TURİZM ALANINDA

GÜNCEL KONULAR VE YAKLAŞIMLAR

EDİTÖRLER

Doç. Dr. Ercan KARAÇAR

Öğr. Gör. Dr. Ersan EROL

ÇİZGİ KİTABEVİ

BÖLÜM YAZARLARI

Doç. Dr. Aydoğan AYDOĞDU

Doç. Dr. Ebru DÜŞMEZKALENDER

Doç. Dr. Melda AKBABA

Doç. Dr. Ümit SORMAZ

Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Büşra MADENCİ

Dr. Öğr. Üyesi Barış DEMİRCİ

Dr. Öğr. Üyesi Emre ÇİLESİZ

Dr. Öğr. Üyesi Muharrem AVCI

Dr. Mete Ünal GİRGEN

Öğr. Gör. Ayşe DELİORMANLI

Öğr. Gör. Gamze ÖZEL

Öğr. Gör. Kemal FERİT

Öğr. Gör. Şenay Burçin ALKAN

Arş. Gör. Beybala TİMUR

Arş. Gör. Yasin Emre OĞUZ

Kaan Berk DALAHMETOĞLU

Murat AKCAN

Sümeyye ÜSTÜN

Akademik unvan ve harf sırası gözetilerek sıralanmıştır.

Bu kitapta yer alan her bölümün tüm sorumluluğu (görseller, tablolar, çizelgeler, çizimler, grafikler, direkt alıntılar, etik/kurum izni vb.) yazarlara aittir.

Herhangi hukuki bir olumsuzlukta Çizgi Kitabevi Yayınları ve kitap editörü hiçbir konuda bir yükümlülük ve hukuki sorumluluğu kabul etmez, hukuki yükümlülük altına alınamaz. Her türlü hukuki yükümlülük ve sorumluluk ilgili bölüm yazar(lar)ına aittir.

Çok bölümlü/yazarlı olan bu kitap maddi bir değer ile alınıp satılamaz. Kitapta yer alan bilgiler alıntı yapılmak ve ilgili alıntıya atıf yapılmak koşulu ile kaynak gösterilmek üzere bilimsel ya da ilgili araştırmacılar tarafından kullanılabilir.

ÇİZGİ
KİTABEVİ

Çizgi Kitabevi Yayınları (e-kitap)
Eğitim Bilim

Genel Yayın Yönetmeni
Mahmut Arlı

©Çizgi Kitabevi
Eylül 2021

ISBN: 978-605-196-667-0
Yayıncı Sertifika No:17536

KÜTÜPHANE BİLGİ KARTI
- Cataloging in Publication Data (CIP) -
EDİTÖRLER
KARAÇAR, Ercan | EROL, Ersan
TURİZM ALANINDA
GÜNCEL KONULAR VE YAKLAŞIMLAR

Sayfa Düzeni ve Kapak Tasarımı
Ozsum Academy

Baskıya Hazırlık: Çizgi Kitabevi Yayınları
Tel: 0332 353 62 65- 66

ÇİZGİ KİTABEVİ

Sahibiata Mah. Alemdar Mah.
M. Muzaffer Cad. No:41/1 Çatalçeşme Sk. No:42/2
Meram/**Konya** Cağaloğlu/**İstanbul**
(0332) 353 62 65 - 66 - (0212) 514 82 93
www.cizgikitabevi.com
/ cizgikitabevi

İÇİNDEKİLER

	İÇİNDEKİLER	iv
	ÖNSÖZ	v
BÖLÜM 1:	**AŞIRI TURİZM SORUNU VE YÖNETİMİ** *Ayşe DELİORMANLI & Ebru DÜŞMEZKALENDER*	7-23
BÖLÜM 2:	**TEKNOLOJİ ÇAĞINDA DESTİNASYON YÖNETİM ÖRGÜTLERİ VE BİLGİ YÖNETİMİ** *Yasin Emre OĞUZ & Beybala TİMUR*	25-43
BÖLÜM 3:	**TURİZM DESTİNASYON ÇEKİCİLİĞİ UNSURU OLARAK KIYI TURİZMİ: KASTAMONU ÖRNEĞİ** *Kaan Berk DALAHMETOĞLU & Muharrem AVCI*	45-63
BÖLÜM 4:	**GASTRONOMİ TURİZMİNİN DİĞER TURİZM ÇEŞİTLERİYLE İLİŞKİSİ** *Mete Ünal GİRGEN & Kemal FERİT*	65-81
BÖLÜM 5:	**GELENEKSEL TÜRK MUTFAĞI REÇETELERİNDE STANDARDİZASYON UYGULAMALARI** *Ümit SORMAZ, Ayşe Büşra MADENCİ & Şenay Burçin ALKAN*	83-103
BÖLÜM 6:	**BURSA İLİ GASTRONOMİK UNSURLARININ COĞRAFİ İŞARETLEME KAPSAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ** *Barış DEMİRCİ & Sümeyye ÜSTÜN*	105-126
BÖLÜM 7:	**SÜRDÜRÜLEBİLİR TURİZM KAPSAMINDA COĞRAFİ İŞARETLİ ÜRÜNLER VE SOMUT OLMAYAN KÜLTÜREL MİRAS: DOĞU ANADOLU BÖLGESİ ÖRNEĞİ** *Gamze ÖZEL & Melda AKBABA*	128-160
BÖLÜM 8:	**TÜRBELERİN İNANÇ TURİZM DEĞERİ: KASTAMONU ÖRNEĞİ** *Kaan Berk DALAHMETOĞLU & Aydoğan AYDOĞDU*	162-185
BÖLÜM 9:	**TURİZM ÖĞRENCİLERİNİN AVRUPA BİRLİĞİNE YÖNELİK ALGISI: ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ TURİZM FAKÜLTESİ ÖRNEĞİ** *Murat AKCAN & Emre ÇİLESİZ*	187-224

Bölüme ulaşmak için

- BÖLÜM 2 -

TEKNOLOJİ ÇAĞINDA DESTİNASYON YÖNETİM ÖRGÜTLERİ VE BİLGİ YÖNETİMİ

Yasin Emre OĞUZ

Arş. Gör., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi,
Turizm İşletmeciliği Bölümü, yeoguz@ogu.edu.tr
0000-0002-2139-4278

Beybala TİMUR

Arş. Gör., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi,
Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü, beybalat@ogu.edu.tr
0000-0002-7514-1129

GİRİŞ

Destinasyon yönetimi; destinasyonun markalaşmasının ve tutundurulmasının sağlanması adına üzerinde durulması gereken önemli bir kavramdır. Destinasyonun markalaşmasını sağlamak için de o destinasyonda yer alan tüm paydaşların ortaklaşa hareket ettiği bir sisteme ihtiyaç bulunmaktadır. Özellikle destinasyonun pazarlanması açısından destinasyon yönetimi kritik bir rol oynamaktadır. Son yıllarda artan müşteri odaklı pazarlama anlayışıyla birlikte destinasyon bakımından ayrı ayrı pazarlama faaliyetlerinin çok da faydalı olmadığını bu bağlamda birlikte hareket etmenin daha fazla yarar sağladığını göstermiştir (Kocaman, 2012).

