



JOEEP

Journal Homepage: <http://dergipark.org.tr/joep>



Araştırma Makalesi • Research Article

İllerin Yönetsel Yapısı ve Yönetişim İlkeleri Kapsamında Yerel Düzeyde Turizm Faaliyetlerinin Yönetimi: Ordu İli Örneği

The Management of Tourism Activities at Local Level Within the Scope of Administrative Structure of Provinces and Governance Principles: The Case of Ordu Province

Güven Karaman ^{a,*} & Mehmet Ozan Cinel ^b

^a Doktora Öğrencisi, Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, 28200, Giresun /Türkiye
ORCID: 0000-0002-1019-0368

^b Dr. Öğr. Üyesi, Giresun Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, 28200, Giresun /Türkiye
ORCID: 0000-0003-4606-8097

MAKALE BİLGİSİ

Makale Geçmişi:

Başvuru tarihi: 5 Şubat 2022

Düzeltilme tarihi: 5 Mayıs 2022

Kabul tarihi: 30 Mayıs 2022

Anahtar Kelimeler:

İllerin yönetim yapısı

Yönetişim

Paydaş teorisi

Turizm faaliyetlerinin yönetimi

Ordu

ARTICLE INFO

Article history:

Received: Feb 5, 2022

Received in revised form: May 5, 2022

Accepted: May 30, 2022

Keywords:

Governance structure of provinces

Stakeholder theory

Management of tourism activities

Ordu

ÖZ

Turizm, ağırlıklı olarak mekânsal faaliyetleri kapsamaktadır. Ülke kalkınmasında önemi giderek artan turizm yerelden uluslararasına doğru önemli bir rekabet aracıdır. Yerel potansiyellerin planlı bir şekilde ekonomiye kazandırılması yerel kalkınmada önemli bir yere sahiptir. Yerel düzeyde turizm faaliyetlerinin kontrol altına alınabilmesi ve yönetilmesi farklı uzmanlık ve bilgi kaynaklarını, sermaye ve diğer kaynakları bir araya getirilmesi, iş birliği, paydaş katkısı ve fikir birliği rekabet avantajı sağlayacaktır. Alan yazında yerel düzeyde işbirlikçi yaklaşımlarla turizmin geliştirilmesi ile yerel yönetimlerin turizme yönelik görev ve sorumluluklarını irdeleyen araştırmalara rastlanmaktadır. Ancak yerel düzeyde turizm faaliyetlerinin yönetimini, ilin yönetsel yapısı ve yönetişim ilkeleri ve paydaş teorisi, iş birliği, koordinasyon, planlama, markalaşma ve pazarlamaya boyutuyla irdeleyen araştırmaya rastlanmamış olup araştırma sonucunda bu kapsamda bir fikir haritası oluşturulmakta ve öneriler sunulmaktadır.

ABSTRACT

Tourism mainly covers spatial activities. Tourism, which is increasingly important in the development of the country, is an important competitive tool from local to international. Bringing local potentials into the economy in a planned way has an important place in local development. Bringing together different sources of expertise and knowledge, capital and other resources, cooperation, stakeholder contribution and consensus will provide a competitive advantage to be able to control and manage tourism activities at the local level. In the literature, there are studies that examine the development of tourism with collaborative approaches at the local level and the duties and responsibilities of local governments towards tourism. However, no research has been found that examines the management of tourism activities at the local level in terms of the administrative structure of the province, governance principles and stakeholder theory. As a result of this research, suggestions are presented for the management of tourism activities, stakeholder contribution, cooperation, coordination, planning, branding and marketing.

1. Giriş

Turizm hem birey hem de devlet açısından öneme sahip bir sektördür. Birey açısından turizm; boş vakti değerlendirme, dinlenme, eğlenme, farklı kültürler ile tanışma, farklı cazibe

merkezlerini deneyimleme fırsatı sunar. Devlet açısından ise dünyadaki en büyük zenginlik ve istihdam kaynağıdır (Gee ve Fayos Solá, 1997: 18). Turizm; istihdam, ödemeler dengesi ve dış ticaret açıklarını kapamada sağladığı olumlu etkileri nedeniyle gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomiler

* Sorumlu yazar/Corresponding author.

e-posta: gkaraman28@hotmail.com

Atf/Cite as: Karaman, G., & Cinel, M.O. (2022). İllerin Yönetsel Yapısı ve Yönetişim İlkeleri Kapsamında Yerel Düzeyde Turizm Faaliyetlerinin Yönetimi: Ordu İli Örneği. *Journal of Emerging Economies and Policy*, 7(1), 275-296.

e-ISSN: 2651-5318. © 2022 TÜBİTAK ULAKBİM DergiPark ev sahipliğinde. Her hakkı saklıdır. [Hosting by TUBITAK ULAKBİM JournalPark. All rights reserved.]

için lokomotif durumda olup kamu ve özel sektör ile topluluklar arasında yerel, ulusal ve uluslararası düzeylerde işbirliğini teşvik eder (Eralp, 1983: 51-52). Turizm sektörü doğası gereği parçalı bir yapıya sahiptir. Diğer bir ifade ile farklı işletmeler (konaklama, yeme ve içme, seyahat vb) ile farklı kesimler (yerel yönetimler, üniversite, yerel halk vb.) sektörde varlık göstermektedir. Bu kapsamda turizm faaliyetleri işbirliğine, koordinasyona ve paydaş katılımına ihtiyaç duymaktadır (Jamal ve Getz, 1995). Yönetim biliminde işbirliği kavramı, genel olarak bazı amaçlar için birlikte çalışmak anlamına gelen örgütsel davranış biçimidir. Başka bir ifade ile herhangi bir faaliyetin gerçekleşmesi sonucunda o faaliyetten faydalanan veya etkilenen paydaşların o faaliyetin yönetsel süreçlerine katılımını ifade etmektedir. Turizm ağırlıklı olarak destinasyonlarda gerçekleşen faaliyetleri içermektedir. Bu kapsamda yerel düzeyde turizm planlama, geliştirme ve yönetimle ilgili karakteristik karmaşıklıklar, özellikle sürdürülebilir kalkınma planlaması ve stratejilerinin potansiyel başarısı, kaynak yönetimi ve yönetim sorunlarına yol açmaktadır. Yerel düzeyde turizm faaliyetlerinin kontrol altına alınabilmesi ve yönetilmesi, bu kapsamda ortak hedefler oluşturma ve ortak eylem için bir çerçeve oluşturmak üzere farklı organizasyonları bir araya getirebilecek merkezi bir role sahip organizasyonel bir yapı inşa etme ile mümkündür. Buna ilaveten uzun vadeli planlama, işbirliği, eğitim, diyalog anlayışı ve destinasyon için uyumlu bir vizyon oluşturma ilkelerinin sağlanması gereklidir. Böylece farklı uzmanlık ve bilgi kaynaklarını, sermaye ve diğer kaynakların bir araya getirilmesi, fikir birliği veya ortak akıl oluşumu rekabet avantajı sağlayacaktır (Graci, 2013: 27). Ülke kalkınmasında önemi giderek artan turizm, yerelden uluslararasına doğru önemli bir rekabet aracıdır. Bu bağlamda yerel ve ulusal düzeyde turizm faaliyetlerine yönelik kamu yönetimi tarafından uygulayacak isabetli politikalar sayesinde ekonomik büyüme elde edilebilecektir. Dünyada meydana gelen toplumsal ve iktisadi alanlardaki değişimler bölge temelli kalkınma anlayışının öne çıkmasını sağlamıştır. Bölgesel kalkınmada amaç, mekânsal planlama ile yeni üretim bölgelerinin oluşturulması (Akpınar, 2013: 36) ve böylece bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılması krizlerin ekonomide yol açtığı olumsuzlukların ortadan kaldırılmasıdır. Bu kapsamda Türkiye, kalkınma planları doğrultusunda, planlı büyüme döneminin kapısını aralamış ve kalkınmada öncelikli bölge, organize sanayi bölgeleri ve bölge kalkınma ajanslarının kurulması çabalarıyla yerel odaklı kalkınmaya ağırlık vermeye başlamıştır. Kalkınma bölgeleri içerisinde yer alan TR 90 Doğu Karadeniz Bölgesi'nin kalkınma önceliği arasında turizm yer almaktadır. Bölge içerisinde yer alan illerden biri Ordu ilidir. Farklı doğal güzellikleri, tarih boyunca farklı medeniyetlere ve kültürlere ev sahipliğinden dolayı turizm açısından oldukça zengin bir potansiyele sahip olan Ordu, 2013 yılında yönetsel yapısında yapılan değişim ile büyükşehir dönüşmüştür. Bu kapsamda bu araştırmanın amacı, illerin yönetsel yapısı ve yönetim ilkeleri ve paydaş teorisi bağlamında turizm faaliyetlerinin yerel düzeyde

yönetimini Ordu ili örneğinde irdelemek, turizm faaliyetlerinin yönetimi, paydaş katkısı, işbirliği, koordinasyon, planlama, markalaşma ve pazarlamaya yönelik öneriler sunmaktır.

2. Kuramsal Çerçeve

Ülkelerin yönetim yapısı (üniter veya federatif) yerel yönetim yapılarını da şekillendirmektedir. Üniter yönetim yapısına sahip Türkiye'de yer yönünden (coğrafi açıdan) yerel yönetim yapısında özel idareler, belediyeler ve köyler yer almaktadır. Yerel yönetimlerin kuruluş amaçları, bulunduğu bölgenin imar, ulaşım, altyapı, üstyapı vb. hizmetleri yerine getirmek ve yerel halkın ortak ihtiyaçlarını karşılamaktır (Baycan, 2017: 446-447). Turizm faaliyetlerine bakıldığında ise mekânsal odaklıdır. Bu açıdan yerel kalkınmada önemli bir yeri sahiptir (Polat, 2014: 121). Hem turizm faaliyetleri hem de yerel yönetimlerin görev ve sorumlulukları mekânsallık noktasında kesişmektedir. Yerel yönetimlerin mekânsal görevleri, turistik alanların planlanması, ekonomiye kazandırılması ve çevrenin korunması açısından önemlidir. Yerel yönetimlerin turizme yönelik görevlerini yerine getirirken yerel aktörleri sürece dâhil etmesi ve işbirliği sağlayabilmesi yapılacak faaliyetlerin yerel halk tarafında kabullenilmesini kolaylaştıracaktır (Keskin, 2016: 149). Bu kapsamda işbirliği ve birlikte varlık gösterme çabası ise yönetim olgusu ile karşılık bulmaktadır. Yönetişim, tek bir kişi veya kurumun üstesinden gelmesi zor bir problemin çözümü için daha geniş bir formülasyon arayışı olup, ilgili kişi ve/veya grup ile etkileşim ağlarının oluşturulmasını, bilgi, beceri ve kaynak alış-verişi ile yeni fikirlerin üretilmesini gerektirir (Arıkboğa, 2004: 94; Paul, 2013: 486). Yönetimsel faaliyetlerin temel taşı olan karar alma süreci ilgili tarafların katılımına ihtiyaç duymaktadır. Bu bağlamda, ilgili taraf kimdir? Sorusuna cevap arandığında; ortak, paydaş, çıkar grubu, çözüm ortağı vb. günlük hayatta sıkça duyduğumuz ifadeler cevap olarak sayılabilir (Ruige vd., 2014: 43). Freeman ve Reed'e (1983) göre paydaş, bir kuruluşun hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek veya bir kuruluşun hedeflerine ulaşılmasından etkilenen kişi ve/veya gruptur. Bu tanıma göre paydaş, her bir karara katılım veya karardan etkilenme durumuna göre farklılık gösterecektir. Örneğin bir işletme için gerekli paydaşlar, işletme içinde; işgörenler, hissedarlar, yakın çevresindeki; müşteriler, satıcılar, rakipler, genel çevresinden, toplum vb. unsurlardan oluşabilecektir (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2017: 12-14). Turizm sektörünün parçalı doğası turizm faaliyetlerinin yönetim sürecinin kamu öncülüğünde ve paydaş katılımı ile yapılmasını zorunlu kılmaktadır (Soni, 2020: 47). Bu zorunluluğun diğer nedenleri ise şunlardır. İlk olarak, yetkinin odağında hükümetin, bölgesel veya yerel yönetimlerin bulunması, kamu kurumlarının kapsamlı organizasyon yapıları, faaliyetlerinin sürekliliği, iş hacmi kapasite seviyelerinin yüksek oluşu, süreci yönetmek için en iyi donanıma sahip olmaları. İkinci olarak paydaşların kendilerine verilen sorumlulukları kabul etme ve yerine getirme derecesindeki önemli farklılıkların bulunmasına

