgede turizmde özel sektör ve kamu işbirliğini sağlamayı amaçlamaktadır. Turizmin geliştirilmesine yönelik projelere hibe desteği veren kuruluşun bünyesinde çeşitli turizm birlikleri yer almaktadır.

2.4.3.4. ASOARTE (Association of Incoming Tourism Companies)

4 seyahat acentesi ve 30 yerel işletmenin üye olduğu birlik turizm faaliyetlerinin standartlarının belirlenmesi, turizm aktivitelerinin geliştirilmesi ve farklı aktiviteler için marka oluşturulmasına yönelik çalışmalar yapmaktadır. 4 ticari firmanın oluşturdukları "basque dmc" isimli bir marka bunlardan biridir.

2.4.3.5. AKTIBA (Association of Active Tourism Companies)

Bask Bölgesinde yer alan üç bölgedeki turizm faaliyetlerinin koordinasyonunu sağlamak amacıyla kurulan birlik üyelerinin turizm faaliyetlerini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Birliğe üye olacak firmaların uyması gerekli standartlar belirlenmiş olup, standartlar il ilgili firmalar her yıl kontrol edilmektedir. Turizm kalite belgesi ve kalite programı konusunda çalışmalar yürütmektedir.

Kaynaklar:
www.eustat.es
www.euskadi.eus
www.tourgune.org
www.basquedmcs.com
www.vicomtech.org
www.basquetour.eus
www.asoarte.org
www.aktiba.eus

2.4.4. Edmonton

Kanada'nın güneyinde Alberta Eyaletinin başkentidir. Kent, iklim özellikleri açısından Kars ve Erzurum'a oldukça benzer özellikler göstermektedir. Kent nüfusu 2017'de 932.546 iken kişi başı geliri 100 bin USD üzerindedir (City of Edmonton Annual Report 2017). Edmonton'da Ekim 2012'de "For the Love of Winter: Strategy for Transforming Edmonton into a World-Leading Winter City" (Edmonton kentini dünyanın önde gelen kış kentine dönüştürmek için kış aşkı stratejisi) adındaki strateji belgesini kent konseyi onayladı ve Edmonton kenti dünya kış kentleri arasında önde gelenlerden biri haline geldi. Kış Kenti Stratejisi uzun yıllara dayalı olarak toplum önderliğinde geliştirilen bir stratejidir. Geniş katılımlı bir gönüllü grubu (WinterCity Think Tank) sıradan ve sıra dışı kentlilere danışarak ve pek çok topluluk ve örgütten fikirler alarak Kış Kenti Stratejisini geliştirdi. Stratejinin 4 eksen altında kurgulanmış 10

hedefi vardır. Bu dört eksen; Kışı Yaşamak, Kışı Tasarlamak, Kış Ekonomisi, Kışın Hikayesi şeklindedir. Bu on hedef ise;

"Kışı yaşamak" altında (WINTER LIFE),

- Hedef 1. Dışarı çıkmayı ve oynamayı kolaylaştırmak: dış mekan aktiviteleri için daha fazla imkan sağlamak,
- Hedef 2: yaya, bisiklet ve toplu taşımayı kullananlar için kış ulaşım imkanlarının geliştirilmesi şeklindedir.

"Kışı tasarlamak" (WINTER DESIGN) için;

- Hedef 1: Kış eğlenceleri, kışın güzellikleri ve kışa olan ilgilinin artması için kentsel tasarım unsurlarının kullanılması,
- Hedef 2 kış güvenliği ve konforu için topluluklarımız şeklindedir.

"Kış ekonomisi" (WINTER ECONOMY) için;

- Hedef 1, Edmonton'ın Kış Festivallerinin kapasitesinin ve sürdürülebilirliğinin arttırılması,
- Hedef 2.Dört Mevsim Patio Kültürünün geliştirilmesi,
- Hedef 3. Caddelerin ve kamusal alanların ekonomik hareketliliğini arttırmak,

"Kış Hikayeleri" (WINTER STORY) için ise

- Hedef 1. Soğuk bir iklimde mevsimin tadını çıkarıp günlük yaşamı eğlenceli hale getirmek,
- Hedef 2 Edmonton'ın Kuzeyli Hikayesini yerel, ulusal ve uluslararası seviyede tanıtılması,
- Hedef 3. Kış Kenti Stratejisinin uygulamaya geçirilmesinin teşvik edilmesidir.

Kaynaklar:

www.edmonton.ca (Facts and Figures; Winter Strategy)

2.5. Sonuçlar

Dünya Turizm Örgütü turizmle ilgili tarafların turizmin geliştirilmesi için yerine getirmeleri gereken görev ve sorumluluklarının dağılımını ele alarak hazırladığı çerçevede (**Error! Reference source not found.**; UNWTO 2018) DYO'lara ilişkin olarak İstatistik, Ürün geliştirme ve çeşitlendirme, Tanıtım ve Pazarlama Planı, Değer Zinciri Analizi ve Yerel Ekonomik Kalkınma, Kurumsal Kapasitenin Güçlenmesi ve Kamu – Özel Ortaklığı, Turizm Mevzuatı ve Düzenlemesi, Turizm için fiziksel (mekânsal) planlama ve Resort Geliştirme, Turizm Gelişim Master Planları ve Stratejik Gelişim Planları ve Turizm Politikası konularında görevlerde ortak olarak göstermiştir. Bu anlamda bölge özelinde çalışan bir DYO yapısının da sunulan örneklerden hareketle;

- Değer zincirinde bulunan işletmelere ait temel verileri tanıtım ve politika geliştirme amaçlı elde edebilmesi,
- Turistik ürün geliştirebilmesi,
- Tanıtım ve Pazarlamayı bir strateji dahilinde yapabilmesi,
- Hem kendi kurumsal kapasitesini hem de bölgede turizm sektörünün başta özel sektörü geliştirerek güçlendirmesi,
- Turizm için fiziksel (mekânsal) planlama ve Resort Geliştirme, Turizm Gelişim Master Planları ve Stratejik Gelişim Planları hazırlama ve Turizm Politikası geliştirmek için üst karar mercilerine tavsiyelerde bulunma görevlerine sahip olması gerekmektedir.

Tablo 2: Destinasyon Yönetim Örgütlerinin Görevleri

No	Görev	Teknik ürün kategorisi	Ortaklar
1	İstatistiksel Altyapının Güçlendirilmesi ve Tourism Satellite Account (TSA; turizmin ekonomik etkisinin ölçülmesi) geliştirilmesi	Statistics and Quality Standards	DYO'lar, Turizm Bakanlığı, İl Yönetimleri
2	Ürün geliştirme ve Çeşitlendirme	Product Development, Marketing & Promotion	DYO'lar, Yerel Komiteler, Turizm Bakanlığı, Özel Sektör, İl Yönetimleri
3	Tanıtım ve Pazarlama Planı	Product Development, Marketing & Promotion	DYO'lar, Yerel Komiteler, Turizm Bakanlığı, Özel Sektör, İl Yönetimleri
4	Değer Zinciri Analizi ve Yerel Ekonomik Kalkınma	Policy Planning and Economic Development	DYO'lar, Yerel Komiteler, Turizm Bakanlığı, İl Yönetimleri
5	Kurumsal Kapasitenin Güçlenmesi ve Kamu – Özle Ortaklığı	Policy Planning and Economic Development	DYO'lar, Yerel Komiteler, Turizm Bakanlığı, Özel Sektör
6	Turizm Mevzuatı ve Düzenlemesi	Policy Planning and Economic Development	DYO'lar, Yerel Komiteler, Turizm Bakanlığı, Özel Sektör, İl Yönetimleri
7	Turizm için fiziksel (mekânsal) planlama ve Resort Geliştirme	Policy Planning and Economic Development	DYO'lar, Yerel Komiteler, Turizm Bakanlığı, Özel Sektör, İl Yönetimleri
8	Turizm Gelişim Master Planları ve Stratejik Gelişim Planları	Policy Planning and Economic Development	DYO'lar, Turizm Bakanlığı, İl Yönetimleri
9	Turizm Politikası	Policy Planning and Economic Development	DYO'lar, Turizm Bakanlığı, İl Yönetimleri

3. "ERZURUM, ERZİNCAN VE KARS KIŞ TURİZM KORİDORUNUN GELİŞTİRİLMESİ" PROJE ÇIKTILARININ İNCELENMESİ

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

3.1. Projenin Amacı

“Erzurum Kış Turizm Koridoru Projesi” ile turizm sektörünün rekabet gücünü artırarak bölgenin bundan sonra "kış turizm koridoru" olarak anılmasını sağlamak amaçlanmıştır. Bu amacı yerine getirmek için;

- Fiziksel altyapının iyileştirilmesi dolayısı ile iş ortamı ve yaşam kalitesinin iyileştirilmesi
- Pazarlama ve tanıtım stratejilerinin geliştirilmesi ile daha iyi organize ve odaklanmış turizm sektörü oluşturulması hedeflenmiştir.

3.2. Proje Süresi

Proje 24 aylık süreyi kapsamıştır.

3.3. Proje Kapsamı ve Öneriler

Projenin ilk aylarında, başlangıç raporunda ele alınması gereken sorunların tespiti konusuna odaklanılmıştır. Projede görevli takım lideri, kilit uzman ve destek uzmanlarının önderliğinde ilk fikirleri belirleme ve proje mantığının oluşturulabilmesi için üç merkezden paydaşlar ile toplantılar gerçekleştirilip değerlendirmeler yapılmıştır.

Projenin ikinci ayında, iletişim kanalları oluşturulduktan sonra Başlangıç Raporu'nda proje için önerilen değişiklikler yönetim komitesine bildirilmiştir.

İlk altı aylık dönemde bölgesel ve merkezi aksaklıklardan kaynaklanan gecikmeler dönemsel olarak raporlanmıştır. Çalışmanın ikinci döneminde, proje stratejisinin oluşturulmasına yönelik çalışmalar yapılmıştır.

Stratejik yönetimin, uzun vadeli organizasyonel hedeflere ulaşmak için bir işletmenin çeşitli fonksiyonel alanlarının faaliyetlerini koordine ve entegre etmeyi amaçladığı belirtilmiş, Stratejik yönetimdeki ilk görevin vizyon ve misyon beyanının oluşturulmasına çalışılarak, Destinasyon yönetim bürosunun kuruluş amacı özetleniştir.

İkinci 6 ayda hazırlanılan stratejiler planında özel işletmeler, yerel ve ulusal kamu kurumları ve sivil toplum örgütlerini kapsayan tüm paydaşlar arasında işbirliği teşvik edilmiş, bunun için de iş, politika ve sivil toplumdan aktörler arasında anlayış ve güven oluşturulmaya çalışılmıştır. Ayrıca;

- Ergan, Palandöken ve Sarıkamış kayak merkezlerinin, gelişim aşaması ve mevcut konfigürasyonları, otel kapasitesi ve pistler ve liftler bakımından farklı olduğu görülmüştür.
- Sosyal ve idari açıdan da bölgesel farklılıklar bulunduğu gözlemlendiğinden projenin başlangıcında, bölgeye hakim olabilmek adına yerel paydaşlarla ikili diyaloglar artırılmaya çalışılmış ve güven ortamı oluşturulmuştur.

- Gelişme önceliklerini resmedebilmek adına destinasyonları görmek ve yerel paydaşların ve turizmin ihtiyaç ve beklentilerini daha iyi anlamak için her üç ile ziyaretler gerçekleştirilmiştir.

Kış Turizm Koridoru Projesinin temel amacına ulaşabilmesi için yönetim sisteminin geliştirilmesi ve turizm ve konukseverlik için paydaşların ve işgücünün eğitim sürecinin tamamlanması hedeflenmiştir. Tüm bölge için hedefleri geliştirme unsurları olarak aşağıdakiler tespit edilmiştir;

- Turizm ürünlerinin rekabetçiliğini ve sürdürülebilirliğini güçlendirmek,
- Yerel turizm işletmelerini birbirleriyle ilişkilendirerek (dernek vb.) kurumsal çerçeveleri desteklemek,
- Uluslararası turizm uzmanlarıyla doğrudan işbirliği içinde, sürdürülebilir turizm için en yeni standartlara ve becerilere erişimi sağlamak.

Projede turizmin hayati bir ekonomi kaynağı olduğu belirtilmiş ve turizm aracılığı ile;

- Daha fazla iş ortamı yaratacağı ve GSYİH artıracağı,
- Yabancı sermayeleri ve potansiyel yatırımcıları çekmeye yardımcı olacağı,
- Daha fazla ziyaretçi çekilebileceği,
- Yerel para birimi değerinin artırılabileceği,
- Turist gruplarına yönelik gelişmiş tesisler inşa edileceği vurgulanmıştır.

Kış koridoru projesinin hedeflerinin % 100'üne ulaşılabilmesi için aşağıdaki etkenlerin önemi belirtilmiştir;

- Tüm aktörlerin katkısı,
- Kurulacak Destinasyon Yönetim Ofisinin dikkatli bir şekilde planlanması, finansal sürdürülebilirliğinin sağlanması, bölgenin markalaşması, tanıtım pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi, yeni cazip ürünlerin geliştirilmesi da dâhil olmak üzere etkili bir şekilde yönetilmesi ve işletmesi,
- Destinasyon Yönetim Ofisinde yönetim kadrolarında istihdam edilen personelin gerekli beceri ve kapasiteye sahip olması.

4. TANITIM VE PAZARLAMA FAALİYETLERİNİN ARAŞTIRILMASI

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

4.1. Giriş

Turizm sağladığı sayısız sosyoekonomik fayda nedeniyle ülkeler, bölgeler, iller ve daha küçük yerleşim birimleri için hayati önemi olan bir sektör haline gelmiştir. Son dönemde giderek artan önemi ve özellikle yerel ve bölgesel kalkınma açısından üstlendiği rolü turizmi rekabetin en yoğun yaşandığı sektörlerden biri haline getirmiştir. Bu rekabetçi koşullarda ayakta kalabilmek ve üstün çıkabilmek adına ülkeler gerek merkezi gerekse bölgesel ve yerel yönetimler seviyesinde yoğun bir politika ve taktik geliştirme çabasına girmişlerdir. Ortaya çıkan durumda bazı ülkeler ve bölgeler fiyat ve kalite avantajıyla bazıları ise daha fazla tanıtımla daha rekabetçi hale gelebildiklerini görmüşlerdir.

4.2. Turizmde Tanıtım

Turizmde tanıtım, siyasi ve idari sınır gözetmeksizin her kesimden insanın ilgisini, tanıtımı yapılacak ülkenin, bölgenin veya lokasyonun turizm konusunda sunduğu mal ve hizmetlere çekmek amaçlı bilgi vermek, yönlendirmek ve bir imaj yaratmak suretiyle turistik mal ve hizmetlerin satın alınmasını kolaylaştıran sosyal, psikolojik, kültürel ve ekonomik bir çıkara yönelik etkinlik araç ve teknikleri içeren bir iletişim olayıdır. Tanıtım ayrıca bir turistik destinasyon hakkında olumlu bir imaj oluşturmak, varsa yanlış düşünce ve önyargıları ortadan kaldırmak ve ekonomik kazanç sağlamak amacıyla reklam, halkla ilişkiler, propaganda ve enformasyon gibi yöntemler kullanarak hedef kitlelere yöneltilen aydınlatıcı faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Karapınar 2013).

Bugün gelinen noktada ülke bütününü tek bir destinasyon olarak ele alıp pazarlama yaklaşımı çoktan terk edilmiş ve artık bölge, şehir ve lokasyonlar belirli turistik ürün kimlikleriyle ülkelerin önüne geçmiştir. Pek çok ülkenin bu yaklaşımda destinasyon bazlı pazarlama departmanları ve turizm birliktelikleri kurarak çok agresif tanıtım ataklarına geçtikleri görülmektedir.

Ülkelerin başta doğal ve kültürel değerlerinin aynı anda belirli ortamlarda (sanal, fuar, TV vb.) tanıtılması ve pazarlamaya çalışılması oldukça jenerik kalmakta ve yerellik, özgünlük, ayırt edicilik, yöresel nitelik gibi esas çekim unsurlarının ve merkezlerinin (alt destinasyonlarının) sunduğu turizm değerlerine ilişkin yeterli bilgiyi iletememesine neden olmaktadır.

Bu konuda en çarpıcı örneklerden biri Türkiye'nin ülke olarak katılım sağladığı çeşitli uluslararası fuarlarda Kültür ve Turizm Bakanlığınca kiralanan stantlarda tanıtım materyallerinin ve stant görsellerinin sadece deniz – kum – güneş turizmine dönük olması özellikle kış turizmine yönelik bir imgenin bulunmaması stant ziyaretçilerinin alt destinasyonlara ait desklerdeki materyallerde kış turizmi gibi farklı turizm tiplerine ait bilgileri gördüğünde şaşırmalarına neden olmaktadır. Bunun yanında özellikle son dönemlerde devlet kurumlarının (Kalkınma Ajansları, Valilikler, Belediyeler)

katıldığı fuarlarda özel sektörün katılım sağlamaması durumunda iş anlaşmalarının yapılamaması da en önemli eksiklerdendir.

Turizm tanıtımında beklentiler ve yaşanan aksaklıklardan yola çıkarak etkin bir turizm tanıtım politikasının aşağıdaki unsurları içermesi beklenmektedir (Karapınar 2013);

- Yıl boyu talep yaratmaya (talep çeşitliliği ve dengeli dağılımı) ve var olan talebi arttırmaya yönelik tanıtım faaliyetlerini önermelidir.
- Bu tür faaliyetlerin tanıtım ve pazarlama konusunda uzman kurum ve kişiler eliyle yapılması,
- Yenilikçi yöntemlerin tanıtımda tercih edilmesi,
- Tanıtım amacıyla tüm kesimleri aynı hedefe yönlendirebilecek bir örgütlenmenin kurulması,
- Tanıtma görevini doğrudan ya da dolaylı üstlenen kamu ve özel sektör kuruluşları arasında eşgüdümün sağlanması,
- Hedef pazara yönelik/ göre tanıtım stratejilerinin geliştirilmesi,
- Özgünlük, ayırt edicilik, yerellik ve geleneksellik üzerine vurgu yapılması,
- Infotur, Famtrip, roadshow gibi (seyahat acenteleri, tur operatörleri, gazeteciler ve havayolu firmaları gibi temsilcilere dönük) organizasyonları içermesi,
- Tanıtım için özel sektör de dahil çeşitli kuruluşlarca ayrılan bütçelerin etkin kullanılmasını sağlaması,
- Tanıtımda iletişim ağlarından ve teknolojik yeniliklerden daha fazla yararlanılması.

4.3. Turizm Tanıtım ve Pazarlamasında Örgütlenme

Turizm sektörünün avantajlarından yararlanmak isteyen ülkeler genelde tanıtım işini başlangıçta en üst ölçekte (ülke bazında) geliştirdikleri belirli stratejilerle yapmaya çalışmışlar sınırları çok geniş olan ülkeler bile geniş coğrafyaları tek bir motto ya da sloganla tanıtmaya çaba göstermişlerdir. Bununla beraber, ülke ölçeğinin tanıtım için oldukça yüzeysel olduğunun anlaşılmasıyla mekana ve temalara dayalı tanıtım stratejileri ortaya çıkmıştır. Bu tür tanıtım stratejilerinde genelde tanıtımı yapacak örgütlenme modellerinden de bahsedilmiştir. Bu tür örgütlerden farklı lokasyonlarda bulunan, farklı altyapı, tarihi – kültürel ve doğal değer varlığına sahip turizm alanlarını uygun hedef gruplara tanıtıp pazarlamaları beklenmiştir. Tanıtımı yapılmak istenen alanlarda turizm her zaman başat sektör olmamakla beraber potansiyelini kullanmak adına özellikle kent ölçeğinde dahi tanıtım ve pazarlama örgütleri geliştirilmiştir (Yavuz, 2007). Bu örgütlerin ortak özellikleri;

1. Neredeyse tamamı kamu - özel sektör ortaklığı ile oluşturulmuştur,
2. Tanıtımından sorumlu oldukları turizm destinasyonlarını bütün özelliklerini ele alarak tanıtmaya gayret etmektedirler,

3. Tanıtım sonucunda pazarlama faaliyetini de etkili bir biçimde gerçekleştirmektedirler.
4. Etkin devam eden tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin devamlılığının sağlanmasına yönelik yönetim modeli geliştirmişlerdir.
5. Tanıtımını yaptıkları destinasyonun dışarıdan algısını olumlulaştırma gücüne sahiptirler.
6. Özellikle yerelde turizm etkinlik ve faaliyetlerini bütüncül olarak koordine etmektedirler.
7. Turizm faaliyetlerinin turizmin yerel aktörleri ve halkla beraber planlayıcısı ve yöneticisi konumundadır.
8. Destinasyon ölçekli ve özelinde bir tanıtım ve pazarlama stratejisi benimseyip uygulamaktadırlar.
9. Bu stratejilerin oluşturulması için yerel ve üst ölçekli verilerin temini ve analizini yapabilmektedirler.
10. Turizm sektöründe rekabet avantajı sağlayabilecek özelliktedirler.

4.3.1. Destinasyon Tanıtımı ve Pazarlaması

Turizm destinasyonu, siyasi/idari alan olarak ülke, birden fazla ülke sınırı içinde yer alan koridor, bölge (birden fazla il), tek il, kent merkezi ve daha küçük yerleşim birimleri ve noktalar özelinde turistik çekiciliği yüksek, kolay erişim imkanlarına sahip, turizme yönelik altyapısı tamamlanmış alanlar olarak tanımlanabilir. Bu destinasyonlar çoğu zaman tek başlarına bulundukları ülkenin geri kalanından daha çok turist ağırlamaktadırlar (Barcelona, Paris, Londra, Antalya vb.). Bu nedenle destinasyonların tanıtılması ülke tanıtımından çok daha farklı ve çaba gerektiren bir uğraştır. Turizmde tanıtımın bir ülkenin tamamını ele alarak ve alt destinasyonlara sınırlı imkan tanıyarak yapılması hem ülkede yer alan alt destinasyonlar arasında tanıtımda adaletsizliğe, hem turistin algısının belirsizleşmesine hem de ülke ve destinasyon imajının olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır (bir turizm temasına odaklanma olmamaktadır).

Destinasyonların hedefi kendi dışındaki alanların tamamından ziyaretçi ağırlayabilmektir. Bu hedef doğrultusunda destinasyonun markalaşması, ayırt edici özellikleri vurgulanarak pazarlanması, pazarlama yapılacak en iyi hedef kitlenin belirlenmesi, yeni eğilimlere uygun tanıtım yöntem ve tekniklerinin belirlenmesi ve kullanılması gibi çok çeşitli tanıtım ilkeleri benimsenmelidir.

Destinasyon bazlı tanıtım, bir destinasyon için bir bütün içerisinde parça olarak yer almak ancak kendi hedef kitlesi için bireysel olarak daha ön planda olmayı ifade etmektedir. Bu ön planda olma durumunu destinasyonun kendi örgütü sağlamaktadır. Bu sayede ülke turizmi de fayda sağlamaktadır. Destinasyonlar özelinde kurulan örgütlenmelerin tanıtım ve pazarlamaya dönük plan ve faaliyetlerinin yanı sıra kendi alanlarında araştırmalara ve yeni hikayelerin oluşmasına katkı sağlayarak turizm türlerini çeşitlendirdikleri, marka geliştirdikleri, yeni turistik ürün oluşturdukları da bir gerçektir.

Destinasyon örgütleri dünya genelinde çoğunlukla kamu – özel ortaklığı yapısındadır ve en büyük desteği kamudan almaktadır. Kendi destinasyonlarını tek elden tanıtıp pazarlamanın yanında yeni turizm etkinlik ve ürünleri geliştirme ve etkin yönetişim konularında da oldukça başarılıdırlar. Destinasyon yönetim örgütleri ayrıca turist memnuniyeti, istekleri, profili, destinasyonun turizmdeki performansı gibi oldukça geniş tabanlı ve turizmin gelişiminin takibi için son derece yararlı bilgileri toplama ve analiz etme gibi oldukça önemli bir görev de üstlenmektedir. Elde edilen veriler mevcut durumda gelinen noktayı gösterdiği gibi geleceğe dönük planlama yapma ve stratejiler geliştirme konularında da yardımcı olmaktadır.

Destinasyon özelinde kurulan yönetim örgütleri kendi destinasyonlarında turizmin belirli dönemlerde gelişimini sağlamak amacıyla plan ve stratejiler geliştirebilmektedir. Turizm değer zincirinde yer alan tüm yerel paydaşların katılımını ele alan ve potansiyeller ve kaynakları değerlendirmeyi hedefleyen bu planların hayata geçirilmesi de yine bu örgütlerin koordinasyonu ile olmaktadır. Destinasyon örgütleri ulusal, bölgesel ve yerel olarak kurulup görev yapabilirler. Bu görevlerinin kapsamı ise paydaşlar arası koordinasyon, tanıtım ve pazarlama faaliyetlerine öncülük etmek, turizmin her yönüyle gelişimi için plan ve strateji hazırlama şeklindedir.

4.3.2. Türkiye'de Turizm Tanıtımı ve Pazarlamasında Örgütlenme

Türkiye'nin turizmde koyduğu 2023 ve daha ötesi hedeflere erişmesi tanıtım konusunda izleyeceği yöntemlerin etkinliğine bağlıdır. Bu açıdan destinasyona dayalı tanıtım ve pazarlama mevcut durumda dünyanın uzun zamandır uyguladığı başarılı bir yöntemdir. Bu yöntem UNWTO (Dünya Turizm Örgütü) ve 3. Turizm Şurası kararları da dahil pek çok çatı örgüt ve strateji tarafından önerilmektedir. Mevcut durumda, uzun dönemli çabalara rağmen Türkiye'nin turizm açısından tanıtımı ülkenin genelinin bir çerçeve (konsept) içerisinde ele alınarak bazı bölgelerin öne çıkarıldığı bir kurgu ile yapılmaktadır. Böyle bir kurguda, yeterince örgütlenemeyen alt destinasyonların kendini ifade etme ve bu çok taraflı jenerik tanıtım çabası içerisinde kendine yer bulma şansı oldukça az olmaktadır. Bunun yerine kendi destinasyonunu sahiplenerek her türlü tanıtım imkanlarını araştırarak kullanan ve kendi hedef kitlesini tespit ederek turist çekmeye çalışan bir destinasyon tabanlı örgütlenmenin oluşturulması hayati önem taşımaktadır. Destinasyonların görece üstün ve ayırt edici yönlerinin etkin tanıtımı ve pazarlanması turizmden daha yüksek düzeyde faydanın elde edilebilmesi için bir gereklilik haline gelmiştir.

Türkiye'de turizm örgütlenmesinin gelişimi uzun ve karmaşık olsa da mevcut durumda alt destinasyon kavramına ve bu destinasyonlarda resmi bir örgütlenmeye rastlanmamaktadır. Bununla beraber yaklaşık son on yıldır artan biçimde bu yönde bir çabanın olduğu da aşikardır. Mevcut yasal düzenlemelerde ulusal ölçekte turizmden sorumlu kurum olan Kültür ve Turizm Bakanlığı kendi kuruluş

kanununda belirtildiği şekliyle turizmle ilgili araştırma-geliştirme, sektörel işbirliği ve koordinasyon, turizm değer ve varlıklarını koruma, turizm pazarlaması, turizm sektörünü planlama ve yönlendirme, turizm yatırımları yapma, turizm tanıtımı yapma görevlerinden sorumludur. Merkezi bir otorite olan bakanlığın, ülkenin yüksek turizm hedeflerini bu tek tip ve tek yönlü yapısıyla başarması oldukça zor görünürken acilen dünyada yıllarca başarılı biçimde uygulanan turizm gelişim ve tanıtım yapıları / örgütlenmeleri ülke genelinde de yaygınlaştırılmalıdır.

4.4. Erzincan – Erzurum – Kars Skisilkroad Kış Turizmi Destinasyonu

Destinasyon pazarlama faaliyetlerini destinasyonun dışında kalan alanlardaki kişilere yönelik karar verme sürecini etkileme faaliyetleri olarak ele alabiliriz. Bu faaliyetlerin etkin biçimde gerçekleştirilmesi destinasyon içinde koordinasyonu sağlayacak bir örgütlenmeyle başlayıp destinasyon kaynaklarını en verimli şekilde kullanmaya, değer zincirinde yer alan yerel paydaşları bir araya getirebilme ve nihayetinde geçerli pazarlama araç ve teknikleriyle destinasyon dışına tanıtım ve pazarlama yapmadır. Destinasyon tanıtımında önemli konulardan biri de destinasyonun sahip olduğu turizm ürünlerinin hedef kitleler tarafından nasıl algılandığıdır. Erzincan – Erzurum – Kars destinasyonunun tanıtımında ve pazarlamasında kullanılacak tüm araçların son ürünü (algıların toplamı) "Erzincan – Erzurum – Kars Skisilkroad imajı" olacaktır. Bu imajın oluşturulması için ise anahtar kavramlar yer almaktadır. Bunlar; destinasyonun logosu, sembolü (yapılar, landmarklar) ve sloganıdır (kışı(n) yaşayan kent gibi).

4.4.1. Erzincan – Erzurum – Kars DYO için Pilot Projeler

1. Veri tabanı ve büyük veri projesi
2. "Eski broşürler" ve tanıtım materyalleri projesi
3. Fuarlara katılım projesi

Fuarın Adı	Bakanlık Stant M2	Ülke Adı	Şehir Adı	Fuar Tarihi
ITB Berlin Turizm Fuarı	2000	Almanya	Berlin	06 - 10 Mart 2019
MITT Moskova	300	Rusya	Moskova	12 - 14 Mart 2019
UITT Ukrayna Uluslararası Tur.ve Sey.Fuarı	300	Ukrayna	Kiev	27 - 29 Mart 2019
Azerbaycan Ulus.Tur.ve Sey. F. (AITF)	100	Azerbaycan	Bakü	04 - 06 Nisan 2019
Tourism Expo Japan	100	Japonya	Osaka	24 - 27 Ekim 2019
World Travel Market (WTM) Londra Fuarı	767	İngiltere	Londra	04 - 06 Kasım 2019
TT Warsaw 2019	150	Polonya	Varşova	21 - 23 Kasım 2019

4. Tur operatörleri ve gazetecilere yönelik çalışma ziyaretleri
5. Trade and Road show faaliyeti
6. Basın, medya ve iletişim projesi
7. Proje web sayfası, sosyal ve görsel medya
8. Sanal gerçeklik projesi

KAYNAKÇA

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

Aktiba (Association of Active Tourism, Adventure And Nature Companies of Euskadi) website [Online]. Erişim: https://aktiba.eus/

Andorra Prensliği Ülke Profili-2016 [Online]. Erişim: https://ticaret.gov.tr/data/5b885d7daf23be7c5c10c72a/Andorra.pdf

ASOARTE! website [Online]. Erişim: www.asoarte.org

Baggio, R., Scott, N., Cooper, C. 2010. Network Science: A Review Focused On Tourism. Annals of Tourism Research, 37(3): 802–827.

Basque Country website [Online]. Erişim: https://titanicbelfast.com/

Basque DMC website [Online]. Erişim: https://www.basquedmcs.com/

Basque Tour website [Online]. Erişim: http://www.basquetour.eus/contenido.aspx?idmp=1&language=2

Bieger, T. 1998. Reengineering Destination Marketing. Tourism Review, 53(3): 4–17.

Bilbao Tourism website [Online]. Erişim: http://www.bilbaoturismo.net/BilbaoTurismo/en/curiosidades

Blain C., Levy S.E., Ritchie J. R. B. 2005. Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. Journal of Travel Research, 43; 328-338.

Bordas, E. 1994. Competitiveness of Tourist Destinations in Long Distance Market. Tourism Review, 49(3): 3–9.

Bornhorst, T., Ritchie, J. B. R., Sheehan, L. 2010. Determinants of Tourism Success for DMOS & Destinations: An Empirical Examination of Stakeholders' Perspectives. Tourism Management, 31(5): 572–589.

Buhalis, D. 2000. Marketing the Competitive Destination of the Future. Tourism Management, 21(1): 97–116.

Burkart, A. J., Medlik, S. 1974. Tourism. Past, Present and Future. London, Heinemann.

Cairngorms National Park website [Online]. Erişim: https://cairngorms.co.uk/

Cairngorms Mountain Scotland website [Online]. Erişim: https://www.cairngormmountain.co.uk/

Capone, F., Boix, R. 2003. Sources of Competitiveness İn Tourist Local Systems: An Application to Italy. Proceedings of 45th Congress of the European Regional Science Association, Amsterdam, 23–27.10.2003: 23–27.

CEC 2017. City of Edinburgh Council, Strategy and Insight, 11th Edition of Edinburgh by Numbers. Produced By the City of Edinburgh Council.

Convention Edinburgh website [Online]. Erişim: https://www.conventionedinburgh.com/edinburgh/get-to-know-edinburgh/destination-edinburgh/

D'angella F., Saınaghı R. 2004. Building Competitive Advantage of District Firms: The Role of the Network and the Company. In: Keller P., Bieger, T. [Eds.]: The Future of Small and Medium Sized Enterprises in Tourism (Pp. 35–53). St. Gallen, Aiest.

Discover Northern Ireland website [Online]. Erişim: http://www.discovernorthernireland.com

Edinburgh Belediyesi websayfası [Online]. Erişim: http://www.edinburgh.gov.uk/

Edinburgh Key Facts and Figures booklet (2018-2019) [Online]. Erisim: http://www.edinburgh.gov.uk/downloads/download/254/key_facts_and_figures_booklet

Edinburgh Tourism Action Group websayfası. [Online]. Erişim: https://www.etag.org.uk/2016/11/update-edinburgh-facts-figures/

Edmonton Belediyesi, Facts and Figures. [Online]. Erişim: https://www.edmonton.ca/city_government/facts-figures.aspx

Edmonton Belediyesi, Winter Strategy. [Online]. Erişim: https://www.edmonton.ca/city_government/initiatives_innovation/wintercity-strategy.aspx

Elmazi, L., Pjero, E., Bazini, E. 2006.Tourist Destination as a Business System and The Application of Marketing in Destination Management. Paper Read at International Conference of Trends, Impacts, Policies and Tourism Development. Heraklion, Greece 15–18.06 2006.

Euskal Estatistika Erakundea (EUSTAT) website [Online]. http://www.eustat.es/

Flagestad, A. 2002. Strategic Success and Organisational Structure in Winter Sports Destinations. A Multiple Stakeholder Approach to Measuring Organizational Performance İn Scandinavian and Swiss Case Studies. Östersund, Etour.

Framke, W. 2001. The 'Destination': A Problematic Concept. Paper Presented at 10th Nordic Tourism Research Conference, Vasa 19–20.10.2001.

Glasgow Life websayfa [Online]. Erişim: https://www.glasgowlife.org.uk

Goeldner, C. R., Ritchie, J. R. B. 2003. Tourism: Principles, Practices, Philosophies. Hoboken, Willey.

Gonçalves, V. F. C., Águas, P. M. R. 1997. The Concept of Life Cycle: An Application to the Tourism Product. Journal of Travel Research 35(4): 12–21.

Highlands and Islands Enterprise (HIE) website [Online]. Erişim: http://www.hie.co.uk/

Historic Environment Scotland website [Online]. Erişim: https://www.historicenvironment.scot/

Hu, Y., Ritchie, J. B. 1993. Measuring Destination Attractiveness: A Contextual Approach. Journal of Travel Research, 32(2): 25–34.

Izadı, R., Saberi, H. 2015. Comparative Study of Selecting Tourist Destinations Abroad: A Case Study of Antalya and Dubai Cities. Journal of Sustainable Development, 8(9): 147–156.

Karapınar 2013. Kuzeydoğu Anadolu Turizm Tanıtım Markalaşma Araştırması

Kemahlı E. Ç. 2016. Andorra Prensliği Ülke Profili. T.C. Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü.

Koestantia, T., Nuryanti, W., Suwarno, N., Prayitno, B., Femina, D. 2014. The Distribution Pattern of Creative Industries and the Spatial System of Tourist Destinations İn Indonesia: The Case of Bandung. International Journal of Architecture and Design, 25(2): 1140–1148.

Kültür Turism Bakanlığı. 2018. 3. Turizm Şurası Turizmde Örgütlenme ve Destinasyon Yönetimi Komisyonu Raporu.

Mariutti, F. G., Giraldi, J. D. M. E., Crescitelli, E. 2013. The Image of Brazil as A Tourism Destination: An Exploratory Study of the American Market. International Journal of Business Administration, 4(1): 13–22.

Murphy, P. 1985. Tourism. A Community Approach. London, Routledge.

Northern Ireland Tourist Board website. [Online]. Erişim: www.tourismni.com

Özdemir, G. 2014. Destinasyon Yönetimi ve Pazarlaması. Ankara: Detay Yayıncılık.

Page, S., 1994. Urban Tourism, Routledge, London.

Pechlaner H. 1999.The Competitiveness of Alpine Destinations between Market Pressure and Problems of Adoption. Tourism, 47(4): 332–343.

Scottish Enterprise websayfası. [Online]. Erişim: https://www.scottish-enterprise.com/

Seaton, A. V., Bennett, M. M. 1997. Marketing Tourism Products. London, Thomson Business Press.

The Centre for Tourism Research, CICtourGUNE website. [Online]. Erişim: www.tourgune.org

The University of Edinburgh website. [Online]. Erişim: https://www.ed.ac.uk/student-funding/about/facts-figures

Titanic Belfast website [Online]. Erişim: https://titanicbelfast.com/

Tourism Ireland websayfa. [Online]. Erişim: https://www.ireland.com/en-us/articles/tripideas/causeway-coastal-route/

Türk Dil Kurumu websayfa. [Online]. Erişim: http://www.tdk.gov.tr

UNWTO Survey on Destination Governance/Management Structures-2011. [Online]. Erişim: http://www2.unwto.org/destination/governance-study

UNWTO Destination Management Organizations-2018 [Online]. Erişim: http://www2.unwto.org/category/technical-product-target/destination-management-organizations

UNWTO, 2002. Thinktank. World Tourism Organisation [Online]. Erişim: http://www.world-tourism.org/education/menu.html

UNWTO Policy Planning and Economic Development Reports [Online]. Erişim: http://www2.unwto.org/category/related/unwto/programme/technical-cooperation-and-services/technical-product/policy-plannin

Vajčnerová, I., Šácha, J., Ryglová, K. (2013): Using the Principal Component Analysis for Evaluating the Quality of a Tourist Destination. Acta Universitatis Agriculturae Et Silviculturae Mendelianae Brunensis, 60(2): 449-458.

Vicomtech websayfa. [Online]. Erişim: http://www.vicomtech.org/

Visit Cairngorms websayfa. [Online]. Erişim: https://visitcairngorms.com/

Visit Scotland websayfa. [Online]. Erişim: https://www.visitscotland.com/

World Bank 2018. [Online]. Erişim: https://data.worldbank.org/indicator

World Fact Book of the United States Central Intelligence Agency-City of Edmonton Annual Report 2017. Produced by the City of Edmonton, Financial and Corporate Services, with support from Communications and Engagement and other civic departments, offices and agencies. [Online]. Erişim: https://www.edmonton.ca/city_government/documents/PDF/City_of_Edmonton_2017_Annual_Report.pdf

World Fact Book of the United States Central Intelligence Agency 2018 –Andorra [Online]. Erişim: https://theodora.com/wfbcurrent/andorra/andorra_economy.html

Yavuz, M.C. 2007. Uluslararası Destinasyon Markası Oluşturulmasında Kimlik Geliştirme Süreci: Adana Örneği, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Yavuz, M , Karabağ, S . (2011). Ulusal Turizm Tanıtımı ve Pazarlama Yönetimi Örgütlenmesi: Türkiye için Bir Model Önerisi. İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi | Istanbul University Faculty of Communication Journal, 1 (36), 113-130. [Online]. Erişim: http://dergipark.gov.tr/iuifd/

Żemła M. 2016. Tourism Destination: The Networking Approach. Moravian Geographical Reports. 24(4): 2–14

Ek-3

DAP
BÖLGE KALKINMA İDARESİ BAŞKANLIĞI

Destinasyon Yönetim Organizasyonu (DYO) Projesi

SkiSilkRoad Destinasyonu Turizm Potansiyeli ve Ürün Geliştirmeye Yönelik Analiz Raporu

Ekim 2019

SkiSilkRaod Destinasyonu Turizm Potansiyeli ve Ürün Geliştirmeye Yönelik Analiz Raporu proje teknik şartnamesinde belirtilen destinasyonun potansiyel kış ve yaz ürünlerinin araştırılması, destinasyon altyapısı, destinasyon ürünlerinin belirlenmesi, turizm ürünlerinin temalarının belirlenmesi, destinasyon güzergahlarının belirlenmesi, farklı hedef kitlelerine göre pazar konumlandırma ve pazar araştırmasını konularını içermektedir.