Sürekli değişen ve gelişen rekabet ortamı, destinasyon yönetiminin önemini daha da artırmakla birlikte, son yıllarda destinasyon yönetimi; milyonlarca insana istihdam olanağı sağlayan çok büyük bir endüstri haline gelmiştir (Schaumann, 2005). Destinasyon yönetimi çeşitli stratejik, örgütsel ve yönetsel süreçlerden oluşmaktadır. Bununla birlikte; destinasyon yönetimi, turistlerin memnuniyet düzeylerini sürekli olarak takip edilmesini ve elde edilen bulguların; paydaşlarla paylaşmasının, sürekli olarak daha etkili turistik ürünler oluşturulmasını amaçlamalıdır (Yavuz & Karabağ, 2009). Destinasyonların çok farklı paydaşlardan oluştuğu göz önüne alındığında gerek karışık turistik ürün gruplarını temsil edebilmesi adına gerekse destinasyon ürünün

yönetiminin ve pazarlamasının gerçekleştirilmesi için bir organizasyon gerekmektedir (Özdemir, 2007).

Yukarıda bahsedilen nedenlerden dolayı kurulan Destinasyon Yönetim Örgütleri (DYÖ) geçmişte daha çok destinasyonları pazarlama odaklı görevler üstlenmiştir. Ancak son yıllarda birçok araştırma DYÖ'lerin pazarlama odaklı yaklaşımlarını daha da genişletip destinasyonun yönetimi konusunda da daha aktif rol alması gerektiğini ortaya koymaktadır (Morrison et al., 2008; Presenza et al., 2005; Ritchie & Crouch, 2003). Bununla birlikte araştırmacılar destinasyonların sürdürülebilir ve rekabet edebilir gelişiminin DYÖ'lerin destinasyonları yönetebilme ve yönlendirebilme kapasiteleriyle yakından ilgili olduğunu öne sürmektedir (Pike & Page, 2014; Volgger & Pechlaner, 2014). Zaten DYÖ'ler destinasyon kaynaklarının stratejik olarak planlanmasını, yönetilmesini ve örgütlenmesini sağlayan aktörler olarak tanımlanmışlardır (Pike, 2004; Presenza et al., 2005). Bu tanım da DYÖ'lerin, kamu kuruluşları, yerel yönetimler, turizm sektörünü oluşturan işletmeler ve diğer destinasyon paydaşlarıyla sürekli iletişim halinde ve dinamik süreçler içerisinde çalışmalarını gerektirmektedir (Ritchie & Crouch, 2003). Bu süreçlerde çok farklı alanlardan gelen paydaşlar, bu paydaşlar arasındaki çıkar çatışmaları DYÖ'lerin işini bir hayli zorlaştırmaktadır (Sainaghi, 2006; Sheehan & Ritchie, 2005). Bu nedenle DYÖ'ler zaman içerisinde tek bir kuruluş veya birden kamu ve özel sektör kuruluşlarının ortaklaşa kurdukları örgütler olarak ortaya çıkmışlardır (Pike, 2004).

DYÖ'ler sıklıkla dış çevrelerindeki gelişmelere ayak uyduramadıkları gerekçesiyle eleştirilmektedirler. Büyük çaptaki sosyal, teknolojik, ekonomik ve siyasi dönüşümler örgütlerin düşünce yapılarında büyük değişimler gerektirebilmektedir. Bu nedenle örgütler kendilerine "nereye doğru gidiyoruz" ve "neden buradayız" gibi soruları sormak durumunda kalmaktadırlar (Gretzel et al., 2016). Bu durum DYÖ'lerin bilgi edinme ve bilgi yönetimi becerilerinin daha stratejik bir yaklaşımla ele alınmasını gerektirmektedir (Sheehan et al., 2016). Bu amaçla çalışmada DYÖ'lerin dünü ve bugünü hakkında bilgiler sunulacak ve son yıllarda ortaya çıkan DYÖ'lerin "akıllı üstlenici (intelligent agent)" rollerinin destinasyonlar açısından önemi tartışılacaktır.

1. DESTİNASYON YÖNETİM ÖRGÜTLERİ

Uluslararası turizm hareketinin her geçen yıl biraz daha artmasıyla birlikte, ülkeler turizme yönelik talebi kendilerine çekebilmek amacıyla diğer ülkelerle rekabet içine girmiştir (Aksöz, 2013). Rekabetçi yapısını koruyamayan, kendini farklılaştıramayan veya geliştiremeyen destinasyonlar, ziyaretçilerin ilgisini ya hiç kazanamamakta ya da kısa zamanda kaybetmektedirler (Buhalis, 2019). Bu nedenle, özellikle gelişmiş ülkelerde, bölgedeki turizm hareketlerine yön verecek Destinasyon Yönetim Örgütleri (DYÖ) oluşturulmaktadır (Bornhorst et al., 2010). Bu örgütler, destinasyonların yönetilmesi, pazarlanması ve tanıtılması hususunda rekabet gücünü etkileyen önemli bir etken olarak ortaya çıkmaktadır.

Destinasyon yönetim örgütlerinde hem üreticiler hem de aracılar rol oynamaktadır. Açıkça tanımlanmış işyeri ya da homojen bir ürüne sahip olmamalarına rağmen destinasyonlar yerel ürünleri koordine etmekte ve bütün kaynakları bir araya getirmektedir. Esasında, destinasyonlar spesifik bir coğrafi alanın içindeki hizmet ağları olarak görülebilmektedir (Qi et al., 2008).

DYÖ'ler çoğunlukla kamu-özel sektör ortaklığıyla kurulan örgütler olup çeşitli turizm paydaşlarından oluşmaktadır. Bu amaçla oluşturulan DYÖ'lerin fonksiyonu, turizme hizmet eden, doğrudan ve dolaylı birçok turizm işletmesiyle ortak çalışarak, turistik bölgenin sürdürülebilir anlamda geliştirilmesi için koordinasyon görevini görmek ve bölgedeki hizmet sağlayıcıların yaptıkları işleri uyumlaştırmaktır (Aksöz, 2013)

Destinasyon yönetim örgütlerinin temel amaçları, bölgenin özelliklerine, ziyaretçi ve paydaşların beklenti ve arzularına göre değişmenin yanı sıra (Kozak & Baloglu, 2011) temel olarak turizm gelirlerini artırmak, istihdam sağlamak, turizm faaliyetlerini mevsimsel ve bölgesel düzeyde yaymak, destinasyon sürdürülebilirliğini sağlamak, ziyaretçilerin ilgisini sürekli kılmak ve sürdürülebilir gelişim sağlamak olarak sıralanabilir. Destinasyon yönetim örgütlerinin fonksiyonları Morrison, Bruen ve Anderson (2008) tarafından beş ana gruba ayırmıştır. Bu fonksiyonlar;