rağmen tüm paydaşların katılımını sağlayabilme yetisine kamunun sahip olmasıdır. Diğer bir ifade ile kamu otoritesi, turizm faaliyetlerinin yönetimine bireysel bir bakış açısı getirebilme adına hem seçilmiş politikacıları hem de atanmış yetkilileri sürece dâhil edebilme yeteneğine sahiptir. Turizm faaliyetlerinin yönetiminde kamu hem kurumsal hem de topluluk desteğini yönetebilecek güce ve yetkiye sahiptir (Simpson, 2001: 11).

3. Literatür

Alan yazın incelendiğinde yerel düzeyde turizm faaliyetlerinin yönetimine yönelik paydaş katılımı ve işbirliği modelleri ile ilgili yapılan çalışmalar Tablo 1'de özetlenmektedir.

Tablo 1. Alan Yazında Yer Alan Çalışmalar

Yazar (lar)	Yıl	Araştırmanın Konusu	Araştırmanın Yöntemi	Araştırmanın Sonucu
Jamal & Getz	1995	Yerel turistik destinasyonların planlanması ve geliştirilmesinde toplum temelli işbirliğinin araştırılması	Görüşme ve Gözlem	Destinasyon planlamasında kaynakların kıtlığı ve sürdürülebilirlik boyutları dikkate alınarak kilit paydaşların seçilmesi toplum katılımının teşvik edildiği mekanizmanın ve planlama rehberinin oluşturulması gerektiği belirlenmiştir.
Timothy	1998	İşbirliğine dayalı turizm destinasyon planlama ilkeleri ve uygulamalarının Yogyakarta kenti örneğinde araştırılması	Görüşme (Anket)	Endonezya'nın, Yogyakarta kentinde, turizm planlamasında işbirliği ve sosyo-politik faktörün eksik olduğu belirlenmiş, kamu kurumlarının çeşitli idari seviyeleri ile özel sektör arasında işbirlikçi turizm planlama modeli önerilmiştir.
Dredge	1999	Destinasyon planlaması ve yönetimine yönelik yerel düzeyde ve parçalı yapılan çalışmalara kavramsal bir entegrasyon kazandırılması için bir model araştırması	Doküman inceleme ve kaynak tarama	Destinasyon yönetimi ve planlama modelleri ve kavramlarından hareketle zincirli turizm destinasyon alanı inşa ederek turizm bölgesi oluşturma modeli önerilmiştir.
Simpson	2001	Paydaş katılımlı stratejik planlamanın, turizmin gelişiminde nihai sürdürülebilirliğine katkısının Yeni Zelanda örneğinde incelenmesi	Görüşme (Anket)	Yeni Zelanda, turizm endüstrisi dünya standartlarına göre çok düşük olmasına rağmen paydaş katılımının iyi düzeyde olduğu ve stratejik yönetim ilkeleriyle uyumlu bir planlamanın yapıldığı ve destinasyonların gelişim sürecinin devam ettiği belirlenmiştir.
Ladkin and Bertramini	2002	Peru, Cusco'da turizm planlamasına yönelik işbirlikçi yaklaşımı modelini irdelemek	Görüşme (Anket)	Peru, Cusco'da işbirlikçi turizm planlama modelinde yer alan vizyon, koordinasyon gibi hususların öneminin paydaşlar tarafından henüz ve tam olarak algılanmadığı belirlenmiştir.
Wisansing	2004	Sürdürülebilir destinasyon geliştirme ve pazarlama çabalarının Tayland örneğinde incelenmesi	Gözlem (Alan Çalışması)	Tayland'daki üç hedef bölge de (Phuket, Samui ve Songkla-Hatyai) yapılan çalışma ile toplum temelli entegre bir turizm planlama ve pazarlama modeli önerilmiştir.
Timur and Getz	2008	Sürdürülebilir kentsel destinasyon geliştirmede kilit paydaşlar arası ilişki ağının Calgary (Alberta, Kanada), Victoria (British Columbia, Kanada) ve San Francisco (California, ABD) örneğinde irdelenmesi	Görüşme (Anket)	Sürdürülebilir kentsel destinasyon geliştirmede, destinasyon yönetim örgütlerinin (toplum, kamu ve turizm sektörü temsilcileri) içerisinde en önemli ve baskın durumda olan paydaşın yerel yönetimlerin olduğu belirlenmiştir.
Shone & Memon	2008	Turizmde kamu politikası ve bölgesel kalkınma bağlamında Neo-liberalizm anlayışından yeni bölgeselciliğe dönüşü Yeni Zelanda örneğinde irdelenmesi	Doküman inceleme ve kaynak tarama	Yeni bölgeselcilik politika çerçevesinde turizmin sürdürülebilir toplum refahına katkısını artırmak için sektörün uzun vadeli stratejik ve işbirliğine dayalı planlamasını teşvik eden kamu sektörü politika girişimleri, turizm gelişimini yönetmede yerel yönetimin daha proaktif bir role doğru bir kaymanın olduğu belirlenmiştir.
Özdemir Yılmaz	2009	Yerel ekonomik kalkınma ve turizm ilişkisinin paydaş katkısı bağlamında Kemer yöresi örneğinde araştırılması	Görüşme (Anket)	Kemer ilçesi yerelinde turizmin yerel yöneticiler ve yerel halk tarafından ekonomik kalkınmaya olumlu katkı sunduğu ve her iki kesimde de kalkınmışlık duygusu oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Connell, Page and Bentley	2009	Yeni Zelanda'da sürdürülebilir turizm planlamasına doğru: Kaynak Yönetimi Yasası kapsamında yerel yönetim planlamasının izlenmesi	Görüşme (Anket)	Yeni Zelanda'nın sürdürülebilir bir destinasyon olarak gelişimini sınırlayan yerel düzeyde turizm politikalarının gözden geçirilmesi gerektiği, turizm için vizyon ve bir turizm stratejisinin belirlenmesi gerekli

				mevzuat değişikliklerinin işbirliği ile uygulamaya konulması gerektiği belirlenmiştir.
Şahbaz ve Akdu	2010	Turistik talebin yoğun olduğu Fethiye'de yerel aktörlerin turizm planlama hakkındaki düşüncelerinin araştırılması	Görüşme (Anket)	Turizm faaliyetlerinden en fazla etkilenen kesimin yerel halk ve özel sektör olmasına rağmen planlama çalışmalarında yer almadıkları, katılımcı turizm planlamasında fikir birliği sağlama, bilgilendirme ve bilinçlendirme çalışmalarının önemli sorunlara çözüm bulacağı sonucuna ulaşılmıştır.
Beaumont & Dredge	2010	Yerel turizm yönetiminde dikey, yatay ve karma yönetim ağının karşılaştırılması	Doküman inceleme ve kaynak tarama	Paydaşların tek başına erişemeyeceği hedeflere ulaşmak için daha az resmi ilişkilerin bulunduğu, iletişim, koordinasyon ve karar verme mekanizması olarak hiyerarşinin azaldığı yönetim modelinin turizm yönetiminde öne çıktığı belirlenmiştir.
Moscardo	2011	Turizm destinasyon yönetiminde resmi yaklaşımlara ilave olarak sosyal temsilci yaklaşımının Afrika örneğinde irdelenmesi	Gözlem (Alan Çalışması)	Turizm yönetiminde sosyal temsilciler yaklaşımının turist ihtiyaçlarının belirlenmesi ve karşılanabilmesi bunun yanında ekonomik ve çevresel sorunlarında üstesinden gelenebilmesi olduğu belirlenmiştir.
Tekin	2012	Çeşme yöresine ait destinasyonların pazarlanmasında paydaş etkilerinin araştırılması	Görüşme (Anket)	Destinasyon imajı ve pazarlamasında paydaşların aynı yöne dikkatinin çekilmesi ve işbirliğinin sağlanmasında kişisel faktörlerin etkili olduğu saptanmıştır.
Kucinskiene & Macerinskiene	2012	Litvanya'da turizmin gelişimine yönelik stratejik planlama sürecindeki yönetim rolünün nasıl iyileştirilebileceğinin araştırılması	Doküman inceleme ve kaynak tarama	Turizmin gelişmesinden sorumlu ilgili kurumların ve sorumlu kişilerin belirlenmesi, yerel halkın turizm faaliyetlerine karşı ilgisi ile turistlerin ihtiyaç ve beklentilerinin araştırılması ve gerekli önlemlerin paydaşların işbirliği ile alınması gerektiği belirlenmiştir.
Çelik	2014	Antalya ilindeki destinasyonların rekabet edebilirliğinin araştırılması	Görüşme (Anket)	Antalya ilindeki destinasyonların temel kaynaklarını koruyucu ve destekleyici anlayış ile gelişimi ve rekabet edebilirliği sağlamak üzere paydaş teorisi ve işbirliği anlayışına dayalı Antalya ili için destinasyon yönetim örgütünün kurulması gerektiği saptanmıştır.
Bülbül	2014	Stratejik mekan planlamada katılımcı karar verme sürecinin etkilerinin araştırılması	Gözlem (Alan Araştırması)	Ortak bir geleceğin tanımlanması ve uygulanabilmesi adına stratejik mekan planlamada, katılımcı karar verme sürecine yerel aktörlerin katılımının teşvik edilmesi, sürdürülebilir işbirliğinin sağlanması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.
Polat	2014	Turizm destinasyon yöneti(şi)mi bağlamında merkezi ve yerel yönetimin rollerinin araştırılması	Görüşme	Kamunun turizm destinasyon yöneti(şi)mi kapsamında ulusal ve yerel düzeyde icracı ve ricacı olmak üzere rollerinin bulunduğu belirlenmiştir.
Prabhakara, Nair & Ramachandran	2014	Kırsal turizm yönetiminde karar alma sürecine toplumsal katılımın araştırılması	Doküman inceleme ve kaynak tarama	Kırsal turizm de karar alma sürecinde ve toplumun katılımı istihdam ve ekonomik açıdan fayda sağlayacağı belirlenmiştir.
Levend	2015	Kent planlamasına ilişkin karar üretim sürecinde rol alan aktörler arası oluşan güç ilişkilerinin irdelenmesi	Görüşme	Kente ilişkin kararların alınmasında etkili olan güç aktörlerinin üzerinde uzlaştıkları kararları meşrulaştırdıkları sonucuna ulaşılmıştır.
Pearce	2015	Yeni Zelanda'da destinasyon yönetiminde yapısal farklılıkları ortaya çıkaran nedensel ilişkilerin araştırılması.	Doküman İnceleme ve Görüşme (Anket)	Ülkenin idari rejimine, yerel veya bölgesel koşullara bağlı olarak her destinasyonda yerel yönetimler ve turizm sektörü tarafından benimsenen ve ihtiyaç duyulan bir dizi farklı yönetim yapılarının var olabileceği belirlenmiştir.
Yılmaz	2016	Türkiye'de Bölge Kalkınma Ajansı faaliyetlerinin iyi bir yönetim kriterleri bağlamında uygulanabilirliğinin Düzce İli Turizm Stratejisi ve Eylem Planı üzerinde araştırılması	Görüşme ve Gözlem (Durumsal Süreç Analizi)	Düzce İli Turizm Stratejisi ve Eylem Planının uygulanmasında turizmin kilit aktörü turistlerin görüşlerine yer verilmediği ve bu kapsamda şeffaflık ve denetim ilkelerinin uygulanmasına yönelik mekanizmaların geliştirilmesi gerektiği, kalkınma ajansının gözlemci olmaktan çıkıp, yönlendirici olarak bölgenin gelişimine katkı sunması gerektiği ulaşılmıştır.
Shone, Simmons, & Dalziel	2016	Yerel düzeyde kamunun turizmdeki rolü ve sürdürülebilir turizm gelişimi için kamu politikasının turizm gelişimi üzerindeki etkisinin Yeni Zelanda'nın Hurunui Bölgesi örneğinde araştırılması	Gözlem (Alan Çalışması)	Yerel yönetimin, işbirliğine dayalı bir turizm yönetim süreci aracılığıyla bölge içindeki bazı destinasyon tanıtımlarının artırılması destinasyonların yönetiminde sadece dikeyden ziyade yatay bir işbirliği ve ortaklık boyutunun içermesi gerektiği belirlenmiştir.