İçindekiler

1.Giriş 6

1.1. Bir Ekonomik ve Sosyal Olgu Olarak Turizm 10
1.2. Turizmin Ekonomik Etkisi 10
1.3. Türkiye'deki ve Turizm Sektöründeki Mevcut Durum 14

2. Turizmi Destekleyen Altyapılar 20

2.1. SkiSilkRoad Destinasyonu Genel Özellikleri 22
2.2. Ulaşım ve Konaklama 24
2.3. Kayak Tesisleri 24

3.SkiSillkRoad Destinasyonu Turizm Ürünleri 28

3.1. Turizmde Dağlar 30
3.1.1. Kış Turizmi için Dağlar 30
3.1.2. Yaz Turizmi için Dağlar 32
3.2.1. Doğal Alanlar ve Tarihi Yapılar 35
3.2.2. Yöresel Ürünler 62
3.3. SkiSilkRoad Destinasyon Yaz ve Kış Ürünleri 63
3.4. SkiSilkRoad Destinasyon Ürün Temaları 66
3.5. SkiSilkRoad Destinasyon Rotaları 69

4. Genel Değerlendirme 73

5.Kaynakça 73

Tablolar

Tablo 1: SkiSilkRoad Destinasyonu Turizm Ürünleri- Doğal Alanlar ve Tarihi Yapılar 36
Tablo 2: Ala Mağarası Turizm Künyesi 37
Tablo 3: Ani Antik Kenti Turizm Künyesi 37
Tablo 4: Ardıçlı Gölü Turizm Künyesi 38
Tablo 5: Atatürk Evi Müzesi Turizm Künyesi 38
Tablo 6: Aygır Gölü Turizm Künyesi 39
Tablo 7: Aziziye Tabyaları Turizm Künyesi 39
Tablo 8: Balıklı Köyü Turizm Künyesi 40
Tablo 9: Beytahtı Mesire Alanı Turizm Künyesi 40
Tablo 10: Çifte Minareli Medrese Turizm Künyesi 41
Tablo 11:Çobandede Köprüsü Turizm Künyesi 41
Tablo 12: Çoruh Vadisi Turizm Künyesi 42
Tablo 13: Ebu'l Manucehr Camii Turizm Künyesi 42
Tablo 14: Ekşisu Mesire Alanı ve Kaplıcaları Turizm Künyesi 43
Tablo 15: Ergan Dağı Kış Sporları Turizm Merkezi Turizm Künyesi 43
Tablo 16: Erzurum Arkeoloji Müzesi Turizm Künyesi 44
Tablo 17: Erzurum Kalesi Turizm Künyesi 44
Tablo 18: Erzurum Kongre ve Milli Mücadele Müzesi Turizm Künyesi 45
Tablo 19: Esence Yedigöller Turizm Künyesi 45
Tablo 20: Fethiye Camii Turizm Künyesi 46
Tablo 21: Gazi Ahmet Muhtar Paşa Konağı Turizm Künyesi 46
Tablo 22: Girlevik Şelalesi Turizm Künyesi 47
Tablo 23: Harrani Turbesi Turizm Künyesi 47
Tablo 24: Havariler Müzesi-Kümbet Camii Turizm Künyesi 48
Tablo 25: Kafkas Cephesi Harp Tarihi Müzesi Turizm Künyesi 48
Tablo 26: Kemaliye (Eğin) Karanlık Kanyon Turizm Künyesi 49
Tablo 27: Kars Kalesi Turizm Künyesi 49
Tablo 28: Kars Müzesi Turizm Künyesi 50
Tablo 29: Kemah Kalesi Turizm Künyesi 50
Tablo 30: Kızlar Kalesi Turizm Künyesi 51
Tablo 31:Kuyucuk Gölü Turizm Künyesi 51
Tablo 32: Lala Paşa Camisi Turizm Künyesi 52
Tablo 33: Mama Hatun Hanı Turizm Künyesi 52
Tablo 34: Nafiz Paşa ve Çadırcı Hamamları Turizm Künyesi 53
Tablo 35: Namık Kemal Evi Turizm Künyesi 53
Tablo 36: Narman Peribacaları Turizm Künyesi 54
Tablo 37: Otlukbeli Gölü Turizm Künyesi 54
Tablo 38: Palandöken Dağı Turizm Künyesi 55
Tablo 39: Pasinler Kaplıcaları Turizm Künyesi 55
Tablo 40: Refahiye Dumanlı Yaylaları Turizm Künyesi 56
Tablo 41: Rüstem Paşa Bedesteni Turizm Künyesi 56
Tablo 42: Sarıkamış Kayak Merkezi Turizm Künyesi 57

Tablo 43: Taş Köprü Turizm Künyesi 57
Tablo 44: Taşcı Hamamı Turizm Künyesi 58
Tablo 45: Terzi Baba ve Hacı Hafız Türbeleri Turizm Künyesi 58
Tablo 46: Tortum Gölü ve Şelaleleri Turizm Künyesi 59
Tablo 47: Ulu Camii Kalıntıları Turizm Künyesi 59
Tablo 48: Ulu Camii Turizm Künyesi 60
Tablo 49: Üç Kümbetler Turizm Künyesi 60
Tablo 50: Yakutiye Medresesi Turizm Künyesi 61
Tablo 51: Yedi Göller Turizm Künyesi 61
Tablo 52: Gastronomi Temalı Ürünler 62
Tablo 53: SkiSilkRoad Destinasyon Kış Ürünleri 63
Tablo 54: SkiSilkRoad Destinasyon Yaz Ürünleri 64
Tablo 55: Tabiat Temalı Ürünler 66
Tablo 56: Tarih & Kültür Temalı Ürünler 67
Tablo 57: Kış Spor Temalı Ürünler 67
Tablo 58: Doğa Spor Temalı Ürünler 68
Tablo 59: Sağlık-Termal Temalı Ürünler 68
Tablo 60: SkiSilkRoad Destinasyonu Tarih&Kültür Rotası 70
Tablo 61: SkiSilkRoad Destinasyonu İnanç Turizmine Yönelik Rota 71
Tablo 62: SkiSilkRoad Destinasyonu Kış Sporları Temasına Yönelik Rota 71
Tablo 63: SkiSilkRoad Destinasyonu Doğa Sporları (Yaz) Temasına Yönelik Rota 72
Tablo 64: SkiSilkRoad Destinasyonu Sağlık-Termal Rotası 72

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

1.Giriş

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

Destinasyon Yönetim Organizasyonları (DYO): Birbirinden farklı makamları, paydaşları ve profesyonelleri içerisinde barındıran ve kolektif bir vizyon için turizm sektöründeki ortaklıkları teşvik eden öncü organizasyon yapısıdır. DYO'ların yönetişim yapıları, turizm politikalarının uygulanması, stratejik planlama, ürün geliştirme, tanıtım ve pazarlama ve kongre bürosu faaliyetleri gibi belirli faaliyetlerin başlatılması, koordine edilmesi ve yönetilmesi rolündeki tek bir kamu otoritesinden bir kamu / özel ortaklık modeline kadar farklılaşabilmektedir. DYO'ların işlevleri, mevcut ve potansiyel ihtiyaçlara ve kamu idaresinin ademi merkeziyet seviyesine bağlı olarak ulusaldan bölgesel ve yerel seviyelere kadar değişiklik gösterebilmekle birlikte her turizm destinasyonunda bir DYO bulunmamaktadır.

Turizm Ürünü: Potansiyel müşteriler için hedef pazarlama karmasının özünü temsil eden ve duygusal yönleri de içeren genel bir ziyaretçi deneyimi yaratan, doğal, kültürel ve insan yapımı kaynaklar, ilgi çekici yerler, tesisler, hizmetler ve belirli bir ilgi merkezi etrafındaki etkinlikler gibi somut ve maddi olmayan unsurların bir karmasıdır. Bir turizm ürünü dağıtım kanalları üzerinden fiyatlandırılır ve satılır. Ayrıca her bir turizm ürünü için de bir ömür döngüsüden söz etmek mümkündür. Turizm Değer Zinciri, turizm sektörünün performansı için stratejik olarak temel olan birincil ve destek faaliyetleri dizisidir. Politika oluşturma ve bütünleşik planlama, ürün geliştirme ve paketleme, tanıtım ve pazarlama, dağıtım ve satış, destinasyon operasyonları ve hizmetleri gibi bağlantılı süreçler turizm değer zincirinin temel birincil faaliyetleridir. Destek faaliyetleri, ulaştırma ve altyapı, insan kaynakları geliştirme, teknoloji ve sistem geliştirme ve temel turizm faaliyetleriyle ilgili olmayabilen ancak turizmin değeri üzerinde yüksek etkiye sahip diğer tamamlayıcı ürün ve hizmetleri kapsamaktadır.

Türkiye’deki turizm sektörünün olumsuz özelliklerinden birisi orta ve uzun vadeli stratejilerin olmayışıdır. Deniz ve dağ turizmi ile ünlenen bölgelerde dahi günübirlik kararlarla yönetim öne çıktığından herkes bu kısa vadeli yaklaşımın sürdürülebilir olduğuna inanmıştır. Yeni arz modellerinin ortaya çıkması ve yeni ürünlerin piyasaya sürülmesi, çoğu zaman kendiliğinden spontane olarak gelişen süreçlerin (replikasyon ve / veya başarılı bireysel girişimlerin tamamlayıcısı) baskısı altında gerçekleşmiş ve bunun neticesinde beceriler ve planlama anlayışı gelişmiştir. Turizmde stratejik yaklaşımın olmadığı ve geçmiş yıllarda turistin iyi tasarlanmış ve etkili müdahaleler olmasa bile yine de gelmeye devam ettiği açıkça görülmektedir. Ancak son yıllarda turizm sektöründe de oyunun kuralları değişmektedir. Uluslararası turizme olan talep büyümeye devam etse de, arz daha da hızlı artmaktadır (World

Tourism Organization, 2018). Günümüzde Türkiye halen turizm sektöründe rekabetçiliğini korumakla birlikte kamu müdahalelerinin ve kaynakların sorun alanlara odaklanarak etkin bir biçimde kullanılması için açık ve kapsamlı stratejilerin oluşturulmasına ve izlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Erzurum-Erzincan-Kars bölgesi turizm alanında hızla büyümek için başta doğa, kültür, alt yapı, ulaşım, üniversiteler ve kurumlar olmak üzere gereken tüm kaynaklara sahip bir bölgedir. SkiSilkRoad destinasyonunda pazarlanamayacak turizm destinasyonlarından ya da turizm sektöründe bir krizden bahsetmek doğru bir yaklaşım değildir. Yaşanan ve kriz olarak adlandırılan durumlar oldukça eski ve modası geçmiş bir şekilde pazarlanmaya çalışılan, pazarın ihtiyaçlarına cevap vermeyen ürünlere ilişkindir.

Yaşanan bu dönüşüm karşısında küresel pazarlarda rekabet avantajı elde etmek isteyen ya da varolan avantajlarını korumak isteyen destinasyonlar mevcut talebi ve potansiyeli, pazardaki diğer aktörleri ve rekabet koşularını anlamaya yönelik gereken araç setlerine ve işlevsel yöntemlere sahip olmalıdırlar. Uygulamada en temel soru farklılaştırılmamış bir pazarlama yaklaşımından farklı segmentlere yönelik ürün sunumuna, üretim stratejilerinin farklılaşma ve çeşitlendirme ekseninde planlanmasına, konumlandırma ya da yeniden konumlandırmaya, hedefe yönelik iletişim ve dağıtım politikalarına geçilip geçilmeyeceğidir. Bölgenin turizm açısından bir ürün olabilmesi için oluşturulacak ortak vizyon Erzurum, Erzincan ve Kars'ı önemli bir sembol ve ideal bir küresel destinasyon haline getirmelidir.

Önerilerin hayata geçirilmesi noktasında yalnızca ekonomik değil farklı biçimlerden ekonomik olmayan destekler de gerekli olacaktır. Bilhassa, yerel halka tavsiye edilecek eylem alanları göz önünde bulundurulduğunda mevcut durum analizi ile başlayarak Erzurum, Erzincan ve Kars bölgesindeki turizm aktivitelerinin oldukça çeşitli açılardan ve süreklilik bağlamı içerisinde değerlendirilmesi, incelenmesi ve programlanması elzemdir.

1.1. Bir Ekonomik ve Sosyal Olgu Olarak Turizm

Turizm sektörü yıllar içerisinde düzenli olarak büyüyüp faaliyetlerini çeşitlendirerek dünyadaki en hızlı büyüyen sektörlerden birisi halini almıştır. Modern turizm gittikçe daha fazla sayıda destinasyonu kucaklamaktadır ve gelişme kavramı ile de yakından ilişkilidir. Bu dinamikler turizmi sosyo-ekonomik ilerlemenin de kilit faktörlerinden birisi haline getirmiştir. Günümüzde turizm sektörünün iş hacmi petrol ihracatı, gıda ürünleri ve otomotiv gibi sektörlere eş değer ya da bu sektörlerin iş hacimlerini aşan bir hal almıştır. Turizm, uluslararası ticaretin en önemli oyuncularından biri haline gelmekle kalmamış aynı zamanda gelişmekte olan birçok ülke için ana gelir kaynaklarından biri haline de gelmiştir (World Tourism Organization, 2018). Bu büyüme destinasyonlar arasında artan çeşitlilik ve rekabetle el ele gitmektedir. Ancak diğer ekonomik sektörlerde olduğu gibi turizm sektörünün de profesyoneller tarafından yönetilmesi gerekmektedir. Sanayileşmiş ve gelişmiş devletlerde turizmin bu küresel yayılımı, pek çok ilgili sektörde (inşaat, tarım, telekomünikasyon, vb) ekonomik faydaları ve istihdam avantajlarını beraberinde getirmiştir. Elbette ki turizmin ekonomik refaha katkısı turizm arzının kalitesine ve turizm gelirlerinin miktarına bağlıdır. Bu bağlamda Destinasyon Yönetim Organizasyonu (DYO), turizm destinasyonlarının ulusal ve uluslararası pazarlarda sürdürülebilir şekilde konumlandırılmasına destek olmak zorundadır. Turizme adanmış bir ajans olarak DYO, özellikle gelişmekte olan destinasyonların sürdürülebilir turizmden faydalanması hususunda çalışmalı ve bunun gerçeğe dönüşmesine yardımcı olmalıdır.

1.2. Turizmin Ekonomik Etkisi

Turistlerin ziyaret ettiği bölgeler için turizmin ekonomik, sosyokültürel ve çevresel etkileri olmak üzere üç ana etkisinin olduğu ifade edilmektedir. Bu etkiler her bir kategori için olumlu olabildiği gibi olumsuz da olabilmektedir. Bununla birlikte ülkelerin durumuna ya da kaynakların farklılığına bağlı olarak tüm etkiler geçerli olmayabilir. Ekonomik açıdan bakıldığında bazı olumlu ve olumsuz etkilere aşağıda yer verilmektedir (Harcombe, 1999).

Olumlu Etkiler:

- Gelir ve yaşam standartlarının artması,
- Bölgesel ekonominin gelişmesi,
- İstihdam olanaklarının artması,
- Artan yatırım ve vergi gelirleri.

Olumsuz Etkiler:

- Mal ve hizmet fiyatlarında artış,
- Arsa ve konut fiyatlarının yükselmesi,
- Yaşam masraflarının ve düşük ücretli işlerin artması.

Turizm sektörü çok çeşitli perakende satış ve hizmetlerini bünyesinde barındırmaktadır. Bir bölgeyi ziyaret eden turistlerin satışlara, karlara, vergi gelirlerine ve daha pek çoğuna katkıda bulunması nedeniyle turizm sektörü oldukça çeşitli ekonomik etkilere sahiptir. Oteller, konaklama tesisleri, restoranlar, eğlence parkları, kayak merkezleri, perakende ticaret ve taşımacılık gibi turizm sektörünün birincil öğeleri sektörde doğrudan etkileri olan öğelerdir (Ardahaey, 2011). Daniel J. Stynes'e göre, turizmin ekonomik etkileri genellikle turizm tarafından yaratılan iş sayısı veya bir etkinliğin yarattığı toplam gelir gibi çarpan etkileri kullanılarak hesaplanabilir. Bu çarpan etkileri doğrudan, dolaylı ya da teşvik edilmiş (endüklenmiş) olabilir.

Dolaylı ve endüklenmiş etkiler ikincil etkiler olarak ifade edilirken, turizmin toplam ekonomik etkisi turizm faaliyetlerini anında etkileyen ekonomik faaliyetlerdeki değişimler olan doğrudan etkiler ile ikincil etkilerin toplanması sonucunda elde edilir. Örnek vermek gerekirse, eğer bir otelde konaklayan turist sayısı aniden artış gösterirse, bu durumun konaklama sektöründeki ciroya yansıması doğrudan bir artış olacaktır. Yine bu durumun dolaylı etkisi olarak ise konaklama sektörüne ürün ve hizmet sağlayan sektörlerde meydana gelen ciro, istihdam ve gelir artışı gösterilebilir. Örneği genişletmek gerekirse, konaklama sayılarındaki artış nedeniyle otele yatak çarşafı tedarik eden bir firmanın gelirlerindeki artış turizmin dolaylı etkisi olarak gösterilebilir. Ayrıca yatak çarşafı tedarikçilerine hizmet ve ara mal sunan diğer tedarikçilerin de gelirleri turizm faaliyetinden olumlu olarak etkileneceği için bu durum da bir başka dolaylı etki olacaktır. Sonuç olarak, otellerdeki konaklama sayısındaki artış otellerin bölgedeki pek çok sektör ile farklılaşan derecelerde ekonomik olarak bağlantı kurmasını beraberinde getirecektir (Stynes, 1997).

Turizm faaliyetinin bir sonucu olarak doğrudan veya dolaylı olarak elde edilen hane halkı gelir harcamalarından kaynaklanan ekonomik aktivitedeki değişimler ise teşvik edilmiş (endüklenmiş) etkiler olarak isimlendirilmektedir. Örneğin, otellerde ve yatak çarşafı firmalarında doğrudan veya dolaylı olarak turizm faaliyetlerinden gelir elde eden çalışanlar,

gelirlerini o bölgedeki ulaşım, yemek, barınma, ev eşyaları ve hizmet ihtiyaçları için harcarlar. Hanehalkı ya da mal sahibi gelirlerinin harcanması neticesinde ortaya çıkan gelir, satış ve istihdam teşvik edilmiş (endüklenmiş) etkilerdir. Bu çerçevede ikincil etkiler olarak değerlendirilen dolaylı ve teşvik edici etkiler, turist harcamalarında bir değişiklik olması halinde, ekonominin hemen hemen her sektörüne etki edebilmektedir.

Turizm faaliyetlerinin ikincil etkilerinin hesaplanabilmesi için de çarpanlar kullanılmakla birlikte "çarpanlar turizm çalışmalarında sıklıkla yanlış kullanılmış, yanlış yorumlanmış ve ekonomist olmayanlar arasında önemli bir karışıklık kaynağı" olarak nitelendirilmektedirler. Bölgeden bölgeye ve sektörden sektöre değişiklik gösteren çarpanlar belirli bir bölgede sektörler arasındaki bağımlılık derecesini temsil etmek için kullanılmaktadır. Hangi ikincil etkilerin bulunduğunu ortaya koymayı hedefleyen ve satış, gelir veya istihdam gibi ekonomik aktiviteyi ölçen birçok farklı çarpan türünden turizm sektörüne yönelik yapılan çalışmalarda faydalanılmaktadır (Stynes, 1997).

Turizm iş fırsatlarını, vergi gelirlerini ve çarpan etkileriyle değerlendirildiğinde çok daha fazlasını artıran önemli sayıda faydalı ekonomik etkileri beraberinde getirmektedir. Ancak bununla birlikte turizmin olumsuz etkilerinin de olduğu unutulmamalıdır. Turizmin ekonomik etkisinin iyi anlaşılması devlet yetkilileri, turizm endüstrisi ve toplum için çok önemli olmakla birlikte turizmin ekonomik etkilerinin incelenmesi ekonomist olmayanların bilmediği kavramları, yöntemleri ve istatistiksel modelleri de içeren teknik bir alandır.

Peki neden sürdürülebilir turizm kavramı her zamankinden daha önemli bir hale gelmiştir? Ekonomik, doğal ve sosyal sürdürülebilirlik kavramları burada ön plana çıkmaktadır. Uluslararası uçuşlar ucuzlaştıkça ve seyahat gittikçe daha fazla insanın erişimine elverişli hale geldikçe, turizmin küresel topluluk üzerindeki etkisi daha da gözle görülür bir hale gelmektedir. 1950'lerde 25 milyon civarında olan uluslararası turist sayısı 2015 yılına gelindiğinde katlanarak artmış ve 1,1 milyar dolaylarına ulaşmıştır. Günümüzde küresel turizm ve turizm endüstrisi dünyadaki toplam Gayrisafi Hasılanın yaklaşık olarak %10'unu oluşturmaktadır (World Tourism Organization, 2018).

Turizm nedeniyle ulaşımın neden olduğu karbondioksit emisyonlarından, yerli halkların yaşam tarzlarının yok olması ve yerel topluluklar için kaynak kaybının yanısıra tatil yerlerinin ve cazibe merkezlerinin geliştirilmesi sırasında türlerin yok olması gibi çevresel etkiler

değerlendirildiğinde sürdürülebilir turizm kavramı hiç olmadığı kadar önem kazanmaktadır. Bir turist olarak her gün verdiğimiz kararlar başka insanların hayatları ve çevreleri üzerinde çeşitli etkilere neden olmaktadır. Sürdürülebilir turizm, ekoturizm ve yerel topluluklar için hem sosyal hem de ekonomik sürdürülebilirlik dahil olmak üzere çok çeşitli alt kategorileri içermektedir. Ancak özetle sürdürülebilir turizm kavramı ziyaret edilen bir yerdeki insanlar, çevre ve ekonomi için olumsuz etkilerden ziyade olumlu etkiler yaratma olarak açıklanabilir. Bu da ziyaret edilen yerde yaşayan topluluklara, onların geleneksel kültürlerine ve geleneklerine kendi anlayışınızı dayatmaksızın saygı duymak, çevrenizde yer alan ekosistemlerde olabildiğince az baskı yaratmak ve ziyaret edilen bölgelerdeki koşullarının iyileştirilmesine yardımcı olmak anlamına gelir.

Sürdürülebilir turizm, yerel ekonomiyi ve yerel toplulukların turizm girişimlerini desteklemek anlamını da taşır. Yerel ürünlerin satın alınması yöre halkına ve onların turizm girişimlerine destek olmakta ve maddi imkanları arttırarak yöre insanının bulundukları coğrafyada yaşamlarını devam ettirmelerine olanak sağlamaktadır. Bu da, istihdam eksikliğinden kaynaklanan sosyal sorunların giderilmesine yardımcı olarak yöre halkının yardımlarla ayakta durması yerine kendi yaşamlarını kazanmalarını ve öz saygılarını geliştirmelerini desteklemektedir. Ancak, turizmin maddi yararlarının adil olarak dağıtılmasının sağlanması ve bir aileden veya belirli bir grup insandan ziyade tüm yöre halkının bu faydalardan olabildiğince dengeli biçimde istifade etmesi de önemlidir.

Ekoturizm, özellikle bölgenin kaynaklarının, topraklarının ve yaban hayatının korunmasına odaklanan sürdürülebilir turizmin bir diğer önemli yönüdür. Bu, yalnızca ortamı bulduğunuz şekilde bırakmak anlamına gelmez, aynı zamanda durumu iyileştiren girişimleri desteklemek anlamına da gelir. Örnek vermek gerekirse ekoturizm hayvanları kaçak avcılardan kurtarmaya yardımcı olan bir vahşi yaşam parkına yardım etmek, medeniyetten uzakta doğal yaşamla iç içe bir misafirhanede konaklamak ya da geçimlerini sağlamak için doğal kaynaklarını yok edebilecek yerel topluluklara alternatif bir gelir sağlayan girişimlere destek olmak anlamına da gelebilir.

Kaynak yönetimi söz konusu olduğunda ise bir turist olarak paranızı harcama şekliniz yerel topluluklar için güçlü bir mesaj olabilir. Özellikle yoksulluk sorununun çevresel kaygılardan önce geldiği gelişmekte olan ülkelerde, kısa vadeli bir gelir elde etmek için kaynakların imha edilmesi sıklıkla gözlemlenen bir durumdur. Ekoturizm girişimleri, toplumlar için uzun vadeli

ekonomik faydalar sağlarken, aynı zamanda çevrelerinin gelecek nesiller için sağlıklı kalmasını sağlar. Sürdürülebilir turizmin odağı öncelikle yerel topluluklar üzerinde olumlu bir etki sağlamakla ilgili olmakla birlikte, aynı zamanda turistlerin genel deneyimini de göz önünde bulundurmalıdır. Ekoturizme yönelik girişimler, katılımcı turistler için ilgi çekici ve ödüllendirici oldukları ve aktif bir rol oynadıkları takdirde uzun vadede başarılı olabilirler. Bu tür girişimler, dünyadaki yerel toplulukları etkileyen bir dizi sürdürülebilirlik sorunuyla ilgili farkındalığı artırmaya yardımcı olabilir ve günümüzde birçok turistin aradığı gerçek dünya deneyimini sunabilir.

Sürdürülebilir turizm kendi kültürünü empoze etmeksizin kültürlerin paylaşılması, hoşgörünün teşviki ve kültürel bariyerlerin yıkılması demektir. Başkalarının nasıl yaşadığını anlamak, farklı kültürler ve dinler hakkındaki klişeleri ortadan kaldırmaya yardımcı olur ve başka yerlerde yaşanması zor olan benzersiz bir içgörü sunar. Bu bağlamda "ötekiler" hakkındaki korkuların sürekli diri tutulmaya çalışıldığı, ayrıştırmanın ve ötekileştirmenin her fırsatta topluma pompalandığı bir dünyada sürdürülebilir turizm her zamankinden daha fazla önem taşımaktadır.

Ekoturizm için SkiSilkRoad destinasyonunun büyük potansiyel taşıdığı açıktır ve bu potansiyelin sürdürebilir olması ancak destinasyon yönetiminin etkin yapılmasıyla mümkün olacaktır.

1.3. Türkiye'deki ve Turizm Sektöründeki Mevcut Durum

Türkiye dünyadaki 17. en büyük ekonomidir ve son on yılda doğrudan rakipleri olarak nitelendirilebilecek ülkelerden çok daha hızlı bir büyüme sergilemiştir. Söz konusu turizm olduğunda ise Türkiye çok daha iyi bir performans ile uluslararası gelen yolcu sayısında dünyada 6. sırada yer alan (World Tourism Organization, 2018) ve halen de büyüme potansiyeli bulunan bir ülke konumundadır. Genç nüfusu, görece yüksek büyüme oranı ve sanayi üretimindeki artış ile Türkiye önümüzdeki birkaç yıl içerisinde dünyadaki ilk 15 ekonomiden biri olma potansiyeline sahiptir.

2008'in küresel finansal krizi Türkiye ekonomisinin birkaç sektörünü derinden etkilese de ülke 2010'lu yılların ortalarında hızlı bir biçimde toparlandı. Tüketici güvenini artırmaya ve kredi koşullarının desteklemeye yönelik cesur önlemler neticesinde de iç talepte ve yatırımlarda artış sağlandı. 2009'daki daralma ve 2012 ile 2018 yıllarındaki ekonomik yavaşlamaya rağmen Türkiye G20 ekonomileri arasında en hızlı büyüyen ülkelerden birisi olmaya devam etti. "Doing

Business 2018"'e göre Türkiye iş yapma kolaylığı sıralamasında 190 ülke arasında 60. Sırada bulunmakta (The World Bank, 2018) ve BRICS ülkeleri (Brezilya, Rusya, Hindistan, Çin ve Günay Afrika Cumhuriyeti) ve bölgesel komşularının çoğuyla karşılaştırıldığında üst sıralarda yer almaktadır. Bu göreceli olarak iyi konumuna rağmen Türkiye, iş ortamının ve dolayısıyla ülkenin rekabet edebilirliğinin geliştirilmesi konusunda önündeki 59 ülkeye bakıp kendisi için karşılaştırmalı değerlendirmeler yapmalıdır.

Turizm, Türkiye ekonomisinin itici güçlerinden biridir. Ülkenin turizm alanındaki başarısı deniz, kum ve güneş turizminin ülkenin eşsiz tarihi ve kültürel mirası ve üstün hizmet kalitesi ile birleşmesiyle ortaya çıkan zengin seçenekler sayesinde mümkün olmuştur. Halen, dünyadaki 10 büyük otel zincirinden 9'u Türkiye'de faaliyet göstermektedir. Bu zincirler Antalya, Çanakkale, Şanlıurfa, Muğla ve İzmir'in yanı sıra İstanbul'daki önde gelen deniz, kum, güneş ve kültür destinasyonlarında yoğunlaşan 5 yıldızlı otellerin çoğuna sahiplerdir. Türkiye turizm sektörü, turizm hizmetlerinin hemen hemen tüm segmentlerinde aktif olan KOBİ'lerin sayısının çokluğunun da etkisiyle parçalı bir yapıdadır. Ancak son zamanlarda ortaya çıkan birkaç büyük yerli oyuncunun varlığından da söz etmek mümkündür.

Türkiye'de büyük kalkınma programları ve turizm sektöründe çalışan çok sayıda profesyoneli de içeren bir "misafirperverlik kültürü"nün varlığı da söz konusudur. Kültür ve Turizm Bakanlığı (KTB) tarafından hazırlanan "Türkiye Turizm Stratejisi - 2023" Yüksek Planlama Kurulu tarafından onaylanmış ve Resmi Gazete'de yayımlandıktan sonra yürürlüğe girmiştir (02.03.2007/26450) (Republic of Turkey Ministry of Culture and Tourism, 2007). Strateji, Cumhuriyet'in 100. Yılı olan 2023 yılı itibariyle en yüksek turizm gelirinin elde edilerek Türkiye'nin turizm endüstrisinde bir dünya markası ve dünyanın ilk 5 turizm destinasyonundan birisi olmasını hedeflemektedir.

Turizm ve seyahat endüstrisinin gelişmesi, yalnızca istikrarlı ekonomik büyümeye katkı sağlayan önemli bir faktör değil, aynı zamanda bölgelerin dengeli bir şekilde gelişmesini sağlayan güçlü bir araç olarak da kabul edilmektedir. 'Kültür ve Turizmi Koruma ve Gelişme Bölgeleri "ve" Turizm Merkezleri", Türkiye Turizm Stratejisi – 2023'ün uygulanmasında önemli bir rol oynamaktadır (Republic of Turkey Ministry of Culture and Tourism, 2007). Kültür ve Turizmi Koruma ve Gelişme Bölgeleri (CTCDR), tarihi ve kültürel varlıklarla zengin bir donanıma sahip ve/veya turizm için yüksek potansiyele sahip bölgelerdir. Öte yandan Turizm Merkezleri kalkınma için "önceliği" olan bölgelerdir ve bu tür merkezler bir CTCDR sınırları içinde olabilir

veya olmayabilir. Bir CTCDR veya Turizm Merkezi ilk olarak bir danışma süreci ile KTB tarafından belirlenir. Sonrasında ayrıntılı analizler yapılır ve bu yapılanmaların yerini ve çevresini belirleyen Bakanlar Kurulu Kararı ile resmi olarak tanınır ve statü kazanır. KTB, CTCDR'lerin ve Turizm Merkezlerinin gelişimini yönetme (planlama, arsa tahsisi, teşvik sağlama, kontrol vb.) yetkisine sahiptir. Bu iki yapı ile KTB;

a) Turizmin planlı gelişimini sağlamayı,
b) Turizm altyapısını ve hizmet kalitesini iyileştirmeyi,
c) Turizm varlıklarının çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirliğini sağlamayı,
d) Bölgesel eşitsizliklerin azaltılmasını hedeflemektedir.

Türkiye 2023 Turizm Stratejisi ve bunlarla ilgili Eylem Planı, Türkiye'de turizm gelişimini destekleyen temel belgelerdir (Republic of Turkey Ministry of Culture and Tourism, 2007). Ancak, Türkiye'de kış turizminin diğer planlama belgelerinde de önemli bir rol oynaması ve birçok ulusal programdan yatırım kaynaklarını çekebilmesi ülkenin sosyo-ekonomik kalkınma politikasının karmaşıklığından ileri gelmektedir. Türkiye, sağlık ve termal turizm, golf turizmi, deniz turizmi, ekoturizm, kongre, fuar ve kış turizmi dahil, ancak bunlarla sınırlı olmamak üzere, çeşitli turizm faaliyetlerinde değer yaratacak tarihi, kültürel ve doğal varlıklara sahiptir. Tüm bunlar arasında kış turizmi turist çekme, gelir elde etme ve istihdam yaratma potansiyeli açısından en önemlilerden birisidir. Türkiye'de kış turizmi faaliyetleri Türkiye'nin çeşitli bölgelerinde uygulanmakla birlikte, Doğu Anadolu Bölgesi'nin potansiyeli henüz tam olarak kullanılmamıştır. Doğu Anadolu Bölgesi'nin kış turizmindeki potansiyelinden tam anlamıyla yararlanabilmek için KTB Erzurum ili merkez olmak üzere Erzincan ve Kars'ı "kış turizmi koridoru" ilan etti. Bu kapsamda Erzincan (Ergan), Erzurum (Palandöken) ve Kars (Sarıkamış) turizm merkezi olarak tanımlanmış ve buna bağlı olarak imar planları hazırlanarak onaylanmıştır. Dolayısıyla, şu anda kış turizmi bu üç varış noktasında turizmin "lokomotifi" olarak değerlendirilmelidir. Bu üç kayak merkezi, gelişim aşamaları (örneğin Ergan hala başlangıç aşamasındadır) ve mevcut konfigürasyonları (otel kapasitesi, yamaç eğimleri, asansörler) açısından birbirlerinden oldukça farklıdır. Ancak her üç tesisin de kar yapma makineleri (uzun bir kayak sezonu için bir garanti ve iklim değişikliği tehditlerine karşı bir koruma) ve gece kaymak isteyenler için aydınlatma sistemleri ile donatıldığını belirtmek gerekir. Bu projenin odaklandığı Doğu Anadolu Bölgesi, kış turizmi dikkate alındığında coğrafi

avantajlara sahiptir. Bölgedeki dağların yüksek rakımı kış turizmi sezonunu uzatırken, uzun süreli kar derinliği ve kalitesi nedeniyle kayak ve diğer kış aktiviteleri en az beş ay boyunca devam etmektedir. Ayrıca, bölge iyi korunmuş bir yapıya sahiptir ve bu kış sporları turizm merkezlerinin kar kalitesi dünyanın en iyileri arasındadır.

Yeni Nesil Müşterilere Yatırım Yapmak

Tüm büyük ülkelerde kış turizminin gelişmesi pazarın ana dayanağı olan yerli kayakçılar tarafından yönlendirilmektedir. En iyi dağ tatil yerlerinde bile ziyaretçilerin yarısından fazlası ulusal kayakçılardan veya kendi arabalarıyla oraya giden kayakçılardan oluşmaktadır. Türkiye'nin bu açıdan bir dezavantajı olduğu söylenebilir zira ulusal kayakçılar nüfusun ancak %1'i kadardır. Avrupa ve Kuzey Amerika'nın ortalama %10'luk oranıyla karşılaştırıldığında Türkiye iç pazarının hala çok küçük olduğu ifade edilebilir (Turkish Ski Federation, 2109; Vanat, 2019). Olumlu tarafından bakıldığında ülke çok genç bir demografik profile ve artan harcama kapasitesine sahip hızla büyüyen bir orta sınıfa sahip yaklaşık 80 milyon kişilik bir ülkedir ve gençleri kayak öğrenmek için dağlara götürmek için yapılacak bir yatırım kartopu etkisi yaratabilir. Bu etki neticesinde de nispeten kısa bir süre içinde kayakçı sayısı ve kış turizmi tatili talebinde olağanüstü bir artış yaşanabilir.

Türkiye için çok iyi bir haber ise ülkenin yeni lift kurulumunda gelişmekte olan kış turizmi ülkeleri arasında üçüncü sırada yer almasıdır (Varant, 2016). Esasında Türkiye'nin önünde yer alan Rusya'da Soçi etkisi nedeniyle yapılan büyük yatırımlar dahil edilmezse Türkiye 2. Sırada yer almaktadır. Erzurum veya Sarıkamış gibi Türk destinasyonları daha fazla ulusal kayakçı beklerken, bir taraftan da genişleyen kayak merkezlerine yeterli sayıda müşteriyi çekmek için uluslararası kış turizm pazarlarına yönelik terzi usulü pazarlama kampanyalarına yönelebilirler. İç pazarı geliştirmeye odaklanma Türkiye'deki toplam kış turizmi müşterisinin %15'ini oluşturan yabancı turistleri (Yabancı kayakçıların kış koridorundaki toplam gecelik konaklamaların %25-%30 civarında bir kısmını oluşturduğu bölgedeki bazı otel yöneticiler tarafından ifade edilmektedir) bölgeye çekmenin önemini de gölgelememelidir. Kış turizminden sonra da Erzurum'un büyümesi için dağ ve tematik turizm stratejik bir öneme sahip olacaktır. Yakın gelecekte ilginç bir hedef ise aynı zamanda mükemmel tıbbi ve cerrahi uzmanları ile birlikte bölgede bulunan ve iyi donanımlı hastanelerin ve kliniklerin bulunduğu "Sağlık Turizmi" olacaktır. Bölgeyi gerçek anlamda etkileyecek husus ise Türkiye Kayak

Federasyonu'nun, Bisiklet Federasyonu'nun, tüm destinasyonların, KTB vb. aktörlerin katkılarıyla dağcılık için ulusal bir program geliştirilmesi olacaktır.

İklim değişikliğinin etkisi ve olası azaltma önlemlerinin analizi

Raporun bu bölümü iklim değişikliğinin potansiyel etkilerine ve bunun bölgenin ulusal ve uluslararası rakipleri karşısında konumunu nasıl etkileyebileceğinin analizine ayrılmıştır. Yazında iklim değişikliğinin kış turizmine etkisi konusunda pek çok çalışma bulunmaktadır (Damm, Greuell, Landgren, & Prettenthaler, 2017; Koenig & Abegg, 1997; Demiroğlu, 2016). Bu çalışmalar yüzyılın sonundan evvel küresel ısının 4°C'ye ulaşması durumunda orta vadede çarpıcı sonuçların ortaya çıkacağını ortaya koymaktadırlar. Eğer bu gerçekleşirse dünyadaki Alpin kayak merkezlerinin yarısına yakını kapanma tehlikesi ile karşı karşıya kalacaktır. Böyle bir durumda kar yapma ekipmanları da belirli bir derecenin üzerinde çalışamadıkları için etkili olamayacaklardır. İklim değişikliğinin Türkiye'nin kayak merkezleri üzerindeki etkisinin karşılaştırılabilir bir analizi henüz yapılmamıştır ancak İstanbul Politikalar Merkezi (IPM) tarafından 2099 yılına kadar Türkiye genelinde meteorolojik parametrelerdeki değişikliklerle ilgili tahminler yapan önemli bir çalışma bulunmaktadır (Demiroğlu, 2016). Bu çalışma Kış Turizm Koridoru ve bilhassa Erzurum için sıcaklıkta ortalama 4°C'lik bir artış ve toplam yağışların için istikrar ön görmekle birlikte yıldan yıla ve hatta mevsimden mevsime yağmur ve kar yağışlarında yüksek oranda farklılaşma olacağını ortaya koymaktadır. Erzurum, gelecekte kayak ve dağ turizmi dünyası için popüler bir destinasyon olma potansiyeli olan ve önümüzdeki 5-10 yıllık dönemde de yılda 1 milyondan fazla turisti çekebilme hedefi doğrultusunda adımlarını atan bir destinasyon. Ayrıca kış turizmi sektörünün hem oturmuş hem de yeni gelişen alt sektörlerinde geniş yatırım imkanları sunan Erzurum, elverişli konumu, ulusal ve uluslararası olarak çok iyi karayolları ve hava yolları bağlantılarına sahip olması, var olan potansiyeli, mega projeleri ve 2023 için belirlenen iddialı hedefleri ile turizm sektörünü yatak kapasitesini de aşan bir hızla büyütmektedir. Bölgedeki yatırımlarda son birkaç yılda bir dalgalanma yaşanmasına rağmen, yeni girişimler için bölgede halen yeterli potansiyel bulunmaktadır. Doğu Anadolu, bölgenin karakteristik doğası, tarihi ve kültürü ile iyi bir uyum içinde olan popüler butik otel konseptinin yanı sıra aktif, doğal, sağlıklı yaşam ve kültür turizmi potansiyeline de sahiptir.

Kültürel kaynaklar, insan faaliyetiyle ilişkili hem doğal hem de insan yapımı fiziksel özelliklerdir. Bunlar, turizm gelişiminin ihtiyaçlarını karşılamak için mobilize edilebilecek tüm kültürel yaşam

ürünlerini içermektedir. Günümüzde turizm ekonominin diğer tüm sektörlerini kesen küresel bir endüstridir. Turizm faaliyetleri yalnızca yöre halkının gelir seviyesini arttırmakla kalmaz, aynı zamanda bir kimlik belirleyicisi görevi de görür. Turizmin yararları göz önüne alındığında, çoğu ülkenin hükümeti turizm endüstrisini geliştirmek için çaba sarf etmektedir. Ancak Kış Turizm Koridoru'nda, Erzurum başta olmak üzere, turizmin gelişimi temelde otel ve diğer altyapı tesislerinin inşaatına yönelik düşünüldüğünden yeterince ve uygun şekilde değerlendirilmeyen kültürel ve doğal kaynaklar göz ardı edilmektedir. Bu raporun amacı Kış Turizm Koridorundaki bazı doğal, sosyal ve kültürel kaynakları ortaya koymak, bu kaynakların gelişiminin önündeki engelleri tespit etmek ve bunların gelişimi ve sürdürülebilirliği için yol haritaları önermektir.

Dünya kayak pazarı

Kayak ve kayak alanının tanımına göre kayak ülkelerinin istatistikleri değişkenlik gösterebilir. Hali hazırda dünyada karla kaplı donanımlı açık hava kayak alanları sunan 67 ülke bulunmaktadır (Vanat, 2019). İç mekân tesisleri, yalnızca dağcılık yapılan alanlar ve kuru eğim gibi diğer tesisler göz önüne alındığında bu rakam 100'e kadar yükselebilmektedir. Karlı alanların sayısı çok daha fazla olsa bile, dünya çapında yaklaşık 2000 kayak merkezi tespit edilmiştir. Kayakçı ziyaretleri bakımından başlıca kayak destinasyonlarının yanı sıra, kayak yapmanın uzun zamandır bir endüstri olduğu ya da halen gelişmekte olduğu daha küçük destinasyonlar da mevcuttur. Kayak endüstrisinde son dönemlerde öne çıkan en belirgin destinasyonlar Doğu Avrupa ve Çin'dir ancak dünya geneline yayılan birçok küçük oyuncu da bulunmaktadır: Kıbrıs, Yunanistan, Hindistan, İran, İsrail, Lübnan, Lesoto, Fas, Yeni Zelanda, Pakistan, Güney Afrika ve "Bizim" Türkiye'miz (Vanat, 2019).