- ***Ekonomik güçlendirici***: Yeni gelir alanları üretmek, istihdam yaratmak ve vergilendirmelerle yerel ekonomiyi çeşitlendirmek
- ***Toplum pazarlamacısı*****:** Seçilmiş ziyaretçi pazarına en uygun destinasyon imajını, çekiciliklerini ve turizm faaliyetlerini düzenlemek
- ***Endüstri koordinatörü*****:** Turizmin büyüyen değerlerinde daha az parçalanma için tam bir destek sağlamak
- ***Kısmi kamu temsilcisi*****:** Endüstriye yasallık katmak, aynı zamanda birey ve grup ziyaretçilerin korunmasını sağlamak
- ***Kamu haysiyet kurucusu****:* Hayat kalitesini arttırmak ve hem ziyaretçilere hem de ikamet edenlere liderlik yapmak

Yukarda sıralanan fonksiyonların gerçekleştirilmesinde destinasyon yönetim örgütleri için finansal kaynak sağlayan, programlara katılan ya da destekleyen, turizm üstyapısını hazırlayan ya da hükümeti etkileyen paydaşların önemi çok büyüktür (Sheehan & Ritchie, 2005). Destinasyon yönetimine yönelik alınan kararların uygulanabilmesi, tüm paydaşların katılımının sağlanmasına ve bu paydaşlar arasındaki uyuma bağlıdır. Turizm paydaşları, DYÖ tarafından yapılan etkinliklerin başarısını etkileyecek veya etkileme olasılığı olan tüm kurum ve kişileri kapsamaktadır (Presenza, 2005).

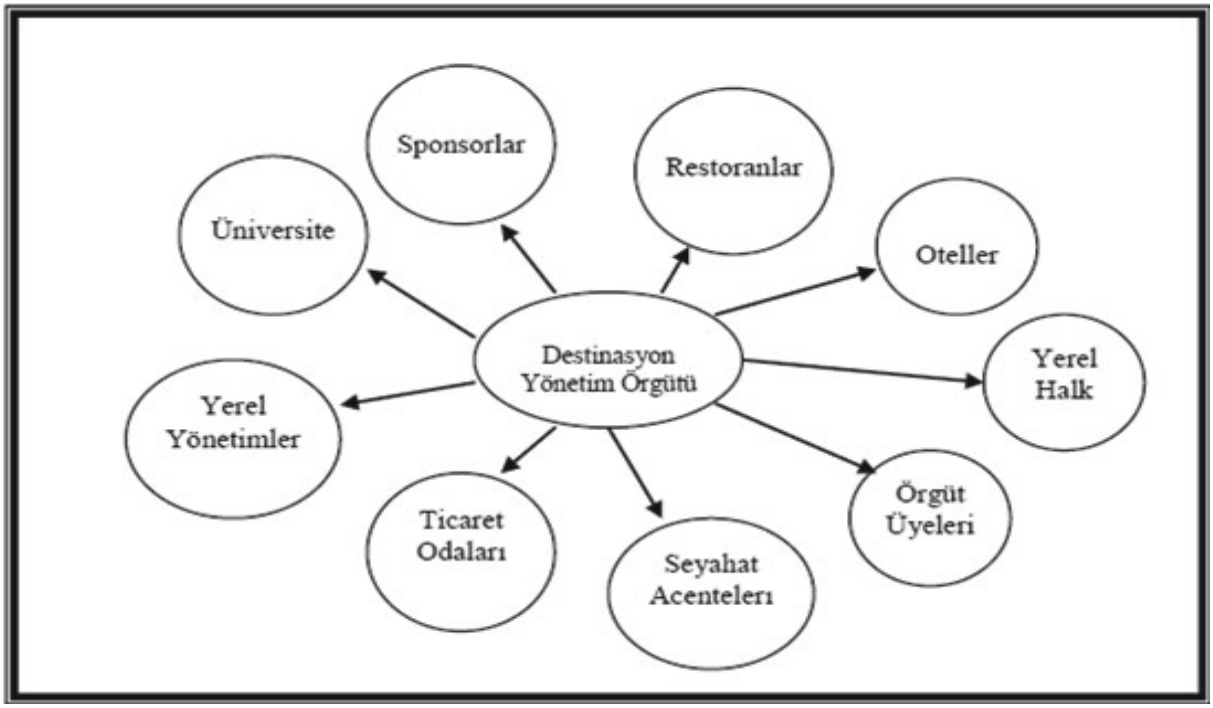
Destinasyon yönetim örgütü olarak bilinen turizm organizasyonları, turizm ürünün yapısının fonksiyonlarını üstlenir, fırsatlar sunar, stratejik bir hedef olarak uzun dönem rekabet yeteneğini korumak amacıyla lobi oluşturur ve pazarlamasını yapar. En önemli fonksiyonlar (Law et al., 2009):

- Profil – uygun planlama ve gelişme,
- Talep – tekliflerin uygun koordinasyonu,
- Hizmet bölümleri için kalite standartlarının uygulanması,
- Turizm ürünleri yelpazesinin satılabilir olarak hazırlanması,
- İmaj tutundurma ve marka oluşturma,
- Olabildiğince iş birliğine dayanan pazarlama,
- Stratejilerin geliştirilmesi ve uygulanması,

- Destinasyon konumlandırma,
- Turizm için duyarlı toplum oluşturmadır.

Turizm sektöründe destinasyonun yapısına ve çevresine bağlı olarak değişmekle birlikte 32 paydaş bulunmaktadır. Destinasyon yönetim örgütleri açısından en önemlileri oteller, seyahat acenteleri, yerel yönetimler, destinasyon yönetim örgüt üyeleri, yerel halk, restoranlar, üniversiteler, yerel ticaret odaları ve sponsorlardır (Sheehan & Ritchie, 2005).

Şekil 1 - *Destinasyon Yönetim Örgütlerinin Paydaşları*



Kaynak: (Sheehan & Ritchie, 2005)

1.1. Destinasyon Yönetim Örgütlerinin Yapıları

Destinasyon yönetim örgütleri ilk olarak devletin finanse ettiği örgütler olarak hayata başlamıştır, bugün hala ağırlıklı bir model olmakla birlikte farklı alternatif modeller de ortaya çıkmıştır (Özdemir, 2007):

- Kamu sektörü ağırlıklı destinasyon yönetim örgüt modeli: Birçok Afrika ülkesi, birçok Güney Amerika eyalet ve New York'un tercih ettiği bu modelin özellikleri şu şekildedir:

- Devlet ülkenin marka imajını geliştirir ve pazarlar
- Altyapısını geliştirir
- Turistin haklarının korunmasını sağlar
- Yasal kalite güvence semaları oluşturur
- Fiyat kontrolleri yapar
- Seyahat acentesi ve tur operatörlerinin yönetmeliğini hazırlar
- _işgücü becerilerinin geliştirilmesini sağlar
- Ülkenin müzeleri, ulusal parkları ve ulaşımı gibi bazı çekiciliklerin sahibi ya da işletmecisi olabilir.