Krce Miočić, Razovič & Klarin	2016	Sürdürülebilir turizm destinasyon yönetiminde paydaş katkısının Hırvatistan'ın Zadar kenti örneğinde irdelenmesi	Görüşme (Anket)	Sürdürülebilir turizm destinasyon yöneti(şi)minde kamunun farklı paydaşları bir arada tutabilecek güce sahip olduğu ve öncülüğü üstlenmesi gerektiği, böylece sürdürülebilir rekabet gücü elde etmekte önem arz ettiği belirlenmiştir.
Gönenç Güler	2017	Turistik destinasyonların markalaşma sürecinde yerel yönetimlerin rolünün araştırılması	Doküman İnceleme ve Kaynak Tarama	Yerel yönetimlerin destinasyon markalaşması sürecinde; bölgenin kendine özgü turizm potansiyelinin araştırılması, paydaş katılımının sağlanması noktasında önemli rolü olduğu saptanmıştır.
İmamoğlu ve diğerleri	2017	Turizm faaliyetlerinin bölgenin kalkınması üzerine etkilerinin araştırılmasına yönelik DOKAP bölgesinde SWOT analizi	Görüşme ve Doküman İnceleme/ Kaynak Tarama	DOKAP bölgesindeki turizm faaliyetlerinin bölge kalkınmasına henüz tam anlamıyla yansımadağı, bölgedeki yerel aktörlerin bu anlamda güçlü bir işbirliği ile turizm faaliyetlerini yürütmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.
Uygun ve diğerleri	2017	Birbirine yakın illerin turizm potansiyellerini yeni bir destinasyon olarak geliştirip ortak pazarlama stratejisi ile rekabet gücü elde etmek üzere pazarlama çabalarının araştırılması	Gözlem (Alan Araştırması)	Araştırma sonucunda birbirine yakın illerden Rize ve Artvin illerinde 4 küçük ölçekli destinasyon (Borçka Karagöl ve Rize-Artvin sahili/Kaçkarlar ve Ayder Yaylası/Kafkasör ve Artvin kalesi/Kaçkar ve Kanlı Kilisesi) taslağı geliştirilerek öneriler sunulmuştur.
İnanır	2018	Göller yöresinde turizmim gelişimi için paydaş katkısının araştırılması	Doküman inceleme, Görüşme ve Gözlem	Göller yöresinin turistik alt ve üst yapısı, imaj, tanıtım, yatırım ve projeler hakkında paydaş katkısının ve destinasyon yönetişiminin yeterince sağlanmadığı belirlenmiştir
İslam, Ruhanen & Ritchie	2018	Turizm destinasyon yönetiminde uyarlanabilir ortak yönetimin bir model olabilirliği üzerine bir araştırma	Doküman inceleme ve kaynak tarama	Turizm destinasyon yönetiminde özellikle de koruma alanlarının yönetiminde çok paydaşlı katılımı içeren ortak yönetim anlayışı; sinerji ve yeni fırsatlar sunabileceği belirlenmiştir.
Hristov ve Petrova	2018	Milton Keynes yaklaşımıyla kamu destekleri bağlamında yerel destinasyon yönetimi yapısını, politika geliştirmeye yönelik işbirliğini İngiltere'nin G.Doğu Midlands bölgesi örneğinde irdelenmesi	Doküman inceleme ve kaynak tarama	Gelişmekte olan bir destinasyon için stratejik turizm politikası geliştirmeye yönelik işbirliği yapısının oluşturulması gerektiği belirlenmiştir.
Sarı Gök	2019	Burdur ve Isparta yörelerinde destinasyon yönetiminde toplum temelli turizm algısının belirlenmesi	Görüşme (Anket)	Burdur ve Isparta yörelerinde destinasyon yönetimi ile toplum temelli turizm algısı arasındaki pozitif ilişkinin yerel girişimcilik, istihdam ve ekonomi üzerinde olumlu etkisinin olduğu belirlenmiştir.
Özden ve Bulut	2019	Samsun ilinin markalaşma sürecinde hangi aşamada olduğunu ve bu konuda şehrin önde gelenlerinde bir fikir birliği oluşup /oluşmadığının araştırılması	Görüşme	Samsun ilinin markalaşması süreci ile ilgili ortak fikir oluştuğu ancak şehrin önde gelenlerinin markalaşma konusundaki fikirlerini paylaşmadıkları ve henüz markalaşma adına bir başlık atılmadığı belirlenmiştir.
Çoban ve Yıldız	2019	Kapadokya'nın turizm açısından rekabetçi ve sürdürülebilirliği sağlamak üzere işbirliği ve koordinasyona dayalı destinasyon yönetim modelinin araştırılması	Görüşme (Anket)	Kapadokya'nın turizm geliştirme planı, taşıma kapasitesi veya stratejik plan gibi orta ve uzun vadeli yerel plan ve stratejileri hazırlayıp uygulayabilecek koordinasyonu sağlayabilecek yetkiye sahip yönetim modeli önerilmiştir.
Chim-Miki, Medina-Brito & Batista-Canino	2020	Brezilya'da destinasyon yönetiminde işbirliğinin ve entegre yönetimin rolünün rekabet gücünü artırma kapsamında incelenmesi	Doküman İnceleme ve Görüşme (Anket)	Brezilya'da turizmin rekabet edebilirliği, sosyal organizasyonu ve uygulamalarında; Politika, süreç, faaliyet, yönetim ve çözüm boyutlarında entegre işbirliğinin Iguazu'da uygulanabilir olduğu, buna rağmen Curitiba'da ise işbirliğinin uygulanamaz olduğu belirlenmiştir.
Eyisi, Lee & Trees	2021	Turizm gelişiminde işbirliğini ve toplum katılımını kolaylaştırma çabalarını Güneydoğu Nijerya örneğinde irdelenmesi	Odak Grup Görüşmesi	Paydaşların işbirliği yapmaya istekli olmasına rağmen, çabalarını etkileyen zorlukların güvensizliğe yol açan otokratik yönetim yapısı, sorumlulukların çatışması, güvenlik için yetersiz finansman, turizm bilincinin eksikliği ve yerel kültüre çok az saygıyı içeren hususların işbirliğini engellediği belirlenmiştir.

Tablo 1 incelendiğinde, yerel düzeyde turizm faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik araştırmaların yapıldığı, yerel yönetimlerin turizme yönelik görev ve sorumluluklarının irdelendiği, kamu ve özel sektörün sürece dâhil edilmesi

gerektiği, bu kapsamda işbirliği ve koordinasyona dayalı yapı ve modellerin önerildiği görülmektedir. Ancak Türkiye'nin yer yönünden (coğrafi açıdan) yerel yönetim yapısı, yönetişim ilkeleri ve paydaş katkısı, işbirliği,

koordinasyon, planlama, markalaşma ve pazarlamaya yönelik araştırmaların bulunmadığı görülmektedir. Bu araştırma, Türkiye’de illerin yer yönünden (coğrafi açıdan) yönetsel yapısı ve yönetim ilkeleri ve paydaş teorisi bağlamında turizm faaliyetlerinin yerel düzeyde yönetimini Ordu ili örneğinde irdelemek ve turizm faaliyetlerinin yönetimi, paydaş katkısı, işbirliği, koordinasyon, planlama, markalaşma ve pazarlamaya yönelik önerileri kapsayan özgünlüğü ile alan yazına katkı sunacaktır.

4. Yöntem

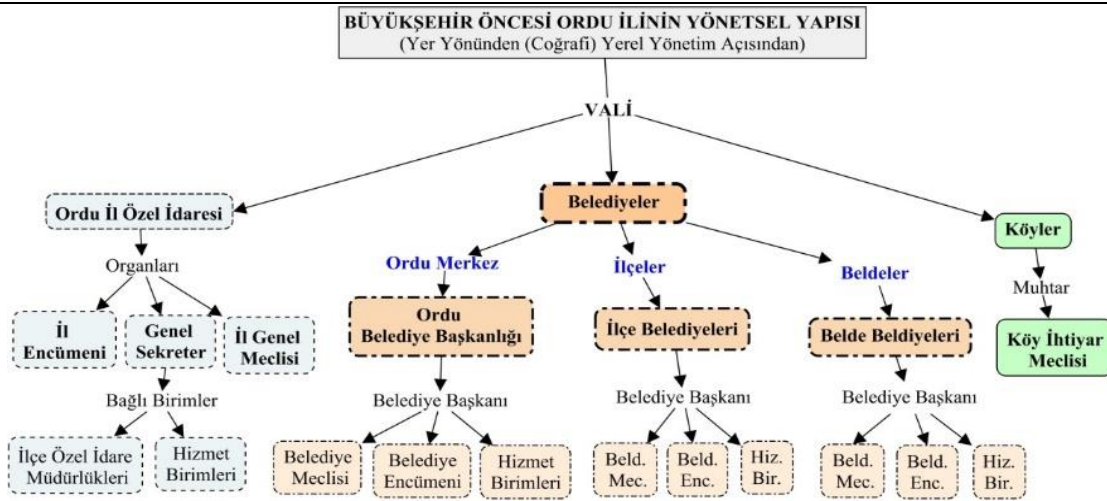
Bu araştırma, yerel düzeyde turizm faaliyetlerinin yönetimini, ilin yönetsel yapısı ve yönetim ilkeleri ve paydaş teorisi boyutuyla Ordu ili örneğinde irdelemesini, turizm faaliyetlerinin yönetimi, paydaş katkısı, işbirliği, koordinasyon, planlama, markalaşma ve pazarlamaya yönelik öneriler sunulmasını içermektedir. Bu kapsamda araştırılan olayı veya durumu detaylı olarak anlamak ve bir fikir haritası oluşturabilmek üzere ne, neyi, kimi, neden, niçin vb. sorular yoluyla mevcut durumu ortaya koyma, yorumlama ve betimleme amaçlanmaktadır. Bu kapsamda veri toplama aracı olarak doküman inceleme yöntemi kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Var olan basılı veya elektronik kayıtları ve belgeleri inceleyerek veri toplamaya doküman inceleme adı verilmektedir. Doküman inceleme / kaynak tarama bir dizi süreç içermektedir.