2. Turizmi Destekleyen Altyapılar

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

2.1. SkiSilkRoad Destinasyonu Genel Özellikleri

Ekoturizm potansiyeli oldukça fazla olan SkiSilkRoad destinasyonu; doğa ve kültürel varlıkları, kış ürünleri ve doğal yaşam ortamı gibi konularda önde gelen destinasyonlardan biridir. Destinasyon illerinin genel özellikleri aşağıda verilmektedir.

Erzurum: Palandöken Dağları'nın eteklerinde 1950 metre yükseklikte kurulmuş olan Erzurum, Doğu Anadolu Bölgesi'nin en büyük şehridir. Ankara, Trabzon ve Tahran arasında önemli bir ticaret kavşağında ve transit yol üzerinde bulunan Erzurum şehri Doğu Anadolu'nun kalesi olarak da bilinmektedir. Bölgenin kültürel başkenti olarak da anılan şehir ülkenin her tarafına hava ve demir yolları ile bağlıdır. Erzurum'un %63'lük bir kısmı dağlarla kaplı olduğundan şehir topografik açıdan yüksek ve sert bir yapıya sahiptir. Yerleşimler genellikle 800 ila 2500 metre arasında değişen rakımlarda ova ve vadilerde bulunur. Su sahalarının oluşturduğu alçak irtifalı bölgelerde mikro iklim bölgeleri vardır, ancak genellikle yüksek irtifa ve kıta konumu nedeniyle Erzurum zorlu bir iklime sahiptir. Ayrıca Bölge Çoruh, Aras, Fırat ve Yeşilırmak gibi Türkiye'nin en önemli su sahalarının havzasındadır.

Erzurum şehrinin ana gelir kaynakları turizm, hayvancılık ve tarımdır. 6 yaş ve üstü nüfusta okuryazarlık oranı %94.3'tür. Şehir asırlık camileri, kaleleri, kuleleri ve kubbe şeklinde veya konik çatılı büyük külliyeleri ile zengin bir mirasa sahiptir. Erzurum, tarihte birçok medeniyete ev sahipliği yapmıştır. Ayrıca ilde mücevherat, bakır ustalığı, oltu taşı (kara kehribar olarak da bilinen oltu taşı), el işçiliği, opal el işi, dokuma (halı, kilim, yün ve tiftikten geleneksel ehram kumaşlar), kürklü giysiler ve saraçlık yapımı gibi el sanatları sektörü de gelişmiştir.

İki yılda bir düzenlenen, önem ve kapsam açısında Olimpiyat'lardan hemen sonra gelen uluslararası spor ve kültür festivali Universiade (Üniversite Öğrencileri için Olimpiyatlar) 2011 yılında Erzurum'da organize edilmiştir. Universiade 2011 tüm bölgeye olumlu etkileri olan bir proje olarak değerlendirilmektedir. Universiade hazırlıkları kapsamında buz hokeyi, körling ve buz pateni sahaları ile çeşitli açık hava tesisleri de inşa edilmiştir. Universiade 2011 için inşa edilen kış sporları tesisleri Erzurum'un tanıtımı ve gelecekte bölgede kış turizminin gelişmesi için yararlı olacaktır. Universiade'nin yanı sıra 2017 yılında yeni ve etkileyici bir uluslararası etkinlik olan 2017 Avrupa Gençlik Olimpiyat Festivali de Erzurum'da gerçekleştirilmiş olup şehrin uluslararası potansiyeli bu etkinlikle de ortaya koyulmuştur.

Erzincan: Doğu Anadolu Bölgesinin Yukarı Fırat bölümünde yer alan Erzincan, tarihi ipek yolunun üzerindedir. Erzincan Ovası boyunca akan Karasu ırmağına sahip il, dağlık ve platoluk bir coğrafyadır. İlin %60ı dağlarla çevrilidir ve karasal bir iklime sahiptir. 6 yaş ve üstü nüfusta okuryazarlık oranı %94.9'dur. Erzincan genelinde sanayi çok gelişmemiştir. Ekonomisi tarım ve hayvancılığa dayanmaktadır. Tarım bakımından ilin ova kesimiyle yüksek bölgeler arasında önemli farklılıklar vardır. Yüksek ve dağlık kesimde hayvancılık ön plana çıkmaktadır. Erzincan Ovasının batı kesimlerinde ve Üzümlü ilçesinde bağ ve bahçelik alanlar yaygındır. Yükseklik arttıkça kuru tarım egemen olmaya başlar. İlde keşfedilmeyi bekleyen birçok doğal güzellik mevcuttur. Dört tarafı dağlarla çevrili bölge özellikle doğa sporları açısından çok cazip olanaklar sunmaktadır.

Kars: Türkiye'nin Kafkasya'ya açılan kapısı olan Kars ilinde, çeşitli etnisitelerin birlikte yaşadığı, kültürel farklılıklardan ve zenginliklerden bahsetmenin mümkün olduğu kozmopolit bir yapı söz konusudur. Kars, Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 2023 yılı için Türkiye Turizm Stratejisi 2023 ve Turizm Stratejisi Eylem Planı kapsamına alınan 15 il merkezinden birisidir. Bu proje ile hedeflenen, il merkezlerini "Kültür Turizmi Geliştirilecek Marka Kentler" ilan edip gelişmelerini sağlamaktır. Doğu Anadolu Bölgesi'nin, Erzurum - Kars Bölümü'nde yer almaktadır. Kars arazisinin büyük bölümü yaylalardan oluşur. Ayrıca ilde Allahuekber Dağları gibi yükseltiler de mevcuttur. Karasal bir iklime sahiptir. 6 yaş ve üstü nüfusta okuryazarlık oranı %93.7'dir. Kars'ta en önemli geçim kaynağı tarım ve hayvancılıktır. Çayır ve otlak alanlarının geniş yer kaplaması küçük ve büyük baş hayvancılığı geliştirmiştir. Kümes hayvancılığı da oldukça gelişmiştir. Ayrıca hayvan ürünleri de halkın en büyük geçim kaynaklarındandır. Özellikle, Kars Kaşarı ve Kars Balı'na Türkiye genelinde ciddi talep vardır. Aşık geleneği ilin önemli bir kültür varlığıdır.

2.2. Ulaşım ve Konaklama

SkiSilkRoad Destinasyonu illeri olan Erzurum, Erzincan ve Kars'ta; "Erzurum Havalimanı", "Erzincan Havalimanı" ve "Kars Harakani Havalimanı" mevcuttur. Sırasıyla 2.000.000 yolcu/yıl, 3.250.000 yolcu/yıl ve 2.500.000 yolcu/yıl kapasitesi olan havalimanlarına hafta içi inen uçak sayısı sırasıyla 16, 20 ve 8'dir. Ankara ve İstanbul'dan her üç ile seferler bulunmakta, Erzurum Havalimanına ise ayrıca İzmir ve Bursa'dan seferler bulunmaktadır.

Yerli turistlerin fazlaca talep gösterdikleri Doğu Ekspresi Treni rotası SkiSilkRoad destinasyonunda olan Kars ilini kapsamaktadır. Yerli turistlerde nostaljik yolculuk imkanı sunan bu deneyimin destinasyona olan rağbeti arttırdığı söylenebilir. Ayrıca SkiSilkRoad Destinasyonu illerini kapsayan hızlı tren projesinin Ankara-Sivas bölümü 2019 yılı sonu, Sivas-Erzincan-Erzurum-Kars bölümünün ise 2021 yılı itibariyle tamamlanması planlanmaktadır.

Karayolları projelerinin de destinasyonu cazip hale getireceği düşünülmektedir. Örneğin, Erzurum ilinde 15 yıl içinde bölünmüş karayolları oranı %900 oranında artmıştır. Ayrıca yapılan tünellerin ulaşımı oldukça rahatlatacağı açıktır. Örneğin Ovit tüneli ile yaklaşık 6 ay kapalı olan Rize-Erzurum yolu artık yılın her ayı açık olabilmektedir. Kop tüneli ile Bayburt-Erzurum yolunda yaşanan trafik kazaları azalmıştır. Pirinkayalar tüneli, Çirişli tüneli, Kireçli Tüneli, Dallıkavak Tüneli gibi tüneller de yapılan diğer tünellerdir.

Yerli/yabancı turistlerin konaklayabileceği tesislerdeki ortalama konaklama kapasiteleri ise Erzurum, Erzincan ve Kars illerinde sırasıyla 7.600, 2.572 ve 3.329 kişi/gündür.

2.3. Kayak Tesisleri

SkiSilkRoad Destinasyonu illeri kayak tesisleri özellikleri aşağıda iller bazında verilmektedir.

Erzurum: Kış turizmi merkezinin 8850 yatak kapasitesine ve Palandöken ile Konaklı Kayak Alanları için toplam 27 adet mekanik lifte sahip olması planlanmaktadır. Mevcutta Palandöken ve Konaklı'da 24500 kişi/saat kapasite ile hizmet veren 16 adet mekanik lift bulunmaktadır. Ayrıca hali hazırda toplam 2466 yatak kapasiteli yedi adet kamu ve özel turizm tesisi de mevcuttur. Palandöken'de bulunan kış turizm merkezi şehir merkezine 6 km, Erzurum Havaalanı'na ise 16 km uzaklıktadır.

Birbirlerinden kuş uçuşu olarak 10 km'den daha kısa bir mesafede yer alan iki farklı kayak alanı olan Palandöken ve Konaklı yakın gelecekte doğrudan bir bağlantı yapıldığı takdirde

Türkiye'nin en büyük kayak merkezi olma potansiyelini taşımaktadır. Ayrıca, bu merkez gün boyu bir kayak turu için sunacağı yamaç çeşitliliği ve imkanlar açısından dünyadaki en iyi kayak merkezlerinin bazıları ile de boy ölçüşebilecektir. Ancak bu iki alanın yapılış amacı ve mevcut durumu hali hazırda birbirinden oldukça farklıdır. Palandöken, uzun yılların tecrübesine ve güçlü otel kapasitesine sahip özel işletmeciler tarafından yönetilen, birleşmiş bir kayak merkezi durumunda iken Universiade Kış Oyunları için inşa edilen Konaklı'da henüz bir otel bulunmamaktadır. Konaklı'nın mülkiyeti halen kamuya aittir ve yönetimi ve geliştirilmesi için daha etkili düzenlemelere ihtiyaç bulunmaktadır.

Yamaçlarının toplam uzunluğu yaklaşık 28 km olan Palandöken Dağı 1993 yılında Kış Turizm Merkezi ilan edilmiştir. Başlangıç ve bitiş çizgileri arasında 1000 metre yükseklik farkı bulunan Palandöken Kayak Merkezi'nde 10 telesiyej, bir teleski, bir T-bar, 14 adet bebek asansörü ve 1 adet gondol lifti hizmet vermektedir. Kayak malzemeleri kiralamanın da mümkün olduğu merkezde farklı zorluk seviyelerinde toplam 27 adet kayak pisti bulunmaktadır. Palandöken'i ziyaret eden yabancı turistlerin çoğunluğu İran, Ukrayna, Rusya, Azerbaycan ve Türki Cumhuriyetlerin vatandaşlarından oluşmaktadır. Palandöken'de 5 yıldızlı, 4 yıldızlı ve 3 yıldızlı ikişer otel olmak üzere toplam 6 otel bulunmaktadır. Ayrıca şehir merkezinde de çok sayıda otel ve restoranda şehri ziyaret eden konuklara hizmet vermektedir.

Her iki kayak merkezi de Erzurum'a oldukça yakın bir mesafede bulunmakta ve bu da yatak doluluğu açısından iş amaçlı olarak şehri ziyaret edenlerin ağırlanması noktasında avantaj sağlamaktadır. Ayrıca günübirlik kayak ziyaretçileri için de bu merkezler önemli bir potansiyel taşımakla birlikte şehirdeki kayakçı sayısı az olduğundan bu potansiyel yeterince değerlendirilememektedir. Havalanı bağlantılarının rahat olması ve Erzurum şehrinde kros, biatlon, kayakla atlama, buz pateni, buz hokeyi ve körling gibi kış sporları açısından önemli tesislerin varlığı şehri turizm açısından cazip kılan diğer etkenlerdir.

Erzincan: Ergan olarak da bilinen Erzincan, 2006 yılında "Kış Turizmi Koridoru" ve Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgeleri (CTCDR) olarak ilan edilmiştir. Diğer illerle kıyaslandığından nispeten yeni bir merkez olan Erzincan'da henüz kurulmuş bir turizm tesisi bulunmamaktadır. CTCDR'nin Çevre Master Planı, 2008 yılında Kültür ve Turizm Bakanlığı (KTB) tarafından onaylanmıştır. 115.000 ve 111.000 ölçekli uygulama planları da 14.10.2008 tarihinde onaylanmış ve 16.01.2009 ve 02.08.2013 tarihinde KTB tarafından revize edilmiştir.

CTCDR'ye giden yolların inşası ve rehabilitasyonu KTB tarafından tahsis edilen fonlarla tamamlanmıştır. Ayrıca, toplam 3450 kişi/saat kapasiteli 3 adet mekanik lift inşa edilmiştir.

Kars: Kars Sarıkamış Turizm Merkezi, İçişleri Bakanlığı tarafından 1991 yılında kurulmuş, Kars Sarıkamış Kayak Merkezi Çevre Ana Planı ise 08.07.2008 tarihinde KTB tarafından onaylanmıştır. Kış Turizmi Koridoru'nun sınırı 1993, 2005 ve 2006 yıllarında buna göre revize edilmiştir. 1 / 1.000 ölçekli uygulama planı, 28.08.2001 tarihinde KTB tarafından onaylanmış ve 2009 yılında da revize edilmiştir. Merkezde toplam 639 yatak kapasiteli 5 otel bulunmakta ayrıca 470 yatak kapasitesine sahip 5 otelin inşaatı da devam etmektedir. Kars Sarıkamış Kayak Merkezi Çevre Ana Planı çerçevesinde, hedef yatak kapasitesi 12.000'dir. Saatte 4148 kişi kapasiteli ve toplam 5573 metre uzunluğunda üç mekanik lift bulunan merkezde 13.400 metre uzunluğunda sekiz de kayak pisti mevcuttur.

Kayak imkânlarının yanı sıra bölge, başka birçok kültürel, tarihi ve doğal turizm ürünlerini bünyesinde barındırmaktadır. İlgili ürünler raporun üçüncü bölümünde detaylı tanıtılacaktır.

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

3.SkiSillkRoad Destinasyonu Turizm Ürünleri

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

SkiSilkRoad destinasyonu birbirinden eşsiz birçok doğal ve kültürel varlığa, zengin bir yöresel ürün portföyüne ve ziyaretçi deneyimlerini farklılaştıracak gastronomi varlıklarına sahip bir destinasyondur. Destinasyon için bu varlıkların önemi açıktır fakat destinasyonu değerli ve sürdürülebilir kılacak en önemli ürün yelpazesi aslında destinasyonun sahip olduğu eşsiz dağlardır. Bu nedenle bu bölüme öncelikle destinasyon için dağların öneminden başlanmaktadır. Sonraki bölümlerde ilgili ürün gruplarının detaylı değerlendirileceği bölümlere yer verilmektedir.

3.1. Turizmde Dağlar

3.1.1. Kış Turizmi için Dağlar

Günümüzde hem yaz hem kış aylarında geleneksel ürünlerin çekiciliğinin düşük kapasitelerde olması gibi gerekçelerden dolayı dağ turizmi olgunluk seviyesine ulaşmıştır. Bu durum aynı zamanda farklı dağ turizmi lokasyonları arasında daha fazla rekabeti ve kaynak olarak dağlardan farklı biçimlerde yararlanılması gerekliliklerini de beraberinde getirmektedir. Turizm endüstrisi için önemli varlıklar arasında yer alan dağlar, yıllık olarak yarattıkları ortalama 100-140 milyar ABD Doları arasında gelir ile küresel turizm pazarının yaklaşık %15-20lik payına sahiptirler (Tourism Intelligence Agency, 2013).

Bölgesel ekonominin lokomotifi olarak adlandırılabilecek kış mevsimine yönelik analizleri değerlendirmek kritiktir. “Küresel Kayak Turizmi Pazarı: Boyut, Eğilimler ve Öngörüler Raporu”na göre kayak amaçlı gerçekleştirilen ziyaretler 2010-2011 yıllarında küresel boyutta önemli oranda artış göstermiştir. Ayrıca yine aynı raporda 2017-2018 yılları için de bu pazarın yine oldukça büyük oranda büyüyeceği ön görülmüştür (Daedal Research, 2018). Dünya genelinde bakıldığında, 2017-2018 sezonunda kayak amaçlı ziyaretçilerin toplam sayısı bir önceki 2016-2017 sezonuna göre %5 oranında artış göstermiştir. 2016-2017 sezonundaki toplam ziyaretçi sayısının kendinden önceki 2015-2016 sezonuna göre %4 daha yüksek olduğu da düşünüldüğünde kayak amaçlı ziyaretçi sayısı bakımında son yıllarda bir artış eğiliminden söz etmek mümkündür (Vanat, 2019). Dünyada 2017-2018 kış sezonu yeni bin yılın en iyi 4. kayak sezonu olarak da değerlendirilmektedir (Vanat, 2019).

Pazardaki büyümede ulusal kayakçı sayısında dünyada 3. sırada yer alan Çin’in büyük etkisinin olduğu değerlendirilse de bu büyüme yalnızca Asya ve Pasifik bölgesi ile sınırlı değildir. Dahası

Amerika haricindeki diğer tüm bölgeler geride bırakılan kayak sezonunda büyüme göstermiştir. Örneğin, kayak amaçlı ziyaretçi sayısının 4 yıl üst üste artış gösterdiği ve kayak merkezlerine ulaşımı kolaylaştıracak yeni havalimanı projeleri gibi çok sayıda projenin planlandığı ve hayata geçirildiği İskandinavya'da kayak konusunda artan bir ilginin olduğu görülmektedir (Vanat, 2019).

Tüm bu olumlu işaretlerin yanı sıra çeşitli zorluklardan bahsedilebilir. İlk olarak 2018 Kış Olimpiyatlarına ev sahipliği yapan Kore'de olimpiyatların Güney Kore'deki kayak endüstrisine beklenen ivmeyi kazandıramadığı ve kayak merkezlerindeki ziyaretçi sayılarının düşmesine engel olamadığı dikkati çekmektedir. Benzer şekilde Japonya da bu alandaki düşük seviyesinin durağanlığını tersine çevirememiştir (Vanat, 2019). Güney Kore ve Japonya'daki bu durum göstermektedir ki; yaşlanan bir nüfus ve değişen ekonomik koşullar kayakçıların pistlerden uzaklaşmalarına neden olabilmektedir. Çin'deki büyüme ise yeni kayakçıların kayak sporunu tutku ve adanmışlıkla kucaklamalarının, bu sporu sağlıklı bir aktivite olarak, fiziksel egzersiz ve düzenli pratiklerle sağlıklı bir yaşam stilinin bir parçası olarak görmelerinin giderek daha da önemli bir hale geldiğini göstermektedir. Eğlence ve geçici moda eğilimler kısa dönemde sektör açısından iyi olarak değerlendirilebilir ancak kayak endüstrisinin uzun dönemli büyümesinin sağlanması için yetersizdir.

İkinci bir husus ise Doğu Avrupa, Orta Asya ve Orta Doğu'nun kayak konusundaki yavaş gelişimi ve bu gölgelerdeki gelecek vaad eden pek çok projenin sekteye uğramasıdır. Bu bölgelerde yer alan bazı ülkeler geçmiş dönemlerde iddialı projeler başlatmakla kalmamış çok gelişmiş kayak merkezleri de inşa etmişlerdir. Ancak, kar kültürünün oldukça sınırlı olduğu ülkeler açısından, kayakçıları bu kayak merkezlerine çekmek kolay bir iş değildir (Daedal Research, 2018). Uluslararası kayakçıların sayısı sınırlı olduğundan, *kayak sektörünü geliştirmek isteyen ülkeler mutlaka ki bu sektördeki iç pazarlarını da güçlendirmek zorundadırlar.*

Sonuç olarak, küresel kayak pazarı giderek büyümektedir. Hatta gelişmiş iç pazarlara sahip ülkeler açısından dahi müşteri sadakatini iyileştirmek açısından geliştirilmesi gereken alanlar bulunmaktadır. Bu oyunun kazananları da kayakçılara en iyi deneyimi en uygun biçimde sunacak yenilikçi girişimciler olacaktır.

3.1.2. Yaz Turizmi için Dağlar

Dağlar yalnızca kış aylarında değerlendirilecek turizm kaynakları değildir. Yaz aylarında talebi artan aktiviteler arasında yer alan doğa yürüyüşü, kampçılık, dağcılık, kaya tırmanışı, dağ bisikletçiliği, yaban hayatı gözlemciliği vb. dağ turizmi ile turistik ve eğlence amaçlı rekreasyon alanlarına yönelik pazarın giderek daha da genişlemesinin önündeki yolu açmışlardır (Tourism Intelligence Agency, 2013). Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa ülkeleri yaz mevsiminden azami biçimde faydalanmak maksadıyla dağlık alanları geliştirmektedirler. Bu deneyimler ışığında dağ turizminin yaz mevsimi boyunca geliştirilmesine yönelik olarak aşağıdaki stratejiler değerlendirilebilir:

- **Kaynakların Entegrasyonu**: Tüm destinasyonlar kendilerini "en iyinin de iyisi" olarak konumlandırmayı amaçlamakta, tüm dağlar kendisinin "en beyaz kar"a ya da "en yeşil çayırlar"a sahip olduğuna vurgu yapmaktadır. Oysa ki gerçekte fark yaratan hususlar: yerel uzmanlıklar, yerel halk topluluklarının yaklaşımı, sahip olunan altyapı imkanları, otel sistemleri ve yerel kültürdür (Macchiavelli, 2001).
- **Her Zaman Turizm**: Gerçek hayatta insanlar yılda 12 ay çalışırlar ve çoğu zaman ay sonuna kadar maaşlarından fazla tasarruf elde edemezler. Turizm sektörü büyük altyapı yatırımları gerektiren ve aktif çalışma dönemi yılın 6 ya da 7 ayına yayılan bir sektör olmakla birlikte bu durum ekonomik ve etik açıdan çok da makul değildir. Her ne kadar düşük sezonlar daha az karlı olsa da varlıkları yadsınamaz ve düşük sezonlardan da azami değerin elde edilmesi için çalışmalar yapılması gereklidir (Allcock, 1994; Andriotis, 2005; Baum & Hagen, 1999).
- **Tekliflerde Esneklik (Kişiselleştirme ve Çoğulculuk):** Her insan farklıdır ve kişiselleştirilmiş pazarlama müşterilerin ihtiyaç ve taleplerini ortaya koymak amacıyla hedef ve mevcut müşterilere yönelik çalışmalarla başlayan ve veri analizi ile devam eden bir döngü içerisinde geleneksel pazarlamayı dönüştürmeyi hedefler. Buradan müşteri için kişiselleştirilmiş modüler bir teklif ve ürünler ile satışların iyileştirilmesi için geri beslemeler vasıtasıyla müşterinin düşüncesini öğrenme amaçlı bir etkileşim platformu ortaya çıkar. Bire bir pazarlama kullanan şirketler tamamen müşteri odaklı olup ürün veya süreçlere odaklanmazlar. Esnek bir stratejinin uygulanması, tüketicilerin ilgi alanlarının ve davranışlarının anlaşılması için oluşturulacak yol

haritasını destekleyerek kişiselleştirilmiş tavsiyelere, yeniden hedeflemelere ve reklam kampanyalarına olanak tanır (Park & Fesenmaier, 2014).

- **Çevresel Kalite**: Sürdürülebilir turizmin gelişimi, turistlerin ve turizm alanlarının mevcut ihtiyaçlarını karşılarken geleceğe yönelik beklentileri de korur ve geliştirir. Kültürel bütünlük, temel ekolojik süreçler, biyolojik çeşitlilik ve yaşam destek sistemleri korunurken ekonomik, sosyal ve estetik gereklilikler de yerine getirilebilecek şekilde tüm kaynakların yönetimi sağlanmalıdır (International Forum on Sustainable Development of Tourism and Innovation, 2014).
- **Özgünlük (Gerçek ve Varsayılan):** Seyahat edenler ziyaret ettikleri bölgedeki özgün tatları, kokuları, kültürü ve mimariyi deneyimlemek, yaşamak isterler. Ayrıca konaklanan otellerin bir tarihinin ya da köklü bir geçmişinin olması onları duygusal açıdan da etkiler. Özgünlük ve deneyimleme arasındaki bu bağlantı bir gerçeklik olarak kabul edilmektedir ve dahası özgünlük, deneyimleme hedefi için önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir. Turistlerin özgünlüğü deneyimlemesine nesnellik sunarak yardımcı olabiliriz; örnek vermek gerekirse bir halk oyunu gerçek bir deneyim olarak sunulabilir ancak o yöreye ait bir halk oyunu değilse özgün olarak algılanmayabilir. Bu durum kullanılan semboller (nesnelere yansıtılan özgünlük veya deneyimlere, tercihlere, inançlara dayanan olaylar) ve faaliyetler (duygusal tepkileri tetikleyen anlamlı deneyimler) için de geçerlidir. Gelen turistler sahnelenen ya da uyarlanan deneyimlerin özgünlüğünü anlayabilecek kadar duyarlı olduklarından, bölgenin gerçek özgün özelliklerine odaklanmak önem taşımaktadır (Pearce & Moscardo, 1986).
- **Pazarlama ve Organizasyon:** Bugün dünya artık daha küçük; uçuş maliyetlerinin azaldığı ve büyük tur operatörlerinin uygun fiyatlarla seyahat paketleri sundukları günümüzde, turizm fırsatları önemli ölçüde genişledi. Turistler tatilleri için duygusal ve deneysel nedenlere dayanarak bir destinasyon belirleyebilirler. Bu yüzden bir konaklama tesisinin pazarlama planı tek başına yeterli olmaz. Duyguları harekete geçirecek ve böylece seyahat edenleri bir yere çekebilecek bir hikaye oluşturmak için de bölge ile bir ilişki geliştirmek ve bölgenin diğer bölgelerden ayrışan özelliklerini ve güzelliklerini öne çıkarmak gerekmektedir (World Tourism Organization, 2007).

Bir bölge, dağlarının hem kış hem de yaz aylarında değerlendirilebilecek varlıklar olduğunu kabul ettiğinde, yıl boyunca bir turizm endüstrisi geliştirmek için fırsatları ve riskleri

yönetebilir. *Bu bağlamda kış turizminin güçlü olduğu bölgelerde, yaz turizminin gelişmesi için biraz daha fazla çaba ve emek sarf edilmesi gerekecektir*. Yaz ayları boyunca gündüzler kış aylarına kıyasla daha uzundur ve turistler dağlarda kışın yapabileceklerinden çok daha fazla şey yapma şansına sahiptir. Terminler, randevular ve sorumluluklarla dolu bir hayatta insanlar kendilerine zaman ayırmaya ve kendilerini her şeyden soyutlayarak kendileriyle kalmaya alışkın değiller. Ancak dağlarda yaşamın akışı gündelik hayattan daha farklı ve çok daha yavaştır. Bu durum da pazarlama açısından iyi yönetildiği takdirde bir risk olmaktan öte bir fırsat anlamı taşımaktadır. Yaz aylarında dağlarda tatil yapmak ilk önce zihni tazelemek, işleri düzene koymak ve zamanın tadını çıkarmak için iyi bir fırsattır. Yüksek tepeler, yeşil çayırlar, akarsular ve ağaçların arasında turistler şehir hayatında yitirdikleri iç huzuru ve dinginliği bulma fırsatına sahip olacaklardır. Kısacası, dağlar turistler için daha mutlu, daha sağlıklı ve daha uzun bir yaşama açılan bir kapı vazifesi görme potansiyeline sahiptirler.

- ✓ **Yükseklik, obezite ile mücadele için faydalı olabilir.** 2013 yılında gerçekleştirilen bir araştırmada, deniz seviyesinde yaşamanın Colorado'da yüksek rakımlarda yaşamaya kıyasla dört ila beş kat daha fazla obezite riski ile ilişkili olduğu ortaya konulmuştur (Voss, Masuoka, Webber, Scher, & Atkinson, 2013). Başka bir çalışmada da dağlara yapılan bir haftalık kısa bir seyahatin bile kilo vermeye yardımcı olduğu gösterilmiştir (Lippl, ve diğerleri, 2010).
- ✓ **Yükseklik, kalp hastalığı riskini azaltır**. Yüksek irtifada yaşayan insanların iskemik kalp hastalığından ölme riski düşüktür. Araştırmacı B. Honigman'a göre düşük oksijen seviyeleri belirli genleri açmakta ve bu genlerin de kalp kaslarının çalışma şeklini değiştirebileceği düşünülmektedir. Ayrıca bu genler kalbe kan akışı için yeni yollar oluşturan yeni kan damarları da üretebilmektedirler (Ezzati, ve diğerleri, 2012).
- ✓ **Dağlar fiziksel aktiviteyi destekler.** Calorielab.com web sitesine göre, bir saatlik yürüyüş yaklaşık 500 kalori yakılmasını sağlar. Bir saatlik dağ bisikleti 600 kalori; kaya tırmanışı saatte 750 kalori; kayak saatte 400 kalori; Kuzey yürüyüşleri saatte 454 kalori ve rafting saatte 300 kalori yakılmasını beraberinde getirir.
- ✓ **Dağlar nefes almayı kolaylaştırır ve stresi azaltır.** Dağ havası kurudur ve dağlarda kirletici yoğunluğu düşüktür. Ayrıca dağlardaki hava, dokuların oksijenlenmesini arttırır ve 1200 metrenin üzerindeki yüksekliklerde toz akarlarının hayatta kalmaları oldukça güçtür (Spieksma, Zuidema, & Leupen, 1971). Bu yüzden dağlar özellikle astım hastası

olanlar için uygun yerlerdir. Havanın saflığı aynı zamanda vücudu daha fazla kırmızı kan hücresi üretmeye teşvik ederek kaslara daha çok oksijen gitmesine neden olur ve bu da daha iyi bir atletik performansı beraberinde getirir (Levine & Stray-Gundersen, 1985). Dağlar futbol takımlarının kampları için de ideal yerlerdir. Havadaki ve sudaki negatif iyonların yüksek yoğunlukta bulunmasının metabolizma ve sindirim üzerinde olumlu etkileri vardır. Ayrıca çamların arasında yürüyüş yapmak da depresyonu ve stresi azaltıcı etkiye sahiptir (Nowak, Hirabayashi, Bodine, & Greenfield, 2014).

- ✓ **Dağlar bağışıklık sistemini güçlendirir.** Yale-Griffin Önleme Araştırma Merkezi'nden Ather Ali'ye göre, dışarıdaki basit bir doğa yürüyüşü bile bağışıklık sistemini güçlendirebilir." "Egzersiz doğal katil hücrelerde, nötrofillerde ve monositlerde artışa yol açar ve bu durum da nihayetinde bağışıklık fonksiyonunu arttırır. (Moninger, 2019)"
- ✓ **Dağlar yüksek sıcaklardan kaçış için iyi bir fırsattır**. Dağlar özellikle yaz sıcağından kaçmak için ideal yerlerdir. Dehidrasyona diğer gruplara göre daha yatkın olan çocuklar ve yaşlılar dağların bu özelliğinden en çok faydalanacak gruplardır (Harmon, 2010).

Durum böyle iken yaz turizmi için Erzurum, Erzincan ve Kars dağlarıyla kim yarışabilir ki?

3.2. SkiSilkRoad Destinasyon Turizm Ürünleri

TRA1 Düzey 2 Bölgesi Turizm Varlıkları ve Değerleri Envanteri (2011) ve Technical Assistance for Development of Winter Tourism Corridor in Erzurum, Erzincan and Kars; Final Report (Nov. 2017) raporları değerlendirilerek, kış ve yaz turizmi için destinasyonun sahip olduğu en hazır/olgun turizm ürünleri belirlenmiştir. Bu ürünler altyapı, ulaşım imkanları, hitap ettiği müşteri segmentleri ve sunduğu sosyo-kültürel imkanlar bazında tartışılmış ve her bir ürün için bu bilgileri içeren turizm künyeleri oluşturulmuştur. SkiSilkRoad Destinasyonu turizm ürünleri “doğal alanlar ve tarihi yapılar” ile “yöresel ürünler” olmak üzere iki kategoride incelemektedir.

3.2.1. Doğal Alanlar ve Tarihi Yapılar

Doğal alanlar ve tarihi yapılar kategorisinde illerin sahip olduğu tarihi köprüler, tarihi camiler, kaleler, türbeler, müzeler, göller, şelaleler, kaplıcalar, mağaralar, köyler, kayak merkezleri gibi turizm ürünleri yer almaktadır. 3 il için önceliklendirilen turizm ürünleri özeti Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1: SkiSilkRoad Destinasyonu Turizm Ürünleri- Doğal Alanlar ve Tarihi Yapılar

No.	Turizm Ürünü	İl	No.	Turizm Ürünü	İl	No.	Turizm Ürünü	İl
1	Ala Mağarası	Erzincan	21	Girlevik Şelalesi	Erzincan	35	Narman Peribacaları	Erzurum
2	Ani Antik Kenti	Kars	22	Harrani Turbesi	Kars	36	Otlukbeli Gölü	Erzincan
3	Ardıçlı Gölü	Erzincan	23	Havariler Müzesi/Kümbet Camisi	Kars	37	Palandöken Dağ (Palandöken, Ejder 3200)	Erzurum
4	Atatürk Evi Müzesi	Erzurum	24	Kafkas Cephesi Harp Müzesi	Kars	38	Pasinler Kaplıcaları	Erzurum
5	Aygır Gölü	Erzincan	25	Kemaliye Karanlık Kanyon	Erzincan	39	Refahiye Dumanlı Yaylaları	Erzincan
6	Aziziye Tabyaları	Erzurum	26	Kars Kalesi	Kars	40	Rüstempaşa Bedesteni	Erzurum
7	Balıklı Köyü	Erzurum	27	Kars Müzesi	Kars	41	Sarıkamış Kayak Merkezi	Kars
8	Beytahtı Mesire Alanı	Erzincan	28	Kemah Kalesi	Erzincan	42	Taş Köprü	Kars
9	Çifte Minareli Medrese	Erzurum	29	Kızlar Kalesi	Erzincan	43	Taşçı Hamamı	Erzincan
10	Çobandede Köprüsü	Erzurum	30	Kuyucuk Gölü	Kars	44	Terzi Baba ve Haci Hafız Türbeleri	Erzincan
11	Çoruh Vadisi	Erzurum	31	Lalapaşa Cami	Erzurum	45	Tortum Göllü ve Şelaleleri	Erzurum
12	Ebu'l Manucehr Camii	Kars	32	Mama Hatun Hani	Erzincan	46	Ulu Cami Kalıntıları	Erzincan
13	Ekşisu Mesire Alanı ve Kaplıcaları	Erzincan	33	Nafiz Paşa ve Çadırcı Hamamları	Erzincan	47	Ulu Camii	Erzurum
14	Ergan Dağı Kış Sporları Turizm Merkezi	Erzincan	34	Namık Kemal Evi	Kars	48	Üç Kümbetler	Erzurum
15	Erzurum Arkeoloji Müzesi	Erzurum	35	Narman Peribacaları	Erzurum	49	Yakutiye Medresesi	Erzurum
16	Erzurum Kalesi	Erzurum	36	Otlukbeli Gölü	Erzincan	50	Yedi Göller	Erzurum
17	Erzurum Kongre ve Milli Mücadele Müzesi	Erzurum	37	Palandöken Dağ (Palandöken, Ejder 3200)	Erzurum			
18	Esence Yedigöller	Erzincan	38	Pasinler Kaplıcaları	Erzurum			
19	Fethiye Camii	Kars	39	Refahiye Dumanlı Yaylaları	Erzincan			
20	Gazi Ahmet Muhtar Paşa Konağı	Kars	40	Rüstempaşa Bedesteni	Erzurum			

Tablo 1'de ifade edilen tüm ürünlerin hitap ettiği hedef kitlesi, ulaşım imkanları, fiziki altyapısı ve sosyo-kültürel boyutlarını içeren detaylı turizm künyeleri aşağıdaki tablolarda verilmektedir.