- Kamu ve özel sektörün ortak olduğu destinasyon yönetim örgütü modeli: Gelişmiş ülkeler daha çok bu modeli kullanmaktadır. Özel sektör hem küçük hem de büyük işletmeleri ifade eder. Kamu sektörü ağırlıklı bir model kullanan Almanya, İtalya ve Portekiz istisna olmak üzere bazı Avrupa ülkeleri (İngiltere, Fransa, Danimarka), Avustralya ve Kanada bu modeli kullanır.
- Özel sektörün ağırlıklı olduğu destinasyon yönetim örgütü modeli: Bu modelin özellikleri su şekildedir:
  - Özgür pazar güçleri mevcuttur
  - Özel sektör liderliğinde promosyon el girişimler vardır
  - Gönüllü kalite güvence semaları oluşturulur
  - Turizm stratejilerinde devlet daha çok koordinatör rolündedir
  - Turizm vergisinin toplanması ve dağıtımını gerçekleştirir
  - Birçok turizm ürünü özel sektörün elindedir
  - Özel sektörün bıraktığı boşlukları doldurmaktadır
- Devlet desteğine alternatif olarak bir model:
  - Ulusal destinasyon yönetim örgütlerinin özelleştirilmesi (Japonya)
  - Destinasyon yönetim örgütlerinin kaldırılması (İsveç)
  - Gönüllü ticaret kurumları (Las Vegas)
  - Turizm vergilerinin alınması
  - Uygulanan vizelerden elde dilen gelir (Rusya ve Hindistan)
  - Endüstri- sektör vergisi (İngiltere, Singapur)

- Seyahat ve turizm endüstrisi pazarlama vergisi (Oklahoma)
- İpotek edilen turizm vergisi (Arkansas)

2. DESTİNASYON YÖNETİM SİSTEMLERİ

Destinasyon yönetim örgütleri, yoğun bilgi ile çevresindeki hissedarların geniş bir kısmını etkilemektedir. Sosyo-demografik değişiklikler ve yaşam tarzlarının bireyselleştirilmesi veya çoğullaştırılması seyahat davranışında bir değişime neden olmaktadır. Ani rezervasyon kararlarına olanak verebilmesi adına kısa tatil planlarının; destinasyon seçimleri ve seyahat bilgisi içermesini gerektirmektedir, bu da kısa tatillerin önemini artırmaktadır. Bu süreçte, internet seyahat hazırlıkları için en önemli bilgi kaynağı haline gelmiştir. Destinasyon yönetim örgütlerinin kullandığı bu sisteme; destinasyon yönetim sistemi (DYS) denir (Qi et al., 2008).

Destinasyon yönetim sistemleri (DYS) potansiyel turistler, hizmetler, aktiviteler ve olası konaklama hakkında doğru ve uygun bilgi almak için destinasyonlarla istedikleri zaman internet vasıtasıyla doğrudan iletişim kurabilir. Örneğin düşük ücretli havayolu hizmeti trendi, özellikle pahalı olmayan uzak destinasyonlara seyahate olanak sağlarken, bu durum seyahat kararı vermede bilgiye ihtiyacı olan potansiyel turistlere bilginin küresel olarak yaygınlaştırmasını sağlamak için gereklidir. Çok sayıda sağlayıcının, bütün bir hizmet yaratmayı içeren, güncel ve kaliteli verilerle ilgili bilgiye ihtiyacı bulunmaktadır. Bu hususta, turizm ağı kavramı için daha fazla yenilik gereklidir. Destinasyonun uygun olarak pazarlanması ve satışların desteklenmesi için, destinasyon yönetim sistemindeki tüm bireyleri ve hizmet sağlayıcıları içeren bir sistematik ağa ihtiyaç vardır. Bu gereklilik bilginin etkili ve etkin dağıtımıdır. Pollock (1995) bu konuyla alakalı, "İnternet, destinasyon pazarlama yolunda temel bir etken olacaktır. Çünkü seyahatin arkasındaki gerçek iş bilgidir." demiştir.

Son yıllarda destinasyonlar, giderek stratejik, operasyonel ve yapısal düzeyde bilgi ve iletişim teknolojilerinin öneminin farkına varmıştır. Bilgi ve iletişim teknolojileri, turistlerin ihtiyaçlarının tatmininde, yeni açılan pazarlar ve ticaret sektöründe (toplantılar, teşvikler, sergiler, konferanslar gibi), süreçlerin etkili

tasarımında, bir coğrafi bölgedeki turizm ağının tanıtımında destinasyon yönetim organizasyonları ve paydaşları için hayati önem taşıyan bir araç haline gelmiştir. Özellikle internetin yaygınlaşması, destinasyon yönetim organizasyonlarında tüm paydaşlarla interaktif ilişkiler sürdürmek ve geliştirmek için olanaklarını üst seviyeye çıkarmıştır. Bu durum son yıllarda destinasyon yönetimi üzerinde tüm alanlarda desteklenmiş ve gelişmiştir. Sağlayıcı tarafındaki sürükleyen etkenler ile destinasyonların online pazarlanmasına karşı güçlü bir baskı gelişmiştir. Turist beklentileri sadece bilginin tedarikini değil aynı zamanda destinasyonların temalaştırılmasıyla birlikte kişisel hizmetlere rezervasyon imkânını içermektedir, bu talebin karşılanması için de destinasyon yönetimi organizasyonları daha fazla çaba sarf etmek durumunda kalır. Özellikle küçük ve orta ölçekli turizm kuruluşları geniş ölçüde global dağıtım sistemlerinde temsil edilmediği için, destinasyonlar elektronik dağıtım alanında oluşan bu boşluğu doldurma mücadelesiyle karşı karşıya kalmaktadır (Qi et al., 2008).

Destinasyonlarda bilgi çağına ayak uydurmanın ilk adımları incelendiğinde ilk destinasyon odaklı bilgisayar rezervasyon sisteminin 1968 başlarında oluşturulduğu görülmektedir. Ancak 1980'lerin sonuna kadar destinasyon yönetim sistemlerinin yaygınlaşması istenilen düzeyde değildi. Bunun nedenleri; teknolojik gelişmelerin düzeyinin yeterli olmaması, çoğunlukla yerel seviyelere indirgenmiş bir destinasyon yönetimi ile turizm karar vericilerinin bir kısmının bilgi ve iletişim teknolojilerini kavramada eksiklikleri, küçük ve orta ölçekli turizm kuruluşlarının egemenliği ve paydaşların büyük bir kısmı arasında ortaya çıkan çıkar çatışmaları olarak görülmüştür. Geçmişteki destinasyon yönetim organizasyonları, hizmetin merkezi olmayan yapısını yansıtan, lokasyona özgü ara yüzleri ile homojen olmayan teknik yapılar tarafından karakterize edilmiştir. Bu sistemlerin yerini daha sonra merkezi web tabanlı sistemleri almıştır. 2000'li yıllardan itibaren uygulama servisi sunucusu (ASP) tabanlı hizmet servisleri destinasyona yayılmıştır (Qi et al., 2008).