Bunlar; basılı ve elektronik belgelerin dahil edilme kriterlerini belirlemek, belgelere ulaşmak, orijinalliğini kontrol etmek, verileri toplamak, okumak, not almak, verileri kullanmak, çıkarımlarda bulunmak ve yorumlamaktır (Karasar, 2006). Bu yöntemde amaç, toplanan verinin özgünlüğüne mümkün olduğunca sadık kalmak suretiyle ve doğrudan alıntılar da yaparak betimsel bir yaklaşımla ve elde edilen bilgileri neden-sonuç ilişkilerini sistematik olarak ortaya koymak ve yorumlamak suretiyle okuyucuya sunmaktır (Kıral, 2020).

5. Türkiye’de Yer Yönünden (Coğrafi Açıdan) Yerel Yönetim Birimleri

Türkiye üniter devlet yapısı içerisinde merkez ve taşra teşkilat yapısı ile yönetilmektedir. Merkezi birimler yasama, yürütme ve yargı başkent Ankara’da yer almaktadır. Taşra teşkilatı ise merkeze bağlı il, ilçe ve köylerden oluşmaktadır. Bu kapsamda Türkiye’nin yer yönünden (coğrafi açıdan) yerel yönetim birimlerinde belediyeler, il özel idareleri ve köyler yer almaktadır. Büyükşehir’e dönüşen illerin yerel yönetim birimlerinde ise büyükşehir belediyesi, ilçe belediyeleri yer alırken il özel idareleri belde belediyeleri ve köyler yer almamaktadır. Türkiye’de yer yönünden (coğrafi açıdan) büyükşehir dışında yer alan illerin yönetsel yapısı ve büyükşehire dönüşen illerin yönetsel yapıları Ordu ili örneğinde Şekil 1 ve Şekil 2’de ayrı ayrı belirtilmektedir.

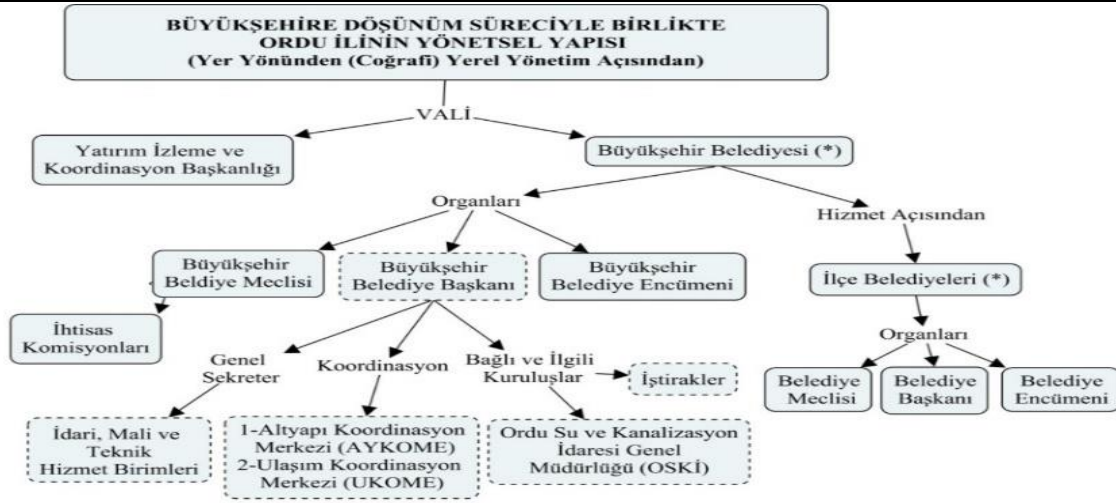
Şekil 1. Büyükşehir Öncesi Ordu İlinin Yer Yönünden (Coğrafi açıdan) Yönetimsel Yapısı



Kaynak: Mecek ve Atmaca (2020: 2070)

Şekil 1 incelendiğinde, Ordu ili büyükşehire dönüşmeden önceki yönetsel yapısında il özel idaresi, belediyeler ve köy tüzel kişilikleri bulunmaktadır. Bu birimlerin yönetiminde yerel halk tarafından seçilmiş yöneticiler yer almaktadır. İlin yaşam alanları kırsal (köyler) ve kentsel (il ve ilçe şehir merkezleri ve mahalleleri) olarak şekillenmiştir. Kırsal alanlara yönelik imar, ulaşım, alt yapı ve üst yapı vb.

hizmetler İl Özel İdaresi tarafından sunulmaktadır. İl, ilçe ve beldeler ise belediyeler tarafından yönetilmekte ve kamusal hizmetler (imar, ulaşım, alt yapı ve üst yapı vb.) belediyeler tarafından yürütülmektedir. 2013 yılında büyükşehire dönüştürülen Ordu ilinin yer yönünden (coğrafi) yerel yönetim yapısı Şekil 2’de belirtilmiştir.

Şekil 2. Büyükşehir'e Dönüşen Ordu İlinin Yer Yönünden (Coğrafi açıdan) Yönetmel Yapısı

* Türkiye'de büyükşehir yönetim modeli olarak iki kademeli (federatif) yapı uygulanmaktadır. Buna göre, üst kademede Büyükşehir Belediyesi ve alt kademede ise ilçe belediyeleri yer almaktadır.

Kaynak: Yılmaz (2018: 68-72)

Türkiye'de büyükşehir belediyelerinin kuruluşunda model olarak iki kademeli (federatif) yapı modeli uygulanmaktadır. 6360 sayılı yasa ile üst kademede büyükşehir belediyeleri, alt kademede ise büyükşehir ilçe belediyeleri yer almaktadır (Yılmaz, 2018: 71). Şekil 2' incelendiğinde, Valilik bünyesinde "Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı" kurulmuştur. Bu biriminde çalışanların atanmış kişilerden oluşması dikkat çekicidir. İl Özel İdaresi, Belde belediyeleri ve köylerin tüzel kişilikleri sonlandırılmıştır. Köyler mahalleye dönüştürülmüştür. Ayrıca büyükşehir belediyesinin hizmet alanı ilin siyasi sınırlarına ilçe belediyelerinin hizmet alanları ise ilçelerin siyasi sınırlarına genişletilmiştir. Böylece ilçe belediyelerinin üzerinde merkezi bir yapı olarak büyükşehir belediyesi kurulmuştur. Mevzuatta her ne kadar ilçe belediyelerinin özerk bir yapıda olduğu belirtilmişse de hizmet ve koordinasyon açısından büyükşehir belediyesine bağlı hale gelmiştir. Büyükşehir Belediyesi bünyesinde, il genelindeki altyapı ve ulaşım hizmetlerinde etkinliği sağlamak üzere "Altyapı Koordinasyon Merkezi (AYKOME)" ile "Ulaşım Koordinasyon Merkezi (UKOME)" kurulmuştur. Ayrıca Ordu il genelinde, su ve kanalizasyon hizmetleri için Büyükşehir Belediyesine bağlı "Ordu Su ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğü (OSKİ)" kurulmuştur. Ordu Merkez de Altınordu adında bir ilçe kurulmuş ve böylece ilçe sayısı 19'a çıkmıştır (Mevzuat, 2022). Ordu ili, büyükşehire dönüşüm ile birlikte yer yönünden yerel yönetim yapısının daha fazla merkezileştiği görülmektedir.

6. Yönetişim ve Paydaş Teorisi

Yönetişim sözcüğü İngilizce de "governance" hükümet, latince de ise klavuzluk etme, kural koyma anlamlarında "gubernare" olarak kullanılmaktadır (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2017: 10). Avrupa Birliği tarafından hazırlanan ve üye ülkeleri ilgilendiren politik, ekonomik, sosyo-kültürel vb. alanlarda karar alma ve uygulama süreçlerine katılımı ve

işbirliğini teşvik etmek üzere 2000 yılında, Avrupa Parlamentosuna sunulan, "European Governance: A White Paper" iyi yönetişimin amacı, ilkeleri ve kapsamı ile Avrupa'nın gelecek vizyonunu içermektedir (Okçu, 2007: 299-300). Dünya Bankasının 1989 yılında, yayımladığı bir raporda, Afrika ülkelerinin ekonomik olarak geri kalmışlığının arkasında yönetişim eksikliğinin yattığını ve çözümün ise geniş katılımdan geçtiği vurgulanmıştır (Toksöz, 2008: 7-8). Kooiman'a (1999) göre yönetişim, sosyal ve politik sistemlerde amaçların yerine getirilebilmesi için ilgili taraflarca işbirliğine dayalı gerçekleştirilen ortak çabalar bütünüdür. Paydaş ise bir işletmenin varlığını sürdürmesi desteğine bağlı olan gruplardır (Freeman ve Reed, 1983: 91). Bir işletme açısından paydaş olarak düşünülen en yakın gruplar; yöneticiler, çalışanlar, yatırımcılar, hissedarlar, tedarikçiler vb. Ayrıca daha genel paydaş grubu ise devlet, toplum, yerel topluluklardır. Paydaş teorisi, işletmelerin sadece hissedar servetini artırmaktan çok daha geniş bir çıkar grubunun ihtiyaç ve beklentilerini anlamaya, saygı duymaya ve karşılamaya çalışması gerektiğini savunmaktadır (Miles, 2012: 305). Benzer şekilde işletmeler, sadece finansal performansına odaklanmak yerine sosyal performanslarına da odaklanmalıdır. Bu kapsamda yönetişim, ortaklaşa algılanan sorunlara çözüm bulabilmek için birden çok paydaşları bir araya getiren yönetim uygulamasıdır.

6.1. Yönetişim ve Yönetişim İlkeleri

Yönetişim olgusu, kamu ve özel sektör ile sivil toplum kuruluşlarının birlikteliğine, etkileşimine ve işbirliğine ihtiyaç duyar. Bu birliktelik, etkileşim ve işbirliğinin amacına ulaşabilmesi ve beklenen faydanın temini için bir takım ilkelere dayanması gerekmektedir. İyi bir yönetişimin ilkeleri Şekil 3'de belirtilmektedir.