Tablo 2: Ala Mağarası Turizm Künyesi

1.Ala Mağarası	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	Yok
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Erzincan merkezinden-164 km Araç, Tur
Fiziki Alt Yapı	
Sosyo-Kültürel Boyutları	Macera

Tablo 3: Ani Antik Kenti Turizm Künyesi

2.Ani Antik Kenti	
İl	Kars
Sosyal Medya	Tripadvisor: 666 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Din Turizm
Ulaşım	Kars şehir merkezinden günde iki kez düzenlenen otobüs seferleri, özel araç, taksi ve tur ile ulaşılır.
Fiziki Alt Yapı	Market, konaklama, restoran, wc bulunmamaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih

Tablo 4: Ardıçlı Gölü Turizm Künyesi

3.Ardıçlı Gölü	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	Yok
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz, kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Erzincan merkezinden-10 km Otobüs, Araç, Tur
Fiziki Alt Yapı	Yakında restoran, otel, wc bulunmamaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Kuş gözlemciliği, Fotoğrafcılık, Yüzme, Piknik

Tablo 5: Atatürk Evi Müzesi Turizm Künyesi

4.Atatürk Evi Müzesi	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 51 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış ve Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler
Ulaşım	Çaykara Caddesi ve Cumhuriyet Caddesi güzergahından yaya olarak gidilebileceği gibi ; Atatürk Üniversitesi Dolmuşları ile ulaşım sağlanabilmektedir. Çaykara iş Merkezinin alt kısmında yer almaktadır.
Fiziki Alt Yapı	Merkezde- yakında konaklama, restoran, ulaşım bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih

Tablo 6: Aygır Gölü Turizm Künyesi

5.Aygır Gölü	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	Yok
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz,
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Kars'ten 20 km; Erzincan şehir merkezine 45 km. uzaklıkta Özel araba
Fiziki Alt Yapı	Yakında restoran, otel, wc bulunmamaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Balık Avcılığı, Kuş Gözlemciliği, Dağ Yürüyüşü, Kamp, Kaya İnişi

Tablo 7: Aziziye Tabyaları Turizm Künyesi

6.Aziziye Tabyaları	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 32 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış ve Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler
Ulaşım	Şehir merkezine 3 km. mesafede olup, Şehrin doğusunda, Kars yolu üzerindeki askeri kışlanın, kuzeyinde bulunmaktadır. Ulaşım özel ve ticari araçlarla sağlanmaktadır.
Fiziki Alt Yapı	Merkezde- yakında konaklama, restoran, ulaşım bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Fotoğrafcılık, Tarih

Tablo 8: Balıklı Köyü Turizm Künyesi

7.Balıklı Köyü	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 32 yorum ve 4,5/5 puan Neredekal: 1 yorum ve 10/10 puan
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Gastro Turizm
Ulaşım	Erzurum'dan 100 km; Uzundere Şehir merkezine 17 km. mesafede olup. Ulaşım: araba veya tur.
Fiziki Alt Yapı	Köyde restoranlar bulunmaktadır. Ayrıca, Uzundere de konaklama ve restoran bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Kamp, Yüzme, Kuş gözlemciliği, trekking,

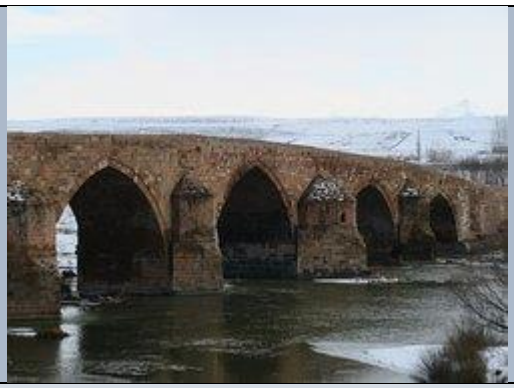
Tablo 9: Beytahtı Mesire Alanı Turizm Künyesi

8.Beytahtı Mesire Alanı	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	Yok
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz,
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Erzincan-Kemah karayolu üzerinde bulunur. Buraya giden minibüslerle ve şahsi araçlarla ulaşılabilir. Erzincan il merkezine yaklaşık 15 km uzaklıkta bulunur.
Fiziki Alt Yapı	Yakında restoran, otel, wc bulunmamaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Piknik, Doğa Yürüyüşü,

Tablo 10: Çifte Minareli Medrese Turizm Künyesi

9.Çifte Minareli Medrese	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 21 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış ve Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Din Turizm
Ulaşım	Şehir merkezinde
Fiziki Alt Yapı	Merkezde- yakında konaklama, restoran, ulaşım bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Din, Mimarlık

Tablo 11:Çobandede Köprüsü Turizm Künyesi

10.Çobandede Köprüsü	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 8 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış ve Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler
Ulaşım	Erzurumdan 50 km. Toplu ulaşım araçlar, araba
Fiziki Alt Yapı	Merkezde- yakında konaklama, restoran, ulaşım bulunmamaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih

Tablo 12: Çoruh Vadisi Turizm Künyesi

11.Çoruh Vadisi (Chorokhi)	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 8 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış ve Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler
Ulaşım	Erzurumdan 180 km. İspir ve Yusufeli de konaklama ve restoran bulunmaktadır. İspirden kalkan otobüsler mevcut.
Fiziki Alt Yapı	Yakında konaklama (pansiyon tarzı), restoran, ulaşım bulunmamaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Doğa sporları-rafting, kano, trekking, dağcılık; kuş/kelebek gözlemciliği; bitki çeşitliliği; balık avcılığı; kamp; binicilik;

Tablo 13: Ebu'l Manucehr Camii Turizm Künyesi

12.Ebu'l Manucehr Camii	
İl	Kars
Sosyal Medya	Tripadvisor: 5 yorum ve 5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Din Turizm
Ulaşım	Kars şehir merkezinden günde iki kez düzenlenen otobüs seferleri, özel araç ve tur ile ulaşılır.
Fiziki Alt Yapı	Market, konaklama, restoran, wc bulunmamaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Din

Tablo 14: Ekşisu Mesire Alanı ve Kaplıcaları Turizm Künyesi

13.Ekşisu Mesire Alanı ve Kaplıcaları	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	Var
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz, kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Erzincan merkeze 11 km; otobus, araç, tur ile ulaşılır
Fiziki Alt Yapı	Restoran, otel, WC bulunmaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Yüzme, Gokart, Piknik, Basketbol, Futbol, Çocuk Parkı, At biniciliği

Tablo 15: Ergan Dağı Kış Sporları Turizm Merkezi Turizm Künyesi

14.Ergan Dağı Kış Sporları Turizm Merkezi	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	Var 26 Yorum, 4.5 puan
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabancı Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Otobus; havalimanından 19 km
Fiziki Alt Yapı	Restoran, otel, WC bulunmaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Kayak, Snowboard, Trekking, Snowmobile, Doğada Yürüyüşü, Offroad, Buz Tırmanışı

Tablo 16: Erzurum Arkeoloji Müzesi Turizm Künyesi

15.Erzurum Arkeoloji Müzesi	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 4 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış ve Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler
Ulaşım	Erzurum merkezinde
Fiziki Alt Yapı	Merkezde- yakında konaklama, restoran, ulaşım bulunmaktadır. Yeni müze ihale aşamasında
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih; Fotoğrafcilik

Tablo 17: Erzurum Kalesi Turizm Künyesi

16.Erzurum Kalesi	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 64 yorum ve 3,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış ve Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler
Ulaşım	Erzurum merkezinde
Fiziki Alt Yapı	Merkezde- yakında konaklama, restoran, ulaşım bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih; Fotoğrafçılık

Tablo 18: Erzurum Kongre ve Milli Mücadele Müzesi Turizm Künyesi

17.Erzurum Kongre ve Milli Mücadele Müzesi	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 34 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış ve Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler
Ulaşım	Erzurum merkezinde
Fiziki Alt Yapı	Merkezde- yakında konaklama, restoran, ulaşım bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih

Tablo 19: Esence Yedigöller Turizm Künyesi

18.Esence Yedigöller	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	Var 26 Yorum 4.5 puan
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabancı Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Erzurum'dan 168 km. Özel araçla ulaşım sadece
Fiziki Alt Yapı	Restoran, Konaklama, WC Bulunmamaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Balık Avcılığı, Kuş gözlemciliği, Kamp, Fotoğrafcılık, Dağcılık

Tablo 20: Fethiye Camii Turizm Künyesi

19.Fethiye Camii	
İl	Kars
Sosyal Medya	Tripadvisor: 60 yorum ve 4/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış & Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Din Turizm
Ulaşım	Kars şehir merkezinden günde iki kez düzenlenen otobüs seferleri, özel araç ve tur ile ulaşılır.
Fiziki Alt Yapı	Market, konaklama, restoran, wc bulunmamaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Din, Mimarlık

Tablo 21: Gazi Ahmet Muhtar Paşa Konağı Turizm Künyesi

20.Gazi Ahmet Muhtar Paşa Konağı	
İl	Kars
Sosyal Medya	yok
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış & Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Din Turizm
Ulaşım	Kars şehir merkezinde
Fiziki Alt Yapı	Şehir merkezinde konaklama, restoran, vs bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Din, Mimarlık

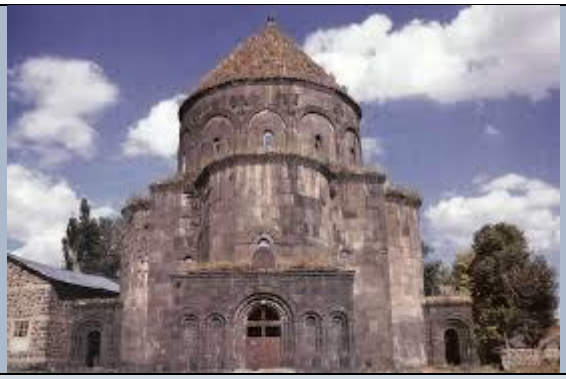
Tablo 22: Girlevik Şelalesi Turizm Künyesi

21.Girlevik Şelalesi	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	1884 Yorum , 4.5 puan
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz, Kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerlin ve Yabancı Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Girlevik Şelalesine, Erzincan şehir merkezi ile Şelale arasında karşılıklı seferler düzenleyen karayolu araçları ile gidilebilmektedir.
Fiziki Alt Yapı	Restoran, Konaklama, WC Bulunmaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Balık Avcılığı, Kuş gözlemciliği, Kamp, Fotoğrafcılık, Dağcılık

Tablo 23: Harrani Turbesi Turizm Künyesi

22.Harrani Turbesi	
İl	Kars
Sosyal Medya	Tripadvisor: 27 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış & Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Din Turizm
Ulaşım	Kars şehir merkezinde
Fiziki Alt Yapı	Şehir merkezinde konaklama, restoran, vs bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Din, Mimarlık

Tablo 24: Havariler Müzesi-Kümbet Camii Turizm Künyesi

23.Havariler Müzesi-Kümbet Camii	
İl	Kars
Sosyal Medya	Tripadvisor: 65 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış & Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Din Turizm
Ulaşım	Kars şehir merkezinde
Fiziki Alt Yapı	Şehir merkezinde konaklama, restoran, vs bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Din, Mimarlık

Tablo 25: Kafkas Cephesi Harp Tarihi Müzesi Turizm Künyesi

24.Kafkas Cephesi Harp Tarihi Müzesi	
İl	Kars
Sosyal Medya	Tripadvisor: 36 yorum ve 5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış & Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler
Ulaşım	Kars şehir merkezinden 2 km. Yürüyerek, taksi veya araba ile ulaşılır.
Fiziki Alt Yapı	Şehir merkezinde konaklama, restoran, vs bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih

Tablo 26: Kemaliye (Eğin) Karanlık Kanyon Turizm Künyesi

25.Kemaliye (Eğin) Karanlık Kanyon	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	68 Yorum, 5 puan
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabancı Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Kemaliye ye , Erzincan dan ve Malatya Arapgir üzerinden otobüs ve birlik minübüsleriyle ulaşılır.
Fiziki Alt Yapı	Restoran, otel, WC bulunmamaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Su Sporları, Macera ve Ekstrem Sporları

Tablo 27: Kars Kalesi Turizm Künyesi

26.Kars Kalesi	
İl	Kars
Sosyal Medya	Tripadvisor: 275 yorum ve 4/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış & Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler
Ulaşım	Kars şehir merkezinden 124 km. Erzurum şehir merkezinden 86 km. Araç veya tur ile ulaşılır.
Fiziki Alt Yapı	Konaklama, restoran, vs bulunmamaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih

Tablo 28: Kars Müzesi Turizm Künyesi

27.Kars Müzesi	
İl	Kars
Sosyal Medya	Tripadvisor: 73 yorum ve 4/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış & Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler
Ulaşım	Kars şehir merkezinde
Fiziki Alt Yapı	Kars merkezinde konaklama, restoran, vs bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih

Tablo 29: Kemah Kalesi Turizm Künyesi

28.Kemah Kalesi	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	Google Reviews: 112 yorum ve 4.4/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Kemah Kalesi Erzincan'a 50 km uzaklıkta bulunan Kemah ilçe merkezinde bulunmaktadır. ilçenin her yerinden görülebilen kaleye ulaşım için Erzincan – Kemah arası otobüsler kullanılabilir.
Fiziki Alt Yapı	Kemah'da kıstlı restoran, konaklama, WC bulunmaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Doğa Yürüyüşü

Tablo 30: Kızlar Kalesi Turizm Künyesi

29.Kızlar Kalesi	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	Google Reviews 4 yorum ve 5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Kızlar Kalesi, Erzincan-Erzurum karayolu üzerinde olup; kaleye araç ile yakınına kadar gidilebilmekte, geriye kalan yolu yaya olarak devam edilmektedir.
Fiziki Alt Yapı	Restoran, otel, WC bulunmamaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Doğa Yürüyüşü

Tablo 31:Kuyucuk Gölü Turizm Künyesi

30.Kuyucuk Gölü	
İl	Kars
Sosyal Medya	Tripadvisor: 8 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler
Ulaşım	Kars merkezinden 43 km. Tur veya özel araç ile ulaşılır.
Fiziki Alt Yapı	Konaklama, restoran, vs bulunmamaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Doğa Yürüyüşü; Fotoğrafcilik; Kuş gözlemciliği, Bitki; Piknik

Tablo 32: Lala Paşa Camisi Turizm Künyesi

31.Lala Paşa Camisi	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 19 yorum ve 5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış ve Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Din Turizm
Ulaşım	Erzurum merkezinde
Fiziki Alt Yapı	Merkezde- yakında konaklama, restoran, ulaşım bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Din, Mimarlık

Tablo 33: Mama Hatun Hanı Turizm Künyesi

32.Mama Hatun Hanı	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	Tripadvisor: 3 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Mama Hatun Kervansarayı'na ulaşmak için Tercan ilçesine ulaşmak gerekir. Erzincan merkezde kalkan Tercan servisler mevcut. Özel araç veya tur ile gidilir.
Fiziki Alt Yapı	Tercan'da restoran ve konaklama bulunmaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Mimarlık, Din

Tablo 34: Nafiz Paşa ve Çadırcı Hamamları Turizm Künyesi

33.Nafiz Paşa ve Çadırcı Hamamları	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	yok
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz & Kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabancı Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Çadırcı hamamına yaya olarak gidilebileceği gibi, hamamın yakınından geçen minibüslerle de gidilebilir.
Fiziki Alt Yapı	Yakında restoran ve konaklama bulunmaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Sağlık, Tarih

Tablo 35: Namık Kemal Evi Turizm Künyesi

34.Namık Kemal Evi	
İl	Kars
Sosyal Medya	yok
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz ve Kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler
Ulaşım	Kars merkezinde
Fiziki Alt Yapı	Kars merkezinde konaklama, restoran, vs bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih

Tablo 36: Narman Peribacaları Turizm Künyesi

35.Narman Peribacaları	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 19 yorum ve 4/5 puan
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Doğa Spor
Ulaşım	Erzurum'dan 94 km. Toplu taşıt mevcut değildir. Özel araç veya tur ile gidilir.
Fiziki Alt Yapı	Merkezde- yakında konaklama, restoran bulunmamaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Kaya Tırmanışı; Tünel keşifleri; Dağıcılık; Doğa Yürüyüşü; Fotoğrafcilik

Tablo 37: Otlukbeli Gölü Turizm Künyesi

36.Otlukbeli Gölü	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	Google Review: 22 yorum ve 4,7/5 puan Trip Advisor: 2 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tabiat, Sağlık
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabancı Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Şahsi araç veya tur
Fiziki Alt Yapı	Restoran, otel, WC bulunmamaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Doğa yürüyüş, fotoğrafcilik

Tablo 38: Palandöken Dağı Turizm Künyesi

37.Palandöken Dağı	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 177 yorum ve 4/5 puan
Tema(lar)	Tabiat ve Spor
Sezon(lar)	Kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Kış Sporu
Ulaşım	Erzurum'dan 94 km. Toplu taşıt mevcut değildir. Özel araç veya tur ile gidilir.
Fiziki Alt Yapı	Erzurum havalimanından 16,5 km; toplu taşıt, taksi, araç, tur ile ulaşılır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Kayak, Kar Rafting, Snowboard, Buz pateni, Dağıcılık; Doğa Yürüyüşü; Buz tırmanışı; Fotoğrafcilik

Tablo 39: Pasinler Kaplıcaları Turizm Künyesi

38.Pasinler Kaplıcaları	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 177 yorum ve 4/5 puan
Tema(lar)	Tabiat ve Spor
Sezon(lar)	Kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Jeotermal-Sağlık Turizm
Ulaşım	Erzurum'dan 40 km. Toplu taşıt, özel araç veya tur ile gidilir.
Fiziki Alt Yapı	Safra kesesi, karaciğer, mide ve bağırsak üzerinde etkili olmaktadır. Romatizma, sinir ve kas yorgunluğu, çeşitli sinirsel hastalıklar, eklem ve kireçlenme tedavisi için ise banyo kürleri yapılmaktadır. Bikarbonatlı, klorürlü, sodyumlu, karbondioksitli ve kısmen de radyoaktif bileşimli olan kaplıca suyunun sıcaklığı 39-45 °C arasında değişmektedir. (Erzurum Gezi Rehberi Kitabı Tablet İletişim Yayınevi). Pasinler'de konaklama ve restoranlar bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Jeotermal-Sağlık turizm; Yüzme

Tablo 40: Refahiye Dumanlı Yaylaları Turizm Künyesi

39.Refahiye Dumanlı Yaylaları	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	yok
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Erzincan merkezinden 71 km. Erzincan Refahiye'ye merkezden kalkan dolmuşlarla ulaşılır.
Fiziki Alt Yapı	Restoran, otel, WC bulunmamaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Doğa Yürüyüşü, Fotoğrafcılık, Piknik, Kayak, Kamp

Tablo 41: Rüstem Paşa Bedesteni Turizm Künyesi

40.Rüstem Paşa Bedesteni	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 31 yorum ve 4/5 puan Yelp: 2 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Kış ve Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabanci Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Alışveriş (Gümüş, oltutaş, vs.)
Ulaşım	Erzurum merkezinde.
Fiziki Alt Yapı	Merkezde- yakında konaklama, restoran, ulaşım bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Jeotermal-Sağlık turizm; Yüzme

Tablo 42: Sarıkamış Kayak Merkezi Turizm Künyesi

41.Sarıkamış Kayak Merkezi	
İl	Kars
Sosyal Medya	yok
Tema(lar)	Spor
Sezon(lar)	Kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabancı Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Kış Spor
Ulaşım	Kars merkezinden 57 km; toplu taşıt, taksi, araç, tur ile ulaşılır.
Fiziki Alt Yapı	Oteller, restoranlar, alışveriş bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Kayak, Kar Rafting, Snowboard, Buz pateni, Dağıcılık; Doğa Yürüyüşü; Buz tırmanışı; Fotoğrafcilik

Tablo 43: Taş Köprü Turizm Künyesi

42.Taş Köprü	
İl	Kars
Sosyal Medya	yok
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz ve Kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler
Ulaşım	Kars merkezinde.
Fiziki Alt Yapı	Kars merkezinde konaklama, restoran, vs bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih; Doğa Yürüyüşü; Fotoğrafcilik;

Tablo 44: Taşcı Hamamı Turizm Künyesi

43.Taşcı Hamamı	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	-
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz & Kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabancı Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Taşçı Hamamına yaya olarak gidileceği gibi, şehir merkezinden minibüsle yada şahsi araçla da gidilebilir.
Fiziki Alt Yapı	Restoran, otel, WC bulunmaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Sağlık, Tarih

Tablo 45: Terzi Baba ve Hacı Hafız Türbeleri Turizm Künyesi

44.Terzi Baba ve Hacı Hafız Türbeleri	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	Google Reviews: 3 yorum ve 5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz & Kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabancı Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Erzincan merkezinde
Fiziki Alt Yapı	Yakında restoran ve konaklama bulunmaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Din

Tablo 46: Tortum Gölü ve Şelaleleri Turizm Künyesi

45.Tortum Gölü ve Şelaleleri	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 55 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabancı Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Doğa Spor
Ulaşım	Erzurum merkezinden 106 km. Uzundere ilçesinden 20 km. Uzundere den kalkan toplu taşıt bulunmaktadır.
Fiziki Alt Yapı	Market, konaklama, restoran bulunmamaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Fotoğrafçılık; Doğa Yürüyüşü; Piknik;

Tablo 47: Ulu Camii Kalıntıları Turizm Künyesi

46.Ulu Camii Kalıntıları	
İl	Erzincan
Sosyal Medya	yok
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli Turistler: Çiftler, Aileler
Ulaşım	Ulu Cami Kalıntılarının olduğu yere; yaya olarak gidilebileceği gibi, yakınından geçen minibüslerle de gidilebilir.
Fiziki Alt Yapı	Restoran, otel, WC bulunmamaktadır
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Din

Tablo 48: Ulu Camii Turizm Künyesi

47.Ulu Camii	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 65 yorum ve 4,5/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz ve Kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabancı Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Din Turizm
Ulaşım	Erzurum merkezinde.
Fiziki Alt Yapı	Merkezde- yakında konaklama, restoran, ulaşım bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Mimarlık, Din

Tablo 49: Üç Kümbetler Turizm Künyesi

48.Üç Kümbetler	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 82 yorum ve 4/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz ve Kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabancı Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Din Turizm
Ulaşım	Erzurum merkezinde.
Fiziki Alt Yapı	Merkezde- yakında konaklama, restoran, ulaşım bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Mimarlık, Din

Tablo 50: Yakutiye Medresesi Turizm Künyesi

49.Yakutiye Medresesi	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 171 yorum ve 4/5 puan
Tema(lar)	Tarih & Kültür
Sezon(lar)	Yaz ve Kış
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabancı Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Din Turizm
Ulaşım	Erzurum merkezinde.
Fiziki Alt Yapı	Merkezde- yakında konaklama, restoran, ulaşım bulunmaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Tarih, Mimarlık, Din

Tablo 51: Yedi Göller Turizm Künyesi

50.Yedi Göller	
İl	Erzurum
Sosyal Medya	Tripadvisor: 6 yorum ve 4/5 puan
Tema(lar)	Tabiat
Sezon(lar)	Yaz
Turist Hedef Segment(ler)	Yerli ve Yabancı Turistler: Bireyler, Çiftler, Aileler Doğa Spor
Ulaşım	Erzurum merkezinden 110 km. Uzundere İlçesinden 25 km. Uzundere den kalkan toplu taşıt bulunmaktadır.
Fiziki Alt Yapı	Market, konaklama, restoran bulunmamaktadır.
Sosyo-Kültürel Boyutları	Fotoğrafçılık; Doğa Yürüyüşü; Piknik;

3.2.2. Yöresel Ürünler

SkiSilkRoad Destinasonu turizm ürünleri kapsamında incelenen diğer ürün yelpazesi ise destinasyonun sahip olduğu yöresel ürünlerdir. Bölge için yöresel ürünlerin turizm yaratma potansiyeli olması ve esas olarak turist çekme özellikleri olması istenmekle birlikte, hâlihazırda gelen turistlerin destinasyona geldikleri zaman almak/tatmak istedikleri ürünler olarak konumlandırılması uygun olacaktır.

Yöresel Ürünler Gastronomi ve El Sanatları temalarında incelenmiş ve El Sanatları temasında aşağıdaki ürünler tespit edilmiştir;

- Erzurum; oltu taşı, opal taşı, bardız kilimi, goşken kilimi, cecem (cicim), ehram dokumacılığı, kevelcilik, bakırcılık,
- Erzincan; bakırcılık ve halıcılık,
- Kars; Kars el halıcılığı

SkiSilkRoad Destinasyonu "Gastronomi Temalı Ürünler" Tablo 52'de verilmektedir.

Tablo 52: Gastronomi Temalı Ürünler

Yörel Ürünleri	İl	Yörel Ürünleri	İl	Yörel Ürünleri	İl
İspir Fasulyesi	Erzurum	Erzincan Tulum Peyniri	Erzincan	Kars Graviyer Peyniri	Kars
Hınıs Fasulyesi	Erzurum	Erzincan Çorba	Erzincan	Kars Kaşar	Kars
Kıtlama Şeker	Erzurum	Kesme Çorbası	Erzincan	Kars Tuluğ Çeçil Peyniri	Kars
Dut Pestili	Erzurum	Çökelek Piyazı	Erzincan	Kaz Asması (Tandır)	Kars
Cağ Kebabı	Erzurum	Zeytinyağlı Elma Dolması	Erzincan	Umaç Helvası	Kars
Heris (Kadayif) Dolması	Erzurum	Siron	Erzincan	Hörre Çorbası	Kars
Ayran Aşı	Erzurum	Gah yahni	Erzincan	Kars Ketesi	Kars
Erzurum Ketesi	Erzurum	Erzincan Ketesi	Erzincan	Hangel	Kars
Çiriş Otu Yemeği	Erzurum	Eşgili Yemeği	Erzincan	Haşıl	Kars
Civil Peyniri	Erzurum	Gasefe Tatlısı	Erzincan	Feseli	Kars
Göğermiş Peyniri	Erzurum	Yumurta Borani	Erzincan	Hasuda	Kars
Oğul Balı	Erzurum	Cimin Üzümü	Erzincan	Kars Katmeri	Kars
Pestik Kayganası	Erzurum	Kemah Cevizi	Erzincan	Nezik	Kars
Tortum Cevizi	Erzurum	Kemah Tuzu	Erzincan	Kars Balı	Kars
		Saruç	Erzincan	Kağızman elması	Kars
		Dermason Fasulye	Erzincan		
		Kelecoş	Erzincan		

3.3. SkiSilkRoad Destinasyon Yaz ve Kış Ürünleri

3.3.1. SkiSilkRoad Destinasyon Kış Ürünleri

SkiSilkRoad Destinasyonu kış ürünlerinden en yaygın bilinen ve tanınırlığı en fazla olan kayak merkezleridir. Fakat kış ürünleri sadece kayak merkezleri ile sınırlı değildir. Kış mevsiminde kar yürüyüşleri, snowboarding sporları yapılabileceği gibi aynı zamanda aşağıda listede yer alan kültürel varlıklar da ulaşılabilirdir. Kış mevsimi oldukça çetin geçen SkiSilkRoad destinasyonuna yapılan tünel yatırımları ile artık bu varlıklara ulaşım kış mevsiminde de mümkündür.

Tablo 53'te verilen kış ürünlerinden koyu ile yazılı olan ürünler sadece kış mevsiminde, diğer ürünler hem kış hem yaz mevsiminde turizm için elverişlidir.

Tablo 53: SkiSilkRoad Destinasyon Kış Ürünleri

	Turizm Ürünü	İl
1	Atatürk Evi Müzesi	Erzurum
2	Aziziye Tabyaları	Erzurum
3	Çifte Minareli Medrese	Erzurum
4	Ebu'l Manucehr Camii	Kars
5	**Ergan Dağı Kış Sporları Turizm Merkezi**	**Erzincan**
6	Erzurum Arkeoloji Müzesi	Erzurum
7	Erzurum Kalesi	Erzurum
8	Fethiye Camii	Kars
9	Gazi Ahmet Muhtar Paşa Konağı	Kars
10	Girlevik Şelalesi	Erzincan
11	Harrani Turbesi	Kars
12	Havariler Müzesi/Kümbet Camisi	Kars
13	Kafkas Cephesi Harp Tarihi Müzesi	Kars
14	Kars Müzesi	Kars
15	Lalapaşa Cami	Erzurum
16	Nafiz Paşa ve Çadırcı Hamamları	Erzincan
17	**Palandöken Dağ (Palandöken, Ejder 3200)**	**Erzurum**
18	Pasinler Kaplıcaları	Erzurum
19	Refahiye Dumanlı Yaylalari	Erzincan
20	Rüstempaşa Bedesteni	Erzurum
21	**Sarıkamış Kayak Merkezi**	**Kars**
22	Taşçı Hamami	Erzincan
23	Tortum Göllü ve Şelaleleri	Erzurum
24	Ulu Cami Kalıntıları	Erzincan
25	Ulu Camii	Erzurum
26	Üç Kümbetler	Erzurum
27	Yakutiye Medresesi	Erzurum
28	Erzurum Kongre ve Milli Mücadele Müzesi	Erzurum

3.3.2. SkiSilkRoad Destinasyon Yaz Ürünleri

SkiSilkRoad Destinasyonu ürünlerini sadece kış ürünleriyle sınırlandırmak destinasyonun potansiyelini yeterince kullanılamamasına sebep olacaktır. Tablo 54'te sunulan yaz turizm ürünleri listesinde görülebileceği gibi yaz mevsiminde de destinasyon için oldukça fazla kaynak mevcuttur. Ayrıca bazı tarihi ve kültürel yapılara kış mevsiminde fiziksel olarak gitme imkanı bulunamadığından bu yapılara yönelik aktivite planlamaları yaz mevsimini içerecek şekilde yapılabilir. Dolayısıyla destinasyon için turizm rotaları yaz mevsiminde de uygulanabilir şekliyle oluşturulabilir. Bu durum hem kaynakların verimli kullanılmasını hem de sürdürebilir bir turizmi sağlayabilir.

Tablo 54'te verilen yaz ürünlerinden koyu ile yazılı olan ürünler sadece yaz mevsiminde, diğer ürünler hem kış hem yaz mevsiminde turizm için elverişlidir.

Tablo 54: SkiSilkRoad Destinasyon Yaz Ürünleri

	Turizm Ürünü	İl
1	**Ala Mağarası**	**Erzincan**
2	**Ani Antik Kenti**	**Kars**
3	**Ardıçlı Gölü**	**Erzincan**
4	Atatürk Evi Müzesi	Erzurum
5	**Aygır Gölü**	**Erzincan**
6	Aziziye Tabyaları	Erzurum
7	**Balıklı Köyü**	**Erzurum**
8	**Beytahtı Mesire Alanı**	**Erzincan**
9	Çifte Minareli Medrese	Erzurum
10	**Çobandede Köprüsü**	**Erzurum**
11	**Çoruh Vadisi**	**Erzurum**
12	Ebu'l Manucehr Camii	Kars
13	**Ekşisu Mesire Alanı ve Kaplıcaları**	**Erzincan**
14	Erzurum Arkeoloji Müzesi	Erzurum
15	Erzurum Kalesi	Erzurum
16	**Esence Yedigöller**	**Erzincan**
17	Fethiye Camii	Kars
18	Gazi Ahmet Muhtar Paşa Konağı	Kars
19	Girlevik Şelalesi	Erzincan
20	Harrani Turbesi	Kars
21	Havariler Müzesi/Kümbet Camisi	Kars
22	Kafkas Cephesi Harp Tarihi Müzesi	Kars
23	**Kamliye (Eğin) Karanlık Kanyon**	**Erzincan**
24	**Kars Kalesi**	**Kars**
25	Kars Müzesi	Kars
26	**Kemah Kalesi**	**Erzincan**
27	**Kızlar Kalesi**	**Erzincan**
28	Kuyucuk Gölü	Kars

29	Lalapaşa Cami	Erzurum
30	Mama Hatun Hani	Erzincan
31	Nafiz Paşa ve Çadırcı Hamamları	Erzincan
32	Namık Kemal Evi	Kars
33	**Narman Peribacalar**	**Erzurum**
34	**Otlukbeli Gölü**	**Erzincan**
35	Pasinler Kaplıcaları	Erzurum
36	**Refahiye Dumanlı Yaylaları**	**Erzincan**
37	Rüstempaşa Bedesteni	Erzurum
38	**Taş Köprü**	**Kars**
39	Taşçı Hamami	Erzincan
40	Terzi Baba ve Haci Hafız Türbeleri	Erzincan
41	**Tortum Göllü ve Şelaleleri**	**Erzurum**
42	Ulu Cami Kalıntıları	Erzincan
43	Ulu Camii	Erzurum
44	Üç Kümbetler	Erzurum
45	Yakutiye Medresesi	Erzurum
46	**Yedi Göller**	**Erzurum**
47	Erzurum Kongre ve Milli Mücadele Müzesi	Erzurum

3.4. SkiSilkRoad Destinasyon Ürün Temaları

Destinasyon ürünlerinin tema bazlı ayrıştırılması ve bu temalara ilişkin ziyaretçi odaklı stratejilerin oluşturulması ziyaretçilerde eşsiz deneyimlerin sunulmasını sağlayabilir. Destinasyon yönetimi organizasyonları için ziyaretçilerin unutulmaz deneyimler edinmeleri çok önemlidir. Bu nedenle bu bölümde ürünler tabiat, tarih & kültür, kış sporları, doğa sporları ve sağlık-termal olmak üzere 5 temada katagorize edilmiştir. Tema bazında ürün grupları aşağıdaki gibidir;

- ✓ Tabiat temasında; mağaralar, göller, köyler, mesire alanları ve şelalaler
- ✓ Tarih & Kültür temasında; kalaler, müzeler, tarihi camiler/medreseler, türbeler, köprüler, hamalar,
- ✓ Kış Sporları temasında; kayak merkezleri ve buz tırmanışlarına elverişli şelaleler,
- ✓ Doğa Sporlarında; doğa yürüyüşleri için uygun yaylalar, kanyonlar, mağaralar, göller, şelaleler,
- ✓ Sağlık-Termal temasında; hamamlar, kaplıcalar, mağaralar

Ürün gruplarına göre listelenen varlıklar aşağıdaki tablolarda verilmektedir.

Tablo 55: Tabiat Temalı Ürünler

Turizm Ürünü	İl
Ala Mağarası	Erzincan
Ardıçlı Gölü	Erzincan
Aygır Gölü	Erzincan
Balıklı Köyü	Erzurum
Beytahtı Mesire Alanı	Erzincan
Çoruh Vadisi	Erzurum
Ekşisu Mesire Alanı ve Kaplıcaları	Erzincan
Esence Yedigöller	Erzincan
Girlevik Şelalesi	Erzincan
Kamliye (Eğin) Karanlık Kanyon	Erzincan
Kuyucuk Gölü	Kars
Narman Peribacalar	Erzurum
Otlukbeli Gölü	Erzincan
Refahiye Dumanlı Yaylalari	Erzincan
Tortum Göllü ve Şelaleleri	Erzurum
Yedi Göller	Erzurum

Tablo 56: Tarih & Kültür Temalı Ürünler

Turizm Ürünü	İl
Ani Antik Kenti	Kars
Atatürk Evi Müzesi	Erzurum
Aziziye Tabyaları	Erzurum
Çifte Minareli Medrese	Erzurum
Çobandede Köprüsü	Erzurum
Ebu'l Manucehr Camii	Kars
Erzurum Arkeoloji Müzesi	Erzurum
Erzurum Kalesi	Erzurum
Erzurum Kongre ve Milli Mücadele Müzesi	Erzurum
Fethiye Camii	Kars
Gazi Ahmet Muhtar Paşa Konağı	Kars
Harrani Turbesi	Kars
Havariler Müzesi/Kümbet Camisi	Kars
Kafkas Cephesi Harp Tarihi Müzesi	Kars
Kars Kalesi	Kars
Kars Müzesi	Kars
Kemah Kalesi	Erzincan
Kızlar Kalesi	Erzincan
Lalapaşa Cami	Erzurum
Mama Hatun Hani	Erzincan
Nafiz Paşa ve Çadırcı Hamamları	Erzincan
Namık Kemal Evi	Kars
Rüstempaşa Bedesteni	Erzurum
Taş Köprü	Kars
Taşçı Hamami	Erzincan
Terzi Baba ve Haci Hafız Türbeleri	Erzincan
Ulu Cami Kalıntıları	Erzincan
Ulu Camii	Erzurum
Üç Kümbetler	Erzurum
Yakutiye Medresesi	Erzurum

Tablo 57: Kış Spor Temalı Ürünler

Turizm Ürünü	İl
Ergan Dağı Kış Sporları Turizm Merkezi	Erzincan
Girlevik Şelalesi	Erzincan
Palandöken Dağ (Palandöken, Ejder 3200)	Erzurum
Sarıkamış Kayak Merkezi	Kars

Tablo 58: Doğa Spor Temalı Ürünler

Turizm Ürünü	İl
Ala Mağarası	Erzincan
Ardıçlı Gölü	Erzincan
Aygır Gölü	Erzincan
Balıklı Köyü	Erzurum
Beytahtı Mesire Alanı	Erzincan
Çoruh Vadisi	Erzurum
Ekşisu Mesire Alanı ve Kaplıcaları	Erzincan
Esence Yedigöller	Erzincan
Girlevik Şelalesi	Erzincan
Kamliye (Eğin) Karanlık Kanyon	Erzincan
Kuyucuk Gölü	Kars
Narman Peribacalar	Erzurum
Otlukbeli Gölü	Erzincan
Refahiye Dumanlı Yaylaları	Erzincan
Tortum Göllü ve Şelaleleri	Erzurum
Yedi Göller	Erzurum

Tablo 59: Sağlık-Termal Temalı Ürünler

Turizm Ürünü	İl
Ala Mağarası	Erzincan
Beytahtı Mesire Alanı	Erzincan
Nafiz Paşa ve Çadırcı Hamamları	Erzincan
Pasinler Kaplıcaları	Erzurum
Taşçı Hamami	Erzincan

3.5. SkiSilkRoad Destinasyon Rotaları

Keşfedilmemiş doğal ortamlara olan taleplerin giderek artması alternatif turizm rotalarının oluşturulması gereğini ortaya çıkarmaktadır. Belli bir tema altında farklı deneyimleri bir araya getiren turizm rotaları turistik kaynaklara sahip bölgelerin ekonomik olarak kalkınmasına katkı sunabilir. SkiSilkRoad Destinasyonu için belirlenecek rotalar ile daha az ziyaret edilen turizm varlıklarının pazarlanmasına, destinasyonun belli bölgelerindeki ziyaretçi yoğunluğunun dengelenmesine ve henüz popüler olmayan varlıkların fark edilip değerlendirilmesine yardımcı olmaktadır (Kervankıran, 2014). Turizm rotaları destinasyonun güçlü bir imaj oluşturmasına ve bilinirliğini arttırmasına da katkı sağlayabilir.

Rotalarda ortak olan bileşenler genel olarak tarihi yapılar, kırsal yerleşimler, geleneksel yaşam ve doğal kaynaklardır. Oluşturulan rotalarda ilgili bileşenlerden biri baskın olacağı gibi, birkaçı da bir arada bulunabilir.

SkiSilkRoad Destinasyonu illerini kapsayan tarih&kültür, inanç, kış sporları, doğa sporları ve sağlık temalarında oluşturulan örnek rotalar aşağıdaki tablolarda verilmektedir.

Tablo 60: SkiSilkRoad Destinasyonu Tarih&Kültür Rotası

Gün	Aktivite	Konaklama
1. Gün	Kars'a geliş	Kars merkez
2. Gün	Kars; • Ani Antik Kenti* • Ebu'l Manucehr Camii* • Havariler Müzesi/Kümbet Camisi • Kars Müzesi • Kars Kalesi* • Namık Kemal Evi • Gazi Ahmet Muhtar Paşa Konağı • Harrani Turbesi • Fethiye Camii • Kafkas Cephesi Harp Tarihi Müzesi Kars'tan Erzurum'a geçiş; • Çobandede Köprüsü*	Palandöken Dağı
3. Gün	Erzurum; • Aziziye Tabyaları • Atatürk Evi Müzesi • Çifte Minareli Medrese • Erzurum Arkeoloji Müzesi • Erzurum Kalesi • Erzurum Kongre ve Milli Mücadele Müzesi • Lalapaşa Cami • Rüstempaşa Bedesteni • Ulu Camii • Üç Kümbetler • Yakutiye Medresesi	Palandöken Dağı
4. Gün	Erzurum'dan Erzincan'a Geçiş (2,5 saat) Erzincan; • Kızlar Kalesi* • Mama Hatun Hani • Taşçı Hamamı • Nafiz Paşa ve Çadırcı Hamamları • Terzi Baba ve Hacı Hafız Türbeleri* • Ulu Cami Kalıntıları • Kemah Kalesi*	
		* Kış sezonunda ulaşım kısıtları olabilir.

Tablo 61: SkiSilkRoad Destinasyonu İnanç Turizmine Yönelik Rota

Gün	Aktivite	Konaklama
1. Gün	Erzincan'a Geliş; • Terzi Baba ve Hacı Hafız Türbeleri • Ulu Cami Kalıntıları Erzincan'dan Erzurum'a Geliş; • Çifte Minareli Medrese • Ulu Camii • Üç Kümbetler • Yakutiye Medresesi • Lalapaşa Cami	Palandöken Dağı
2. Gün	Erzurum'dan Kars'a Geliş (2,5 saat) Kars; • Fethiye Camii • Harrani Turbesi • Ebu'l Manucehr Camii* • Ani Antik Kenti*	

Tablo 62: SkiSilkRoad Destinasyonu Kış Sporları Temasına Yönelik Rota

Gün	Aktivite	Konaklama
1. Gün	Kars'a Geliş • Sarıkamış Kayak Merkezi	Sarıkamış Kayak Merkezi
2. Gün	• Sarıkamış Kayak Merkezi	Sarıkamış Kayak Merkezi
3. Gün	Kars'tan Erzurum'a geliş; • Doğu Ekpress Tren (8:00-12:00) Erzurum; • Palandöken Dağı (Palandöken, Ejder 3200)	Palandöken Dağı
4. Gün	• Palandöken Dağ (Palandöken, Ejder 3200)	
5. Gün	Erzurum'dan Erzincan'a geçiş (2,5 saat) Erzincan; • Girlevik Şelalesi • Ergan Dağı Kış Sporları Turizm Merkezi	Ergan Dağı
6. Gün	• Ergan Dağı Kış Sporları Turizm Merkezi	

Tablo 63: SkiSilkRoad Destinasyonu Doğa Sporları (Yaz) Temasına Yönelik Rota

Gün	Aktivite	Konaklama
1. Gün	Kars'a Geliş; • Kuyucuk Gölü (havalimanından 1 saat) Kars'tan Erzurum'a gidiş (2,5 saat) • Narman Peribacaları	Uzundere İlçesi
2. Gün	Erzurum; • Tortum Göllü ve Şelaleleri • Yedi Göller • Çoruh Vadisi	Kamp; Balıklı Köyü
3. Gün	Erzurum'dan Erzincan'a Geliş; • Otlukbeli Gölü • Esence Yedigöller- Çayırlı • Girlevik Şelalesi	Kamp; Aygır Gölü- Üzümlü
4.	Erzincan; • Ekşisu Mesire Alanı ve Kaplıcaları • Beytahtı Mesire Alanı • Ardıçlı Gölü (Ergan Dağı) • Ala Mağarası (Kemah)	Kamp Refahiye Dumanlı Yaylalari
5.	Erzincan; • Kamaliye (Eğin) Karanlık Kanyon	

Tablo 64: SkiSilkRoad Destinasyonu Sağlık-Termal Rotası

Gün	Aktivite	Konaklama
1. Gün	Erzincan'a Geliş • Ekşisu Mesire Alanı ve Kaplıcaları • Nafiz Paşa ve Çadırcı Hamamları	Erzincan Merkez
2. Gün	Erzincan; • Ala Mağarası • Beytahtı Mesire Alanı • Taşçı Hamami	Erzincan Merkez
3. Gün	Erzincan'dan Erzurum'a Geliş; • Pasinler Kaplıcaları	

4. Genel Değerlendirme

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

Ürün yelpazesi oldukça geniş olan SkiSilkRoad Destinasyonu ürünlerinin turizmde daha etkin kullanılabilmesi destinasyonun öncelikli amaçlarından biridir. Ne yazık ki SkiSilkRoad Destinasyonu paydaşlarının rekabet stratejileri turistlere sunulan unutulmaz deneyimlerin farklılaştırılmasından ziyade temel olarak fiyata dayanmaktadır. Fiyat rekabeti yerine farklılaşma stratejilerinin kullanılması uzun dönemli rekabetçi avantaj sağlanması ve daha yüksek karlılık anlamına gelse de bu strateji çok az tercih edilmektedir. Başarılı deneyimsel turizm tekliflerinin oluşturulması için izlenmesi önerilen stratejik aşamalarının analizine aşağıda yer verilmiştir.

1. *Aşama: Her bir destinasyon teklifinin benzersiz ve ayırt edici unsurlarının rekabet analizi*

Bu durumda paydaşlarla işbirliği en önemli hususlardan biridir ve metodolojinin ilk aşaması destinasyon teklifinin ve mevcut yetkinliklerin derinlemesine ve nesnel bir biçimde analiz edilerek rekabet edilen destinasyonlarla bir benchmark (kıyaslama) çalışmasının ortaya konulmasıdır. Özellikle turizm mesleği açısından, hem bölge hem de bölgede faaliyet gösteren operatörlerin bölgedeki turizm kültürünün altında yatan tutkuyu ve bölgenin geleneklerini anlamak gereklidir.

Bu çerçevede Erzurum, Erzincan ve Kars illeri kültürleri ve bölgenin geleneklerini incelendiğinde aşağıdaki pazarlama startejileri belirlenmiştir:

- Erzurum: Yaşam tarzı
- Erzincan: Aile
- Kars: Kültür ve doğa

Bölgenin ve turizm organizasyonlarının ayırt edici özellikleri bölgenin ulusal ve uluslararası turist panoramasında otantik ve güvenilir bir şekilde konumlandırılabilmesi için oldukça önemlidir. Bu analizlerin amacı, özgün ve ayırt edici temaları ve bağlamsallaştırma yöntemlerini ortaya koyarak birbirinden farklı destinasyon tekliflerinin benzersiz ve ayırt edici unsurlarını vurgulamak ve entegre etmektir. Mevcut destinasyon teklifi, metodolojinin sonraki aşamalarında uygulanacak olan turizm yeniliğini tanımlamak için iyi bir başlangıç noktasıdır.