3. BİLGİ ÇAĞI VE DESTİNASYON YÖNETİM ÖRGÜTLERİ

DYÖ'nün görevi genel anlamıyla destinasyonun farklı bileşenlerini organize etmek, onları stratejik şekilde ilerlemeye ve planlı, iyi yönetilen ve kolektif bir değerler bütününe yönlendirmektir (Varra et al., 2012). DYÖ'lerin görevi destinasyon paydaşları arasındaki ilişkileri ve etkileşimleri de yönlendirmeyi içeriyorsa bu noktada çeşitli paydaşlar arasındaki karşılıklı ilişkilerin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Stienmetz & Fesenmaier, 2015). Nitekim DYÖ'ler hem kendilerinin hem de destinasyon paydaşlarının performansı açısından destinasyonun tasarımında, örgütlenmesinde ve yönetiminde bir orkestra şefi gibi rol almak durumundadır (d'Angella & Go, 2009). Buna ek olarak DYÖ'ler bölgede turizmin gelişimini destekleyen ve yöneten proaktif bir işleve de sahiptirler (Beesley & Cooper, 2008). Böylece stratejileri ve planları turizmle doğrudan veya dolaylı olarak ilgili diğer plan ve stratejilerle entegre olabilmektedir (Pearce, 2015; Presenza et al., 2005). Bu entegrasyon özellikle ekonomik, çevresel ve ulaşımla ilgili politikalar açısından önem taşımaktadır (Mason, 2012). Bu türden çok boyutlu bir entegrasyon, DYÖ'lerin, paydaşların kendilerine özgü hassasiyetlerine, ihtiyaçlarına ve önceliklerine etkin bir şekilde cevap verebilmesi açısından gereklidir (d'Angella & Go, 2009).

DYÖ'ler aynı zamanda güven verebilme, belirsizlikleri ortadan kaldırabilme, ortak hareket edebilmeyi sağlama gibi temel özelliklere de sahip olabilmelidir (Pechlaner et al., 2009). Elbette bu entegrasyonun daha iyi işbirliği ve uzun vadeli planlama, kaynakların optimal kullanımı, gelişmiş finansman kaynakları ve istenmeyen gelişmenin önlenmesi gibi faydaları, gelişmiş endüstriyel organizasyon ve turizm arzının etkinliği ile ilgilidir (Dwyer et al., 2003). Bu rolde verimli hareket edebilmek için DYÖ'ler destinasyonun adına hareket edebilme yetkisine haiz olmalıdır (Elbe & Emmoth, 2014).

Özetle, koordinasyon ve entegrasyon, turizm planlaması ve destinasyon pazarlaması gibi farklı turizm yönetim işlevlerini bir araya getirebilmeyi ve turizm fonksiyonlarının diğer sektörlerle ilişkiler kurabilmesini ifade etmektedir (Pearce,

2015). Bu entegrasyon ve ilişki kurabilme fonksiyonu bilgi edinilmesini ve elde edilen bilginin yönetilmesini gerektirmektedir (Sheehan et al., 2016).

3.1. Destinasyon Yönetim Örgütleri ve Bilgi Yönetimi

Dünya genelinde ürün temelli ekonomilerden bilgi geliştirme, yenilik ve ticarileştirme tarafından yönlendirilen ekonomilere doğru bir geçiş meydana gelmektedir (Baggio & Cooper, 2010). Buna göre, rekabet avantajının sürdürülebilmesi bilgiye sahip olmaktan geçmektedir (Nonaka, 1991). Çünkü bilgi, ilgili üretim faktörü, rekabetçi ekonomik faaliyet ve ekonomik büyüme için hayati bir girdidir (Bathelt et al., 2016; Morgan, 2007).

Günümüzde bilgi elde etmeyi sağlayacak araçları yaratma, yayma ve kullanma yeteneği hem kamu hem de özel sektör için önemli başarı faktörlerinden biridir (Sheehan et al., 2016). Dünyanın en büyük ve en çok ihracat geliri elde edilen sektörlerinden biri olan turizm sektörü, bu yönde bir paradigma değişiminden olumsuz etkilenmeye yatkın bir sektör olarak gerek özel sektör gerekse kamu kuruluşları düzeyinde, bilgi yönetimi stratejilerine ihtiyaç duymaktadır (Cooper, 2014; Ruhanen & Cooper, 2004; Yun, 2004).

Bilgi, turizm sektörünün onun dinamik ortamına uyum sağlayabileceği önemli bir bileşen olarak görülmektedir. Ancak önemi uzun zamandan beri bilinmesine rağmen, büyük ölçüde küçük ve orta ölçekli işletmelerden oluşması nedeniyle sektördeki parçalanma, bilgi yönetimini anlamayı zorlaştırmaktadır (McLeod & Vaughan, 2015). Bu, turizm destinasyonu planlayıcılarının ve yöneticilerinin, destinasyonun kolektif bilgi varlıklarını ve destinasyonun küresel pazarda sürdürülebilirliğini ve başarısını sağlamak için araştırmacılar ve hükümetler tarafından geliştirilen bilgi birikimini kullanmasını gerektirmektedir (Ruhanen, 2008).

Bu noktada bilgi yönetimi kavramı ön plana çıkmaktadır. Çünkü bilgi teknolojilerinin yaygın ve artan kullanımı, destinasyonların yönetmesi gereken yeni zorluklarda bilgi yönetimini bir zorunluluk haline getirmektedir (Beesley & Cooper, 2008). Bilgi yönetimi aynı zamanda destinasyonların rekabet avantajı sağlamasına da

katkıda bulunabilecek bir araçtır (Yun, 2004). Bu nedenle destinasyonlarda turizm planları ve politikaları oluşturulurken bilgi yönetimi kavramının göz önünde bulundurulması tavsiye edilmektedir (Frank M. Go et al., 2015).

Bilgi yönetimi, giderek artan süreksiz çevresel değişim karşısında örgütsel adaptasyon, hayatta kalma ve rekabet edebilirlik gibi kritik konuları ele almaktadır (Beesley & Cooper, 2008). Bilgi yönetimi, açık ve örtülü bilgi akışlarının paylaşımını kolaylaştırarak ve özellikle örtülü bilgiyi açık hale dönüştürerek değer yaratma ve rekabet avantajı yaratma yeteneği ile bağlantılı olduğu için destinasyon yönetimini desteklemek için önemli bir araçtır (Ayala, 2000; Ruhanen & Cooper, 2004). Buna göre, bilgi yönetimi, kuruluşların ve işletmelerin amaçlarını veya misyonlarını gerçekleştirmek için herhangi bir planlı uygulama, kullanım ve transferini, aktarım sürecini ve uygulamaları olarak ifade edilmektedir (Xiao & Smith, 2007).

Turistik destinasyonlara özgü olarak, bilgi yönetimi uygulamaları, profesyonel uzmanlığın, turistik destinasyon yöneticilerine odaklı ve ilgili bir şekilde edinilmesini, açıklanmasını ve iletilmesini içermektedir (Pyo, 2005). Bilgi yönetimi, örgütler ve ağlar içinde bilginin tanımlanması, üretilmesi, kullanılması, aktarılması ve korunmasına odaklanmaktadır (Gold et al., 2015). Bir bilgi ağı oluşturmak, pazarın zorluklarına ve ihtiyaçlarına daha hızlı ve daha esnek bir yanıt vermeyi ve ortak bilgi ile diğer kaynakların birleşimine dayalı temel yetkinlikleri geliştirmeyi desteklemektedir (Del Chiappa & Presenza, 2013). Ayrıca diğer paydaşların temel yetkinliklerinin sistematik bir şekilde kullanılmasını kolaylaştırmaktadır (Skyrme, 2001). Bu nedenle, destinasyonun rekabet avantajı elde etmesi ve bunu koruması, DYÖ'nün yenilikçi bilgi yönetimi araçlarını kullanarak bireysel bilgiyi özümseme, yorumlama ve yayma yeteneği ile yakından ilgilidir (Presenza et al., 2014). Başarılı olmak için bir DYÖ, bilgi stratejilerini başarılı bir şekilde uygulayacak yeterliliklere, yeteneklere, yapılara ve insanlara sahip olmalıdır. Burada önemli unsurlardan bir tanesi DYÖ içinde bir öğrenme kültürü oluşturmaktır (Sheehan et al., 2016).