Şekil 3. İyi Bir Yönetişimin İlkeleri



Kaynak: Toksöz (2008: 8-9), Memduhoğlu ve Yılmaz (2017: 23-34)

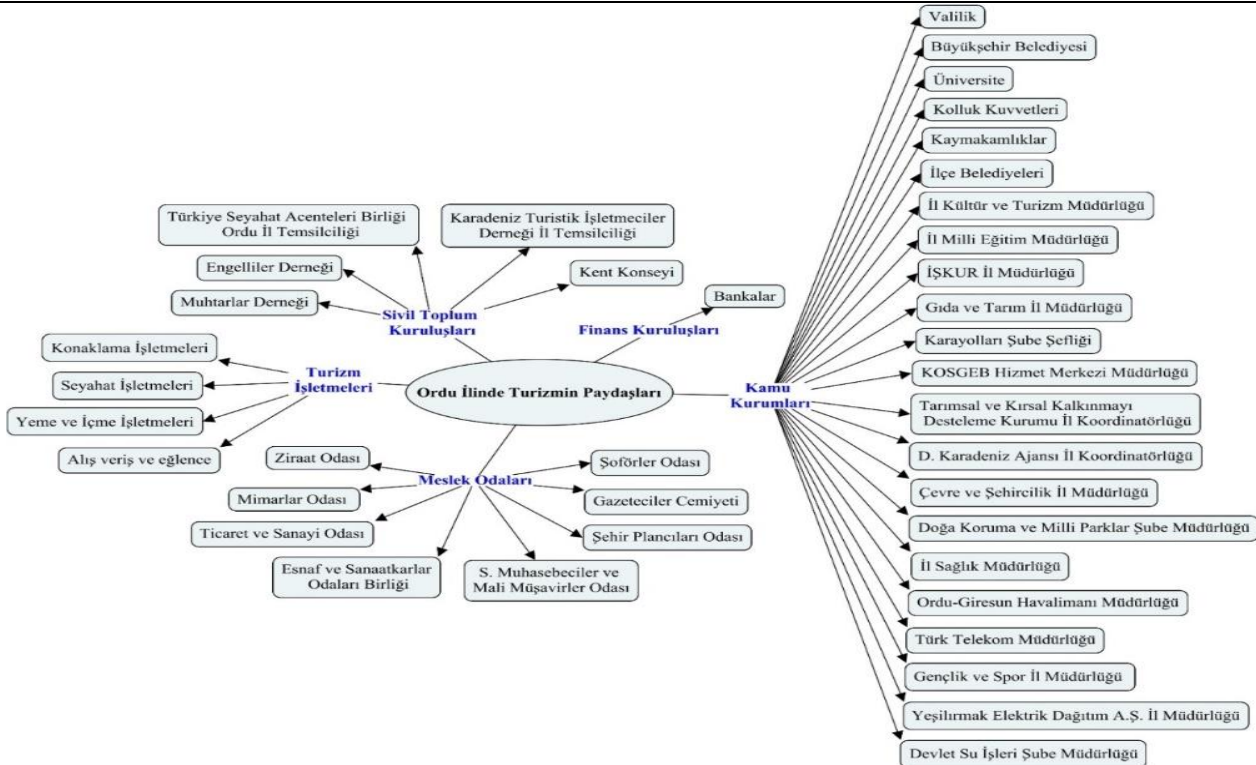
Şekil 3’de yer alan ilkelerin benimsenmesi, kamu sektörü başta olmak üzere hizmet sunulan kesimin yönetime güvenini, yaklaşımını ve demokrasinin güçlenmesini ve hukuk dışı uygulamaların engellenmesini sağlayacaktır.

6.2. Paydaş Teorisi ve Turizmin Paydaşları

Paydaş yaklaşımı, tüm paydaşların karar verme sürecinde dikkate alınması gerektiğini savunur. Turizm faaliyetlerinin yönetimine farklı paydaşları dâhil etmenin önemi; bilgi, uzmanlık, sermaye ve diğer kaynakları bir araya getirme ve

rekabet avantajı sağlama adına giderek daha fazla kabul görmektedir (Bramwell ve Lane, 2000: 1-2). Bu kapsamda paydaş işbirliği ve ortaklığı, turizmin nasıl geliştirilmesi gerektiğine dair karşılıklı olarak kabul edilebilir tekliflerin diyalog, müzakere ve fikir birliği oluşturmada önemli bir potansiyele sahiptir. Paydaşlar arası işbirliğini güçlendirmek üzere etkin ve yoğun bir ağ sisteminin oluşturulması gereklidir (Timur ve Getz, 2008: 446). Yerel düzeyde turizmin faaliyetlerinin paydaş durumunda olabilecek kurum ve kuruluşlar Ordu ili örneğinde Şekil 4’de belirtilmektedir.

Şekil 4. Ordu İlinde Turizmin Paydaşları



Kaynak: Ordu Valiliği (2022)

Yönetişim ilkeleri doğrultusunda, Ordu ilinin turizm potansiyeli ve ildeki turizm faaliyetlerinin paydaş katkısı ile sağlanacak ortak akıl oluşumuyla planlama, markalaşma ve pazarlama süreçleri izlenerek yönetilmesi diğer şehirler ile rekabet edebilme açısından önemlidir. Turizm faaliyetlerinde Şekil 4'de yer alan paydaşların yerel düzeyde turizm faaliyetlerinin yönetsel süreçlerine katkısı etkin bir şekilde yansıtılabilmesi durumunda başarılı olunacağı söylenebilir.

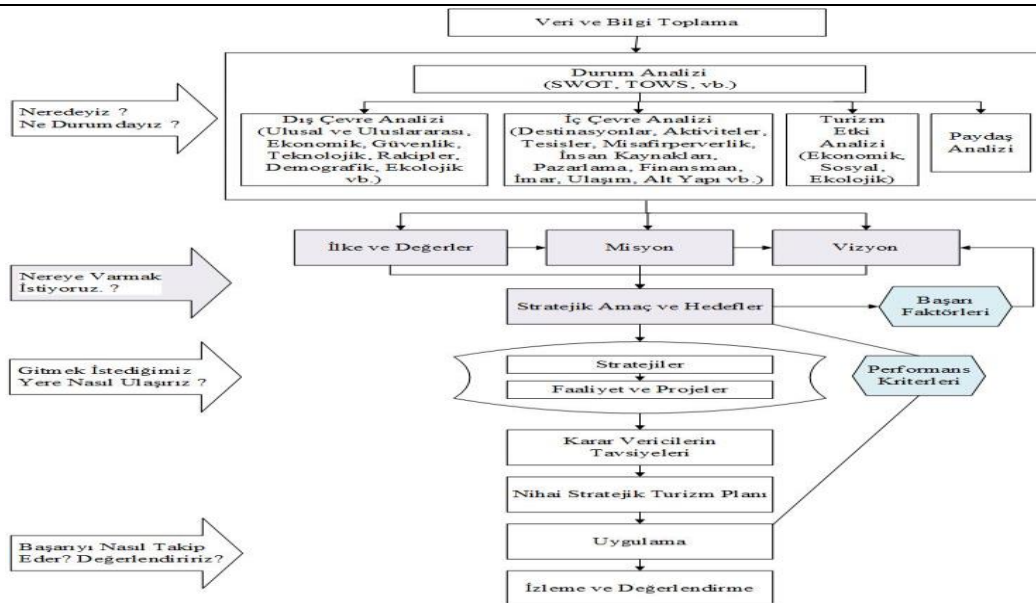
7. Turizm Faaliyetlerinde Planlama, Markalaşma ve Pazarlama Süreçleri

7.1. Planlama

Plan, hedeflenen bir amacı gerçekleştirmek üzere izlenmesi gereken yoldur. Neyi, nasıl, nerede yapmamız gerektiğini bildiren ve uygun şekilde yerine getirildiğinde amaca ulaşılmasını sağlayan karar(lar) olup bu kararların yazıya dökülmesidir (Ülgen ve Mirze, 2018: 13). Planlama, belirli bir anda geleceğe yönelik tasarlanan düşünce biçimi olup olasılık ve olabirlikleri irdeleyerek karşılaştırmalar ve değerlendirmeler yapar. Plan karar, Planlama ise bir süreçtir (Genç, 2005: 91). Planlama, plan yapmaya karar verme, mevcut veriler ışığında tahminlerde bulunma ve senaryolar geliştirme, amaç ve hedeflerin belirlenmesi, plan oluşturulması, paydaşların tavsiyelerinin alınması, uygulama, izleme ve değerlendirme aşamalarını kapsamaktadır (Prideaux, 2009: 54). Planlama, plan ile gerçekleşen arasındaki farkı minimize eder. Stratejik planlama ise daha önce belirlenmiş sürdürülebilirlik kriterleriyle örtüşen birçok avantajı bünyesinde barındıran ve uzun vadeli bir bakış açısı anlamına gelen, birden fazla durumsal etkiyi ve hedefe odaklanmayı dikkate alan fikir

haritasıdır (Simpson, 2001: 3-4). Alan yazında, stratejik planlama süreçleri farklı şekillerde açıklanmasına rağmen (Ülgen ve Mirze, 2018: 18) tarafından savunulan stratejik planlama süreci, veri ve bilgi toplama, analiz, stratejiler, stratejik karar ve seçim aşamaları tüm sektörleri kapsayıcı nitelikte olduğu düşünülmektedir. Stratejik planların yukarıda yer alan aşamalardan geçişi süreç olarak tek tip gibi görünse de her sektörün kendine özgü özelliklerinden dolayı içerik yönünden benzersizlik taşıması kaçınılmazdır. Stratejik turizm planının başarıyla uygulanabilmesi için farklı birimler arasında planlama, uygulama ve değerlendirme faaliyetlerinin kesişim noktasını misyon, vizyon, değerler ve amaçlar oluşturmalıdır (Trainer, 2004: 131). Getz (1986), turizm planlama ve geliştirme çabalarının aşamalı gelişimini temsil eden dört ayrı yaklaşımın (boosterism, ekonomik, fiziksel/mekânsal ve toplum katılımı) yer aldığını ve bunların bir arada bulunması gerektiğini, bu yaklaşımlara ilave olarak Hall (1998) ise sürdürülebilir turizm planlama yaklaşımını savunmaktadır. Hall'ın (1998) sürdürülebilir turizm planlama yaklaşımı, Getz'in (1986) ekonomik, fiziksel/mekânsal ve toplum katılımı) yaklaşımlarının unsurlarını birleştirmek üzere bir zorunluluk ve güçlendirici olarak görülmektedir. Turizm faaliyetlerinin planlanmasında görev olan bir planlamacı, bir destinasyonun bulunduğu yerin ekonomik ve sosyo-kültürel gelişimine proaktif katkı sunabileceğinin farkında olmalı, ziyaretçi odaklı, çevreye duyarlı ve olumsuz etkileri en aza indiren bir yaklaşımı benimsemiş olmalıdır. Destinasyon planlamada turistlerin, yatırımcıların ve yerel halkın talep ve beklentilerini karşılayabilme ve dengeleri gözetme oldukça önemlidir (İnanır, 2018: 22). Yerel düzeyde turizm yönetim örgütleri için stratejik turizm planlama modeli Şekil 5'de belirtilmektedir.