2. *Aşama: Yenilikçi bir şekilde segmentlerin farklılaştırılması.*

Her müşterinin birbirinden farklı olduğu çok öncelerden beri bilinen bir durum olmakla birlikte günümüzde turistlerin tercihlerinin hiç olmadığı kadar radikal bir biçimde değiştiğine tanıklık

ediyoruz. Turistlerin beklentilerinin kişiye özgü olarak uyarlandığı kişiselleştirilmiş turizm gelinen noktada artık bire bir terzi usulü bir hal almaya başlamıştır. Bu bağlamda akılda kalıcı bir turizm deneyimini başarılı bir şekilde geliştirmek ve arzulanan şekilde kendi hedeflerini farklılaştırmak ve tam olarak ne sunacağını bilmek için yenilikçi bir biçimde müşterilerin segmentasyonunu yapabilmek önem taşımaktadır.

Günümüzde turizmde normal olarak kullanılan segmentler oldukça geniştir ve farklı gezgin gruplarının özel ihtiyaçlarını dikkate almamaktadır. Ancak bu durum klasik demografik, sosyografik ve psikografik alt bölümlerin ötesine geçerek, özellikle gezginlerin özel motivasyonlarını değerlendirerek daha büyük bir segmentasyon fırsatını da beraberinde getirmektedir. Seyahat edenlerin "tutkularını" kullanarak daha yüksek kar marjına sahip farklılaştırılmış teklifler elde etmek için yeni segmentler tanımlamak mümkündür.

3. *Aşama: Deneyimsel stratejilerin tanımlanması.*

2.Aşamada belirli müşteri segmentleri tanımlandıktan sonra, bu segmentleri tatmin etmeyi ve heyecanlandırmayı amaçlayan deneysel stratejiler belirlenecektir.

Deneyimsel stratejilerde asıl amaç sıradışı deneyimler tasarlayarak müşteriyi şaşırtmak, heyecanlandırmak ve onların beğenilerine uygun bir şekilde bu sıradışı deneyimleri sunmaktır. Yaşanan deneyimden memnun kalan müşteri ağızdan ağıza pazarlama ile ürün için iyi bir referans olacak ve müşteriyi elde tutma olasılığını artıracaktır.

4. *Aşama: Genişletilmiş Deneyim Döngüsünün Analizi.*

Müşteri bakış açısıyla seyahat deneyimi, seyahatten öncesinde başlayan ve yolculuk bitiminde dahi devam eden kesintisiz bir akıştır. Deneyim döngüsü olarak adlandırılan kavram; deneyim öncesi, deneyim sırası ve deneyim sonrası aşamalarından oluşmaktadır. Özellikle, deneyim öncesi ve deneyim sonrası aşamaları, turistlerin web'deki etkinlikleriyle çok bağlantılı aşamalardır. Deneyim öncesi aşama bilginin toplandığı, alternatiflerin değerlendirildiği, yolculuğun tasavvur edilmeye başlandığı ve satın alma aşamasının gerçekleştirildiği aşamadır. Deneyim sonrası ise araçlara ve fotoğraflara ek olarak, internette yazılan yorumlar ya da sözel olarak ifade edilen anılar toplamıdır. Deneyim sırası ise adından da anlaşıldığı üzere bu 3 aşamanın en bariz olanı yani seyahatin gerçekleştiği aşamadır. Deneysel tasarım aşamasına temel teşkil edeceğinden dolayı bu üç aşamada da müşterilerimizin destinasyonla olan tüm temas noktaları analiz edilmelidir. Deneyim döngüsünün tüm yönleri ayrıntılı bir biçimde

dikkatle incelenmelidir zira bu döngüdeki en küçük bir detaydan bile müşterileri memnun edecek ilginç yönler bulmak mümkündür.

5. *Aşama: Genişletilmiş Deneyim Tasarımı.*

3.Aşamada oluşturulan deneyimsel stratejiler ve 4. Aşamada elde edilen genişletilmiş deneyim döngüsünün analizi sonucu hazırlanan harita temelinde seyahat deneyiminin detaylı tasarımı genişletilmiş deneyim döngüsü boyunca gerçekleştirilebilir. Turistler ile destinasyon arasındaki tüm tasarım noktalarının derinlemesine analizi kayda değer fırsatların da bulunmasını beraberinde getirecektir. Sonuç olarak, deneyime dayalı seyahat teklifinin yenilikçi bir biçimde farklılaşması neticesinde sunulan fırsatlar, fiyat savaşının rekabetçi alanını terk etmeyi ve kendi pazarı tarafından tanınan ve farklılaşan bir pozisyonu fethetmeyi sağlayan harika fırsatlar sunabilir. Doğru hedeflenmiş ve iyi tanımlanmış bir deneyim önerisi, marka bilinirliği ve potansiyel müşterilerden daha fazla dikkat ve ilgi açısından bariz avantajlar sunacaktır. Ayrıca gittikçe yaygınlaşan sosyal medya ve dijital ağızdan ağıza mekanizmaları destinasyonun ya da destinasyonda faaliyet gösteren bir otelin daha kolay tanınmasını da sağlayacaktır.

Pazar ihtiyacı da göz önünde bulundurularak ve buradan yola çıkarak, destinasyonun tanıtım faaliyetleri için ilk etapta *Rusya, İtalya, Almanya, Hollanda, Gürcistan, Polonya ve İngiltere* olmak üzere öncelikli 7 hedef pazar belirlenebilir. Bu çerçevede her pazarın kendi ihtiyaçları da göz önünde bulundurularak fiyat, ürün, dağıtım ve iletişim kanallarını kapsayacak şekilde pazarlama politikaları uygulanmalıdır. Ayrıcalıklı ortak olarak konumlandırılan Türk Hava Yolları, Gürcistan haricindeki tüm potansiyel pazarlarla koridordaki 3 havalimanına İstanbul üzerinden olan bağlantısı sayesinde ana hizmet sunucu hava yolu şirketi olacaktır.

Geçmişe dönük verilerin eksikliği nedeniyle potansiyel pazarların analizi ve önceliklendirmesi için veri yönetimi çok önemlidir. Farklı pazarların analizi için veri yönetimi sistemi oluşturulması son derece önem teşkil etmektedir. Kurulması önerilen sistemin temel amaçları aşağıda özetlenmektedir.

- Kaynakları ve verileri birleştirerek mevcut turizm araştırmalarına dair sistematik bir yaklaşım oluşturmak;
- Turizm sektöründeki eğilimler ve olgularla ilgili bilimsel olarak akredite edilmiş bilgilerin ve verilerin gerçek zamanlı olarak yayılımını sağlamak;

- Koridor sisteminin tanıtım stratejileri ve turizm tekliflerinin iletişimi, tanıtımı ve pazarlanması için faydalı tahmin ve stratejik göstergeler sunmak.

Analizler doğrultusunda destinasyon için aşağıdaki alanlarda ticari olarak ürünler geliştirilmesinin ve teklifler sunulmasının uygun olacağı tespit edilmiştir:

- Kayak (her türlü teklif)
- Macera yolculuğu ve/veya ekstrem sporlar
- Gıda ve tarım ürünleri turizmi
- Helal turizm
- Sağlık turizmi
- Sağlıklı yaşam ve spa
- MICE (toplantılar, teşvik etkinlikleri, kongreler, etkinlikler)
- Kültür turizmi

Ayrıca aşağıdaki tabloda odaklanılması önerilen ülkeler ve müşteri segmentleri de sunulmaktadır. İlgili müşteri segmentlerinin destinasyonu tercih edebilme sebepleri de tabloda verilmiştir.

Hedef Ülke	Segment	Ziyaret Nedenleri
Almanya	Sporcular + Aileler	• Türkiye'nin zengin kültürü • Misafirperverliği • Düşük ulaşım maliyetleri
İtalya	Sporcular + Bireyler + "Yaşam Tarzı" stratejisini sevenler	• Snobizm (züppe) etkisi, • Düşük ulaşım maliyetleri, • Altyapı
Birleşik Krallığı	Sporcular + Bireyler	• Düşük ulaşım maliyetleri, • Altyapı
Hollanda	Aileler + Sporcular	• Düşük ulaşım maliyetleri, • Altyapı
Rusya	Bireyler + "Yaşam Tarzı" stratejisini sevenler + Sporcular	• Düşük ulaşım maliyetleri, • Eğlenme, • Kolay ulaşım imkanı

Başarılı bir ürün oluşturma

Öncelikle, SkiSilkRoad Destinasyonunun sınıflandırılan ürünleri için bir sistem oluşturması ve turistler tarafından programdaki tanıtıcı faaliyetlerle doldurulacak bir "sanal sepet" hazırlaması gerekir. Bu hususta göz önünde bulundurulacak bazı faktörlere aşağıda yer verilmiştir:

- Hedef
- İhtiyaç (iç görü)
- Hali hazırda pazarda bulunan alternatifler
- Hedefe önerilen fayda (yarar ya da vaad edilen)
- Soruna karşı sunulan çözümü destekleyen gerekçeler (inanma sebebi)
- Alamet-i farika (benzersiz satış teklifi, farkılılaştıran unsur, vb.)

En uygun hedefin tanımlanması noktasında DYO'nun insanları çeşitli kriterlere göre sınıflandırması faydalı olacaktır. Bu kriterler sosyo-demografik (yaş, cinsiyet, eğitim, istihdam, gelir seviyesi, vb.), coğrafi, psikografik (sosyal sınıf, yaşam tarzı, kişilik, vb.), davranışsal (ne ve nasıl tükettikleri, neyi ve nasıl satın aldıkları, vb.), davranışsal (düşünce tarzı ve bakış açısı) vb. diğer kriterler olabilir.

Hedef tanımını örneklemek gerekirse: Alman genç / genç yetişkin kadın, yüksek lisans mezunu, ev hanımı ya da profesyonel olan, formda kalmaktan hoşlanan, doğal ve sağlıklı yiyecekler tüketen, genellikle şeker tüketmeyen ama tatlandırıcı kullanımından memnun olmayan bir hedef için DYO, THY'den uçuş, havaalanı ve otel transferi, doğal ve sağlıklı yaşam tarzına uygun bir otel, otelde mevcut değilse Spa ve otel transferi, Almanca veya İngilizce konuşan bir konsiyerj hizmeti sunmak zorundadır.

Sonuç olarak SkiSilkRoad destinasyonu eşsiz güzellikte turizm ürünlerine sahip olsa da ilgili ürünleri destinasyon yönetim organizasyonları ile sistematik bir şekilde yönetmenin öndemi açıktır.

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

5.Kaynakça

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

http://www.tarihikentlerbirligi.org/wp-content/uploads/rota-rehberi_press.pdf

3. Turizm Şurası. (2017). Retrieved from 3. Turizm Şurası: https://turizmsurasi.ktb.gov.tr/Eklenti/56727,3-turizm-surasi-cilt-2-netpdf.pdf?0

Destinasyon Yönetim Planı Geliştirmek için İlkeler. (2012). Retrieved from VisitEngland: https://www.visitbritain.org/sites/default/files/vb-corporate/Documents-Library/documents/England-documents/dm_plans_guiding_principles.pdf

Destinasyon Yönetimi Planlaması. (2014). Retrieved from Destinasyon Yönetimi Planlaması: https://www.destinationnsw.com.au/wp-content/uploads/2014/03/Destination-Management-Planning-factsheet.pdf

Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü (DHMİ). (2109, Ağustos 20). *Havalimanları Karşılaştırmalı İstatistikleri- 2019*. Retrieved from İstatistikler: https://www.dhmi.gov.tr/sayfalar/istatistik.aspx

International Tourism Highlights. (2019). Retrieved from UNWTO Elibrary : https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152

KUDAKA. (2014). *Erzurum Yüksek Hızlı Tren Raporu*. Retrieved from KUDAKA: https://kudaka.org.tr/apb/erzurum_yuksek_hizli_tren_raporu.pdf

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2019, Haziran). *Konaklama İstatistikleri*. Retrieved from Turizm İstatistikleri: https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201120/konaklama-istatistikleri.html

https://www.researchgate.net/publication/310327217

Ek-4. Pazarlama ve Tanıtım Faaliyetleri

4.1. SkiSilkRoad Destinasyon Ofisi-Kasım 2018-Ağustos 2019 Etkinlik ve Toplantıları Çizelgesi

Çalışma Türü	Çalışma	Kurum/Kişi
Çalıştay	Habitat Turizm Çalıştayı	KUDAKA
Toplantı	Kış Turizmi Eşgüdümlü Alt Kurulu Toplantısı	DAP, Erzincan Vali Yardımcısı, Sarıkamış Kaymakamı, Sarıkamış Belediye Başkanı, Erzurum Büyükşehir Belediyesi, SERKA, KUDAKA, Kars İl Özel İdaresi, Ejder A.Ş. Genel Müdürü, Erzincan İl Özel İdaresi, Erzurum Büyükşehir Belediyesi, ve İmar Dairesi Başkanı.
Toplantı	Doğa, Gençlik ve Alternatif Turizm İhtisas Başkanlığı Toplantısı	TÜRSAB – Türkiye Seyahat Acentaları Birliği Kuzeydoğu Anadolu Bölgesel Temsil Kurulu Ofisi
Toplantı	Erzurum Valiliği - Erzurum Büyükşehir Belediyesi, Acenteler ve THY	Erzurum Turizminin gelişimi toplantısı
Etkinlik	Buz tırmanış Festivali	DAP; Çetin Bayram
Etkinlik	İtalyan Gazeteci ve Bloggerlar Programı	DAP
Toplantı	Erzurum ve Kars illeri Destinasyon Gönüllü seçimleri	DAP
Eğitimler	Destinasyon Gönüllülerine Erzurum ve Kars ta verilen eğitimler	DYO
Toplantı	Kar Raftingi	KUDAKA-SERKA-DAP
Toplantı	THY sponsorluğunda Erzurum ili tanıtımı için gelen İtalyan Ekibe Palandöken, tarihi ve turistik mekanlar, kaplıcalar tanıtıldı.	DYO
Toplantı	Rafting görüşmeleri	Palan Otel
Etkinlik	EMITT Fuarına katılım-İstanbul	Francesco Comotti; Kıvanç Karapınar
Toplantı	THY işbirliği toplantıları	THY
Etkinlik	BIT Fuarına katılım-Milano	Francesco Comotti
Etkinlik	Kar Rafting Organizasyonu	DAP-DYO
Toplantı	Kongre Merkezinin tur programlarına dahil edilmesine dair istişarede bulunuldu.	Erzurum Kongre Merkezi
Toplantılar	DMO tanıtım görüşmeleri	Kars Sarıkamış ilçesi Kaymakamlık, Belediye, Üniversite Rektörlüğü, Erzurum ili özel sektör paydaşları, Time Aksess Genel Müdürü,
Toplantı	Erzurum Büyükşehir Belediye Başkanlığı (EBB) ziyaret edilerek DMO yapısı ve işleyişi ile ilgili görüş alışverişinde bulunuldu.	Erzurum Büyükşehir Belediye Başkanlığı

Toplantı	Palandöken ve Konaklı Kış Turizm Merkezleri Master Planı ve DMO işleyişi ile ilgili toplantı yapıldı.	Erzurum Büyükşehir Belediye Başkanlığı
Toplantı	Palandöken ve Konaklı Master Planları	Erzurum Büyükşehir Belediyesi daire başkanları
Toplantı	Sağlık Turizm Toplantısı - Bölge Sağlık Turizmi Stratejisi Hazırlama Çalışmaları	Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı
Toplantı	DMO işleyişi-Tüzük Çalışmaları	İl Sivil Toplumla İlişkiler Müdürlü
Toplantı	Hestourex fuar katılımlarıyla	TÜRSAB
Toplantı	Doğu Anadolu Alışveriş Festivali İran Pazarı Organizasyon	DYO
Çalıştay	Sağlık ve Alternatif Turimz Geliştirme Yok Haritası Belirleme Çalıştayı	Erzurum İl Sağlık Müdürlüğü
Toplantı	Sağlık Turizmi - Bölge sağlık turizmi komisyonu oluşturulması ve Strateji belgesi hazırlama	Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı
Toplantı	TRA2 Bölgesi Kış Turizminin Geliştirikmesi Odak Grup Toplantısı	SERKA
Toplantı	Google telekonferans görüşmesi- SkiSilkRoad Tanıtım çalışmaları	Google
Toplantı	DMO işleyişi ve modeli hk	Atatürk Üniversitesi
Toplantı	Destinasyon illerinde Bisiklet Parkuru programı geliştirmek için telekonferans yapılması	DYO
Toplantı	SkiSilkRoad web sitesi içerik ve tasarım toplantısı	DYO
Etkinlik	İtalya Avusturya Teknik Gezisi	İtalya-Avusturya

4.2. Basın ve Sosyal Medya

@skisilkroad; @skisilkroad1 **#skisilkroad** https://www.facebook.com/skisilkroad/

Büyükelçiler Erzurum'da kar raftingi yaptı
CNN Türk - 3 Mar 2019
Kar raftingi yapan **büyükelçiler**, birbirleriyle yarıştı. ... kapsamında, 37 ülkenin büyükelçisi Palandöken Kayak Merkezi'nde **kar raftingi** yaptı.
Büyükelçilerden Kayağın İpekyolu Projesi Ne Tam Not
Yerel Kaynak - Ardahan Haberi - 3 Mar 2019

Büyükelçiler karda yarıştı Büyükelçilerin Sarıkamış'ta kar raftingi
Habertürk - 2 Mar 2019
Yaklaşık 35 ülkenin büyükelçisin katıldığı **kar raftingi** Sarıkamış Çıbıltepe Kayak Merkezi'nde yapıldı. Cıbıltepe Kayak Merkezi'nde hazırlanan ...
Büyükelçiler karda yarıştı
Yerel Kaynak - beyazgazete - 2 Mar 2019

DAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanı Demir: "Büyükelçilikler Arası Ka...
Habertürk - 7 Mar 2019
... Arası **Kar Rafting** Organizasyonu"nun kusursuz geçmesinde emeği ... duyduklarını ifade eden Başkan Demir, **Büyükelçilerin** her vesile ile ...
Büyükelçiler Doğu'ya hayran kaldı
Yerel Kaynak - Erzurum Gazetesi - 7 Mar 2019

beyazgazete

"Büyükelçiler Palandöken ve Cıbıltepe'ye hayran kaldı"
Memleket - 7 Mar 2019
... 37 ülkenin **büyükelçileri** arasında, "Büyükelçilikler Arası **Kar Rafting** ... "Her vesile ile memnuniyetlerini dile getiren **büyükelçiler** Cıbıltepe ve ...
Büyükelçiler Palandöken ve Cıbıltepe'ye Hayran Kaldı"
Son Dakika - 7 Mar 2019
Tümünü görüntüle

Büyükelçiler Gala Yemeğinde Organizasyonu Değerlendirdi
Haberler.com - 5 Mar 2019
Gala yemeğinde bir araya gelen **büyükelçiler** organizasyonu ... Çünkü birçoğumuz **kar raftingini** daha önce hiç görmemiştik ve hiç ...
Büyükelçiler'den Erzurum'a övgü
Yerel Kaynak - Erzurum Gazetesi - 5 Mar 2019

İtalya Büyükelçisi Gaiani: Türkiye'nin büyüklüğünü gördük
Habertürk - 1 Mar 2019
'**Büyükelçiler** arası **kar rafting** organizasyonu' etkinliğine, Azerbaycan, ...
Büyükelçiler Kars gezisinde Ani Ören Yeri, Kars Kalesi ve civarındaki ...

beyazgazete

Büyükelçilerin karda rafting yarışları nefes kesti
Timeturk - 2 Mar 2019
Yarışlarda **rafting** botları ile kayak merkezinin zirvesine çıkan **büyükelçiler**, gruplar halinde 2 bota binip kayarak birbirlerini geçmeye çalıştı.
Büyükelçilerin karda rafting yarışları nefes kesti - KARS
beyazgazete - 2 Mar 2019
Tümünü görüntüle

Turizmi Büyükelçiler ile Dünyaya Açıp Marka Haline Getirmek İstiyoruz"
Haberler.com - 1 Mar 2019
Turizmi **Büyükelçiler** ile Dünyaya Açıp Marka Haline Getirmek İstiyoruz" ... Merkezi'nde "Kayağın İpek Yolu Projesi" kapsamında **kar raftingi** ...

Demir: Misafir büyükelçileri Kars ve Erzurum'da ağırlamaktan dolayı ...
Bölge Gündem Haber - 7 Mar 2019
Demir: Misafir **büyükelçileri** Kars ve Erzurum'da ağırlamaktan dolayı ... Arası **Kar Rafting** Organizasyonu"nun kusursuz geçmesinde emeği ...

Dha Yurt Bülteni-8
Haberler.com - 3 Mar 2019
2)**BÜYÜKELÇİLER**, KARDA **RAFTİNG** YAPTI ... hazırlanan 'Büyükelçilikler Arası Kayağın İpek Yolu **Kar Raftingi** Etkinlik Programı' kapsamında ...

*4.3.*SKISILKROAD *İtalya-Avusturya Teknik Ziyareti Raporu*

Proje kapsamında hem Destinasyon yönetim organizasyonlarından iyi örnek gösterilen destinasyon organizasyon uygulmalarını yerinde incelemek ve bu uygulamaları SkiSilkRoad Destinasyonuna uyarlamak hem de SkiSilkRoad Destinasyon Yönetim Organizasyonunun tanıtımı kapsamında bilinirliğini ve tanılırlığını arttırmak amacıyla yurtdışı teknik ziyaretleri planlanmıştır. Bu kapsamda 21-25 Temmuz 2019 tarihleri arasında İtalya-Avusturya Teknik ziyareti yapılmıştır, bu ziyarete DAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanı Adnan Demir, Erzurum Büyükşehir Belediyesi Genel Sekreter Yardımcısı Hasan Şahin, Erzurum Büyükşehir Belediyesi Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanı İbrahim SEKMEN, Skisilkroad Destinasyon Yönetim Ofisi Turizm Uzmanlarından Kıvanç KARAPINAR ve Francesco Comotti katılmıştır. Bu rapor teknik ziyaretin programı ve çıktılarını içermektedir.

Amaç ve Gerekçe

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından 1-3 Kasım 2017 tarihlerinde düzenlenen 3. Turizm Şûrası'na ilişkin olarak yayımlanan "Tebliğler Kitabı"nda destinasyon yönetim örgütü benzeri oluşumlar planlı kalkınmanın ve piyasadaki yapısal değişikliklerin sağlanması için çok önemli bir adım olarak görümekte ve ülkemiz için de bunların kuruluşu önerilmektedir. Planlanan organizasyonda katılımcıların, başarılı örnekleri içerisinde barındıran bölgeleri yakından tanımaları, deneyim paylaşımında bulunmaları hedeflenmiştir. Bu gerekçelerle "Destinasyon Yönetim Organizasyonu" projesinde de yurtiçi/yurtdışı iyi uygulama örneklerinin araştırılması ve teknik ziyaretlerin yapılması planlanmıştır. Ülkemizdeki kayak merkezlerinin her birinin kendisine ait farklı özelliklerinin bulunması nedeniyle merkezlerde yaşanan sorunlar birbirinden farklılıklar göstermektedir. Yurtdışı örnek incelemelerinde araştırılan ülkelerden İtalya (Abetone) ve Avusturya (Innsbruck, Serfaus, St. Anton am Arlberg-Seefeld, Kitzbuhel) destinasyonlarının SkiSilkRoad Destinasyonu ile benzer özellikleri olduğu tespit edilmiştir.

Özellikle destinasyon yönetimi ve stratejik planlar konusunda yapılacak profesyonel görüşmelerin Skisilkroad Destinasyon Yönetim Ofisinin bu konudaki çalışmalarına katkıda bulunacağı düşünülmüştür.SkiSilkRoad destinasyonu için kış turizmi alanında uzman kişilerin katılım sağladığı bu programda; ülkemizdeki önemli kayak merkezlerinin modern yönetim anlayışlarına göre geliştirilmesi için network oluşturulması, programda yazılı firmalara

gerçekleştirilen ziyaretler ve yapılan B2B görüşmeler neticesinde bölge aktörleri ile ortak işbirliklerinin geliştirilmesi için görüşmeler yapılmıştır.

İtalya-Avusturya Teknik Ziyaret Programı

Tarih	Program	Konaklama
21.07.2019	Erzurum-İstanbul-Milan Seferi	Bologna
22.07.2019	*Abetone (İtalyan Appennino):* Floransa ve Bologna şehirlerine yakınlığı sebebi ile hafta sonları günlük ziyaretçi yoğunluğu yaşanan uluslararası arenada çok popüler olmayan fakat istikrarlı büyüyen bir kayak merkezi olan Abeton ziyaret edilmiştir.	Trento
23.07.2019	*Serfaus (Avusturya Alpleri):* Destinasyon Yönetim Ofisi tarafından belirlenen hedef doğrultusunda hedef ziyaretçi kitlesi belirlemiş ve yüksek oranda aileler tarafından tercih edilen bir kayak merkezi olan Serfaus'ta yılın her döneminde planlanan ve gerçekleştirilen aktiviteler hedef kitleye göre belirlenmektedir. *St. Anton am Arlberg (Avusturya Alpleri):* Yüksek kalite standartlarına sahip profesyonel organizasyon yapısı ile son yıllarda düzenlenen uluslararası organizasyonlar neticesinde büyük bir büyüme yaşayan kayak merkezidir.	Innsbruck
24.07.2019	*Seefeld (Avusturya Alpleri):* Kayak merkezi şehre yakın, hafta sonu aktiviteleri ve uzun süreli tatiller için uygun bir kayak merkezidir. Yaz ve kış aktiviteleri düzenlemeye uygundur. Konumu itibari ile Yüksek irtifa kamp merkezine sahip ve özellikle büyük Türk futbol takımları dahil olmak üzere birçok futbol kulübü tarafından tercih edilen bir bölgedir. *Kitzbuhel (Avusturya Alpleri):* Kayak sporunun başkenti denilebilecek ve yıl boyunca düzenlenen farklı branşlardaki spor aktiviteleri ve aktif tatil organizasyonları ile çok popüler bir merkezdir. Alplerin incilerinden birisi denilebilecek merkez düzenlediği her aktivitede kıyas kabul etmeyecek başarı oranına ve katılımcı sayısına sahip, hedef olarak lider olmayı değil; bulunduğu lider destinasyon merkezi konumunu korumayı ilke edinmiş organizasyon yapısı çok gelişmiş 150 yıllık kayak sporları hikayesine sahip bir merkez	Innsbruck
25.07.2019	*Innsbruck (Avusturya):* Şehir ve aynı zamanda bir kayak merkezi, Kayak merkezi bölgemizde olduğu gibi şehir merkezine çok yakın, Olimpiyat Oyunları'na ev sahipliği yapmış, gelecekte için yeniden ev sahipliği yapma ihtimali çok yüksek olan ve bölgesel Destinasyon Yönetim Ofis Merkezinin bulunduğu şehir organizasyon yapısı, ziyaretçi sayısı ve düzenlenen etkinlik takvimi ile tüm destinasyonlara örnek bir konumda bulunmakta.	Milan
26.07.2019	Milan-İstanbul-Erzurum transferi	

Çıktılar ve Görüşler

İtalya ve Avusturya'da 6 gün boyunca bölgenin yoğun rağbet gören kayak merkezleri ziyaret edilerek ve yetkililer ile toplantı yapılmış, sektörde faaliyet gösteren firmalar ile görüşme imkânı oluşmuştur. Bu kapsamda, bölgenin sahip olduğu farklı turizm alanları ve kış turizmi alanında uzman kişilerin katılım sağladığı bu program ile ; ülkemizdeki önemli kayak merkezlerinin modern yönetim anlayışlarına göre geliştirilmesi için network oluşturulması, programda yazılı firmalara ziyaretler gerçekleştirilmesi ve B2B görüşmelerinde kayak merkezlerimiz ile ortak işbirliklerinin geliştirilmesi planlanmıştır.

Kış turizm koridoru içerisinde yer alan Sarıkamış kayak merkezi; Cıbıltepe üzerinde, mevcut kayak tesislerini kapsayan 1.250 hektarlık yüz ölçümüne sahip olup Sarıkamış ilçesinin güneyinde yer almaktadır. Kentsel donatı alanları analiz edildiğinde ise donatı alanlarının kişi başı standartlara uygun olduğu görülmektedir. Fakat turistlere yönelik donatı alanları farklılaşmaktadır ve bu alanlar (mekanik tesis alanları, depolama alanları, atık toplama alanları, çalışan soyunma kabinleri, çalışan dinlenme odaları, yönetim birimi, ilkyardım ekibi ve sağlık tesisi, yetişkin ve çocuklar için kayak okulları, kreş, soyunma kabinleri) yetersiz kalmaktadır. Turisti kente çekecek yatırım sadece kayak ile sınırlı kalmıştır. Turizm merkezi hâlihazırda kentle yeterince entegre olamamıştır. Turistik aktivitelerin kent merkezi ile ilişkisi güçlü olmadığı için yerel ve karakteristik ürünler (özellikle obsidiyen taşı ve Kars kaşarı gibi) kente ve kentliye yeterince ekonomik girdi verememektedir. Sarıkamış Kayak Merkezinde belli bir gelişme kaydedilmekle beraber, turizm arzı açısından nitelikli konaklama tesis sayısı ve yatak kapasitesi istenilen düzeye ulaşamamış olup konaklama imkânlarının çeşitlendirilmesi ve yatak kapasitesinin arttırılması gerekmekte ayrıca turistlere yönelik donatı alanlarının geliştirilmesi planlanmaktadır. Mevcut kayak tesislerini de kapsayan 1.250 hektarlık yüz ölçümüne sahip kış sporları merkezinin niteliğinin artırılması, yaz ve kış aktivitelerine yönelik potansiyellerin tespit edilmesiyle dağ turizmi aktivitelerinin tüm yıla yayılmasının sağlanması ve çalışma alanının kentin bir parçası haline gelmesi arzu edilmektedir. Ulusal ve uluslararası yarışların yapılması için uygun pistler ve mekanik tesisler ile ulusal ve uluslararası düzeyde medya temsilcileri ile turizm profesyonellerine yönelik tanıtım çalışmalarında hala ihtiyaç duyulan Sarıkamış Kayak Merkezi'nde AB Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA) kapsamında Erzurum – Erzincan – Kars Kış Turizmi Koridoru Projesi kapsamında 12 km'lik atık su sistemi inşa edilmiş, 7.000 metrekarelik

alanda peyzaj çalışmaları yapılmış ve destinasyon yönetim ofisi oluşturulmuştur. Yine AB Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA) kapsamında Ardahan Yalnızçam Kayak Merkezi altyapısı oluşturulmuş, modern telesiyej hatları ile ilk etapta 10 km'den fazla toplam pist uzunluğu elde edilmiştir. Ancak Yalnızçam kayak merkezinin de Sarıkamış Kayak merkezi ile benzer ihtiyaçları olmakla birlikte; turist donatıları, altyapı, ulaşım ve tanınırlık açısından daha geri bir durumdadır. Avrupa'nın popüler kayak merkezleri incelendiğinde hem kış hem yaz sezonunda kayak dışında birçok aktivitenin yer aldığı görülmektedir. TRA2 bölgesinde bulunan her iki kayak merkezi için de yılın her döneminde turiste hizmet edebilecek potansiyeller mevcutken kayak ağırlıklı kış turizmi ile sınırlı kalınmaktadır.

Yine ülkemizin önemli kayak merkezlerinden Palandöken Kayak Merkezi; 70 km. uzunluğunda ve 25 km. genişliğinde bir alanı kaplayan Palandöken Dağları, 1993 yılında Kış Turizm Merkezi ilan edilmiştir. Bu merkez içerisinde; Erzurum (Hınıs) Boğazı, Konaklı ve Gez Yaylası'ndan oluşan 3 adet kayak merkezi bulunmaktadır. Palandöken Kayak Merkezi'nde slalom ve büyük slalom yarışmaları için Uluslararası Kayak Federasyonu (FIS) tarafından tescilli iki pist bulunmaktadır. Erzurum'un güneyinde yer alan 3 bin 176 m. yüksekliğindeki Palandöken, 5 ay boyunca kayak yapmaya elverişli yapısı, kar kalitesi ve uzun pistleri ile dünyanın en önemli kayak merkezlerinden biridir. 2011 yılında

25. Dünya Üniversiteler Kış Oyunları'na ev sahipliği yapan Erzurum, Türkiye ve dünya kış turizminin yeni cazibe merkezlerinden biri olmuştur. Kış olimpiyatlarının dahi düzenlenmesine imkân tanıyan Palandöken'de pistler dünyanın en uzun ve en dik pistleri arasında yer almaktadır. Palandöken, New York Times Gazetesi tarafından belirlenen dünyadaki 41 kayak merkezi arasında 18. sırada gösterilmiştir. Palandöken'de; 7 kolay, 8 orta, profesyonel (zor) ve 4 doğal pist yer almaktadır. Tüm pistlerde aynı anda yaklaşık 12 bin kişiye kayak yapma imkânı sunulmaktadır. Palandöken Kayak Merkezi; Alp disiplini ve snowboard için son derece uygun pistler sunarken; kayak dışında, yamaç paraşütü, dağcılık, snowtube, paintball gibi farklı turizm çeşitleri için de alternatif oluşturmaktadır. Palandöken Dağı'nın çevresi doğal park görünümüyle, gezi, piknik ve seyir alanı olarak dört mevsim ayrı güzellikler sunmaktadır. Palandöken, aynı zamanda bir kongre turizmi merkezidir. Çığ önleme ve suni kar sistemlerinin bulunduğu Palandöken Kayak Merkezi, bir sağlık şehri olan Erzurum'un en modern hastanelerine yalnızca 5 km. uzaklıktadır.

Munzur Sıra Dağları'nın, eteklerinde bulunan, 2 bin 970 metre yüksekliğindeki Ergan Dağı Kış Sporları ve Doğa Turizmi Merkezi 12 km uzunluğundaki kayak pistleri ile hem kış turizminde

hem 12 aya yaygın bir şekilde birçok spor faaliyeti ile hem de doğasıyla yerli ve yabancı turistlerin ilgisini çekecek bir cazibe merkezidir. Ergan Dağının bir diğer önemli avantajı ise havaalanına olan yakınlığıdır. Ergan Dağı Kış Sporları ve Doğa Turizmi Merkezinin hava alanına mesafesi on-on iki dakikadır. Ergan Dağı Kış Sporları ve Doğa Turizmi Merkezi alanında 2 etaptan oluşan telesiyej sistemi kuruludur.

Ergan Dağı Kış Sporları ve Doğa Turizmi Merkezinde 1 adet günübirlik konaklama tesisi mevcuttur. Ergan Dağı Kış Sporları ve Doğa Turizmi Merkezinin başlangıç noktası; Arpalık mevkiinden 8 kişilik 22 adet gondol-teleferik hattı ile Ardıçlı Gölü'nde kurulu kayak alanının başlangıcına erişim sağlanmaktadır. Ayrıca Ardıçlı Gölü'nde Kurulu kayak alanına karayolu ile de ulaşım sağlanabilmektedir. Kayak alanının I. Etabı 1740 m rakımlı Ardıçlı Gölü'nden başlayıp, 2340 rakımlı Yayla Düzünde bitmektedir. Ergan Dağı Kış Sporları ve Doğa Turizmi Merkezi ve devamındaki dağ sıraları üzerinde pist zorunluluğu olmayıp kayılabilecek bütün yamaçlar dayanılmaz kayak keyfine açıktır. Bu özelliğiyle dünyadaki birçok kayak merkezinden farklıdır.

Kış turizmi potansiyeli yüksek olan Erzurum, Erzincan ve Kars illerinde yer alan kayak/kış turizmi merkezlerinin bir bölgesel destinasyon yönetim organizasyonu çatısı altında yönetilmesi ve bu organizasyon sayesinde kayak/kış turizm merkezlerinin ulusal ve uluslararası cazibesinin artırılması, ayrıca söz konusu kayak/kış turizm merkezlerinin yaz aylarında da alternatif turizm çeşitliliği stratejilerinin oluşturularak turizm faaliyetlerinin ve gelirinin 12 aya yayılmasını sağlamak son derece önemlidir.

Program kapsamında ziyaret edilen olan bölgeler İtalya ve Avusturya'nın önemli bir kış turizm merkezleridir. Bölgede bulunan kayak merkezlerinde ortalama 200.000 yatak kapasitesi bulunmaktadır. Buna karşın bölgemizde bulunan kayak merkezlerinde toplam kapasite 5.000 yatak civarındadır. Söz konusu bölgedeki toplam pist uzunlukları 1.500 km'den fazladır. Bölgenin turizm gelirleri ağırlığı kış turizminden olmak üzere yıllık olarak 15 milyar EUR'dan fazladır. Bu rakamın yaklaşık % 80 i gecelik konaklamalardan, % 20 si de günlük ziyaretçilerden elde edilmektedir. Bölgeye ait rakamları vermeye devam edersek; 2017-2018 yılları arasındaki toplam geceleme sayısı yaklaşık 50 milyon olup, yılın tamamında yaklaşık 12-13 milyon kişiyi ağırlamaktadır. Yapılan incelemelerde bölgenin turizmden elde ettiği gelirin tamamının sadece kış turizmi gelirlerinden oluşmadığı, yaz döneminde düzenlenen aktiviteler ile kış turizm gelirlerine yakın tutarların gelir elde ettiği gerçeği de ortaya çıkmaktadır.

İtalya ve Avusturya dünyanın en çok bilinen ve tercih edilen kayak merkezlerine ev sahipliği yapan ülkelerdir. Kayak merkezi geçmişi 1850'li yıllara dayanan Avusturya'daki turizm merkezlerinde, otellerin ve ilgili diğer paydaşların bir araya geldiği ortak bir yönetişim anlayışının benimsendiği gözlemlenmiştir. Kırsal kalkınmanın çok önemli bir bileşeni olarak görülen söz konusu turizm merkezleri, İtalya ve Avusturya gibi bazı ülkelerde devlet politikası olarak özellikle desteklenmiş ve desteklenmeye de devam etmektedir. Günümüzde genel olarak Avrupa Birliği içerisindeki rekabet kurallarının sıkı bir şekilde düzenlenmiş olmasından dolayı devletlerin bölgedeki işletmelere karşılıksız destek vermesi (hibe v.s.) yerine devlet kurumları ya da yerel yönetimler turizm bölgelerindeki tesislerin işletilmesi için kurulan ortak işletmelerde pay sahibi olduğu gözlemlenmiştir. Devlet ya da ilgili yerel otorite, aynı şekilde ortak ürün ve hizmetlerin sunulması, tanıtım ve pazarlamada ortak stratejilerin belirlenmesinin sağlanması, turist danışma, etkinliklerin ve kayak güzergahlarının planlanması, ilgili kayak bölgesine uçuş seferlerinin konulması için lobi faaliyetlerinin yürütülmesi gibi amaçlarla ve çoğunlukla kâr amacı gütmeyecek bir şekilde kurulan destinasyon yönetim örgütlerinin (DYO) yapısı içerisinde de yer aldığı görülmüştür. Söz konusu yönetim modelinin İtalya ve Avusturya gibi ülkelerde yaygın olduğu ve 200'den fazla DYO'nun faaliyet gösterdiği görülmüştür.

Kış turizmi potansiyeli yüksek olan Erzurum, Erzincan ve Kars illerinde yer alan kayak/kış turizmi merkezlerinin bir bölgesel destinasyon yönetim organizasyonu çatısı altında yönetilmesi ve bu organizasyon sayesinde kayak/kış turizm merkezlerinin ulusal ve uluslararası cazibesinin artırılması, ayrıca söz konusu kayak/kış turizm merkezlerinin yaz aylarında da alternatif turizm çeşitliliği stratejilerinin oluşturularak turizm faaliyetlerinin ve gelirinin 12 aya yayılmasını sağlamak son derece önemlidir.

Bölgesel Destinasyon Yönetim Organizasyonu belirtilen illerin sadece kış turizmi değil, kültür turizmi, doğa ve spor turizmi, yayla turizmi, sağlık turizmi vb. tüm turizm ürünlerinin yılın 12 ayını kapsayacak şekilde uluslararası alanda tanıtımı ve pazarlanması faaliyetlerini yürütecektir.

Ek-5

SkiSilkRoad

Destinasyon Yönetim Planı

(2019-2023)

Eylül 2019

*Bu rapor, **TÜBİTAK Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü**'nün, **Doğu Anadolu Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı** işbirliğiyle gerçekleştirdiği "Bölgesel Destinasyon Yönetimi Organizasyonu Projesi" kapsamında hazırlanmıştır. Tüm hakları bu iki kurumda saklıdır.*

Bölgesel Destinasyon Yönetimi Organizasyonu Projesi

Bu proje; 28.05.2018 tarihinde imzalanan Doğu Anadolu Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı (DAP)'nın İdare ve Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜBİTAK TÜSSİDE)'nin yürütücüsü olduğu "Bölgesel Destinasyon Yönetim Organizasyonu Projesi" sözleşmesi kapsamında iki kurmun işbirliği ile yürütülmektedir.