3.2. Öğrenen Örgütler Olarak Destinasyon Yönetim Örgütleri

Öğrenme, herhangi bir örgütün başarısı için önemli bir ön koşuldur. Örgütsel öğrenme (Levitt & March, 2003) ve öğrenen örgüt (Garvin, 1993) kavramları, öğrenme sürecini örgütün performansıyla ilişkilendirmektedir (March, 1991). Bir anlamda öğrenen organizasyon, belirli bir tür örgütsel öğrenmeyi yansıtmaktadır (Easterby-Smith, 2016). Aynı zamanda öğrenen örgüt, bir örgütün sürekli değişen iş ortamında nasıl çalışması gerektiği (Kraleva, 2011), bilginin yaratılması, elde edilmesi ve transferinde nasıl başarılı olması gerektiği ve davranışını yeni bilgiyi yansıtacak şekilde değiştirmek ile ilgili çağdaş bir yönetim yaklaşımıdır (Garvin, 1993).

Örgütsel öğrenme sürekli bir süreçtir. Örgütün yetkinliğini ve örgütsel öğrenme yeteneklerini (Goh & Richards, 1997) yaratma, geliştirme ve iyileştirme ile ilgilidir. Ayrıca, sahip olduğu bilginin etkin bir şekilde kullanılabilmesi ve örgütün olumlu finansal performans elde edebilmesi için örgütün öğrenmeyi nasıl geliştirebileceği, kolaylaştırabileceği ve teşvik edebileceği sürecine de odaklanır (López et al., 2005). Öğrenen örgüt, pozisyonları ne olursa olsun örgütteki herkesi, daha sonra kâr elde etmek için kullanılabilecek bilginin yaratılması ve yayılmasında yer almak için yetkilendiren bir kavramdır (Kraleva, 2011).

Destinasyonlar açısından da öğrenmenin odağında bir turizm destinasyonunun nasıl işlev gördüğünü, pazar olanaklarının nasıl geliştirilebileceğini, değişen çevrelere uyum gerekliliklerini, ekonomik, sosyal ve çevresel riskler ve etkileri hakkında toplu farkındalığın nasıl teşvik edileceğini ve risklerin nasıl en aza indirilebileceğini ve/veya bunlarla nasıl mücadele edilebileceğini anlamak bulunmalıdır (Schianetz et al., 2007). Buradan hareketle destinasyonların öğrenen bir örgüt olarak hareket eden destinasyonlar ortaklıklar, ağlar ve kümeler oluşturabilen daha açık bir davranışa doğru tüm paydaşların gelişimini destekleyebilmeli; zamanında bilgi akışının ve kalitesinin iyileştirmeli, hedef/bölge düzeyinde daha yüksek bir öğrenme düzeyine ulaşmalı; kaliteli ürün ve hizmetler yaratmalı, daha fazla rekabet gücü elde etmek için performansın ve çıktıların arttırılmasını sağlamalı, daha özerk olmak, daha fazla işyeri esnekliği sergilemek için girişimci bir bağlamda faaliyet göstermelı, değişen teknolojiye

uyum sağlamalı, küreselleşme ve küresel değişim karşısında uyarlanabilir stratejiler geliştirebilmeli, daha sürdürülebilir bir şekilde nasıl çalışılacağını anlamalı ve bilgiye tam erişime dayalı olarak yaşam kalitesinde bir artıştan zevk almalıdır (Avrupa Komisyonu, 2006).

Elbette bunları yapabilecek kapasiteye ulaşılması birtakım çabaları beraberinde getirmektedir. Bu zorlukların üstesinden gelmek için DYÖ'ler, operasyon odaklı anlayış yerine hem operasyonlarını gerçekleştiren hem de öğrenebilen ve aynı zamanda mevcut ve gelecekte ihtiyaç duyacağı eğitim ihtiyaçlarını belirleyebilen bir anlayışı benimsemelidir. Öğrenme kapasitesinin önemi, iyi yönetişim, yenilikçilik ve küreselleşmenin karmaşıklıkları ile ilgili olarak turizm destinasyonlarının giderek daha fazla karşılaştığı zorlukların farkına varabilmesidir. DYÖ, yalnızca tüm paydaşlarla (yerel yönetimler, devlet kurumları, işletmeler ve ev sahibi topluluklar) sürekli iş birliği ile tüketicilerin geri bildirimlerinin toplanmasını ve destinasyon içinde bilginin yayılmasını kolaylaştıran erdemli bir döngü yaratabilmektedir (Presenza et al., 2014). Bu nedenle, DYÖ'ler örgüt içerisinde öğrenme aktarımını sağlamak için 'hatasız öğrenme'yi teşvik etmelidir. DYÖ'ler hem sektörün hem de turizm tüketicisinin avantajına olacak şekilde, endüstrinin değişime uyum sağlamasına ve proaktif bir şekilde başa çıkmasına yardımcı olacak bir konumdadır. Ancak bunu ancak uygun bilgiyi geliştirip paylaşabiliyorlarsa yapabilmektedirler (Sheehan et al., 2016).

3.3. "Akıllı" Destinasyon Yönetim Örgütleri

Akıllı DYÖ'nün hem iç hem de dış dünyadaki rolünü ve etkinliğini desteklemede bir dizi anahtar yetkinlikler önemli görülmektedir. Anahtar bir yetkinlik, paydaşlar arasında iş birliğini geliştirme ve geliştirme yeteneğidir (Jamal & Getz, 1995). Paydaşlara özel ve sektöre özel bilgi avantajlarını destinasyon düzeyine aktarmak ve destinasyon düzeyinde bilgi geliştirmek ve buna göre hareket etmek için işbirliği gereklidir (Sheehan et al., 2016)

Bir diğer anahtar yetkinlik de örgütün hem iç hem de dış ortamı için gerekli bir öğrenme yönelimidir (Garvin, 1993). Sosyal, teknolojik ve ekonomik değişimlerin artan hızı ile rekabet avantajı elde edilmekte ve kaybedilmektedir. Bu gerçekle yüzleşmek,

öğrenme ve değişme yeteneği, destinasyon rekabet gücünü kazanmanın ve sürdürmenin en iyi yolu olabilmektedir (Sheehan et al., 2016).

Son olarak, insan kaynakları, başarılı bir destinasyon yaratmanın tüm yönlerini sunmak için gerekli olan anahtar yeterlik olarak değerlendirilmektedir (Baum et al., 1997). Burada söz konusu insan kaynağı sadece DYÖ'nün insan kaynakları ile sınırlı kalmamakta, tüm paydaşların çalışanlarını kapsamaktadır. Destinasyon çapında bir iş birliği kültürü, öğrenme ve değişim isteği büyük ölçüde insanlara bağlıdır (Sheehan et al., 2016).