Şekil 5. Stratejik Turizm Planlama Modeli



Şekil 5’de yer alan stratejik turizm planlama modeli, yerel, bölgesel, ulusal düzeydeki destinasyon yönetim örgütlerinin yapısına uygun olduğu söylenebilir. Bir stratejik turizm planlama sürecinde, neredeyiz? Sorusu mevcut durum değerlendirmesi ile cevap bulur. İç ve Dış çevresel parametrelerin değerlendirilmesi (Lemos vd., 2012: 7), paydaş analizi ve buna ilaveten mevcut ziyaretçi aktivite seviyeleri, mekânsal coğrafyanın, hâkim iklim koşulları, mevcut doğal kaynakların (benzersiz flora ve fauna dahil) potansiyeli ve özellikleri, bölgedeki turizmin ölçeği ve önemi hakkında ekonomik yorumu içermelidir (Ladeiras, vd. 2010: 362). Ayrıca mevcut turizm tesisi ve cazibe merkezleri, ulaşım, altyapı, sosyo-kültürel hususlar, demografik bilgiler, mevcut arazi mülkiyeti, ziyaretçi sayıları, mevsimsellik, ziyaret için birincil motivasyon kaynakları, misafirperverlik vb. hususlarda mevcut turizmin bir tartışmasını içermelidir (Simpson, 2001: 17-18). Nereye varmak istiyoruz? Sorusu, destinasyon yönetim örgütlerine yön belirlemesi gerektiğini işaret eder (Çakır, 2016: 15). Örneğin, yerel düzeyde turizm destinasyon örgütü bulunduğu ili temsil edecek şekilde ilke ve değerleri, misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefleri belirlemelidir. Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşırız? Sorusu, strateji formülasyonuna, faaliyet ve projelere işaret eder (Çakır, 2016: 15-16). Yerel destinasyon yönetim örgütü il genelindeki farklı turistik ürünleri rekabet üstünlüğe dönüştürebilir. Örneğin, Ordu ili doğaya dayalı turizm kapsamında Çambaşı Yaylasını kış mevsiminde kayak sporu, yaz mevsiminde tarıma dayalı deneyim turizmi, Fatsa İlçesindeki termal kaynakları sağlık turizmi, Gökçöy-Ulugöl Tabiat Parkını su sporları açısından değerlendirilmesi

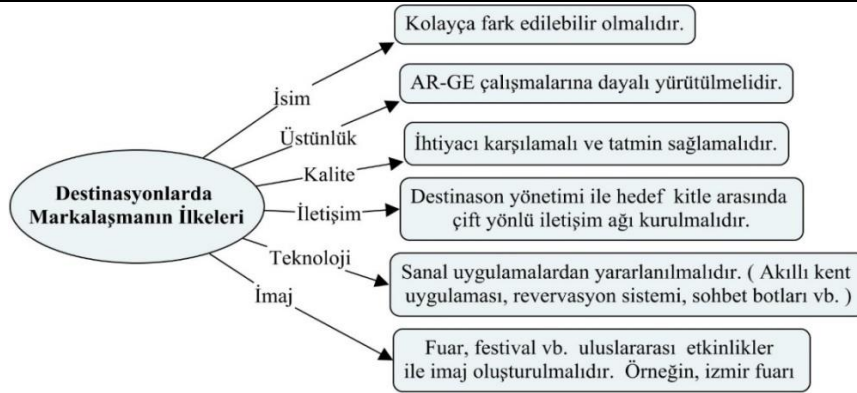
gereken turistik ürünler olduğu düşünülmektedir. Başarıyı nasıl takip eder? Değerlendiririz? sorusu izleme (raporlama, karşılaştırma) değerlendirme ve performans ölçümü (geri besleme, ölçme yöntemlerinin belirlenmesi, performans göstergeleri ve performans yönetimi) ile cevap bulabilir (Çakır, 2016: 16).

7.2. Markalaşma

Silinmez bir damga veya işareti ifade eden marka, farklılaştırma ve kolay ayırt etme yönüyle tüketicinin seçim yapmasını kolaylaştırır. Bu kapsamda tatil yeri seçimi, günümüz ziyaretçilerinin yaşam tarzı göstergesidir (Işık, 2015: 8-9). Kısıtlı tatil sürelerini daha ünlü mekânlarda geçirme tutkusunda olan ziyaretçiler; hatıralar, fotoğraflar, sembol ve ürün etiketlerini kullanarak sosyal medya üzerinden takipçilerine “oradaydım, şunları yaptım” mesajı ileterek yaşam tarzları hakkında ipuçları sunarlar. Bu nedenle destinasyon markası ziyaretçilerin içsel dünyasını besleyebilmelidir. Destinasyon markaları, ziyaretin duygusal gücünden “deneyim” olarak yararlanmaktadır. Bu nedenle birçok ülke ve/veya bölgenin ekonomik kalkınmayı turizm faaliyetleriyle güçlendirmek üzere marka oluşturmaya çalışmaktadır (Morgan vd., 2007: 4).

Başarılı bir destinasyon markalaşmasında, yerel koşullar, mali güç, siyasetin rolü, paydaşlar arası işbirliği ve ortaklık kurma ihtiyacı, vizyon, piyasa koşulları, medya ve halkla ilişkiler, teknoloji vb. unsurlar dikkate alınması gerekir (Anholt, 2008: 3). Destinasyonlarda markalaşmasının ilkeleri Şekil 6’da belirtilmektedir.

Şekil 6. Destinasyonlarda Markalaşmanın İlkeleri



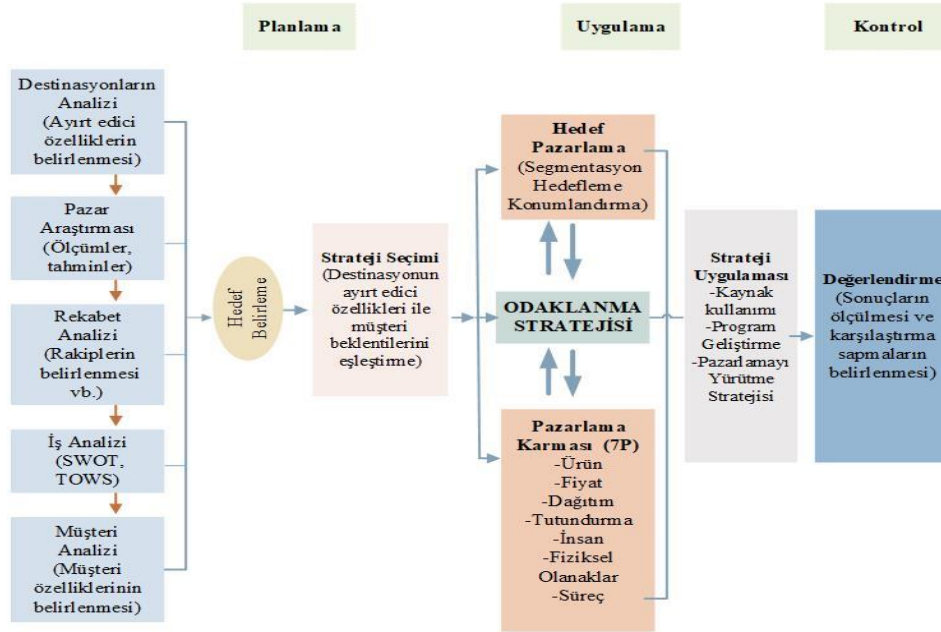
Kaynak: Kaya (2014: 47)

7.3. Pazarlama

Destinasyonların ilgi çekici olarak algılanan özellikleri, deneyimleyen ziyaretçilerin belirli talepler ve beklentilerini karşılama düzeyi ve tercih edilme sıklığı çeşitli üretici pazarlardaki koşullardan etkilenmektedir (Wang ve Pizam, 2011: 9). Bu kapsamda destinasyon pazarlama çabası stratejik bir karara ihtiyaç duyar. Başarılı pazarlama stratejileri, küresel rekabet koşullarındaki zorlukların analiz edilmesini, destinasyonların ayırt edici özelliklerinin

geliştirilmesini ve kullanılmasını, müşteriler nezdinde değer oluşturabilmesini ve rakiplerin eylemlerine anında yanıt verilmesini gerektirir. Belirlenecek strateji, destinasyonların güçlü yönlerini ziyaretçilerin değer gereksinimleriyle eşleştirebilmelidir. Örneğin, Avrupalı ziyaretçilerin yaş ortalamalarının yüksek olması ve buna bağlı artan sağlık gereksinimleri, sağlık turizmi açısından bir fırsat sunmakta iken genç nüfus oranının yüksek olduğu Çin de ise macera ve eğlence turizmi bir fırsat sunmaktadır (Tsotsou ve Goldsmith, 2012: 34). Destinasyonlarda stratejik pazarlama süreci Şekil 7’de belirtilmektedir.

Şekil 7. Destinasyonlarda Stratejik Pazarlama Süreci



Kaynak: Tsiotsou ve Goldsmith (2012: 35)

Şekil 7 incelendiğinde, destinasyon pazarlama çabası planlama, uygulama ve kontrol olmak üzere üç aşamada gerçekleştirilmektedir.

8. Ordu İlinin Turizm Potansiyeli

Ordu ilinin turizm potansiyelini, beşeri ve kültürel turizm potansiyeli ve doğaya dayalı turizm potansiyeli olmak üzere

iki başlıkta açıklanmak mümkündür.

8.1. Beşeri ve Kültürel Turizm Potansiyeli

Ordu ili, eski çağlardan günümüze farklı medeniyetlere ev sahipliğinden kaynaklanan beşeri ve kültürel açıdan zengin turizm potansiyeline sahiptir. Ordu ilinin taşınmaz kültür varlıkları Tablo 2'de belirtilmektedir.