22.10.2018 tarihinde proje ekiplerinin kurulmasıyla fiili olarak başlayan proje ile; Erzurum Erzincan ve Kars destinasyon yönetim organizasyonunun kurulmasına altyapı oluşturacak kurumsal yapı modelinin oluşturulması, tanıtım pazarlama stratejilerinin belirlenmesi ve iyi uygulama örneklerinin araştırması ile destinasyon yönetim planının oluşturulması amaçlanmaktadır. Proje ekibinin listesi aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Kişi	Kurum/Birim
Volkan GÜLER	DAP
Sinem DİZLEK	DAP
Ayhan ALBUD	DAP
Kirstin ÖZTÜRK	TÜBİTAK TÜSSİDE
Sümeyra KÖSTERELİ	TUBİTAK TÜSSİDE
Francesco COMOTTI	Özel Sektör/DYO Ofisi
Prof. Dr. Süleyman TOY	Atatürk Üniversitesi/DYO Ofisi
Kıvanç KARAPINAR	Kültür ve Turizm Bakanlığı/DYO Ofisi
Çetin BAYRAM	Kültür ve Turizm Bakanlığı/DYO Ofisi
Abdulkadir ERGÜN	Özel Sektör/DYO Ofisi

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

İçindekiler

Yönetici Özeti 7

1. Neredeyiz? 11

1.1. Destinasyonun Kapsamı 11

1.2. Destinasyon Yönetim Planı için Kritik Veri ve Dokümanlar 12

1.3. SkiSilkRoad Destinasyonu Kilit Ürünleri 13

1.4. SkiSilkRoad Destinasyonu Uluslararası Kilit Müşteri Segmentleri 15

1.5. Stratejik Paydaşlar 15

1.6. SkiSilkRoad Destinasyonu Altyapısı 18

1.6.1. SkiSilkRoad Destinasyonu Ulaşım Altyapısı 18

1.6.2. SkiSilkRoad Destinasyonu Konaklama Altyapısı 20

1.7. SkiSilkRoad Güçlü Yönleri ve İyileştirme Fırsatları 22

2. Nerede olmak istiyoruz? 24

2.1. Vizyon 24

2.2. Misyon 24

2.3. Stratejik Amaç ve Hedefler 25

3. Oraya Nasıl Gideriz? 26

3.1. Stratejik Amaçlar ve Hedefler İlişkin Eylem Planı 26

Kaynakça 30

Ek-1: Taslak Destinasyon Yönetim Ofisi Tüzüğü 32

Bu sayfa boş bırakılmıştır.

Yönetici Özeti

Ülkemizde turizm alternatiflerinin geliştirerek turizmden alınacak payı arttırmayı hedefleyen Türkiye Turizm Stratejisi 2023 ve Eylem Planı 2023, bu kapsamda ülkemizin eşsiz kaynaklara sahip olunduğunun altını çizmektedir (Türkiye Turizm Stratejisi 2023, 2007). Fakat kaynakların kendi başına planlanması yerine gelişim aksları boyunca turizm koridorları, turizm bölgeleri şeklinde ele alınması; bu kaynakların geliştirilmesine ve tanınırlığın arttırılmasına daha faydalı olacağı düşünülmektedir. İfade edilen turizm koridorlarına örnek olarak sunulabilecek Erzurum-Erzincan-Kars Destinasyonu (SkiSilkRoad) da doğal konum avantajına ve ulusal ve uluslararası pazarda kayda değer çok sayıda varlığa sahip bir turizm bölgesidir.

Neden Turizm?

Turizmin ülke ekonomilerine olan katkıları ve uluslararası ticarette önemli unsurlardan biri haline geldiği bilinen bir gerçektir. Ekonomik sektörlerden en hızlı büyüyenler arasında olan turizm sektörü; büyümeyi sürekli kılmak ve rekabete uyum sağlamak için gün geçtikçe sunduğu fırsatları ve kaynaklarını farklılaştırmak ve zenginleştirmek durumundadır. Öyle ki turizmin iş hacmi, petrol, otomobil, gıda ürünleri ihracatına yaklaşmıştır (UNWTO Home, 2018). Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü (UNWTO) 2018 Uluslararası Turizm Raporu'na göre bir önceki yıl olan 2018 yılı uluslararası turist sayısı 1,4 milyar; geliri ise 1,7 trilyon dolardır. Keza 2018 turizm verilerine göre ülkemiz Gayrısafi Milli Hasıla (GSMH)'sının %15ini de turizm oluşturmaktadır (International Tourism Highlights, 2019).

Turizmde oluşturulacak canlılığın aşağıdaki faydaları oluşturması beklenmektedir;

- Turizm sektörü, bağımsız bir endüstri olarak düşünemeyeceğimiz sürdürebilirliği sağlamak için kaliteli hizmet sunma gerekliliği mevcut olan bir sektördür. Bu gereklilik diğer sekörlerdeki iş hacminin artmasına vesile olur(inşaat, üretim vb).
- İşsizliğin azaltılmasına ve yeni iş imkanlarının oluşturulmasına katkı sağlar zira dünyadaki 10 işten 1i turizm sektörü ile ilgilidir (World Travel & Tourism Council, 2019).
- Bölgesel gelişmeye katkı sunar.

- GSMHya katkı sunar. Dünyadaki GSMH %3.2 artarken, turizm sektöründeki GSMH %3.9 oranında artmış ve tüm GSMH'nın %10.4ünü oluşturmuştur (World Travel & Tourism Council, 2019).
- Kültürlerin etkileşimini sağlar. Zira ekonomik etki raporuna göre turizmin %28.8i uluslararası, %71.2si ise ulusal turizmdir.

Neden Destinasyon Yönetimi?

Destinasyonu, pazarlama faaliyetlerini destinasyonun dışında kalan alanlardaki kişilere yönelik karar verme sürecini etkileme faaliyetleri olarak ele alınabilir. Bu faaliyetlerin etkin biçimde gerçekleştirilmesi destinasyon içinde koordinasyonu sağlayacak bir örgütlenmeyle başlayıp destinasyon kaynaklarını en verimli şekilde kullanmaya, değer zincirinde yer alan yerel paydaşları bir araya getirebilme ve nihayetinde geçerli pazarlama araç ve teknikleriyle destinasyon dışına tanıtım ve pazarlama yapmadır.

Ülke turizmine katkı sağlayacak kaynaklardan maksimum verim elde etmek ve bu kaynakları gelecek nesiilere aktarmak adına destinasyon yönetimi konusu birçok ülke tarafından ele alınmıştır. Artan rekabet turizmde fiziksel, finansal, operasyonel açıdan destinasyonlar için planlama, geliştirme, pazarlama faaliyetlerini içeren yönetim modellerinin oluşturulmasını gerekli kılmıştır (3. Turizm Şurası, Turizmde Örgütlenme ve Destinasyon Yönetimi Komisyonu, 1-3 Kasım 2017). Bu modeller krizlerden turizmin minumum seviyede etkilenmesini sağlayacak hedeflere ulaşmak için önemli kültür değişikliği (Man Adası Destinasyon Yönetim Planı 2016-2020, 2015) gerektiren bir yapı sunar. Etkili bir yapı müşteri/ziyaretçi ihtiyaçları araştırmasına dayalı planlama, geliştirme ve pazarlama aktivitelerine dayanır. Bu süreç müşteri ihtiyaçları ile sunulan ürün/hizmetin uyumlu entegrasyonuna bağlıdır. Bunu yanında turizmin toplum ve çevre üzerinde çeşitli etkileri vardır ve dolayısıyla yönetimden yararlanması gereken bir faaliyettir (Destinasyon Yönetim Planı Geliştirmek için İlkeler, 2012).

Destinasyon yönetimi avantajları aşağıdaki şekilde ifade edilebilir (3. Turizm Şurası, 2017; Destinasyon Yönetim Planı Geliştirmek için İlkeler, 2012; Destinasyon Yönetimi Planlaması, 2014; International Tourism Highlights, 2019) ;

- Kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları (STK) arasında ortak stratejiler ve politikaların oluşturulması ile ortak hedeflere ulaşılması için işbirliği ve koordinasyonunu sağlar.
- Sektöre dinamizm katar.
- Turizm verilerinin strateji üretmeye uygun olarak toplanmasını, böylece veriye dayalı strateji ve öncelikli aktivite planlanmasını/oluşturulmasını ve izlenmesi.
- Destinasyon turizm projelerinin mükerrerlikten uzak şeklinde hazırlanması ve yürütülmesini sağlar.
- Destinasyonların gelişimine öncülük eder.
- Ziyaretçi ihtiyaçlarını analiz edip bu ihtiyaçları ve beklentilerini karşılayarak olumlu ziyaretçi deneyimi oluşturma sürecine liderlik eder ve koordinasyonu sağlar.
- Ziyaretçi/Turist deneyimi kamu, özel sektör ve STKlar tarafından tarafından sunulan bir dizi deneyimi içerir. İlgili paydaşların böyle bir yapı içinde beraber yer almaları kaynakların kapsamlı bir şekilde tanımlanmasını, daha verimli kullanılmasını ve yönetilmesini sağlar.
- Destinasyonlar için ortak tanıtım materyallerinin/ortamlarının hazırlanmasını, faaliyetlerin yürütülmesini sağlar. Ayrıca Destinasyon yönetiminin; yapılan aktiviteler aracılığıyla medyada daha görünür olmasıını sağlar.

Neden Destinasyon Yönetim Planı?

Destinasyon Yönetim Planı, özellikle ilgili destinasyonun turizm verimliliğinin arttırılması için belirli bir dönem içinde paydaşları belirleme, destinasyonun mevcut durumunu ortaya koyma, faaliyet ve kaynakların paylaştırılmasını belirleme amaçlı bir niyet beyanıdır (Destinasyon Yönetim Planı Geliştirmek için İlkeler, 2012).

- Destinasyonların turizm ekinliğinin arttırılması için yapılan projeler DY planı sayesinde ortak bir amaca ulaşmak için yapıldığından, bu projeler için Yatırımları/Destekleri çekmek daha kolay olacaktır (Destinasyon Yönetimi Planlaması, 2014). Ayrıca iyi araştırılmış, tartışılmış ve bu doğrultuda sunulan eylem planları projeler için daha çok destekler alınmasına katkı sağlar (Destinasyon Yönetim Planı Geliştirmek için İlkeler, 2012).

- Ziyaretçi ve paydaşların ihtiyaçlarına göre gerçek ihtiyaç ve önceliklerin ne olduğunu sistematik bir şekilde belirler, böylece finans ve insan kaynaklarının en etkin şekilde kullanabilmesini dolayısıyla esnekliği sağlar (Destinasyon Yönetim Planı Geliştirmek için İlkeler, 2012).
- Yerel yönetim politikalarının ve hizmetlerinin etkin olmasında önemli bir rol oynayabilir.
- Giderek daha rekabetleşen bir pazarda turizmin potansiyelini gerçekleştirmek için DY planı; özel sektör, kamu ve yerel yönetimlerinin birlikte ortak bir misyon ile hareket etmesi için bir katalizör olur (Destinasyon Yönetim Planı 2018-2020, 2018).
- Destinasyon için mevcut faktörleri dikkate alarak ortaya çıkan eğilimleri hesaba katar ve gelecekteki gelişimin temellerini atar, destinasyonun ve paydaşların yönünü belirlemelerine yardımcı olur (Destinasyon Yönetim Planı 2018-2020, 2018).

SkiSilkRoad Destinasyon Yönetim Planı

Vizyon: SkiSilkRoad'u dünyaca bilinen bir marka haline getirmek.

Misyon: SkiSilkRoad turizm fırsatlarını maksimum düzeyde değerlendirmek ve turizm gelirlerini arttırmak için ihtiyaç duyulan her türlü altyapı ve insan kaynağını geliştirilmeye yönelik kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları (STK) koordine etmek

Stratejik Amaçlar ve Hedefler:

Stratejik Amaçlar	Stratejik Hedefler
1. Erzurum, Erzincan ve Kars'ta sürdürülebilir bir Destinasyon Yönetim Ofisi kurmak	1.1.Kapsayıcı bir stratejik paydaş ekosistemi oluşturmak
	1.2.DYO ekosistemini izlemek, analiz etmek ve bilgilendirmek için sürdürülebilir bir pazar araştırma altyapısı geliştirmek
2.SkiSilkRoad ürünlerini Erzurum, Erzincan ve Kars'ta pazar ihtiyaçlarına göre geliştirmesi için paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek.	2.1.Hedef pazarlarda SkiSilkRoad taleplerini stratejik bir yaklaşımla arttırmak
	2.2.Turizm sektörünün büyümesini destekleyecek altyapıyı iyileştirme çalışmalarına liderlik yapmak
3.SkiSilkRoad markasının ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığını artırılması için paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek.	3.1.SkiSilkRoad paydaşları için entegre bir Pazarlama ve Halkla İlişkiler Planı (MPR) oluşturmak ve yayınlamak (sosyal medya dahil).
	3.2.Turistlere yönelik destekleyici sistemler oluşturulması için paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek.
	3.3.Entegreli turizm bilet sistemlerinin oluşturması için için paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek.
	3.4.Yerel ürünlerin (gıda, el sanatları, tekstil vb.) promosyonunu yapmak

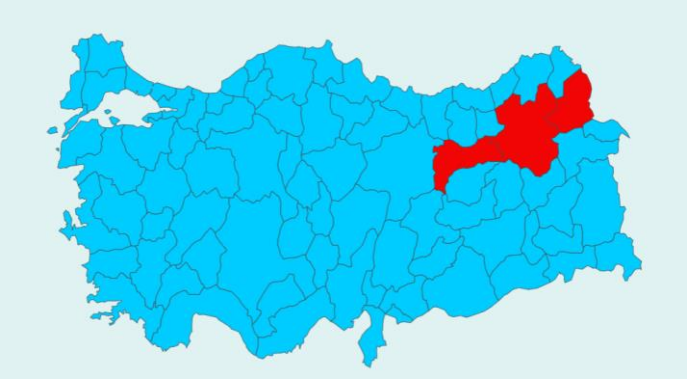
1. Neredeyiz?

1.1. Destinasyonun Kapsamı

Dünyada sektörel rekabetin ortaya çıkmasıyla turizm sektöründe de rekabetçiliğin ilkeleri ortaya konulmaya ve kuralları oluşturulmaya başlanmıştır. Son 35–40 yıldır son derece hızlı gelişen, teorik ve uygulamalı olarak pek çok örneği görülen turizm destinasyonları ve bunların yönetim örgütlenmeleri konusunda Türkiye'de resmi strateji belgesi olarak 2007 yılında hazırlanan Türkiye Turizm Stratejisi ve Eylem Planı 2023 (2007-2013) içinde bahisler geçmektedir. Bu strateji belgesinde geçen Turizm Gelişim Koridorları/Kış Koridoru (Eylem no 133) içerisinde, "Turizmde ihtisaslaşan yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde yarışan marka turizm bölgelerinin tespiti yapılacak ve bu alanlar Turizm Merkezi ve Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgesi olarak ilan edilecektir." Ayrıca, "Eylem no. 134: İlan edilen alanlarda planlı bir gelişim gerçekleştirilmesi için fiziki planlar tamamlanacak ve bu planlarda alternatif turizm türlerinin nitelikli bir biçimde geliştirilmesi hedeflenecektir" denilmektedir.

Merkezi düzeyde Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın çabalarının yanı sıra bölgesel ve yerel düzeyde çeşitli kurum ve kuruluşların da turizm destinasyonu oluşturmaya dönük çabaları olmuştur. Doğu Anadolu Bölgesi; bölgenin tamamı olmasa da, alt bölgeler özelinde turizm destinasyonu olma konusunda bazı girişimlerde bulunmuş ve ulusal ve uluslararası kuruluşların desteklerini zaman zaman kullanabilmiştir (Doğu Anadolu Turizm Geliştirme Projesi (DATUR), Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), Çevre ve Kültür Değerlerini Koruma ve Tanıtma (ÇEKÜL) Vakfı gibi). Bölge son zamanlarda benzer bir proje deneyimini Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) EuropeAid/133451/IH/SER/TR kodlu Erzurum, Erzincan ve Kars Kış Turizmi Koridorunun Geliştirilmesi Projesi ile yaşamıştır. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Dış İlişkiler ve Avrupa Birliği Koordinasyon Dairesi Başkanlığı tarafından yürütülen ve Kültür ve Turizm Bakanlığının faydalanıcısı olduğu proje kapsamında finansman desteği sağlanan, Erzurum Erzincan Kars Kış Turizmi Koridorunun geliştirilerek ulusal ve uluslararası alanda rekabet edebilirliği yüksek bir destinasyonun oluşturulması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması hedeflenmiştir.

Şekil 1: Erzurum-Erzincan-Kars Kış Turizmi Koridoru



1.2. Destinasyon Yönetim Planı için Kritik Veri ve Dokümanlar

Destinasyon Yönetim Planı hazırlık aşamasında kaynakçada kullanılan ve planda belirtilen kaynaklara ek olarak aşağıda yer alan kritik veri ve dokumanların yer aldığı Mevcut Durum Raporu'da incelenmiştir.

Kurum/Kişi	Rapor/Çalışma Belgesi
T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Onuncu Kalkınma Planı (2014 - 2018)
	Onuncu Kalkınma Planı Turizm Özel İhtisas Komisyonu Raporu
T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı	Türkiye Turizm Stratejisi (2023)
	Turizm Şurası Eylem Planı
	Turizm İstatistikler
Doğu Anadolu Projesi Kalkınma İdaresi Başkanlığı	DAP Eylem Planı (2014 – 2018)
Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA)	Kuzeydoğu Anadolu (TRA1) Turizm Destinasyonu Tanıtım Markalaşma Araştırması (2013)
	TRA1 Bölge Planı (2014 – 2023)
	TRA2 Bölge Planı (2014 – 2023)
	TRA1 İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı (2012 – 2023)
	Erzurum İli Turizm Sektörü Raporu (2014)
	Erzurum Kış Turizmi Değerlendirme Raporu (2018)
	Konaklı Kış Sporları Merkez Raporu (2010)
	Erzurum Termal Turizm Potansiyeli (2010)
	Aziziye ve Mecidiye Tabyalarının Turizme Kazandırılması (2012)
	Havayolu Ulaşımı Açısından Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi Turizmine Yönelik Kısıtlayıcı Faktörlerin Tespiti Çalışması (2012)
	TRA1 Düzey 2 Bölgesi Turizm Varlıkları Ve Değerleri Envanteri (2011)
	Erzincan, Erzurum ve Sarıkamış Kayak Merkezlerinin Raybüs ile Entegrasyonu Araştırması (2015)
	TRA1 Bölgesi Senaryo Bazlı İl Gelişme Stratejileri ve Eylem Planı (2019-devam)
Ardahan Valiliği İl Özel İdaresi	Ardahan Yalnızçam Kış Turizmi Altyapısının Geliştirilmesi Projesi (2016-2018)
Comotti & AAndreis	Technical Assistance for Development of Winter Tourism EuropeAid/133451/IH/SER/TR – Contract N° TR07R1.06-01/001-Corridor in Erzurum, Erzincan and Kars; Final Report (Nov. 2017)

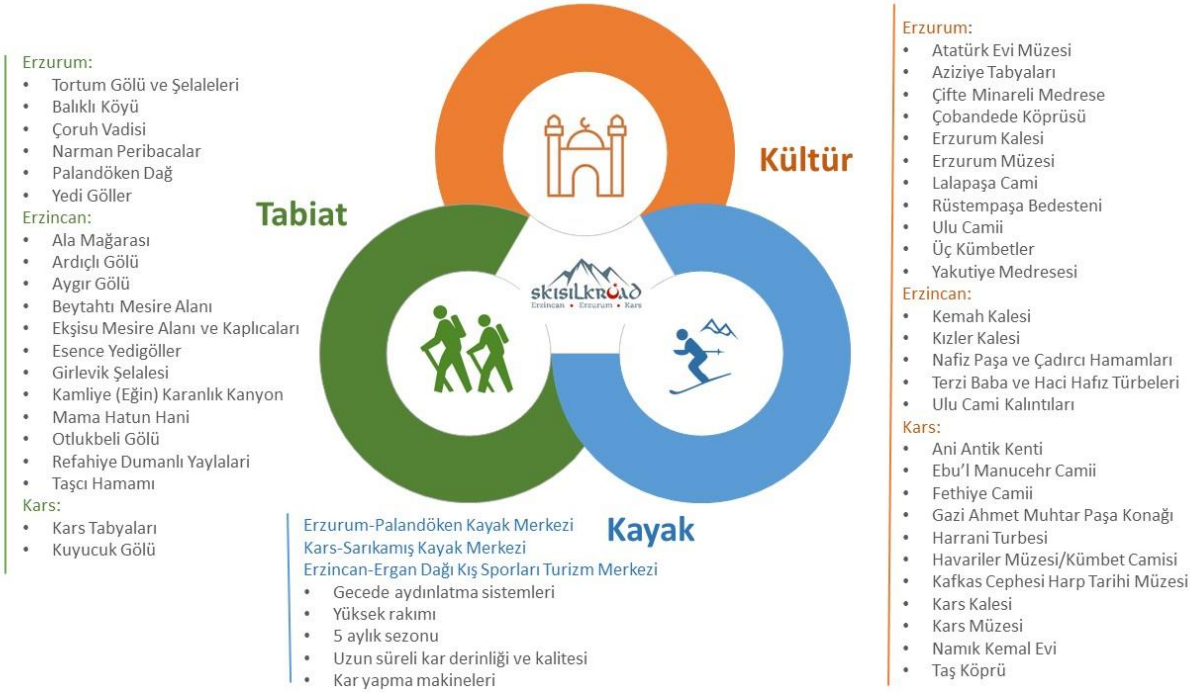
Destinasyon Yönetim Planı hazırlık aşamasında planda kullanılması ve analiz edilmesi gereken fakat mevcutta erişelemeyen verilerin olduğu görülmüştür. Örneğin, turist/ziyaretçilerin segmente edilip destinasyon stratejilerinin oluşturulması beklenirdi. Fakat mevcutta turistler hakkında demografik, eğitim düzeyi, geldiği ülke/şehir, yaş, harcamalar, gezilen rota vb. kırılımlarla veri toplanamamaktadır. Dolayısıyla SkiSilkRoad destinasyon yönetimi organizasyonu için yapılacak en acil işlerden biri, sistematik veri toplama konusunda çalışmalar yapmaktır. Bu planda SkiSilkRoad için ilgili konu stratejik amaç olarak yer almaktadır.

1.3. SkiSilkRoad Destinasyonu Kilit Ürünleri

Erzurum, Erzincan, Kars asırlık camileri, kaleleri, kuleleri ve kubbe şeklinde veya konik çatılı büyük külliyeleri ile zengin bir mirasa sahiptir. Tarihte birçok medeniyete ev sahipliği yapan bu şehirlerde ayrıca mücevherat, bakır ustalığı, oltu taşı (kara kehribar olarak da bilinen oltu taşı), el işçiliği, opal el işi, dokuma (halı, kilim, yün ve tiftikten geleneksel ehram kumaşlar), kürklü giysiler ve saraçlık yapımı gibi el sanatları sektörleri de gelişmiştir. Ayrıca Erzurum Erzincan Kars illeri ülkenin her tarafına hava ve kara yolları ile bağlıdır. İlgili şehirlerin demir yolu bağlantını içeren projeler de mevcuttur.

Doğu Anadolu Bölgesi'nin en büyük şehri olan ve Doğu Anadolu'nun kalesi olarak görülen Erzurum; Ankara, Trabzon ve Tahran arasında önemli bir ticaret kavşağında ve transit yol üzerindedir. Uluslararası spor ve kültür festivali Universiade (Üniversite Öğrencileri için Olimpiyatlar) Projesi 2011 yılında bu şehirde organize edilmiş ve tüm bölgeye olumlu etkileri olan bir proje olarak değerlendirilmiştir/ektedir. Universiade hazırlıkları kapsamında buz hokeyi, körling ve buz pateni sahaları ile çeşitli açık hava tesisleri de inşa edilmiştir. Universiade 2011 için inşa edilen kış sporları tesisleri Erzurum'un tanıtımı ve gelecekte bölgede kış turizminin gelişmesi için yararlı olacaktır. Universiade'nin yanı sıra 2017 yılında yeni ve etkileyici bir uluslararası etkinlik olan 2017 Avrupa Gençlik Olimpiyat Festivali de Erzurum'da gerçekleştirilmiş ve bu sayede şehrin uluslararası potansiyeli de ortaya koyulmuştur.

Şekil 2: SkiSilkRoad'un Kilit Ürünleri



Erzurum, Erzincan ve Kars illeri kültürleri ve bölgenin geleneklerini incelendiğinde 3 il için aşağıdaki pazarlama startejileri belirlenmiştir:

- Erzurum: Yaşam tarzı
- Erzincan: Aile
- Kars: Kültür ve doğa

SkiSilkRoad illerinin turizmde bu şekilde konunlamdırılması oldukça önemlidir. Böylece, özgün ve ayırt edici temalar ortaya konularak birbirinden farklı destinasyon alternatiflerini farklı ve eşsiz kılan unsurlar vurgulanacak ve entegre edilecektir. Bu şekilde bir konumlandırma başarılı bir destinasyon yönetimi için iyi bir başlangıç olacaktır.

1.4. SkiSilkRoad Destinasyonu Uluslararası Kilit Müşteri Segmentleri

Hedef Ülke	Segment	Ziyaret Nedenleri
Almanya	Sporcular + Aileler	• Türkiye'nin zengin kültürü • Misafirperverliği • Düşük ulaşım maliyetleri
İtalya	Sporcular + Bireyler + "Yaşam Tarzı" stratejisini sevenler	• Snobizm (züppe) etkisi, • Düşük ulaşım maliyetleri, • Altyapı
Birleşik Krallığı	Sporcular + Bireyler	• Düşük ulaşım maliyetleri, • Altyapı
Hollanda	Aileler + Sporcular	• Düşük ulaşım maliyetleri, • Altyapı
Rusya	Bireyler + "Yaşam Tarzı" stratejisini sevenler + Sporcular	• Düşük ulaşım maliyetleri, • Eğlenme, • Kolay ulaşım imkânı

1.5. Stratejik Paydaşlar

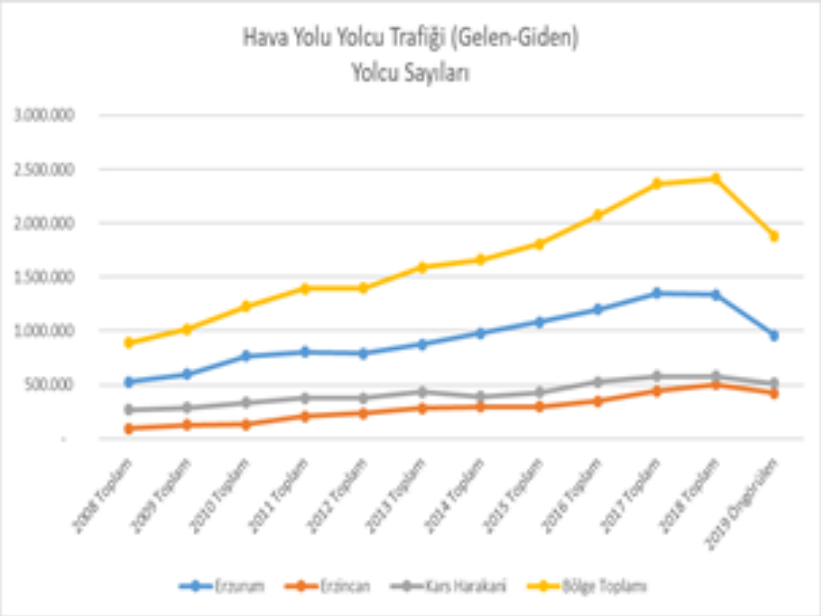
İl	Kurum	Liderlik	Koordinasyon	Veri Sağlama	Veri Raporlama	Tanıtım ve Pazarlama	Finansal destek	Altyapı Geliştirme	İnsan Kaynağı Geliştirme	Araştırma ve Akademik Katkı
Erzincan	Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA) Erzincan Yatırım Destek Ofisi	X	X	X	X		X	X		
Erzincan	Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Turizm Meslek Yüksekokulu	X	X	X					X	X
Erzincan	Erzincan Kemaliye Vakfı (KEMAV)			X		X	X	X		
Erzincan	Erzincan Gençlik Spor İl Müdürü		X			X			X	
Erzincan	Kültür Turizm İl Müdürlüğü	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Erzincan	Türkiye Kayak Federasyonu-Erzincan Temsilcisi	X	X	X		X		X		
Erzincan	Meva Hotel			X		X				
Erzincan	AB Dış İlişkiler ve Projeler Ofisi (Valiliğe Bağlı)		X			X	X			
Erzincan	Erzincan Özel İdaresi			X						
Erzincan	Erzincan Valiliği			X				X		
Erzincan	Seyridem Teras Cafe			X		X				
Erzurum	Erzurum Turizm ve Kültür evi Gençlik Derneği			X		X			X	

İl	Kurum	Liderlik	Koordinasyon	Veri Sağlama	Veri Raporlama	Tanıtım ve Pazarlama	Finansal destek	Altyapı Geliştirme	İnsan Kaynağı Geliştirme	Araştırma ve Akademik Katkı
Erzurum	Kuzeydoğu Turizm ve Sağlık Derneği (KUTDER)			X		X			X	
Erzurum	Palandöken Turizm Altyapı Birliği			X		X			X	
Erzurum	Sivil Toplum Destekleme Derneği (SİTOTED)			X		X			X	
Erzurum	TÜRSAB Erzurum Bölgesel Yürütme Kurulu			X		X			X	
Erzurum	Atak Gençlik Spor Kulübü Başkanı			X		X		X		
Erzurum	Erzurum Kayak Kulübü Başkanı			X		X		X		
Erzurum	Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA)	X	X	X	X		X	X	X	X
Erzurum	Atatürk Üniversitesi Mimarlık ve Tasarım Fakültesi			X						X
Erzurum	Atatürk Üniversitesi Turizm Fakültesi	X	X	X					X	X
Erzurum	Erzurum Kalkınma Vakfı (ERVAK)			X		X	X	X		
Erzurum	Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası		X	X	X	X	X	X		X
Erzurum	Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü		X	X	X	X		X	X	
Erzurum	Kültür Turizm İl Müdürlüğü	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Erzurum	Türkiye Kayak Federasyonu-Erzurum Temsilcisi	X	X	X		X		X		
Erzurum	İl Anıtlar Kurulu		X			X		X		
Erzurum	Palan Otel	X	X	X		X		X	X	
Erzurum	Palandöken Dedeman Otelleri	X	X	X		X		X	X	
Erzurum	Polat Resort Otel	X	X	X		X		X	X	
Erzurum	Sway Otel	X	X	X		X		X	X	
Erzurum	Büyükşehir Belediyesi	X	X	X		X		X	X	
Erzurum	Erzurum Valiliği			X				X		
Erzurum	Erzurum Haber Gazetesi					X				
Erzurum	Erzurum Pusula Gazetesi					X				
Erzurum	Outdoor Spor			X		X				
Erzurum	EJDER3200	X	X	X	X	X		X		
Erzurum	Alpin Tur			X	X	X				
Erzurum	Cemre Tur			X	X	X				
Erzurum	Safir Tur			X	X	X				
Erzurum	Tur Operatörü			X	X	X				
Erzurum	VIP Pal Tour			X	X	X				
Erzurum	Erzurum Ticaret Borsası			X	X	X				

İl	Kurum	Liderlik	Koordinasyon	Veri Sağlama	Veri Raporlama	Tanıtım ve Pazarlama	Finansal destek	Altyapı Geliştirme	İnsan Kaynağı Geliştirme	Araştırma ve Akademik Katkı
Kars	Harakani Havaalanı Müdürlüğü		X	X		X		X	X	
Kars	Doğatepe Köyünün Gelişimi Derneği			X		X			X	
Kars	Kars Turizm Derneği			X		X			X	
Kars	Kuzeydoğa Derneği			X		X			X	
Kars	Sarıkamış Otelciler Derneği			X		X			X	
Kars	SERHAT Kalkınma Ajansı (SERKA)	X	X	X	X		X	X	X	X
Kars	Kafkas Üniversitesi Rektörlüğü		X	X					X	X
Kars	Azerbeycan Başkonsolosu					X				
Kars	Kars Ticaret ve Sanayi Odası		X	X	X	X	X	X		X
Kars	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı Kars Müdürlüğü			X	X		X			
Kars	Kültür Turizm İl Müdürlüğü	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kars	Türkiye Kayak Federasyonu- Kars Temsilcisi	X	X	X		X		X		
Kars	Ekinata Grandtoprak Otel			X		X				
Kars	Sarıkamış White Park Otel	X	X	X		X		X	X	
Kars	Kars Belediyesi Başkanlığı			X				X		
Kars	Kars Valiliği			X				X		
Kars	Sarıkamış Belediyesi Başkanlığı			X				X		
Kars	Sarıkamış Kaymakamlığı			X				X		
Kars	Kars Kuzeydoğu Gazeteciler Cemiyeti					X				
Kars	Serhat TV					X				
Ortak	Destination Management Office (DMO)	X	X	X	X	X			X	X
Ortak	Muğla Üniversitesi		X	X						X

1.6. SkiSilkRoad Destinasyonu Altyapısı

1.6.1. SkiSilkRoad Destinasyonu Ulaşım Altyapısı

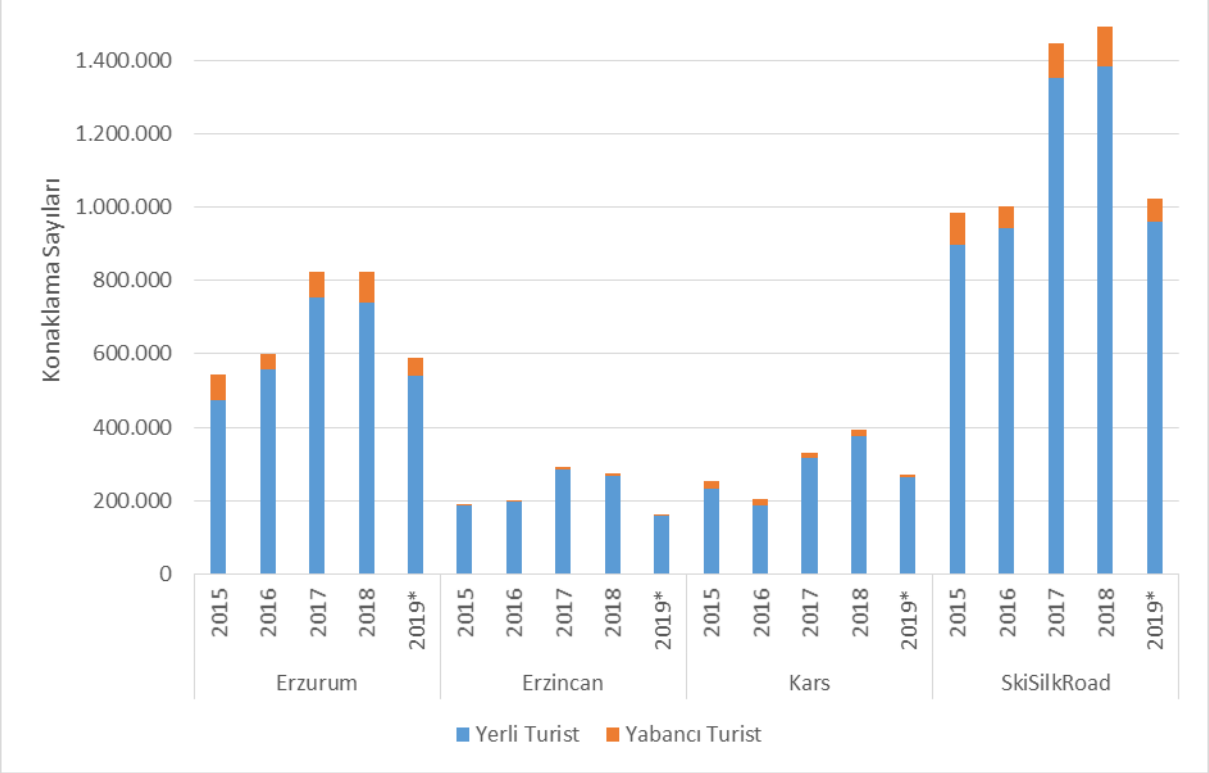
Altyapı	Mevcut Durum
Havayolları	**Erzurum Havalimanı** • SunExpress, AnadoluJet, Turk Havayolları, Pegasus • Nereden: Ankara, İzmir, Bursa, İstanbul • Hafta içi; günde 16 uçak iniyor • 2.000.000 yolcu/yıl kapasiteli • 2018 yılı havalimanı doluluk %66,7 **Erzincan Havalimanı** • AnadoluJet, Turk Havayolları, Pegasus • Nereden: Ankara, İstanbul • Hafta içi: günde 20 uçak iniyor • 3.250.000 yolcu/yıl kapasitesi • 2018 yılı havalimanı doluluk %15,4 **Kars Harakani Havalimanı** • AnadoluJet, Turk Havayolları, Pegasus • Nereden: Ankara, İstanbul • Hafta içi: Günde 8 uçak iniyor • 2.500.000 yolcu/yıl kapasiteli • 2018 yılı havalimanı doluluk %23,1  ***Not:*** *Türkiye genelinde uçak yolcu sayısı 2018 Temmuz Sonu 100.320.646 yolcu, 2019 Temmuz Sonunda 73.749.107 yolcu (-26,5% değişim oranı)*
Altyapı	Mevcut Durum

Demiryolları	**Doğu Ekpresi Treni** • Ankara Tren Garı'ndan Kars Tren Garı'na (24,5 saat yolculuk) • Vagonlar: Pulman (koltuklu), Kusetli (4 kişilik), Yataklı (2 kişilik) • Duraklar: Kırıkkale, Kayseri, Sivas, Erzincan, Erzurum, Kars • Günde 120 yolcu kapasiteli iki tren kalkıyor (Ankara-Kars; Kars-Ankara) • Aralık 2017-Şubat 2019 dönemde Ankara-Kars toplam 365.208 yolcu; Kars-Ankara 270.811 yolcu aldı (35,735 yolcu/ay) • Nostaljik yolculuk imkanı sunuyor • Bölgenin doğal manzarası görme imkanından dolayı yolcuların geri bildirimleri pozitif • Kapasite kısıtlı olduğu için kış mevsimde biletler zor bulunur. **Yüksek Hızlı Tren** • Henüz tamamlanmamıştır, tamamlandığında hızının 200 km/saat olması planlanmaktadır. • Ankara-Sivas Yüksek Hızlı Demiryolu, Sivas-Erzincan ve Erzincan-Erzurum-Kars hızlı tren hatlarıyla birleştirilecek. • Özellikle yerli turistler için havayolu alternatifi olarak görülmektedir. ✓ Ankara-Sivas arasında ki hat 393 km; 49 adet tünel; 52 adet viyadükten oluşuyor; test sürüşleri 2019 yılında başlayacak. ✓ Sivas – Erzincan hattı 75 Km; 2020-2021 yıllarında tamamlanması planlanıyor ✓ Erzincan-Erzurum-Kars hattı 415 km uzunluğu; 2020-2021 yıllarında tamamlanması planlanıyor
Karayolları	• 2003-2019 arasında Erzurum'a 548 km bölünmüş yol eklenmiştir (toplam 607). • Erzurum Otogarı ise 2013, Erzincan Otogarı 2011 yılında, Kars otogarı ise 2013 yılında yeniden yapılmıştır. • Yapılan tünellerin, trafik kazalarında azalma trendi oluşturduğu görülmüştür. ✓ *Ovit tüneli:* Rize-Erzurum arasında 6 ay kapalı olan yol artık 12 ay açık ve yol 4.4km daha kısaldı toplam uzunluğu 14.3 km'dir. ✓ *Kop tüneli:* Bayburt-Erzurum arasındaki mesafe ve trafik kazaları azalmıştır. Toplam uzunlu 6,5 km'dir. ✓ *Pirinkayalar tüneli:* Gürcistan-Erzurum arasında (ve Tortum Gölü/Şelalesi yolunda), toplam uzunluğu 2,38 km'dir. ✓ *Çirişli tünel:* Bingöl-Erzurum arasında ve 12 ay ulaşım imkanı sağlıyor. Toplam uzunluğu 4,75km'dir. ✓ *Kireçli Tüneli:* Tortum-Narman arasında toplam uzunluğu 4,375 km'dir ✓ *Dallıkavak Tüneli:* Erzurum-İspir arasında, toplam uzunluğu 6.2 km'dir.

1.6.2. SkiSilkRoad Destinasyonu Konaklama Altyapısı

Proje kapsamında Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve işletmeler Genel Müdürlüğü Araştırma ve Değerlendirme Daire Başkanlığı'ndan SkiSilkRoad ve kapsamındaki iller için yerli/yabancı turist konaklama sayıları ile ortalama kalış süreleri ve doluluk oranları temin edilmiştir. Şekil 3'te bu verilerin trendine, aşağıdaki tabloda verilere yer verilmiştir.

Şekil 3: SkiSilkRoad Konaklama Trendleri



Her üç ilin konaklama sayıları incelendiğinde özellikle 2017 yılından itibaren önemli bir artışın olduğu görülmektedir. Bu artışın Erzurum'da 2017 yılında gerçekleştirilen Avrupa Gençlik Olimpiyat Festivali'nden ve 2017 sonu itibariyle hizmet vermeye başlayan Doğru Ekspresinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Olimpiyat festivali gibi organizasyonlarla şehirlerin uluslararası potansiyeli gösterilmiş ve bu olimpiyatlar illerdeki restoran, otel vb işletme sahiplerini yabancı turisti odaklarına alma konusundan cesaret vermiştir. Ayrıca Erzurum ve Kars artık spor turizminde yüksek irtifa sporcu kapmlarıyla tercih edilen yerler haline gelmiştir.