Elbette, DYÖ'ler açısından başka önemli anahtar yetkinliklerin bulunduğu söylenebilmektedir. Ancak, buraya kadar özetlendiği üzere akıllı destinasyonun rolü göz önüne alındığında, iş birliği, bir öğrenme yönelimi ve gerekli insan kaynakları DYÖ'nün ve destinasyonun performansı açısından bir adım öndedir. "Akıllı" bir aracı olarak işlev gören bir DMO'nun, stratejik ve sorumlu destinasyon yönetimi kararları oluşturma olasılığı daha yüksektir. Bu, rekabetçi ve sürdürülebilir bir destinasyon yaratma olasılığını da artıracaktır (Ritchie & Crouch, 2003).

SONUÇ

Çağdaş toplum, teknolojik yenilik, küreselleşme, karşılıklı bağımlılık ve hareketliliğin artan hızıyla sürekli şekillenmektedir. Bu faktörler, turizmi etkileyen ve gelecekte daha büyük bir yoğunlukla yapmaya devam edecek olan önemli bir değişimi beraberinde getirebilecektir. Bu gelecek, akıllı turistik destinasyonların oluşturulmasını kolaylaştırabilecek DYÖ'lerin rolünü yeniden gözden geçirmeyi gerektirmektedir. Akıllı destinasyon olmak da dış rekabet ortamındaki tehditleri ve fırsatları hızla tanımlayabilen ve bunlara yanıt verebilen bir bilgi ağı oluşturmak için destinasyon paydaşlarını dahil etme kapasitesini gerektirmektedir. Sahip olunan bilgi ağı, destinasyonun dahili güçlü ve zayıf yönlerini eşzamanlı ve sürekli olarak değerlendirebilmelidir. Bu bağlamda, bilgi ağının hedefin kaynaklarını ve yeteneklerini kapsamlı bir şekilde anlama yeteneği ve bunların güçlü yönler oluşturmak ve zayıf yönleri ele almak için nasıl birleştirilebileceği veya geliştirilebileceği büyük önem taşımaktadır. Bu, her biri mutlaka göz önünde

bulundurulması gereken farklı DYÖ yetkinlikleri, stratejisi ve yönetişim yapılandırması anlamına gelmektedir. Özellikle akıllı destinasyon fenomeninin ortaya çıkmasıyla birlikte destinasyonların teknolojik kapasitelerinin artırılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Ancak tek başına bu yeterli olmamaktadır. Teknolojik kapasiteye ek olarak insan kaynakları ve yönetimsel olanlarla birlikte teknolojik olmayan kapasitelerin de geliştirilmesi ve teknolojiye ayak uydurabilen bir iş gücünün yaratılması gerekmektedir. Bu değişimler geleneksel stratejik yönetim anlayışının değişimine de sebep olacaktır. Bu nedenle bilgi yönetiminin ön planda olduğu ve yönlendirdiği stratejiler de DYÖ'ler açısından hayati önem taşıyacaktır (Sheehan et al., 2016).

KAYNAKÇA

Aksöz, E. O. (2013). Destinasyon Yönetim Örgütleri. In Destinasyon Yönetimi (pp. 40–67). Anadolu Üniversitesi.

Avrupa Komisyonu, (E.C.). (2006). Innovation in tourism. How to Create a Tourism Learning Area. The Handbook. Office for Official Publications of the European Communities: Luxembourg.

Ayala, H. (2000). Surprising Partners: Hotel Firms and Scientists Working Together to Enhance Tourism. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 41(3), 42–57.

Baggio, R., & Cooper, C. (2010). Knowledge transfer in a tourism destination: the effects of a network structure. Advances in Service Network Analysis, 30(10), 1757–1771. https://doi.org/10.1080/02642060903580649

Bathelt, H., Malmberg, A., & Maskell, P. (2016). Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation: Progress in Human Geography, 28(1), 31–56. https://doi.org/10.1191/0309132504PH469OA

Baum, T., Amoah, V., & Spivack, S. (1997). Policy dimensions of human resource management in the tourism and hospitality industries. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 9(5–6), 221–229. https://doi.org/10.1108/09596119710172615

Beesley, L. G. A., & Cooper, C. (2008). Defining knowledge management (KM) activities: towards consensus. Journal of Knowledge Management, 12(3), 48–62. https://doi.org/10.1108/13673270810875859

Bornhorst, T., Brent Ritchie, J. R., & Sheehan, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. Tourism Management, 31(5), 572–589. https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2009.06.008

Buhalis, D. (2019). Technology in tourism-from information communication technologies to eTourism and smart tourism towards ambient intelligence tourism: a perspective article. Tourism Review, 75(1), 267–272. https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0258

Cooper, C. (2014). Managing tourism knowledge: concepts and approaches. In Knowledge Networks and Tourism (pp. 76–93). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203768754-12

d'Angella, F., & Go, F. M. (2009). Tale of two cities' collaborative tourism marketing: Towards a theory of destination stakeholder assessment. Tourism Management, 30(3), 429–440. https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2008.07.012

Del Chiappa, G., & Presenza, A. (2013). The use of network analysis to assess relationships among stakeholders within a tourism destination: An empirical investigation on costa smeralda-gallura, italy. Tourism Analysis, 18(1), 1–13. https://doi.org/10.3727/108354213X13613720283520

Dwyer, L., Livaic, Z., & Mellor, R. (2003). Competitiveness of Australia as a tourist destination. Journal of Hospitality and Tourism Management, 10(1), 60–79. https://go.gale.com/ps/i.do?p=AONE&sw=w&issn=14476770&v=2.1&it=r&id=GALE%7CA98135694&sid=googleScholar&linkaccess=fulltext

Easterby-Smith, M. (2016). Disciplines of Organizational Learning: Contributions and Critiques: Human Relations, 50(9), 1085–1113. https://doi.org/10.1177/001872679705000903

Elbe, J., & Emmoth, A. (2014). The use of rhetoric in legitimation strategies when mobilizing destination stakeholders. Journal of Destination Marketing & Management, 3(4), 210–217. https://doi.org/10.1016/J.JDMM.2014.08.001

Garvin, D. (1993). Building a Learning Organization. Harvard Business Review, July-Augus, 78–91.