Tablo 2. Ordu İlinin Taşınmaz Kültür Varlıkları

Varlık Türü	Varlık Adı	Bulunduğu İlçe
Askeri Yapılar (Sur, Kale vb.)	Ünye Kalesi	Ünye
	Çaldere Merkez Eski Camii, Damyeri Mah. Camii, Melik Mehemed Gazi Türbesi	Akkuş
Dini Yapılar (Cami, Kilise, Türbe, Mezarlık, Kaya Mezarları)	Atık İbrahim Paşa (Orta) Camii, Aziziye (Yalı) Camii, Eski Pazar Merkez Camii ve Haziresi, Hamidiye Hükümet Camii, Selimiye Camii, Düz Mahalle Kilise-1, Taşbaşı Mahallesi Kilise-1	Altınordu
	Kutlu Doğmuş Türbesi, Perşembe Yayla Camii, Şeyh Hasan Türbesi	Aybastı
	Külekcü Camii	Çamaş
	Mevlana Camii	Çatalpınar
	Kargalı Mah. Camii ve Haziresi, Çayır Mah. Camii, Yenicuma Camii, Kargalı Mahallesi Mescid-1	Çaybaşı
	Gölbaşı Yeni Pazar Camii, Kösebucağı Mah. Camii, Yalı Köy Vakıf Camii, Bolaman Mahallesi Kilise-1	Fatsa
	Dereçayır Camii, Gölköy Mahallesi Kilise-1, Kuşluvan Mahallesi Kilise-1	Gölköy
	Kestane Mah. Merkez Camii, Turnasuyu Mah. Camii	Gülyalı
	Laleli Camii	İkizce
	Kirazdere Mahallesi Kaya Mezarlığı 2 Adet	Kabadüz
	Beylerli Mahallesi Camii	Kabataş
	Budak Camii, Hicret Kuba Mescidi	Korgan
	Samur Merkez Camii, Şenyurt Orta Mah. Camii	Kumru
	Çavdar Mahallesi Camii, Yavşan Mahallesi Camii, Doğançam Mah. Kilise-1, Yavşan Mahallesi Kilise-1, Mesudiye Kilisesi, Müzadere Kilisesi, Şaphane Kilisesi	Mesudiye
	Avuşlu Camii ve Haziresi, Yumrutaş Mah. Camii, Efirli Camii, Kutluca Camii, Yason Kilisesi, Yalı Kilisesi-1, Aya Nikola Kilisesi	Perşembe

	Kıran Mah. Camii, Çatak Köyü Merkez Camii, Çömlekçi Camii ve Haziresi, Hacı Osman Ağa Camii Minaresi, Saray Camii, Yaycı Köyü Camii, Yeniköy Camii,	Ulubey
	Yunus Emre Türbesi, Ünye Kalesi ve Kaya Mezarı	Ünye
Kentsel Sit Alanı	Ünye Kentsel Sit Alanı	Ünye
	Gedikli Mahallesi	Akkuş
	Kurul Kalesi, Kotyora Antik Yerleşimi	Altınordu
	Göller Köyü Kalesi	Çatalpınar
	Bolaman Kale ve Sur Duvarları, Cingirt Kalesi ve Kayası	Fatsa
Arkeolojik Sit Alanı	Gölköy Kalesi	Gölköy
	Tikenlice Mahallesi	Gürgentepe
	Gençağa Kalesi	İkizce
	Kayalık Tepe Kaya Mezarı, Samur Tümülüsü	Kumru
	Arıkmusa Yerleşmesi, Melatios Kalesi, Kaya Üstü Resim ve Yazıtları	Mesudiye
	Yason Burnu, Belicesu Kayadibi Mevkii	Perşembe
	Paşaoğlu Konağı ve Etnografya Müzesi, Aziziye (3), Düz Mah. (9), Şarkıye (9), Taşbaşı (9), Zafer-i Milli Mah. (9) Konut	Altınordu
	Esenli Mahallesi Konut 2 Adet, Serender	Aybastı
	Edirli Mahallesi Konut	Çamaş
	Sivil Yapı (Mektep)	Çaybaşı
	Bolaman Mah. Konut 3 Adet, Kabakdağı Mah. Konut 8 Adet	Fatsa
	Eceli Mahallesi Konut	Kabataş
	Merkez Mahalle Konut 4 Adet, Yeşilce Merkez Mahallesi Konut 8 Adet	Mesudiye
	Kazancılı Mah. Konut, Kozagızı Mah. Konut	Perşembe
	Akoluk Mahallesi Konut	Ulubey
	Kaledere Mah. Bahçe Kapısı, İnönü İlkokulu Bahçe Kapısı, Konutlar: Burunucu Mah (3), Çamurlu Mah. (8), Hamidiye Mah. (6), Kaledere Mah. (9), Orta Yılmazlar Mah. (9)	Ünye
	Büyük Hamam, Küçük Hamam, Selimiye Mah.ve Düz Mah. Hamamları, Osman Paşa Şadırvanı, Saray Mah. Çeşmesi ve Taşbaşı Mah. Çeşmesi, Dedeli Köprüsü ve Selimiye Mah. Köprüsü	Altınordu
	Sefalık Mahallesi Hamamı 2 Adet	Aybastı
	Çayır Mahallesi Çeşmesi	Çaybaşı
	Antik Yol Kalıntısı	Fatsa
	Ayrılık Mah. Çeşmesi ve Kestane Mah. Çeşmesi, Değirmen Yanı, Kestane Mahallesi Köprüsü ve Sinekli Köprü	Gülyalı
	Oluklu Çeşme	Kabadüz
	Beş Oluk Çeşmesi, Karakoca Mah. Çeşmesi (2 Adet) Kıranyağmur Mahallesi Çeşmesi, Yeni Sayaca Mahallesi Merdivenleri, Sarpdere Köprüsü ve Akoluk Köprüsü, Su Kuyusu (Yeni Sayaca Mahallesi)	Ulubey
	Çifte Hamam, Eski Hamam, Saray Hamam	Ünye
İdari Yapılar	19 Eylül İlköğretim Okulu, İsmet Paşa İlköğretim Okulu ve Ek Binası, Kaymakamlık, Lojman, Askerlik Şubesi	Altınordu
	Eski Hükümet Konağı	Mesudiye

Kaynak: Karadeniz Kültür Envanteri [KKE] (2022a)

Ordu ilinde öne çıkan efsaneler, gelenekler, türküler, halk oyunları ve el sanatları şunlardır.

- (i). Efsaneler; Yemişgen Efsanesi, Kesik Baş Efsanesi, Menteşe Evliyası, Yılcıncı Camii, Şeyh Yunus, Denizci Tiryaki Paşa Yatırı, Sarıgelin Efsanesi, Mal Taşı Efsanesi, Taş Kesilen Gavur Efsanesi (Ordu İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü [OİKTM], 2022a).
- (ii). Gelenekler; düğün keşkeği geleneği, kız isteme ve söz kesme, düğünde gecelik götürme, düğün ve asker uğurlamada motorlu araçlar ile konvoylar, ramazan ve dini bayram hazırlıkları, bayram arefelerinde mezarlık ziyaretleri, mayıs yedisi bayramı, yeni doğanlara sağ kulağa ezan okuyarak isim verme, bebek kırklama vb. (KKE, 2022b).
- (iii). Türküler; Düz Mahalle İçinde, Ordunun Dereleri, Boztepe'ye Çıkmalı Şu Ordu'ya Bakmalı, Hekimoğlu Derler Benim Adıma, Çambaşına

Çıktım, Kemeçemin Telleri, Dalda Fındık Kalması, Ünye'den Çıktım Başım Selamet, Akşam Oldu Yanyıyor Vonanın Işıkları vb. (OİKTM, 2022a).

- (iv). El Sanatları; taş işlemeciliği, semer yapımı, kemeç ve saz yapımı, bakır kalaylama, kilim, dastar vb. dokumacılık, sepet örme, süpürge yapımı, beşik ve baston yapımı, ayakkabıcılık (KKE, 2022b).
- (v). Halk Oyunları, Horun, Ordu karşılaması vb. (OİKTM, 2022a).

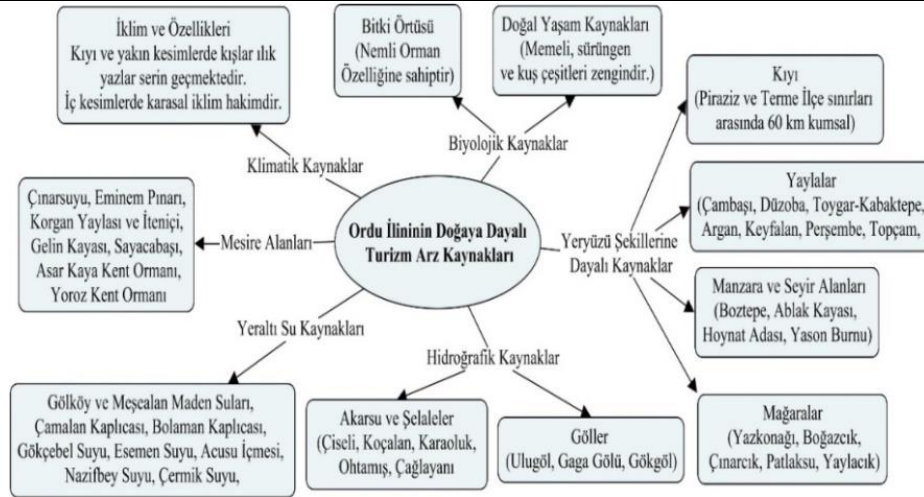
8.2. Doğaya Dayalı Turizm Potansiyeli

Turizm faaliyetlerinin önemli bir bölümü özel ilgiye dayalıdır. İlgi turizminin odağında; bilgi ve eğitim, macera ve rekreasyon yer almakta olup bu turizm türünün en önemli niş pazarını ise doğaya dayalı turizm oluşturmaktadır. Bu kapsamda doğaya dayalı turizm, mevcut doğal yapısı bozulmamış ve kendine özgü yöresel kültürel çekiciliğini

kaybetmemiş destinasyonlara doğa ile iç içe olmayı sevenler tarafından yapılan seyahatleri kapsayan turizm türüdür (Şengül vd., 2019). Ordu ili bulunduğu coğrafi konumuna bağlı olarak mevsimlerin belirginliği, iklim ve bitki örtüsü,

yeryüzü şekilleri Ordu ilinin doğaya dayalı turizm arz kaynaklarını şekillendirmektedir. Ordu ilinde yer alan doğaya dayalı turizm arz kaynakları Şekil 8'de belirtilmektedir.

Şekil 8. Ordu İlinde Yer Alan Doğaya Dayalı Turizm Arz Kaynakları



Kaynak: Bahtiyar Karadeniz ve Sarı (2018: 743-751)

Şekil 8 incelendiğinde, Ordu ili, iklimatik, biyolojik, yeryüzü şekillerine dayalı kaynaklar, hidrografik kaynaklar, yeraltı suları, mesire alanları ile gezginlere farklı deneyimler sunabilecek potansiyele sahip olduğu söylenebilir.

8.3. Gastronomi Potansiyeli

Ordu ilinin coğrafi özellikleri, balıkçılık, mısır, fındık, arıcılık, yaylacılık vb. faaliyetlerin yerel muftağı şekillendirdiği görülmektedir. Ordu mutfağında, balık ve sebze yemekleri, turşu kavurması, kendiliğinden yetişen otsu bitkiler, fındıklı tatlılar, hamur işleri ağırlıklıdır (Kabacık, 2017). Ordu ilinin öne çıkan yöresel gastronomik ürünleri ve mutfakta kullanım alanları Tablo 3'de belirtilmektedir.

Tablo 3. Ordu İlinin Öne Çıkan Yöresel Gastronomik Ürünleri

Gastronomik Ürün Adı	Mutfakta Kullanım Alanları
Kara Lahana	Çorba, Sarma, Zeytinyağlı Yemek, Dible, Turşu (Dürme)
Isırgan	Çorba, Yağlaş
Kabak	Çorba, Kavurma, Yoğurtlama, Tatlı
Mısır	Çorba, Ekmek, Un, Mısır Unu Yağlaş, Helva Tatlısı
Buğday	Çorba, Un, Ekmek, Keşkek, Pide, Yufka, Börek, Tost, Tatlı
Akkuş Kuru Fasulyesi	Etlî Yemek
Yeşil Fasulye	Turşu, Kavurma, Dible
Galdirik	Turşu, Kavurma
Hoşkırın	Kavurma
Melocan (Diken Ucu)	Kavurma, Dible
Pezik (Pazı)	Kavurma, Turşu
Mantar	Kavurma
Sakarca	Mıhlama
Ceviz	Helva, Kuru Yemiş

Fındık	Tatlı, Kuru Yemiş
Taflan (KaraYemiş)	Turşu, Kavurma
İncir	Reçel
Çilek	Reçel
Dut	Pekmez
Balık	Çorba, İçli Tava, Buğlama, Tava
Kırmızı Et (Sığır, Koyun)	Yahni, Kavurma
Beyaz Et (Tavuk)	Çorba, Kavurma, Dolma

Kaynak: ÖİKT (2022b)

Tablo 3 incelendiğinde, Ordu ili yerel gastronomik ürün çeşitleri ve mutfakta kullanım alanları açısından oldukça zengin ve lezzet çeşitleriyle farklı damak tadına hitap edecek özelliklere sahip olduğu söylenebilir. Ordu iline ait coğrafi işaretli gastronomik ürünler Tablo 4'de belirtilmektedir.