Bakanlık İşletme Belgeli ve Belediye Belgeli Tesislerdeki Konaklama Verileri															
	Erzurum					Erzincan					Kars				
Yıllar	Erzurum-Geceleme Yerli	Erzurum-Geceleme Yabancı	Erzurum-Geceleme Toplam	Ortalama Kalış	Doluluk Oranı	Erzincan-Geceleme Yerli	Erzincan-Geceleme Yabancı	Erzincan-Geceleme Toplam	Ortalama Kalış	Doluluk Oranı	Kars-Geceleme Yerli	Kars-Geceleme Yabancı	Kars-Geceleme Toplam	Ortalama Kalış	Doluluk Oranı
2009	520.793	56.338	577.131	1,3	32,17	132.009	3.755	135.764	1,3	28,45	122.725	12.922	135.647	1,33	20,88
2010	527.030	72.765	599.795	1,38	34,47	142.633	3.666	146.299	1,19	28,06	152.905	20.770	173.675	1,18	24,24
2011	491.230	85.081	576.311	1,35	32,63	160.432	5.761	166.193	1,67	28,76	145.948	25.353	171.301	1,34	24,53
2012	520.938	76.086	597.024	1,33	31,46	147.468	19.242	166.710	1,3	27,49	206.923	20.386	227.309	1,25	25,75
2013	501.811	96.990	598.801	1,34	33,04	169.834	2.212	172.046	1,13	26,93	213.030	23.036	236.066	1,79	32,01
2014	476.701	95.744	572.445	1,46	31,79	174.349	3.839	178.188	1,11	27,94	128.069	17.036	145.105	1,25	20
2015	475.216	66.714	541.930	1,45	29,69	186.010	3.915	189.925	1,08	30,49	233.778	19.064	252.842	1,3	26,63
2016	557.467	40.790	598.257	1,5	32,76	197.516	4.478	201.994	1,19	27,81	188.309	14.728	203.037	1,47	20,77
2017	751.846	71.639	823.485	1,68	40,91	283.420	9.247	292.667	1,66	36,02	316.733	13.797	330.530	2,15	27,94
2018	740.378	84.521	824.899	1,59	37,72	265.480	9.099	274.579	1,65	32,82	376.977	15.684	392.661	2,05	34,27
2019*	540.865	47.865	588.730	1,65	36,89	157.186	6.614	163.800	1,53	30,32	263.069	8.600	271.669	1,94	38,85

*2019 Ocak-Temmuz dönemine ait geçici veridir.

1.7. SkiSilkRoad Güçlü Yönleri ve İyileştirme Fırsatları

	Güçlü Yönler	İyileştirme Fırsatları
Erzurum	• Palandöken bilinirlik (markalaşma). • Gelen turistlerin memnuniyet seviyesi. • Değişime açıklığı. • Turizm tesislerinin niteliği ve yeterliliği (oteller, restoranlar, kültürel yerler, vs.). • Olimpiyat standartlarına uygun spor tesisleri. • Lift/pist sayısı • Kayağa ilaveten yapılan etkinlikler(festival, şenlik, gösteri, eğlence vb). • Havalimanın şehir ve kayak merkezlerine yakın olması. • Yapay kar üretme imkanları. • Kış sporlarının geceleri de yapılabilmesi için aydınlatma sistemleri.	• Yeni kayak öğrenmek isteyenlere yönelik pist sayısı. • Yapılan işlerde çevre duyarlılığını gözetmek. . • Palandöken-Konaklı arasında kayak yapanlar için ulaşım (lift, ring vb) • Sporculara uygun yemek hizmetleri. • Sporcuların gelişimine yönelik uzmanlık eğitimleri. • Turistlere yönelik tarih ve kültür gezileri.
Erzincan	• Macera spor imkanları. • Yerli turist çekme potansiyeli. • Keşfedilmemiş doğası.	• Genel bilinirlik. • Turizm tesislerinin sayısı ve niteliği (otel, restoran, vs.) • Paydaşların işbirliğine yaklaşımları. • Yeni başlayanlar için kış sporları öğrenme imkanları (dersler ve uygun pist sayısı). • Kış spor ekipman kiralama imkanları • Lift/pist sayısı. • Kayak dışında kış turizm faaliyetleri. • Havalimanının şehir ve kayak merkezlerine uzaklığı. • Uluslararası turistlerin çekme potansiyeli. • Ailelere yönelik çocuk bakıcılığı hizmetleri, yemek hizmetleri ve sosyal/eğlenme faaliyetleri. • Yerli turistlere ve öğrencilere yönelik programları.
Kars	• Sarıkamış'ın bilinirliği. • Yerel yönetim desteği. • Turizm tesisleri niteliği ve yeterliliği. • Lift/pist sayısı. • Yöresel ürünleri. • Kültür varlıkları (kale, kilise vb)	• Kayağa ilaveten yapılacak etkinlikler. • Yeni başlayanlar için kış sporları öğrenme imkanları. • Kış spor ekipman kiralama imkanları. • Gençlere, çiftlere yönelik faaliyetler (sosyal medyada bilinirlik, eğlence ve macera sporları), yemek hizmetleri ve doğal/kültürel geziler.

	Güçlü Yönler	İyileştirme Fırsatları
SkiSilkRoad	• Karayolları ve Demiryollarına yönelik yapılan yatırım projeleri. • Doğu Ekspres Tren Yolu. • Kar olma ihtimali. • Kış sezonun uzunluğu.	• Turizme olan inanç. • Yeni başlayanlar için kış sporları öğrenme imkanları (dersler ve uygun pist sayısı). • Paydaşların arasında işbirliği kültürü • Ticaret fırsatlarını değerlendirmeye yönelik girişimcilik kültürü. • Ortak tanıtım pazarlama faaliyetleri. • Marka oluşturma stratejileri. • Yabancı dil bilen çalışan sayısı. • Yabancı turistlere yönelik hizmet beklentilerini karşılama seviyesi. • Pazar araştırması, verilerin toplanması ve paylaşımı. • Pist ve Lift yönetimi (bakım, onarım, entegreli satışlar). • Sezon açılış ve kapanış tarihlerinin paydaşlar arasında mutabakat ile belirlenmesi. • Akşam için eğlenme imkanları.

2. Nerede olmak istiyoruz?

2.1. Vizyon

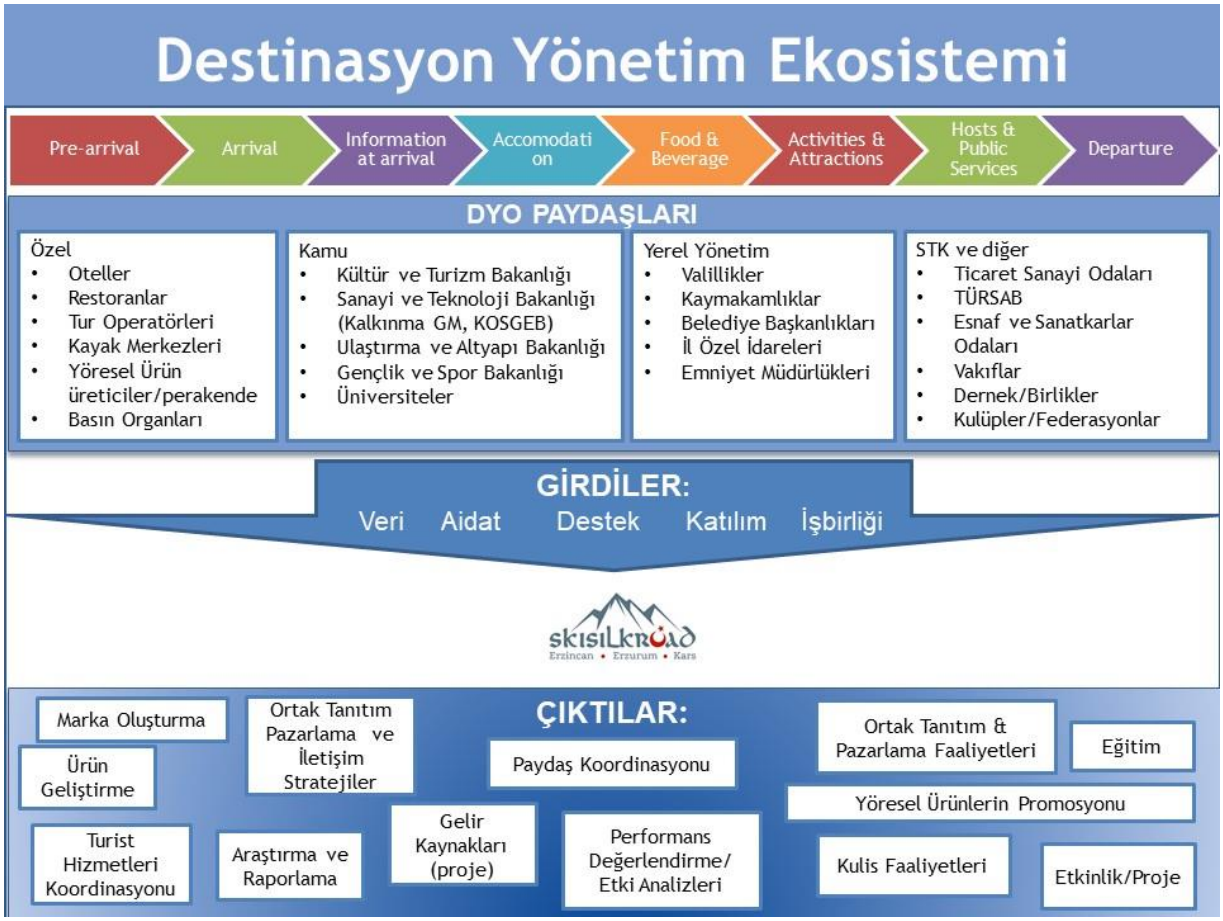
SkiSilkRoad'u dünyaca bilinen bir marka haline getirmek.

2.2. Misyon

SkiSilkRoad turizm fırsatlarını maksimum düzeyde değerlendirmek ve turizm gelirlerini arttırmak için ihtiyaç duyulan her türlü altyapı ve insan kaynağını geliştirilmeye yönelik kamu, özel sektör ve STKları koordine etmek.

Belirtilen misyonun gerçekleştirilebilmesi için öngörülen destinasyon yönetim ekosistemi aşağıda gibi modellenmiştir;

Şekil 4: Destinasyon Yönetim Ekosistemi



2.3. Stratejik Amaç ve Hedefler

Stratejik Amaçlar	Stratejik Hedefler
1. Erzurum, Erzincan ve Kars'ta sürdürülebilir bir Destinasyon Yönetim Ofisi kurmak	1.1.Kapsayıcı bir stratejik paydaş ekosistemi oluşturmak
	1.2.DYO ekosistemini izlemek, analiz etmek ve bilgilendirmek için sürdürülebilir bir pazar araştırma altyapısı geliştirmek
2.SkiSilkRoad ürünlerini Erzurum, Erzincan ve Kars'ta pazar ihtiyaçlarına göre geliştirmesi için paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek	2.1.Hedef pazarlarda SkiSilkRoad taleplerini stratejik bir yaklaşımla arttırmak
	2.2.Turizm sektörünün büyümesini destekleyecek altyapıyı iyileştirme çalışmalarına liderlik yapmak
3.SkiSilkRoad markasının ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığını artırılması için paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek	3.1.SkiSilkRoad paydaşları için entegre bir Pazarlama ve Halkla İlişkiler Planı (MPR) oluşturmak ve yayınlamak (sosyal medya dahil)
	3.2.Turistlere yönelik destekleyici sistemler oluşturulması için paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek
	3.3.Entegreli turizm bilet sistemlerinin oluşturması için için paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek
	3.4.Yerel ürünlerin (gıda, el sanatları, tekstil vb.) promosyonu yapmak

3. Oraya Nasıl Gideriz?

3.1. Stratejik Amaçlar ve Hedefler İlişkin Eylem Planı

Amaçlar, Hedefler ve Aksiyon Planı		2019	2020	2021	2022	2023
Amaç 1	**Erzurum, Erzincan ve Kars'ta sürdürülebilir bir Destinasyon Yönetim Ofisi kurmak**					
Hedef 1.1	**Kapsayıcı bir stratejik paydaş ekosistemi oluşturmak**					
1.1.1	DYO Birliğini yasal olarak kurmak					
1.1.2	Erzincan ve Kars'ta DYO şube temsilcileri görevlendirmek					
1.1.3	DYO için sürdürebilir finansman modeli oluşturmak					
1.1.4	DYO faaliyetlerine ilişkin süreçleri, rolleri ve sorumlulukları net bir şekilde tanımlamak					
1.1.5	DYO üyeleri ve çalışanlarına yönelik organizasyonel yönetim ve mesleki yetkinlik geliştirme konularında eğitim programları tasarlamak ve sunmak					
Hedef 1.2	**DYO ekosistemini izlemek, analiz etmek ve bilgilendirmek için sürdürülebilir bir pazar araştırma altyapısı geliştirmek**					
1.2.1	Performans değerlendirmesi, etki analizi, ulusal istatistik veri tabanları ve paydaş talepleri için gerekli olan veri ihtiyaçlarını belirlemek					
1.2.2	Mevcut veriler ve yeni veri ihtiyaçları için boşluk analizi yapmak					
1.2.3	Veri toplama araçları ve metodolojileri oluşturmak					
1.2.4	Veri toplama sürecinde iletişimde olunan paydaşlara yönelik veri toplama ve veri analizi eğitim programı sunmak					
1.2.5	Mevcut durum verilerini ekosistem içinden toplamak ve ilgili paydaşlar ile doğrulamak					
1.2.6	Doğrulanan verilerle mevcut durum rapurunu oluşturmak					
Amaç 2	**SkiSilkRoad ürünlerini Erzurum, Erzincan ve Kars'ta pazar ihtiyaçlarına göre geliştirmesi için paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek**					
Hedef 2.1	**Hedef pazarlarda SkiSilkRoad taleplerini stratejik bir yaklaşımla arttırmak**					
2.1.1	Yerli turistler odağında pazarlama stratejileri oluşturmak: Erzurum-yaşam tarzı; Erzincan-Ailesi; Kars-Kültür/Doğa					
2.1.2	İtalya, Almanya, Hollanda, Gürcistan, Polonya ve Birleşik Krallık'tan potansiyel turistleri çeken stratejiler oluşturmak.					
2.1.3	İran, Ukrayna, Rusya, Azerbaycan ve Orta Asya'dan gelen ziyaretçi sayılarının artmasına yönelik stratejiler oluşturmak.					
2.1.4	Okul çağındaki yerli çocuklara kış sporlarına tanıtmak için stratejiler oluşturmak					

Amaçlar, Hedefler ve Aksiyon Planı		2019	2020	2021	2022	2023
Hedef 2.2	**Turizm sektörünün büyümesini destekleyecek altyapıyı iyileştirme çalışmalarına liderlik yapmak**					
2.2.1	İklim değişikliğini izlemek; kayak koşullarını ve kayak sezonunun uzunluğunu korumak için acil durum planlarının iyileştirilmesi yönelik çalışmalar yapmak					
2.2.2	Yeni altyapılar inşa ederek Palandöken ile Konaklı arasındaki kayak bağlantılarını iyileştirmesine yönelik paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek					
2.2.3	Kayağa yeni başlayanlar için Erzincan kayak sisteminin kayak pist sayısı, konaklama tesisleri, kayak kiralama ve asansör bakımı konularında iyileştirilmesine yönelik paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek					
2.2.4	Kars kayak tesislerinin kayak pistlerine alternatif taşıma yolları, kayağa yeni başlayanlar için uygun eğimli pistler, yemek hizmetleri, asansör bakımı ve yapay kar yapma kapasitesi arttırma konularda geliştirilmesine yönelik paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek					
2.2.5	Erzurum kayak tesislerinin yemek hizmetleri ve otopark konusunda iyileştirilmesine yönelik paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek					
2.2.6	Bölgesel çığ önleme ve müdahale stratejilerinin güçlendirilmesine yönelik çalışmalar yapmak					
Amaç 3	**SkiSilkRoad markasının ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığını artırılması için paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek**					
Hedef 3.1	**SkiSilkRoad paydaşları için entegre bir Pazarlama ve Halkla İlişkiler Planı (MPR) oluşturmak ve yayınlamak (sosyal medya dahil)**					
3.1.1	Yerel turistlere yönelik yıllık Pazarlama/Tanıtım Planı (MPR) ve iletişim stratejisi oluşturmak					
3.1.2	İtalya, Almanya, Hollanda, Gürcistan, Polonya ve Birleşik Krallık potansiyel turistlerine yönelik yıllık pazarlama ve tanıtım planı (MPR) oluşturmak					
Hedef 3.2	**Turistlere yönelik destekleyici sistemler oluşturulması için paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek.**					
3.2.1	Havaalanlarında, tren istasyonlarında ve otobüs istasyonlarında danışma masaların kurulması ve sürdürülmesine yönelik paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek					
3.2.2	Çok dilli turizm haritaları yayınlamak ve paydaş kuruluşlara dağıtmak (basılı kopya ve akıllı telefon uygulaması temelli)					
3.2.3	Gönüllü turizm elçiliği programını güçlendirmek					
3.2.4	Wifi erişim ve akıllı telefon uygulamalarının güçlendirilmesine yönelik paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek					

Amaçlar, Hedefler ve Aksiyon Planı		2019	2020	2021	2022	2023
Hedef 3.3	**Entegreli turizm bilet sistemlerinin oluşturması için paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek**					
3.3.1	SkiSilkRoad web sitesini; tur paketi satışları ve müşteri hizmetleri dahil edecek şekilde tasarlamak ve sürekli geliştirmek					
3.3.2	Entegreli SkiSilkRoad kayak pasosu sisteminin kurulmasına yönelik paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek					
3.3.3	Kültürel alanlara ulaşım ve girişleri sağlayacak entegreli SkiSilkRoad şehir kart sisteminin kurulmasına yönelik işbirliği ve koordinasyonu sağlamak					
Hedef 3.4	**Yerel ürünlerin (gıda, el sanatları, tekstil vb.) promosyonu yapmak**					
3.4.1	Yerel ürünlerin envanteri oluşturulmasına yönelik paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek					
3.4.2	Yerel ürünlerin tedarikçilerinin envanterinin oluşturulmasına yönelik paydaşları yönlendirmek, koordine etmek ve desteklemek					
3.4.3	Paydaşlar ile birlikte yerel ürünlerin satış ve dağıtım kanallarını oluşturmasına yönelik çalışmalara liderlik etmek					

Kaynakça

http://www.tarihikentlerbirligi.org/wp-content/uploads/rota-rehberi_press.pdf

3. Turizm Şurası. (2017). Retrieved from 3. Turizm Şurası: https://turizmsurasi.ktb.gov.tr/Eklenti/56727,3-turizm-surasi-cilt-2-netpdf.pdf?0

Destinasyon Yönetim Planı Geliştirmek için İlkeler. (2012). Retrieved from VisitEngland: https://www.visitbritain.org/sites/default/files/vb-corporate/Documents-Library/documents/England-documents/dm_plans_guiding_principles.pdf

Destinasyon Yönetimi Planlaması. (2014). Retrieved from Destinasyon Yönetimi Planlaması: https://www.destinationnsw.com.au/wp-content/uploads/2014/03/Destination-Management-Planning-factsheet.pdf

Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü (DHMİ). (2109, Ağustos 20). *Havalimanları Karşılaştırmalı İstatistikleri- 2019*. Retrieved from İstatistikler: https://www.dhmi.gov.tr/sayfalar/istatistik.aspx

International Tourism Highlights. (2019). Retrieved from UNWTO Elibrary : https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152

KUDAKA. (2014). *Erzurum Yüksek Hızlı Tren Raporu*. Retrieved from KUDAKA: https://kudaka.org.tr/apb/erzurum_yuksek_hizli_tren_raporu.pdf

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2019, Haziran). *Konaklama İstatistikleri*. Retrieved from Turizm İstatistikleri: https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201120/konaklama-istatistikleri.html

https://www.researchgate.net/publication/310327217

Ek-1: Taslak Destinasyon Yönetim Ofisi Tüzüğü

ERZİNCAN-ERZURUM-KARS SKISILKROAD DESTİNASTYON YÖNETİM BİRLİĞİ TÜZÜĞÜ

Birliğin Adı:
Madde 1- Birliğin adı Erzincan-Erzurum-Kars Skisilkroad Turizm Altyapı Hizmet Birliği'dir. Birliğin kısaltılmış sembolik adı: SKISILKROAD'dır.

Birliğin Merkezi:
Madde 2- Birliğin merkezi Erzurum'dur.

Birliğin Çalışma Alanı ve Süresi:
Madde 3- Birliğin faaliyetleri Erzincan, Erzurum ve Kars il sınırları içerisindedir. Çalışma süresi sınırsız olup, ilgili bakanlık nezdinde "Turizm Destinasyon Yönetim Örgütleri" hukuki bir statüye kavuşturulduğunda "Erzincan – Erzurum – Kars Skisilkroad Destinasyon Yönetim Ofisi şeklinde faaliyetlerine devam edecektir.

Birliğin Üyeleri:
Madde 4-
Birliğin üyeleri, iş bu tüzüğe ekli ve Birlik Yönetim Kurulunca onaylı listede gösterilen kurum ve kuruluşlardır.

Birliğin Amacı:
Madde 5- Erzincan, Erzurum ve Kars illerinin turizm ürünlerinin ortak bir destinasyon yönetim organizasyonu çatısı altında bütüncül bir anlayışla geliştirilmesini, tanıtımını, kültür ve turizme ilişkin sosyal ve teknik altyapının oluşturulmasını, geliştirilmesini ve katma değer oluşturacak şeklide ticari amaçlı işletilmesini sağlamaktır.

Birlik Tarafından Yürütülecek Görev ve Hizmetler:
Madde 6- (1) Birlik bu amaçla;

a) Destinasyondaki turizm değer zincirinde yer alan kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında sürdürülebilir, etkin bir iletişim, koordinasyon ve işbirliğini ve bütçenin etkin kullanımını sağlamak,
b) Turizm sektörüne dinamizm kazandıracak, dünyadaki eğilimler doğrultusunda sorumluluk bölgesindeki turizm stratejilerini belirlemek,
c) Kültür ve turizm değerlerinin yönetiminde ve pazarlanmasında çok başlılığın ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmalar yapmak,
d) Yerel halkın turizm konusunda bilinçlenmesini sağlamak amacıyla çalışmalarda bulunmak,
e) Yerel ekonomiye, sosyo-kültürel dokuya değer katan, doğal çevreyi koruyan ve toplumun çıkarlarını odağında tutan turizm faaliyetlerinin planlanmasını ve uygulanmasını sağlamak,
f) Pazarlardaki değişimleri izleyerek, bilimsel araştırmalara ve veriye dayalı politika, plan üretme süreçlerine katkıda bulunmak, yerel stratejiler önermek ve uygulamak
g) İlgili diğer kurum ve/veya kuruluşların plan ve stratejilerini izlemek, değerlendirmek ve önerilerde bulunmak,
h) Bütün çalışmalarda bilgi ve iletişim teknolojilerinden en üst düzeyde faydalanmak, gerekli altyapıyı oluşturmak ve gerektiğinde personel istihdam etmek,

i) Turizm sektöründe insan kaynaklarının planlanması, iş gücünün gelişimi için program ve proje geliştirmek,
j) Gerektiğinde sektöre teknik destek ve danışmanlık hizmeti vermek,
k) Yenilikçi anlayışla ürün gelişimini, mevcut ürünlerin zenginleştirilmesini teşvik etmek,
l) Destinasyonun kimliğini belirlemek, geliştirmek ve pazarlanmasına yönelik faaliyetler organize etmek,
m) Destinasyonun markalaşması ve imaj yönetiminin sağlanması amacıyla çalışmalar yürütmek,
n) Pazar eğilimlerini, turizmin rekabetçi koşullarını, ulusal- yerel turizm politikalarını paydaşlarla koordinasyonlu bir biçimde izlemek ve politika oluşturma süreçlerinde yer almak ve karar alma mekanizmalarına katkıda bulunmak,
o) Amaca yönelik faaliyetler uygulamak üzere gelir getirici iktisadi işletmeler ve/veya şirketler kurmak,
p) Konu alanıyla ilgili her türlü mesleki ve teknik eğitimler ve girişimcilik eğitimleri gibi eğitim ve danışmanlık çalışmaları yapmak,
q) Turizmin gelişmesine yönelik fuar, festival, şenlik, yarışma, panel, sempozyum vb. ulusal ve uluslararası faaliyet ve organizasyonlara katılmak ve kültür, sanat, sosyal ve sportif etkinlikler düzenlemek ve desteklemek,
r) Yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası fon sağlayan kaynaklara proje başvurusunda bulunarak kaynak temin etmek,
s) Ulusal ve uluslararası ortaklıklar kurmak,
t) Turizmin gelişmesine yönelik gerekli tanıtım faaliyetleri yapmak ve bu amaçla kitap, dergi, broşür, CD. vb. materyalleri hazırlamak ve dağıtmak,

Birliğin Organları:
Madde 7 - Birliğin organları şunlardır.
1- Birlik Meclisi
2- Birlik Yönetim Kurulu
3- Birlik Yönetim Kurulu Başkanı

BİRLİK MECLİSİ' NİN KURULUŞU GÖREV VE YETKİLERİ
Birlik Meclisinin Kuruluşu:
Madde 8-Birlik Meclisi, Birliğin karar organıdır. Üye kurum ve kuruluşlar 1 (bir) temsilciyle Birlik Meclisinin doğal üyesidir. Üye kurum ve kuruluşların Birlik Meclisi toplantılarına katılan temsilcilerinin yasal temsil yetkisine sahip olması zorunludur.

Meclisin Görev ve Yetkileri:
Madde 9- Birlik meclisinin görev ve yetkileri şunlardır:
a) Plân ve çalışma programını görüşmek ve kabul etmek,
b) Bütçe ve kesin hesabı kabul etmek,
c) Borçlanmaya karar vermek,
d) Taşınmaz mal alımına, satımına, kiralanmasına ve takasına karar vermek.
e) Birlik tarafından yürütülecek hizmetler için uygulanacak ücret tarifelerini ve tesislerden alınacak katılım paylarını belirlemek,
f) Şartlı bağışları kabul etmek,
g) Dava konusu olan ve miktarı elli bin Türk Lirasından fazla olan birlik alacaklarının sulhen halline karar vermek,
h) Birlik yatırımlarının yap-işlet veya yap-işlet-devret modeli ile yapılmasına karar vermek,

i) Birlik meclis başkanlık divanını, birlik yönetim kurulu üyelerinin yarısını ve meclis ihtisas komisyonu üyelerini seçmek,
j) Birlik teşkilâtına ait birimlerin kurulmasına karar vermek,
k) Tüzük değişikliğini kabul etmek,
l) Birlik tarafından çıkarılacak yönetmelikleri kabul etmek,

Meclis Başkanlık Divanı:
Madde 10- Birlik Meclisi, Birliğin kuruluş ilanından itibaren 30 gün içinde birlik merkezinin bulunduğu ilin Mülki İdare Amiri tarafından birlik merkezinde toplantıya çağrılır. Meclis, birlik merkezinin bulunduğu ilin Mülki İdare Amiri başkanlığında toplanarak ilk üç yıl için görev yapmak üzere üyeleri arasından ve gizli oyla, birlik meclis başkanını, birinci ve ikinci meclis başkan vekili ile iki kâtip üyeyi seçer. Seçilen başkanlık divanı ilk 3 (üç) yıl için görev yapar. Herhangi bir nedenle başkanlık divanı üyeliklerinden boşalma olması durumunda kalan süreyi tamamlamak üzere yeni üye seçilir.
Meclis başkanlık divanı seçimi en geç iki gün içinde tamamlanır. Birlik meclisine, meclis başkanının bulunmaması durumunda meclis birinci başkan vekili, onun da bulunmaması durumunda ikinci başkan vekili başkanlık eder. Meclis Başkanı, meclis çalışmalarında düzeni sağlamakla yükümlüdür.

Meclis Toplantı ve Karar Nisabı:
Madde 11- Birlik Meclisi her yıl **Mart** ve **Ekim** aylarının ilk haftasında olağan olarak Birlik Yönetim Kurulu Başkanının görevli olduğu ilde toplanır. Yılın ilk toplantısı dönem başı toplantısıdır. Meclis, üye tam sayısının salt çoğunluğu ile toplanır ve katılanların çoğunluğu ile karar alır. Karar yeter sayısı meclis üye tam sayısının dörtte birinden az olamaz. Meclis birlik başkanı, birlik meclis üyelerinin üçte birinin gerekçeli teklifi veya acil durumlarda kendisinin lüzum görmesi üzerine olağanüstü olarak toplantıya çağırır.
Olağanüstü toplantı çağrısı ve gündemi en az üç gün öncesinden meclis üyelerine yazılı olarak duyurulur ve ayrıca ilan edilir.
Gerekli nisap sağlanamazsa başkan tarafından toplantı üç gün sonraya ertelenir. İkinci toplantı üye sayısının dörtte birinden az olmayan üye ile açılır ve kararlar katılanların salt çoğunluğuyla alınır.

Birlik Meclisinin Kararlarının Kesinleşmesi:
Madde 12- Birlik meclisince alınan kararlar 5 gün içerisinde birlik başkanına gönderilir. Birlik başkanı hukuka aykırı gördüğü meclis kararlarını 7 gün içerisinde geri iade eder. Meclis aynı kararında ısrar ederse 5 gün içerisinde Birlik Başkanı kararı onaylar ya da bu süre zarfında herhangi bir işlem yapmazsa kararlar kesinleşir.
Birlik Başkanı, meclisin ısrarı ile kesinleşen kararlar aleyhine on gün içinde idari yargıya başvurabilir.
Kararlar kesinleştiği tarihten itibaren en geç yedi gün içinde Birlik merkezinin bulunduğu il valiliğine gönderilir.
Tüzük değişikliğine ilişkin kararlar Birlik merkezinin bulunduğu il valiliği onayı ile kesinleşir ve yürürlüğe girer.

Birlik Meclis Kararlarının Yürürlüğe Girmesi:
Madde 13- Kesinleşen meclis kararları Birlik merkezinin bulunduğu il valiliğine göndermekle yürürlüğe girer.

İhtisas Komisyonları:
Madde 14- Birlik Meclisi her dönem başı toplantısında plan ve bütçe komisyonunu kurar ve sayısı beşi geçmemek üzere komisyon üyelerini seçer. Birlik meclisi, dönem başı toplantısında veya diğer toplantılarında birliğin faaliyet konularında diğer ihtisas komisyonları kurabilir ve sayısı beşi geçmemek üzere bu komisyonlara üye seçebilir.

BİRLİK YÖNETİM KURULUNUN KURULUŞ GÖREV VE YETKİLERİ
Birlik Yönetim Kurulunun Oluşumu:
Madde 15- Birlik yönetim kurulu, üye il valileri, belediye başkanları ve meclis tarafından seçilecek toplam 12 üyeden oluşur. İl valileri ve belediye başkanları yönetim kurulunun doğal üyeleridir, diğer 6 üye birlik meclisi tarafından seçimle belirlenir.
Yönetim Kurulunu üyelerinin görev süresi meclis görev süresi kadardır. İl valileri ve belediye başkanları illerde görev yaptıkları süre içerisinde Yönetim Kurulu üyesi olarak görev alırlar.
Yönetim Kurulu Başkanı Valilerdir. Her bir vali 1 yıllığına, illerin alfabetik sıralamasına göre Yönetim Kuruluna başkanlık yapar. İlk Yönetim Kurulu Başkanı Erzincan Valisidir.
Yönetim Kurulunun doğal üyeleri haricindeki üye seçimleri adaylar arasından üç yılda bir dönem başı toplantısında ve gizli oyla yapılır. Görev süresi dolan kişiler yeniden seçilebilir.
Birlik başkanı Yönetim Kurulunun da başkanıdır. Yönetim Kurulu Başkanlığı görevi vekaleten yürütülemez.
Herhangi bir sebeple yıl içinde seçilen birlik yönetim kurulu bir sonraki dönem başına kadar görev yapar. Birlik meclisi üyeliği sona erenlerin birlik yönetim kurulu üyeliği de sona erer.
Yönetim Kurulu seçimlerinde doğal üyeler haricindeki üyelikler için birer yedek üye seçimi de yapılır.
Yönetim Kurulunun Görev ve Yetkileri:
Madde 16- Birlik Yönetim Kurulunun görev ve yetkileri şunlardır:

a) Yatırım plânı ve yıllık çalışma programını kabul etmek
b) Yıllık malî raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak.
c) Birlik bütçesini onaylamak ve birlik meclisine sunmak üzere göndermek.
d) Yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek.
e) Öngörülmeyen giderler ödeneğinin harcama yerlerini belirlemek,
f) Bütçede fonksiyonel sınıflandırmanın ikinci düzeyleri arasında aktarma yapmak,
g) Kanunlarda öngörülen cezaları vermek,
h) Elli bin Türk Lirasına kadar olan davaların sulhen halline karar vermek,
i) Taşınır ve taşınmaz mal alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımına karar vermek.
j) Birlikçe verilecek hizmetler için uygulanacak ve birlikçe tespit edilen ücret tarifelerinin ve katılım paylarının amme alacağı kanununa göre tahsilini sağlamak.
k) Altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu meclise sunmak.
l) Birlik Genel Sekreterliği tarafından çeşitli fon kaynaklarına sunulacak proje ve faaliyetleri onaylamak.
m) Birliğe yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek.
n) Personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek.
o) Genel sekreterce belirlenen çalışma birimlerini ve bunlar arasındaki işbölümünü onaylamak.
p) Genel sekreteri belirlemek

q) Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında genel sekreterin yetkili olacağı sınırları tespit etmek.

Yönetim kurulu gerekli gördüğü hallerde yukarıda sayılan yetkilerinden bir kısmını, sınırlarını açıkça belirlemek şartıyla genel sekretere devredebilir.

Yönetim Kurulu Toplantı ve Karar Nisabı:
Madde 17- Birlik Yönetim Kurulu ayda en az bir defa üye tam sayısının salt çoğunluğu ile önceden belirlenen yer, gün ve saatte toplanır ve katılanların çoğunluğu ile karar alır. Eşitlik halinde başkanın olduğu taraf çoğunluğu sağlamış sayılır. Başkan, acil durumlarda yönetim kurulunu toplantıya çağırabilir.
Yönetim kurulu gündemi genel sekreterce hazırlanır. Yönetim kurulu üyeleri Başkanın uygun görüşü ile gündem maddesi teklif edebilir.
BİRLİK BAŞKANI, GÖREV VE YETKİLERİ
Madde 18- Birlik başkanı, birlik idaresinin başı ve tüzel kişiliğinin temsilcisidir ve Birlik yönetim kuruluna başkanlık eder.

BİRLİK TEŞKİLATI VE GÖREVLİLERİ
Teşkilat:
Madde 19- Birlik teşkilatı, birlik genel sekreterliği ve alt birimlerinden oluşur. Birlik genel sekreterliğinin alt birimleri:

a) Destek Hizmetleri Birimi (Yazı İşleri, Mali İşler ve Bilgi İşlem Birimlerini bünyesinde barındırmaktadır)
b) Tanıtım ve Pazarlama Birimi
c) Strateji ve Proje Geliştirme Birimi
d) Etkinlik Organizasyon / Uygulama Birimi

Birlik Personeli:
Madde 20- Birlik genel sekreterini, birim amirlerini ve diğer personeli Birlik Yönetim Kurulu atar.
Birlik hizmetleri, iş mevzuatı hükümlerine göre istihdam edilen personel eliyle yürütülür. İstihdam edilecek personel en az 4 yıllık yükseköğretim mezunu ve alanında en az 5 yıllık tecrübeye sahip kişiler arasından mülakatla seçilir. Bunlara verilecek ücret ile diğer malî ve sosyal haklar yapılacak iş akdi ile belirlenir. Birlik personeli, emeklilik ve sosyal güvenlik yönünden Sosyal Güvenlik Kanununa tâbidir.

Kamu Kurum ve Kurumlarda çalışan memurlar, ilgili kanunda belirtilen esas ve usullere göre birlik genel sekreteri veya diğer üst yönetici kadrolarında görevlendirilebilir. Bu tür görevlendirilmelerde ilgilinin kendi kurumundan aldığı her türlü mali ve sosyal hakları kesilmez, ancak kurumundan aldığı aylık ve diğer ödemelerin toplam tutarını geçmemek üzere birlik yönetim kurulu kararıyla ek ödeme yapılabilir.
Genel sekreterin görev ve yetkileri
Madde 20- Genel sekreterin görev ve yetkileri şunlardır:

a) Yönetim kurulu kararlarını uygulamak.
b) Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve yönetim kuruluna sunmak.
c) Birlik gelirlerini toplamak, belirlenecek usûl ve esaslar ile bütçe ve yönetim kurulu kararlarına uygun olarak harcamaları yapmak.

d) Yönetim kurulu tarafından tespit edilecek sınırlar içerisinde, taşıt dışındaki taşınır malların alımına, satımına, kiralanmasına ve hizmet alımına karar vermek.
e) Personelin performans ölçütlerini belirlemek ve performansını değerlendirmek.
f) Personelin işe alınması ve işine son verilmesini yönetim kuruluna teklif etmek.
g) Yönetim kurulunun devrettiği yetkileri kullanmak.

MALİ HÜKÜMLER
Birliğin Gelirleri:
Madde 21- Birliğin gelirleri şunlardır:
a) Birlik üyelerinin, birliğin kuruluş ve faaliyet giderlerine katılma payları,
b) Birlik Meclisi tarafından belirlenecek tarifelere göre tahsil edilecek hizmet karşılığı ücretler,
c) Diğer kamu kurum ve kuruluşlarından aktarılacak ödenekler,
d) Taşınır ve taşınmaz malların kira, satış ve başka suretle değerlendirilmesinden elde edilecek gelirler,
e) Kira ve faiz gelirleri,
f) Bağışlar,
g) Diğer gelirler.
Birliğin Giderleri:
Madde 22- Birliğin giderleri şunlardır:
a) Birlik hizmetlerinin yürütülmesi için yapılacak giderler,
b) Birliğin personeline ve seçilmiş organlarının üyelerine ödenen maaş, ücret, ödenek, huzur hakkı, yolluk, hizmete ilişkin eğitim harcamaları ile diğer giderler,
c) Hizmet karşılığı alınacak ücretler ve diğer gelirlerin takip ve tahsili için yapılacak giderler,
d) Birliğin hizmet binalarının, tesislerinin, araç ve gereçlerinin temini, yapımı, bakımı ve onarımı için yapılan giderler,
e) Faiz, borçlanmaya ilişkin diğer ücretler ile sigorta giderleri,
f) Dava takip ve icra giderleri,
g) Avukatlık, danışmanlık ve denetim ücretleri,
h) Kamu ve özel sektör kuruluşlarıyla yapılan ortak hizmetler ve diğer proje giderleri,
i) Temsil, tören ve ağırlama giderleri.

Üyelerin Birliğin Kuruluş ve Faaliyet Giderlerine Katılım Payları:
Madde 23-
Üye mahalli idareler (Özel İdareler, Belediyeler), Kalkınma Ajansları ve Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Örgütleri yıllık bir önceki yıla ait kesinleşen bütçelerinin % 0,1'ini (binde birini) birlik faaliyet giderlerine katılım payı olarak Birliğe öderler.
Birliğin kuruluşunda ilk yıl kuruluşa katılım payı olarak bu ödeme yapılır.
Faaliyet giderlerine katılım payı meclisin 2/3 çoğunluğu ile tespit edilir.

Birliğin görev ve yetki alanındaki özel sektör kuruluşları ise;
üye mahalli idarelerin ödediği aidatın üçte birinden az olmamak üzere Birlik Meclisinin belirleyeceği miktardan katılım payı / ücreti öderler. Özel sektör kuruluşunun çalışma alanına göre katılım payı / ücret belirleme kriteri Birlik Meclisi tarafından belirlenir.
Mali yükümlülüklerini yerine getirmeyen üye mahalli idarelerin ödemeleri gerekli miktar birliğin başvurusu üzerine bu idarelere gelen bütçe vergi gelirleri tahsilatı toplamı üzerinden ayrılan paydan, dağıtımı yapan kuruluş tarafından kesilerek birliğe ödenir.
Yükümlülüklerini yerine getirmeyen tesisler hakkında 6183 sayılı kanuna göre tahsilat yapılır.

Birlik Bütçesi
Madde 26- Birlik bütçesi, bir mali yıl ve izleyen iki yıl içindeki gelir ve gider tahminleri ile bunların uygulanmasına ilişkin esas ve usulleri gösteren bir meclis kararıdır.
Bütçe birlik genel sekreterliğince hazırlanır, yönetim kurulu onayıyla meclise sunulur ve meclis onayıyla yürürlüğe girer.
Bütçeye ayrıntılı olarak harcama programları ve finansman programları eklenir. Bütçe yılı devlet mali yılı ile aynıdır. Bütçe dışı harcama yapılamaz.
Birlik Yönetim Kurulu ve harcama yetkilisi olarak yetki verdiği birlik genel sekreteri, bütçe ödeneklerinin verimli, tutumlu ve yerinde harcanmasından sorumludur.
Birlik meclisi, birlik bütçesini **Ekim** ayı olağan toplantısında görüşerek kabul eder.
Bütçe, ekonomik sınıflandırmanın dördüncü düzeyine göre hazırlanır ve mecliste ikinci düzeye kadar görüşülerek kabul edilir.

Birlik Bütçesinin Kesinleşmesi ve Yürürlüğe Girmesi:
Madde 27- Bütçe birlik genel sekreterliğince hazırlanır, yönetim kurulu onayıyla meclise sunulur ve meclis onayıyla yürürlüğe girer. Birlik bütçesi, birlik meclisinin diğer kararları gibi tüzüğün 12 ve 13 üncü maddesindeki usullere göre kesinleşir ve yürürlüğe girer.

Üst Yönetici:
Madde 28- Birliğin üst yöneticisi Birlik Yönetim Kurulu Başkanıdır.
Harcama Yetkilisi:
Madde 29- Birliğin harcama yetkilisi Birlik Yönetim Kurulu Başkanıdır. Başkan bu yetkisini birlik genel sekreterine devredebilir.

Çalışma Programı:
Madde 30- Birlik Yönetim Kurulu bütçeden önce çalışma programını görüşerek onaylar. Bütçeler, çalışma programına uyumlu olarak hazırlanmak zorundadır.

Birliğin Hak ve Yetkileri:
Madde 31- Birlik üyelerinin ve sorumlu olduğu destinasyonun müşterek menfaatleri doğrultusunda üyeler adına hareket etme, hazırlanacak tanıtım ve diğer tip dokümanların içeriğini oluşturma amacıyla üyelerden bilgi talep etme hak ve yetkisine sahiptir.