Go, Frank M., Lucia, M. Della, Trunfio, M., & Presenza, A. (2015). E-governance-based Smart Place Branding: Challenges and Implications for Local Identity and Cultural Entrepreneurship. In F.M. Go, A. Lemmetyinen, & U. Hakala (Eds.), Harnessing Place Branding Through Cultural Entrepreneurship (pp. 243–260). Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/9781137465160_14

Goh, S., & Richards, G. (1997). Benchmarking the learning capability of organizations. European Management Journal, 15(5), 575–583. https://doi.org/10.1016/S0263-2373(97)00036-4

Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2015). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. Journal of Management Information Systems, 18(1), 185–214. https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669

Gretzel, U., Fesenmaier, D. R., Formica, S., & O'Leary, J. T. (2016). Searching for the Future: Challenges Faced by Destination Marketing Organizations: Journal of Travel Research, 45(2), 116–126. https://doi.org/10.1177/0047287506291598

Jamal, T. B., & Getz, D. (1995). Collaboration theory and community tourism planning. Annals of Tourism Research, 22(1), 186–204. https://doi.org/10.1016/0160-7383(94)00067-3

Kocaman, S. (2012). Destinasyon Yönetimi Kapsamında Marka Kimliğine Etki Eden Faktörlerin Marka İmajına Etkisi: Alanya Örneği. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kozak, M., & Baloglu, S. (2011). Managing and marketing tourist destinations: Strategies to gain a competitive edge. In Managing and Marketing Tourist Destinations: Strategies to Gain a Competitive Edge. Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203842300

Kraleva, N. (2011). Learning organizations: Prerequisite for successful tourism organizations. UTMS Journal of Economics, 2(1), 77–82. https://www.econstor.eu/handle/10419/49233

Law, R., Leung, R., & Buhalis, D. (2009). Information technology applications in hospitality and tourism: A review of publications from 2005 to 2007. Journal of Travel and Tourism Marketing, 26(5–6), 599–623. https://doi.org/10.1080/10548400903163160

Levitt, B., & March, J. G. (2003). Organizational Learning. Https://Doi.Org/10.1146/Annurev.so.14.080188.001535, 14(1), 319–338. https://doi.org/10.1146/ANNUREV.SO.14.080188.001535

López, S. P., Peón, J. M. M., & Ordás, C. J. V. (2005). Organizational learning as a determining factor in business performance. The Learning Organization, 12(3), 227–245. https://doi.org/10.1108/09696470510592494

March, J. G. (1991). Exploration and Exploitation in Organizational Learning. Organization Science, 2(1), 71–87.

Mason, P. (2012). Tourism impacts, planning and management. In Tourism Impacts, Planning and Management. https://doi.org/10.4324/9780080481418

McLeod, M., & Vaughan, R. (2015). Knowledge Networks and Tourism (M. McLeod & R. Vaughan (Eds.)). Routledge.

Morgan, K. (2007). Regional Studies The Learning Region: Institutions, Innovation and Regional Renewal. https://doi.org/10.1080/00343400701232322

Morrison, A. M., Bruen, S. M., & Anderson, D. J. (2008). Convention and Visitor Bureaus in the USA: A Profile of Bureaus, Bureau Executives, and Budgets. Journal of Travel & Tourism Marketing, 7(1), 1–19. https://doi.org/10.1300/J073V07N01_01

Nonaka, I. (1991). The knowledge-creating company. Harvard Business Review, 69, 96–104.

Özdemir, G. (2007). Destinasyon Pazarlaması. Detay Yayıncılık.

Pearce, D. G. (2015). Destination management in New Zealand: Structures and functions. Journal of Destination Marketing & Management, 4(1), 1–12. https://doi.org/10.1016/J.JDMM.2014.12.001

Pechlaner, H., Herntrei, M., & Kofink, L. (2009). Growth strategies in mature destinations: Linking spatial planning with product development. Tourism: An International Interdisciplinary Journal, 57(3), 285–307.

Pike, S. (2004). Destination Marketing Organizations. In P. Steven (Ed.), Destination Marketing Organisations. Elsevier.

Pike, S., & Page, S. J. (2014). Destination Marketing Organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature. Tourism Management, 41, 202–227. https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2013.09.009

Pollock, A. (1995). The impact of information technology on destination marketing. Travel & Tourism Analyst, 3, 66–83.

Presenza, A. (2005). The performance of a tourism destination. Who manages the destination? Who plays the audit role. XIV International Leisure and Tourism Symposium ESADE, 1–14.

Presenza, A., Micera, R., Splendiani, S., & Chiappa, G. Del. (2014). Stakeholder e-involvement and participatory tourism planning: Analysis of an Italian case study. International Journal of Knowledge-Based Development, 5(3), 311–328. https://doi.org/10.1504/IJKBD.2014.065320

Presenza, A., Sheehan, L., & Ritchie, B. W. (2005). Towards a Model of the Roles and Activities of Destination Management. Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science, 3(1), 1–16.

Pyo, S. (2005). Knowledge map for tourist destinations—needs and implications. Tourism Management, 26(4), 583–594. https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2004.03.001

Qi, S., Law, R., & Buhalis, D. (2008). Usability of Chinese destination management organization websites. Journal of Travel and Tourism Marketing, 25(2), 182–198. https://doi.org/10.1080/10548400802402933

Ritchie, B. W., & Crouch, G. I. (2003). The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective. CABI.

Ruhanen, L. (2008). Progressing the sustainability debate: A knowledge management approach to sustainable tourism planning. Current Issues in Tourism, 11(5), 429–455. https://doi.org/10.1080/13683500802316030

Ruhanen, L., & Cooper, C. (2004). Applying a knowledge management framework to tourism research. In Tourism Recreation Research (Vol. 29, Issue 1, pp. 83–87). Routledge. https://doi.org/10.1080/02508281.2004.11081434

Sainaghi, R. (2006). From contents to processes: Versus a dynamic destination management model (DDMM). Tourism Management, 27(5), 1053–1063. https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2005.09.010

Schaumann, P. (2005). The Guide to Successful Destination Management. John Wiley & Sons, Ltd.

Schianetz, K., Kavanagh, L., & Lockington, D. (2007). The Learning Tourism Destination: The potential of a learning organisation approach for improving the sustainability of tourism destinations. Tourism Management, 28(6), 1485–1496. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.01.012

Sheehan, L., & Ritchie, J. R. B. (2005). Destination Stakeholders Exploring Identity and Salience. Annals of Tourism Research, 32(3), 711–734. https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2004.10.013

Sheehan, L., Vargas-Sánchez, A., Presenza, A., & Abbate, T. (2016). The Use of Intelligence in Tourism Destination Management: An Emerging Role for DMOs. International Journal OfTourism Research, 18(6), 579–557. https://doi.org/10.1002/jtr

Skyrme, D. J. (2001). Capitalizing on knowledge : from e-business to k-business. Butterworth-Heinemann.

Stienmetz, J. L., & Fesenmaier, D. R. (2015). Estimating value in Baltimore, Maryland: An attractions network analysis. Tourism Management, 50, 238–252. https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2015.01.031

Varra, L., Buzzigoli, C., & Loro, R. (2012). Innovation in Destination Management: social dialogue, Knowledge Management processes and Servant leadership in the Tourism Destination Observatories. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 41, 375–385. https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2012.04.044

Volgger, M., & Pechlaner, H. (2014). Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success. Tourism Management, 41, 64–75. https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2013.09.001

Xiao, H., & Smith, S. L. J. (2007). The use of Tourism knowledge: Research Propositions. Annals of Tourism Research, 34(2), 310–331. https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2006.09.001

Yavuz, M. C., & Karabağ, S. F. (2009). Ulusal Turizm Tanıtımı ve Pazarlama Yönetimi Örgütlenmesi: Türkiye İçin Bir Model Önerisi. İletişim Fakültesi Dergisi, 1(36), 113–130.

Yun, D. (2004). Knowledge Management in Hospitality and Tourism . Annals of Tourism Research, 51(4), 1064–1065. https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.04.004