Birliğin Alım, Satım, İhale ve Hesap İşleri:
Madde 32- Birlik, 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu, 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu, 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve Sayıştay Kanunu'na tabidir.

Birliğin Tutacağı Defterler:
Madde 33- Birlik, birlikler için öngörülen defterleri tutar.

Üyelerin Birlik Hizmetlerinden Faydalanma Usulleri:
Madde 34- Üyelerin birlik hizmetlerinden yararlanma usulleri birlik yönetim kurulu kararı ile olur. Yıllık katılım paylarını ödemeyen üyeler birliğin sunduğu hizmetlerden faydalanamayacaktır.
Birliğin Üyelerinin Sorumluluğu:

Madde 35- Birlik adına yapılan her türlü sözleşme ve taahhütlerden Birlik tüzel kişiliği sorumludur. Birliğin mal varlığı ile sınırlı olan bu sorumluluk hiçbir şekilde üyelerin tüzel kişiliğini ve diğer üyeleri bağlamaz.

Yönetmelik Yapılması:
Madde 36- Bu tüzüğün uygulanmasına ilişkin esas ve usuller yönetmelikle düzenlenir.
Yönetmelik, birlik meclisi tarafından kabul edilir ve tüzüğün 12. ve 13. maddesindeki esas ve usullere göre kesinleşir ve yürürlüğe girer.

Birlik Üyelerinin Yükümlülükleri:
Madde 37- Birliğe karşı mali yükümlülüklerini yerine getirmeyen üyelerin ödemeleri gereken miktar, Birliğin başvurusu üzerine bu idarelere genel bütçe vergi gelirleri tahsilatı toplamı üzerinden ayrılan paydan, bu payların dağıtımını yapan kuruluş tarafından kesilerek alacaklı Birliğe ödenir. Yükümlülüklerini yerine getirmeyen tesisler hakkında 6183 sayılı kanuna göre tahsilat yapılır.
Üyeler meclis toplantılarına katılmak ve komisyonlarda görev almakla sorumludurlar.
Üyeler birlik tarafında hazırlatılacak doküman ve materyallerde kullanılmak üzere ellerindeki yazılı ve görsel bilgi ve belgeleri talep edildiğinde genel sekreterlikle paylaşmakla sorumludurlar.

Birliğe Katılma:
Madde 38- Birliğin kuruluşundan sonra birliğe katılmak isteyen kurum ve kuruluşlar üyelik için gerekli olan yasal ve yönetsel prosedürü (meclis kararı, yönetim kurulu, müdür onayı vb.) tamamladıktan sonra birlik yönetim kurulunca kabulü ve onayı ile katılım gerçekleşmiş olur.

Birlikten Ayrılma:
Madde 39- Birlikten ayrılmada 5355 Sayılı Kanunun 4. maddesi hükümleri geçerlidir.

Tüzük Değişikliği /Tüzüğün Kesinleşmesi:
Madde 40- Birlik tüzüğü değişikliği, yönetim kurulu kararı ve birliğin merkezinin bulunduğu il valisinin onayı ile gerçekleşir.

Birliğin Tasfiyesi:
Madde 41- Birlik meclisi üye tam sayısının üçte iki çoğunluğunun alacağı kararla feshedilebilir.
Birliğin tasfiyesi, mülki idare amirince belirlenen üç kamu görevlisince yürütülür. Tasfiye işlemleri en geç 1 yıl içinde sonuçlandırılır. Birliğin mal varlığı, birlik meclisince alınacak kararlar doğrultusunda ve üye birimlerinin birlik mal varlığına katılma oranlarına göre, katılma oranları belli değil ise mahalli idare birimlerinin nüfusları oranında dağıtılır.
Birliğin tasfiyesinde 5571 Sayılı Kanun dikkate alınır.

Birlik Meclisinin Feshi Durumunda*:*
Madde 42- Birlik meclisinin feshi durumunda, yeni meclis oluşuncaya kadar birlik meclis ve birlik yönetim kuruluna ait görevler, birlik merkezinin bulunduğu il valiliğinin kamu görevlileri arasından biri başkan olmak üzere görevlendireceği beş kişilik heyet tarafından yürütülür.

ORTAK HÜKÜMLER
Madde 43-
Birliklerde çalışma programı, yetki devri, birlik ile birlik başkanının ihtilaflı olması, birlik organının veya bunların üyelerinin görevden uzaklaştırılması, yıllık faaliyet raporu, bütçe ve diğer mali konular, tahvil ihracı, hariç borçlanma, bütçe içi işletme tesisi, borç ve alacakların mahsubu, yurtdışı ilişkileri, diğer kuruluşlarla ilişkiler, yazışma ve yeniden değerleme oranının birliklerde uygulanması konularında, 5355 sayılı kanunda hükmü bulunmayan durumlarda birlik tüzüğü uygulanır.
Birlik yönetim kurulu toplantılarına katıldıkları her gün için Birlik yönetim kurulu üyeleri (5000) (2000) (1500) gösterge rakamının Devlet memurları için belirlenen aylık katsayı ile çarpımı sonucu bulunacak tutarı geçmemek üzere, birlik meclisi tarafından belirlenecek miktarda huzur hakkı ödenebilir. Ancak huzur hakkı ödenecek gün sayısı, bir yıl içinde yirmi dört günü geçemez.

Birlik Meclisinin İlk Toplantısı:
Geçici Madde 1- Birlik Meclisi bu tüzüğün yürürlüğe girmesinden itibaren en geç bir ay içerisinde birlik merkezinin bulunduğu il valisince belirlenen bir yerde ve günde toplantıya çağrılır.

Yürürlük:
Madde 44- Bu Tüzüğün hükümleri, birlik merkezinin bulunduğu il Valisinin onayından sonra birliğin kurulması ile yürürlüğe girer.
Yürütme:
Madde 45- Bu tüzük hükümleri Birlik Yönetim Kurulu tarafından yürütülür.
Birlik Tüzüğünün 40. maddesine göre tasdik olunur.

Taslak Üye Listesi

Erzurum Valiliği Birliğin kurucu üyesi;

Erzincan Valiliği

Kars Valiliği,

Erzurum Büyükşehir Belediyesi, Aşkale Belediyesi, Aziziye Belediyesi, Çat Belediyesi, Hınıs Belediyesi, Horasan Belediyesi, İspir Belediyesi, Karaçoban Belediyesi, Karayazı Belediyesi, Köprüköy Belediyesi, Narman Belediyesi, Oltu Belediyesi, Olur Belediyesi, Palandöken Belediyesi, Pasinler Belediyesi, Pazaryolu Belediyesi, Şenkaya Belediyesi, Tortum Belediyesi, Tekman Belediyesi, Uzundere Belediyesi, Yakutiye Belediyesi, Erzincan Belediyesi, Çayırlı Belediyesi, İliç Belediyesi, Kemah Belediyesi, Kemaliye Belediyesi, Otlukbeli Belediyesi, Refahiye Belediyesi, Tercan Belediyesi, Üzümlü Belediyesi, Kars Belediyesi, Akyaka Belediyesi, Arpaçay Belediyesi, Digor Belediyesi, Kağızman Belediyesi, Sarıkamış Belediyesi, Selim Belediyesi ve Susuz Belediyesi katılımcı üyelerdir.

Birlik üyesi mahalli idareler adına, Erzurum Valisi, Erzincan Valisi, Kars Valisi, Erzurum Büyükşehir Belediye Başkanı, Erzincan Belediye Başkanı, Kars Belediye Başkanı, Aşkale Belediye Başkanı, Aziziye Belediye Başkanı, Çat Belediye Başkanı, Hınıs Belediye Başkanı, Horasan Belediye Başkanı, İspir Belediye Başkanı, Karaçoban Belediye Başkanı, Karayazı Belediye Başkanı, Köprüköy Belediye Başkanı, Narman Belediye Başkanı, Oltu Belediye Başkanı, Olur Belediye Başkanı, Palandöken Belediye Başkanı, Pasinler Belediye Başkanı, Pazaryolu Belediye Başkanı, Şenkaya Belediye Başkanı, Tortum Belediye Başkanı, Tekman Belediye Başkanı, Uzundere Belediye Başkanı, Yakutiye Belediye Başkanı, Çayırlı Belediye Başkanı, İliç Belediye Başkanı, Kemah Belediye Başkanı, Kemaliye Belediye Başkanı, Otlukbeli Belediye Başkanı, Refahiye Belediye Başkanı, Tercan Belediye Başkanı, Üzümlü Belediye Başkanı, Akyaka Belediye Başkanı, Arpaçay Belediye Başkanı, Digor Belediye Başkanı, Kağızman Belediye Başkanı, Sarıkamış Belediye Başkanı, Selim Belediye Başkanı ve Susuz Belediye Başkanı birliğin doğal üyesidir. Birlik Meclisi'nde bunlardan başka doğal üye bulunmaz. Meclis üye sayısına doğal üyeler de dâhildir. Erzurum Valisi, Erzincan Valisi, Kars Valisi, Erzurum Büyükşehir Belediye Başkanı, Erzincan Belediye Başkanı, Kars Belediye Başkanı, Aşkale Belediye Başkanı, Aziziye Belediye Başkanı, Çat Belediye Başkanı, Hınıs Belediye Başkanı, Horasan Belediye Başkanı, İspir Belediye Başkanı, Karaçoban Belediye Başkanı, Karayazı Belediye Başkanı, Köprüköy Belediye Başkanı, Narman Belediye Başkanı, Oltu Belediye Başkanı, Olur Belediye Başkanı, Palandöken Belediye Başkanı, Pasinler Belediye Başkanı, Pazaryolu Belediye Başkanı, Şenkaya Belediye Başkanı, Tortum Belediye Başkanı, Tekman Belediye Başkanı, Uzundere Belediye Başkanı, Yakutiye Belediye Başkanı, Çayırlı Belediye Başkanı, İliç Belediye Başkanı, Kemah Belediye Başkanı, Kemaliye Belediye Başkanı, Otlukbeli Belediye Başkanı, Refahiye Belediye Başkanı, Tercan Belediye Başkanı, Üzümlü Belediye Başkanı, Akyaka Belediye Başkanı, Arpaçay Belediye Başkanı, Digor Belediye Başkanı, Kağızman Belediye Başkanı, Sarıkamış Belediye Başkanı, Selim Belediye Başkanı ve Susuz Belediye Başkanı Birlik Meclisi'nde kendisini temsil etmek üzere meclis üyelerinden birisine yetki verebilir.
Doğal üyeler dışında, belediye meclisleri ve il genel meclisleri kendi içinden seçilen Erzurum Büyükşehir Belediyesi 8 (sekiz), Kars İl Genel Meclisi 3 (üç) , Erzincan İl Genel Meclisi 3 (üç), Erzincan Belediyesi 2 (iki), Kars Belediyesi 2 (iki), Aşkale Belediyesi 1 (bir), Aziziye Belediyesi 1 (bir), Çat Belediyesi 1 (bir), Hınıs Belediyesi 1 (bir), Horasan Belediyesi 1 (bir), İspir Belediyesi 1

(bir), Karaçoban Belediyesi 1 (bir), Karayazı Belediyesi 1 (bir), Köprüköy Belediyesi 1 (bir), Narman Belediyesi 1 (bir), Oltu Belediyesi 1 (bir), Olur Belediyesi 1 (bir), Palandöken Belediyesi 1 (bir), Pasinler Belediyesi 1 (bir), Pazaryolu Belediyesi 1 (bir), Şenkaya Belediyesi 1 (bir), Tortum Belediyesi 1 (bir), Tekman Belediyesi 1 (bir), Uzundere Belediyesi 1 (bir), Yakutiye Belediyesi 1 (bir), Çayırlı Belediyesi 1 (bir), İliç Belediyesi 1 (bir), Kemah Belediyesi 1 (bir), Kemaliye Belediyesi 1 (bir), Otlukbeli Belediyesi 1 (bir), Refahiye Belediyesi 1 (bir), Tercan Belediyesi 1 (bir), Üzümlü Belediyesi 1 (bir), Akyaka Belediyesi 1 (bir), Arpaçay Belediyesi 1 (bir), Digor Belediyesi 1 (bir), Kağızman Belediyesi 1 (bir), Sarıkamış Belediyesi 1 (bir), Selim Belediyesi 1 (bir) ve Susuz Belediyesi 1 (bir) üyeden ve Mahalli İdare Meclislerinden Birlik Meclisine seçilenlerin (doğal, il genel meclis ve belediye meclis üyelerinin) toplam üye sayısının üçte biri oranında olmak üzere, alandaki Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan turizm belgeli konaklama tesislerinin temsilcilerinin kendi aralarından ve gizli oyla belediye meclis üyeliğine seçilme şartlarını taşımak kaydıyla seçecekleri 31 (otuzbir) üyeden oluşur. Seçim, Erzurum Büyükşehir Belediyesi, Erzincan Belediyesi ve Kars Belediyesi Encümeni'nin gözetiminde yapılır. Böylelikle Birlik Meclisi toplam 125 (yüzyirmibeş) üyeden oluşur.

Ek-6a

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skisilkroad

Erzincan • Erzurum • Kars

www.skisilkroad.com

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

FÜME RENK DEĞERLERİ

CYAN	: 70
MACENTA	: 45
YELLOW	: 35
BLACK	: 10

KIRMIZI RENK DEĞERLERİ

CYAN	: 00
MACENTA	: 100
YELLOW	: 100
BLACK	: 10

KULLANILAN FONTLAR

DK Northumbria ABCCDEFGHA

Podkova Suit ABCCDEFGHA

skisilkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skisilkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KARTVİZİT

Kartvizit yukarıdaki örneğe
bağlı olarak hazırlanır ve değiştirilemez.
400 Gr Bristol Karton
Mat Selefon
Çift Yön Baskı
Embos Lak

Erzincan • Erzurum • Kars

Erzincan • Erzurum • Kars

Tlf: 0442 238 28 28 / 1289
Skisilkroad DMO
Üniversite Mah. Prof.Dr. İhsan Doğramacı
Bulvarı No: 9 Yakutiye / ERZURUM
www.skisilkroad.com

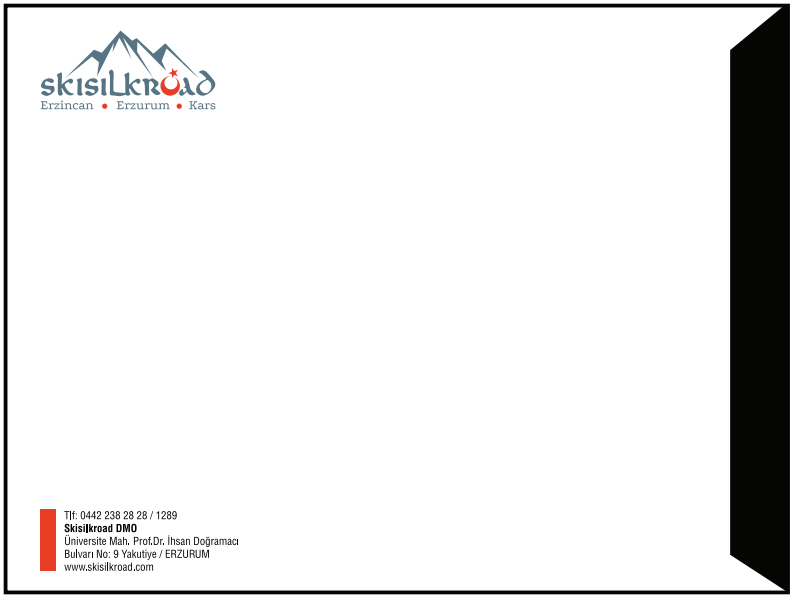
DİPLOMAT ZARF

Diplomat zarf yukarıdaki örneğe
bağlı olarak hazırlanır ve değiştirilemez.
110 Gr 1 Hamur
Penceresiz
Silikonlu
Kendinden Yapışkanlı

Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

Erzincan • Erzurum • Kars



DİPLOMAT ZARF

Diplomat zarf yukarıdaki örneğe
bağlı olarak hazırlanır ve değiştirilemez.
110 Gr 1 Hamur
Penceresiz
Silikonlu
Kendinden Yapışkanlı
24 x 32 cm

Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skisilkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skisilkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

BLOKNOT
110 gr 1 Hamur Beyaz
Renki Kapaklı
50 yaprak
Sipralli

Erzincan • Erzurum • Kars

KÜP BLOK MASA ÜSTÜ

(300 Yapraklı, Kapaklı Kutulu Küp Blok,
8 x 8 x 3 cm küp ebatlarında, 250 Gr.
Amerikan Bristol, Baskılı, Küp Laminasyon,
Parlak Selefonlu, Paket Durumu Kutular
içine Yerleştirilmiş, Mat Selefon. İç Kağıt
Özellikleri: Kağıt Cinsi 1.Hamur, 70 Gr.

Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

BROŞÜR
A4 boyutunda, tek kırım,
ikiye katlama,
170 gr. kuşe kağıt, renkli,

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

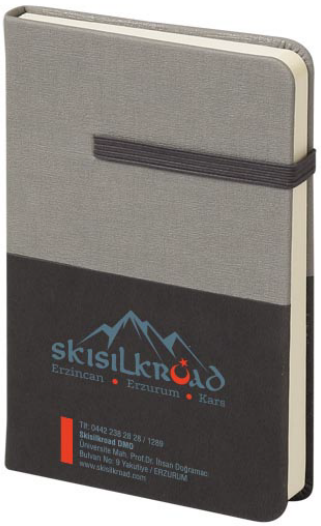
KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

UNUTMAYINIZ KARTI

Karton kutu 8 x 11,5 x ebatlarında, 300 gr.
Amerikan Bristol, Kartlar: 7,5 x 11,8 cm
150 yp. 80 gr 1.hamur
Kutu Mat Selefonlu

Erzincan • Erzurum • Kars



CEP AJANDASI
9x14 cm. Boyutlarında krem kağıt,
280 gr. İç kağıtlar, Termoderi cilt,
190 sayfa içi tek renk çizgili,
kurumsal kimlik renklerinde,
DYO kurumsal logo ve iletişim
bilgileri baskılı

Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

OFİS TABELASI
30*60 cm ebatlarında;
DYO Logo - Erzurum-Erzincan-Kars Destinasyon Ofisi
- Plexplus ya da benzer dayanıklı malzemeden

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skisilkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KIRLANGIÇ BAYRAK
Kumaş-logo baskılı
kurumsal tasarım renklerinde
70x160 cm.
Parlak saten kumaş.
Asma Aparatı ile birlikte

skisilkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

MASA TİPİ T BAYRAK
1 adet T Masa Bayrak Direği
(Malzeme: Krom Nikel)
1 adet 8X28 cm Türk Bayrağı
(Malzeme: Saten)
1 adet 8X28 cm DYO kurumsal
logosu baskılı bayrak

Erzincan • Erzurum • Kars

CEPLİ DOSBYA
31*44 cm ebadında,
tek yön Renkil baskılı, selefonlu
ve 350 gr kuşe kâğıda, ortadan
kırımlı, iç kısmında A4 kâğıt
tutacak cep kısmı bulunacaktır.

Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

Erzincan • Erzurum • Kars

VİNİL AFİŞ
Kurumsal renklerde, baskı içeriği DYO tarafından hazırlanacak, 4 m genişliğinde x 1 m yüksekliğinde renkli vinil afiş.

Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

TABLET KALEMİ
Metal Kaplama
Kurumsal Baskılı
Uclar dokunmatik
Lazer Işıklı

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

TÜKENMEZ KALEM
Metal Kaplama
Kurumsal Baskılı
İnce Uçlu
Matikli

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

USB FLASH BELLEK
8 GB
Granatili
Kurumsal Logo ve
Renk Baskılı

skisilkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skisilkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL
KİMLİK
KLAVUZU

skisilkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KARTON ÇANTA
23x32 cm ebadında,
8 cm körüklü, 4 renk baskılı, 220
gr çift yön beyaz Bristol kâğıda,
Dış kısım parlak selefonlu,
Beyaz ya da mavi ipli.
Kurumsal renklerde

Erzincan • Erzurum • Kars

GÖNDER BAYRAĞI
Saten Telalı Kumaş
Kurumsal Renklerde Baskılı
100 x 150 cm
Baglama Aparatlı

Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skisilkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skisilkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

ROLL UP
200 x 85 Cm
Mekanızmalı
Bez Cantalı
Kurumsal Renklerde Baskılı

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

ÖRÜMCEK STAND
230 cm x 340 cm.
5 parça, her bir parça 68 cm.
Özel Çantalı
Bankolu
Kurumsal Baskılı

skısılkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skisilkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

KURUMSAL KİMLİK KLAVUZU

skisilkroad
Erzincan • Erzurum • Kars

OLTA BAYRAK
300 x 75 cm
Saten Kumaş Baskı
Esnek Direk Sistemi
Dubası 30 Lt

Skisilkroad
Destination Management Office
0442 238 28 28 / 1289
Üniversite Mah. Prof.Dr. İhsan Doğramacı
Bulvarı No: 9 Yakutiye / ERZURUM, TURKEY
www.skisilkroad.com

Ek-6b: SkiSilkRoad.com Web Sayfa Tasarımı Çalışmaları

Teknik Şartları:

- Kış turizm koridoru projesi kapsamında hazırlanmış ve kullanım için Turizm Bakanlığı'ndan gerekli izin yazışmalarının yapılmış olduğu www.skisilkroad.com **web adresinin**, DMO kurumsal tanıtımı ve Destinasyon illerinin tanıtımlarına göre içeriklendirilmesi;
- Destinasyon organizasyon ekibince kullanılabilecek şekilde, kolay, erişilebilir, güncellenebilir bir alt yapıda oluşturulması;
- Site kapasitesinin içerikleri barındıracak şekilde kapasitelendirilmesi.

Yapılan İşlemler

1- Web sitesi Windows platformda Asp.net Mimarisi ile responsive tasarım ve seo göz önüne alınarak kodlaması yapıldı veri tabanı olarak sql server tercih edildi.

2-Menü yönetimi , Dil desteği , Banner yönetimi , Haber yönetimi , duyuru yönetimi , fotoğraf galerisi, video galerisi , Oteller ve restoran , tarihi yerler , eğlence mekanları, E-bilgilendirme , hakkında , iletişim , ve iletişim formları gibi sayfalar oluşturulmuştur. Oluşturulan bu sayfalar için kurumdan bilgilerin gelmesi beklenmektedir.

3-Web sitesi için üyelik sistemi mevcuttur bu üyelik sistemi kullanıcıların yorum ve puanlama yapmasına olanak sağlamaktadır.

4-Kullanıcıların tatil ve etkinlik planı oluşturması için mimarı ve kodlama yapıldı. Kurum tarafından etkinlik yapılacak yerlerin bilgileri beklenmektedir.

5-admin panelinde sayfa içeriği yönetimi , banner , haber yönetimi , popup , duyuru yönetimi , kullanıcı yönetimi gibi sayfalar eklenmiştir.

6-Web sitesine sosyal medya linkleri eklenmiştir.

7-Raporlama modülü olarak iş zekası yazılımı kullanılmıştır.

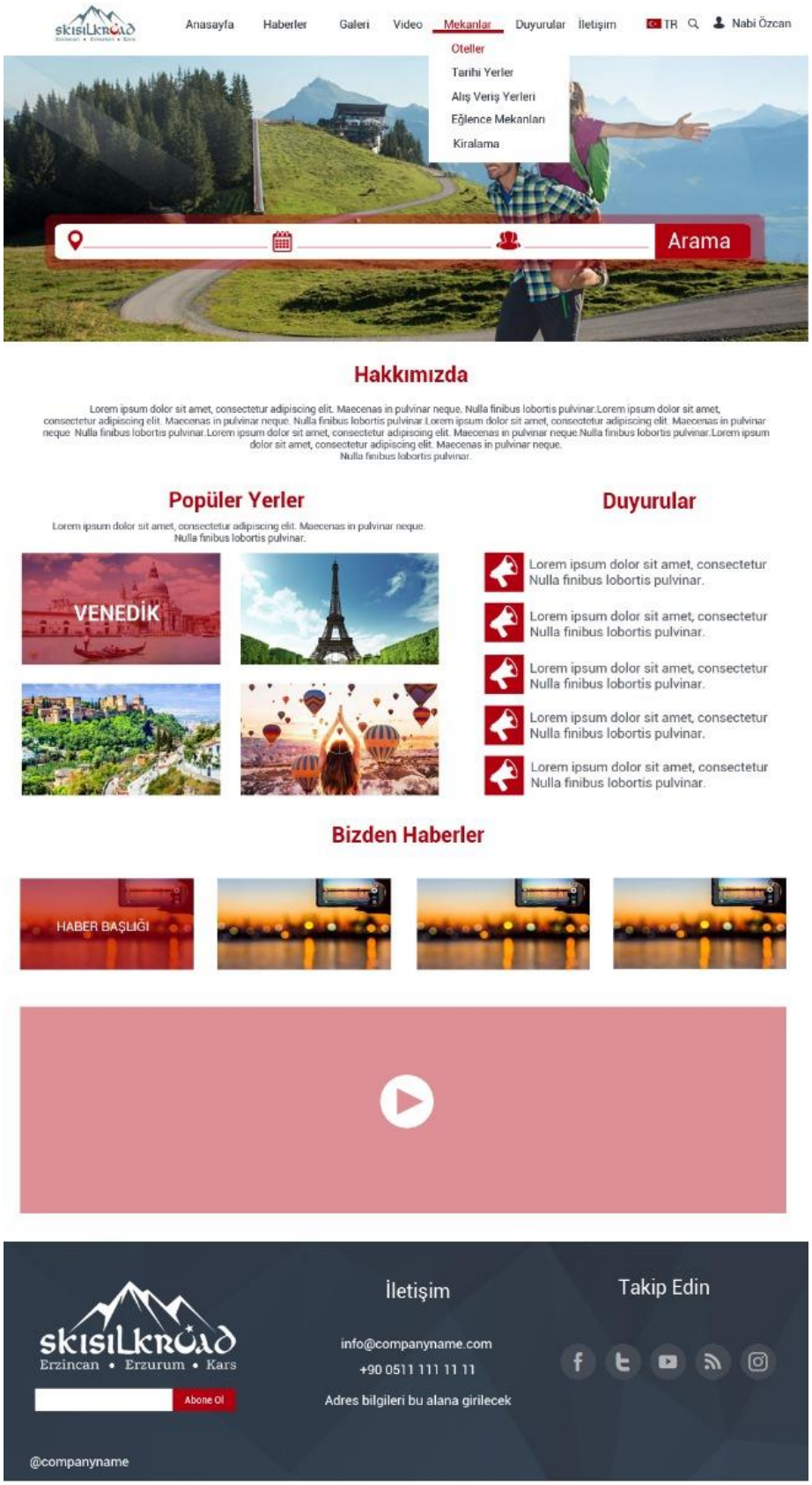
8-Web sitesine ait güvenlik testleri yapılmıştır.

9-skisilkroad.com alan adı yurtdışından transfer işlemi yapıldı. skisilkroad.org adresi alınmıştır.

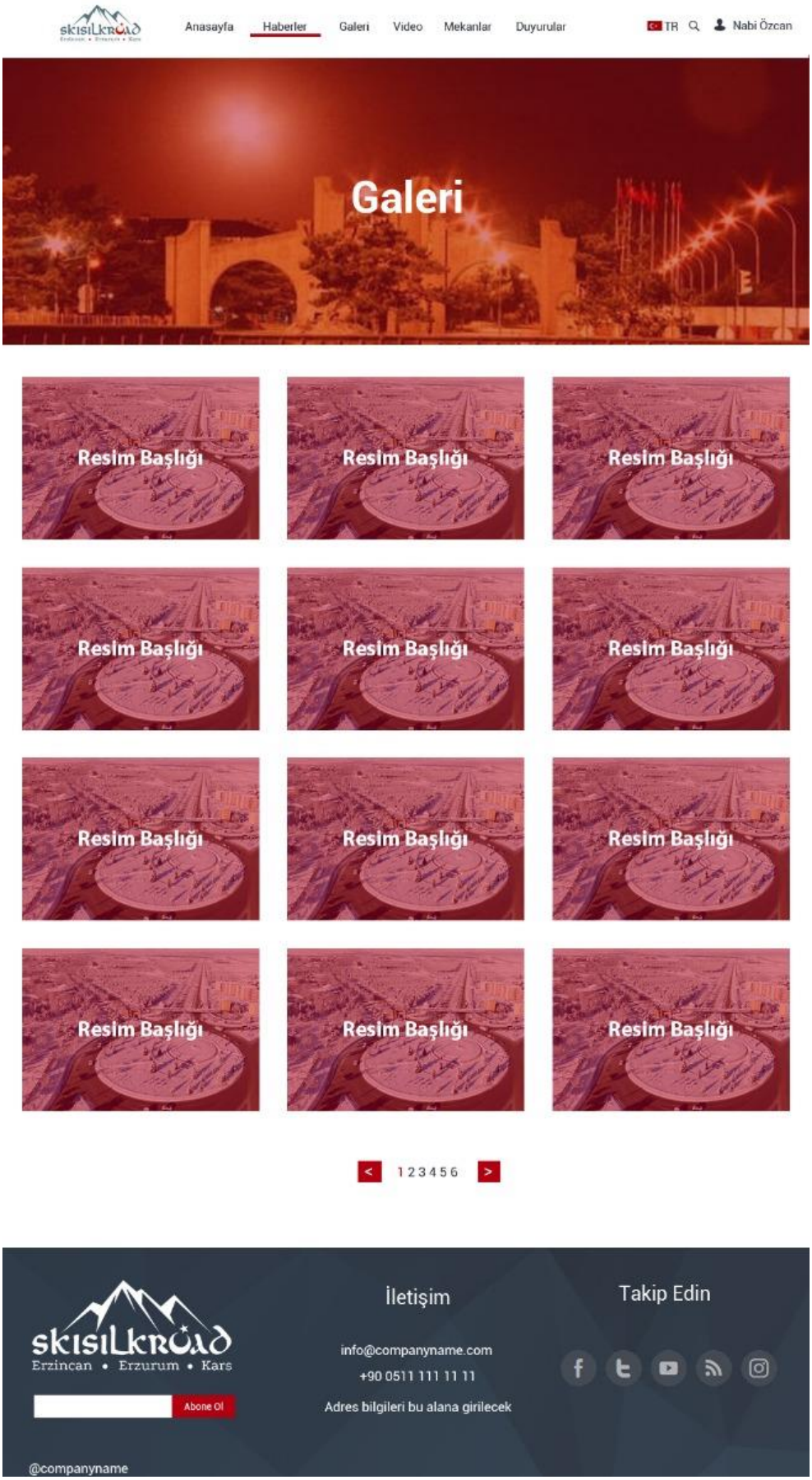
10-Kurum içinde gerekli istekler ve veriler geldikçe site üzerinde revize işlemleri yapılacaktır. Kurumda sürekli proje yürüttüğümüz için istekler ve revizeler geldikçe site üzerinde geliştirme sağlanacaktır.

Siteye ait görseller aşağıda sunulmaktadır.

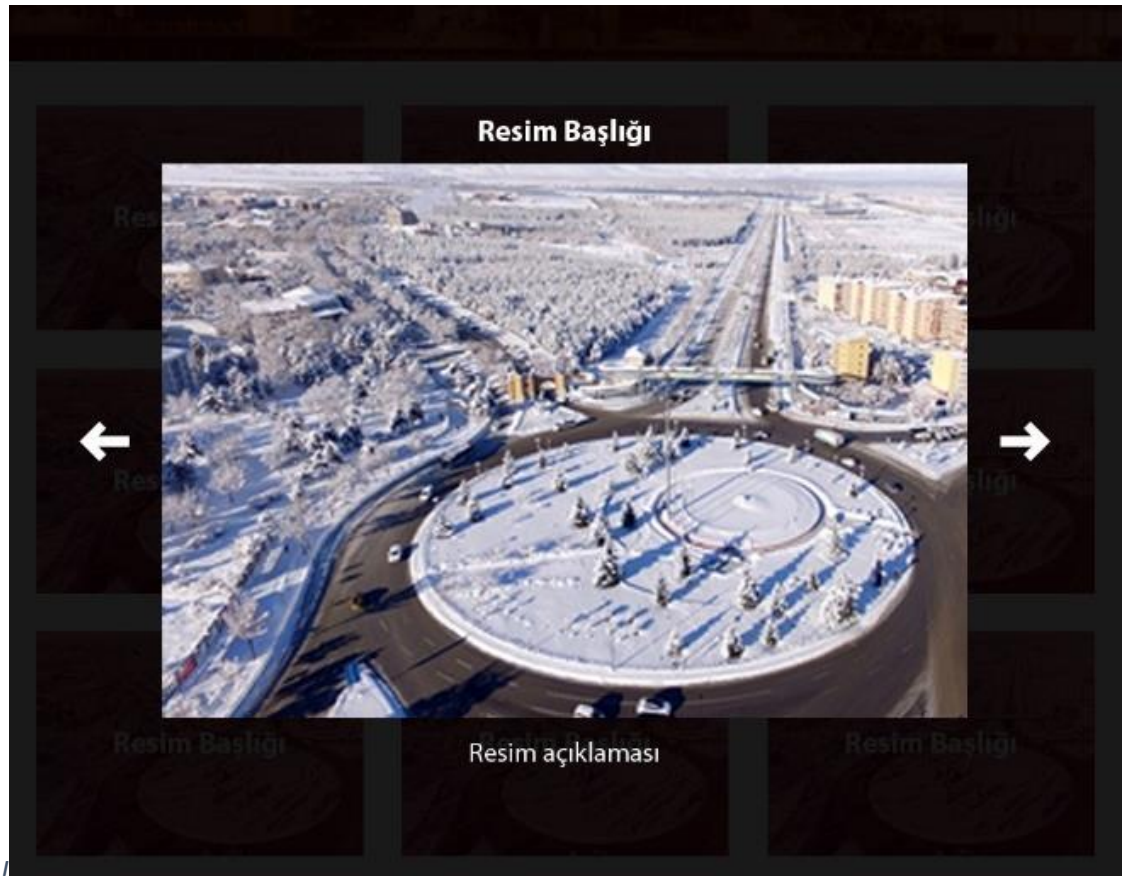
Şekil 1: Ana Sayfa



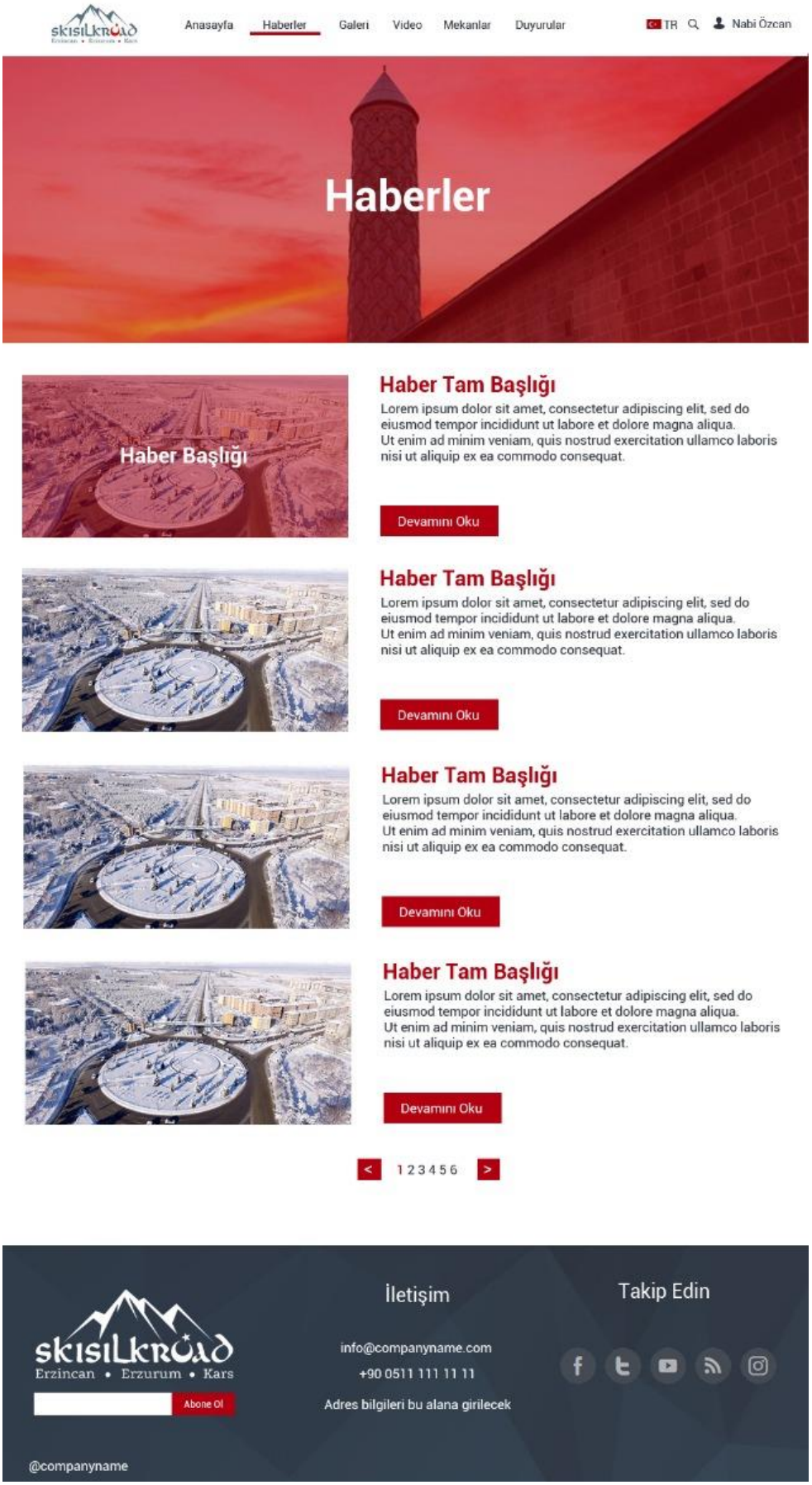
Şekil 2: Galeri



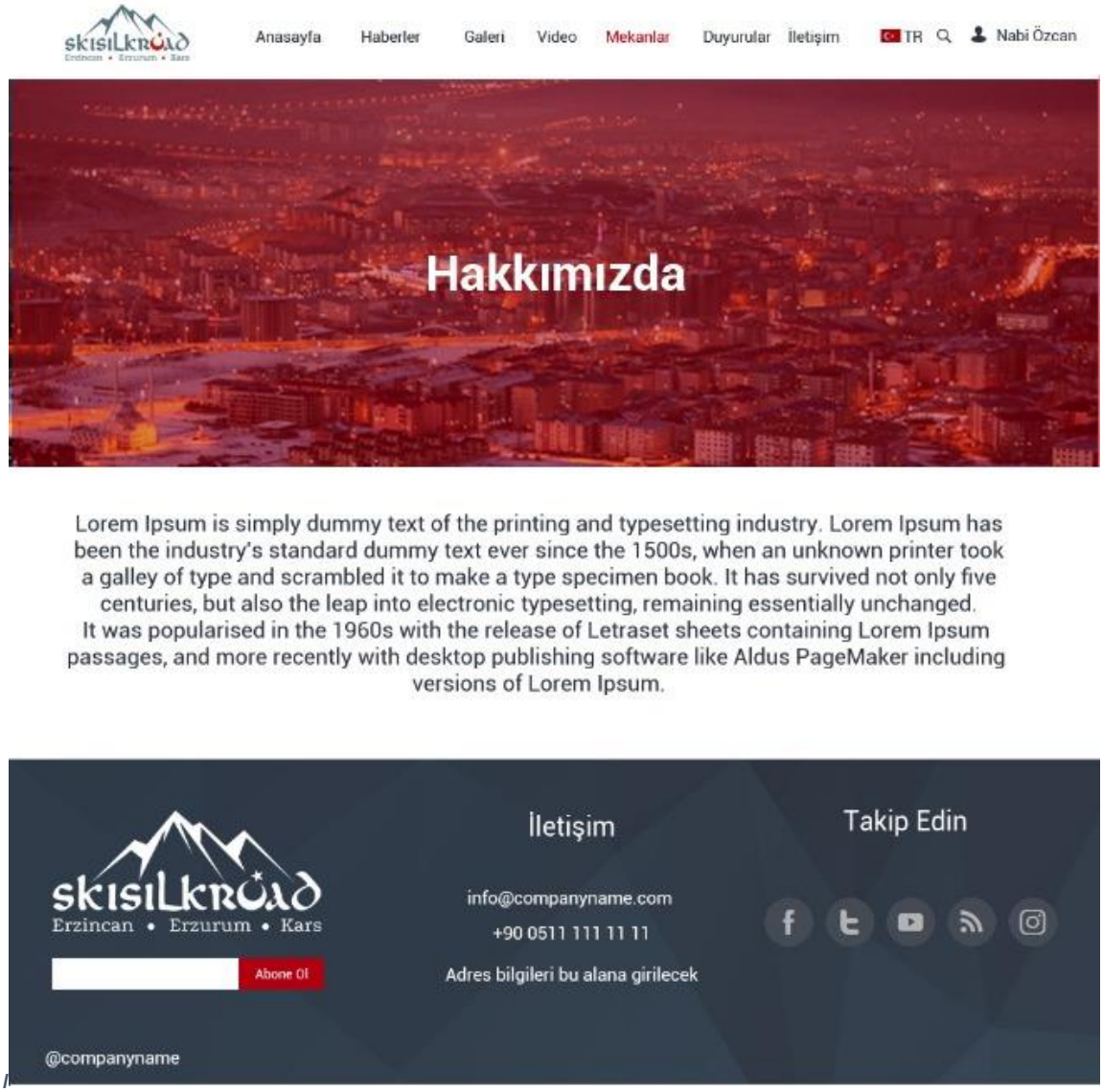
Şekil 3: Galeri Detay



Şekil 4: Haberler



Şekil 5: Hakkımızda Gibi Detay Sayfalar



Şekil 6 Tanıtım Sayfaları- örnek