Tablo 4. Ordu İline Ait Coğrafi İşaretli Gastronomik Ürünler

Coğrafi İşaretin Adı / Geleneksel Ürün Adı	Başvuru Tarihi	Tescil No
Akkuş Şeker Fasulyesi	26-03-2010	156
Kabataş Helvası	05-10-2011	282
Ordu Perşembe Ceviz Helvası	29-09-2011	283
Ordu Yayla Pancarı Turşusu (Ordu Dürme Turşusu)	31-01-2014	269
Ordu Kivisi	21-01-2019	451
Ordu Tostu	24.05.2021	761

Kaynak: Türk Patent ve Marka Kurumu [TPMK] (2022)

Tablo 4'de yer alan gastronomik ürünler dışında Ordu Fındık Yaprağı Sarması, Ordu Taflan Turşusu, Mesudiye Kuru Ekmeği (Golit) Fatsa Yalıköy Köftesi ve Ünye Pidesi için de başvuru yapılmıştır (TPMK, 2022).

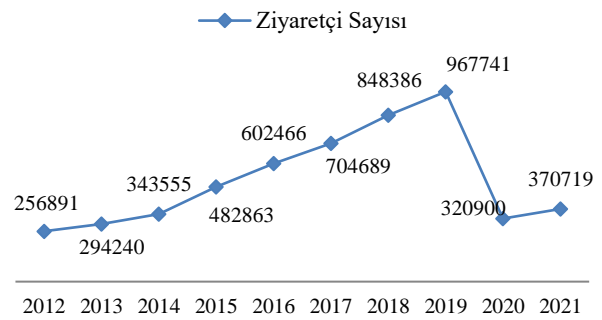
9. Ordu İlinde Turizm Faaliyetleri ve Yönetimi

Ordu ilinde turizmi geliştirme yönünde çalışmalar irdelendiğinde; turizm değerleri ve aktivitelerin belirlenmesi ve tanıtım çabaları eş zamanlı olarak sürdürülmektedir. Bu kapsamda, Ordu İli Doğa Turizmi Master Planı'nın hazırlanması, Ordu Taşınmaz Kültür Varlıkları Envanteri, çevirimiçi <http://ordugezirehberi.com> ve <https://www.karadeniz.gov.tr/iller/ordu/> turizm arz kaynaklarının ve aktivitelerin belirlenmesi yönünde önemli adımlardır. Diğer taraftan “Oksijenin Diyarı Ordu, Geçilecek Değil Kalınacak Yer Ordu, Şelaleler Şehri Ordu” sloganları, tanıtım çabalarına ivme kazandırmıştır (ÖİKTM, 2022c). Farklı illerde (Ankara, İstanbul vb.) Ordu tanıtım günlerinin düzenlenmesi, Arap basınının Ordu'ya getirilmesi, Ordu ilinin tanıtımı ve ziyaretçi sayılarının artırılması yönünde öne çıkan önemli çabalar (Günay, 2007). Ordu ilinin büyükşehir dönüşüm sürecinin başladığı 2012 ve sonrası yıllara ait ziyaretçi sayıları ve yıllara göre değişimi Grafik 1'de belirtilmektedir.

Grafik 1 incelendiğinde, Ordu ilinin büyükşehir dönüşüm sürecinin başladığı 2012 yılında 256.891 kişi Ordu ilini ziyaret etmiştir. Ziyaretçi sayıları 2012 yılından 2019 yılına kadar artarak devam etmektedir. 2020 yılında ise ziyaretçi sayısı %67 azalarak 320.900'e gerilemiştir. Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü tarafından yayımlanan

“COVİD-19 Dünyayı Nasıl Değiştiriyor: İstatistiksel Bir Bakış” başlıklı rapor, salgının etkileri konusunda fikir vermektedir. Buna göre COVİD-19 salgınıyla uygulanan kısıtlamalar ziyaretçi sayılarının düşmesinde önemli bir etkidir (UNWTO, 2020: 28). Aşı çalışmalarının yaygınlaşmasıyla birlikte salgının etkisinin azaltılması ve yeni normalleşme adımlarıyla birlikte ziyaretçi sayılarının yeniden artışa geçtiği görülmektedir. Ordu ilinde bakanlık belgeli tesislere ilişkin bilgiler Tablo 5'de belirtilmektedir.

Grafik 1. Ordu ilinin ziyaretçi sayıları ve yıllara göre değişimi (2012-2021 Yılı)



Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı [KTB] (2022)

Tablo 5. Ordu İlinde 2021 Yılı İtibariyle Bakanlık Belgeli Konaklama Tesisleri

Tesis	Sınıf, Tesis, Oda ve Yatak Sayıları																		Toplam Oda	Toplam Yatak
	5*****			4****			3***			2**			1*			Diğer				
	Tesis	Oda	Yatak	Tesis	Oda	Yatak	Tesis	Oda	Yatak	Tesis	Oda	Yatak	Tesis	Oda	Yatak	Tesis	Oda	Yatak		
Altınordu	1	130	260	5	343	691	11	469	945	3	65	128				1	12	24	1019	2048
Gülyalı				1	67	134													67	134
Fatsa	1	137	274				3	75	150	1	27	52							239	476
Kabadüz										1	25	50				2	39	108	64	158
Perşembe										1	31	63	1	25	46	1	8	15	64	124
Ünye	1	137	274	1	49	98	1	16	32	1	13	26				1	14	28	229	458
Toplam	3	404	808	7	459	923	15	560	1127	7	161	319	1	25	46	5	73	175	1682	3398

Kaynak: ÖİKTM (2022d)

Tablo 5 incelendiğinde, bakanlık belgeli konaklama tesislerinin oda ve yatak sayısı toplamı Altınordu ilçesinde, diğer ilçelere göre oldukça yüksektir. Ordu ilinde tesis, oda ve yatak sayısı olarak 3 yıldızlı işletmeler öne çıkmaktadır. Ordu ilinde belediye belgeli tesislere ilişkin bilgiler Tablo 6'da belirtilmektedir.

Tablo 6 incelendiğinde, belediye belgeli konaklama tesislerinin oda ve yatak sayısı toplamı Ünye ilçesinde diğer ilçelere göre oldukça yüksektir. Ordu ilinde oda ve yatak sayısı olarak otel işletmeler öne çıkmaktadır. Ordu ilinde bakanlık belgeli tesisler ağırlıklı olarak Altınordu ilçesinde, belediye belgeli tesislerin ise Ünye ilçesinde toplandığı görülmektedir. Ordu ilinde konaklama tesislerinin kıyı

kesimdeki ilçelerde yoğunlaştığı yatırımların ilçelere dengeli dağılmadığı söylenebilir.

Ordu ilinde 2 adet mavi bayraklı plaj, Bakanlık belgeli 3 adet 1. Sınıf lokanta işletmesi, 27 adet A grubu seyahat acentesi, 12 adet A grubu seyahat acentesi şubesi, 6 adet ve toplam kapasitesi 103 olan Türk bayraklı deniz aracı hizmet vermektedir.

Tablo 6. Ordu İlinde 2021 Yılı İtibariyle Belediye Belgeli Konaklama Tesisleri

Tesis / İlçe	Sınıf, Tesis, Oda ve Yatak Sayıları															Toplam Oda	Toplam Yatak			
	Misafirhane			Otel			Pansiyon			Bungolov Ev			Dağ Evi					Diğer		
	Tesis	Oda	Yatak	Tesis	Oda	Yatak	Tesis	Oda	Yatak	Tesis	Oda	Yatak	Tesis	Oda	Yatak	Tesis	Oda	Yatak		
Akkuş	1	16	30																16	30
Altınordu	4	60	141	5	154	295	1	11	21										225	457
Aybastı				3	48	92	5	20	35										68	127
Çaybaşı	1	4	10																4	10
Fatsa	1	15	41	6	109	177													124	218
Gölköy				2	25	54				10	20	30							45	84
Gülyalı				1	22	50													22	50
İkizce							1	30	50	7	14	14							44	64
Kabadüz				2	29	65							1	12	25				41	90
Kumru				2	14	46													14	46
Mesudiye				2	35	88													35	88
Perşembe	3	53	162	2	25	60													78	222
Ünye	1	37	80	9	144	320	12	291	729							6	85	208	557	1337
Toplam	11	185	464	34	605	1247	19	352	835	17	34	44	1	12	25	6	85	208	1273	2823

Kaynak: ÖİKT (2022d)

Ordu ilinde öne çıkan turizm değerleri ile aktiviteler Tablo 7'da belirtilmektedir.

Tablo 7'ya göre, Ordu iline bağlı tüm ilçeler; foto safari, botanik gezi, atlı ve yaya geziye, ormanaltı florası tanıma gezilerine, endemik bitkilerin gözlemlenmesine, gastronomi gezisine, yöresel ürün (köy) pazar yerlerine uygundur.

Ordu ilinde 1 adet teleferik hattı Altınordu- Boztepe arasında faaliyet göstermektedir. Yamaç paraşütü aktivitesi, Boztepe'den Altınordu sahil yönünde, gerçekleşmektedir. Her yıl Ocak ayında Çambaşı kar festivali, Temmuz ayında Perşembe yaylası festivali, Mayıs ayında düzenlenen Mayıs Yedis Şenliği ile Uçurtma Şenliği düzenlenmektedir. Balona binme ise Aybastı Perşembe yaylasında 2021 yılında başlatılmıştır. Turizm arz kaynakları açısından Ordu ili, yerli ve yabancı turistlere dört mevsim farklı deneyimler sunabilme özelliğine sahip olduğu söylenebilir.

Ordu ilinde kurum ve kuruluşların turizm faaliyetlerine yönelik öne çıkan görev ve sorumlulukları irdelendiğinde;

- Vali, il yönetiminin en üst kısmında Cumhurbaşkanlığı'nı temsilen bulunmakta olup kurum ve kuruluşların işleyişi, işbirliği ve koordinasyonun sağlanması,
- Belediyelerin turizm faaliyetlerine yönelik planlama, tanıtım, imar, erişebilirlik, üstyapı, altyapı, sosyo-kültürel, teknolojik, sağlık, güvenlik, enerji, çevresel alanlarda yerel hizmetlerin sunulması,
- Ordu İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün yerel düzeyde tarihi, milli, kültürel vb. değerleri araştırma, değerlendirme, koruma, yaşatma, tanıtma ve ekonomiye kazandırma, turizm faaliyetlerine yönelik kamu kurum ve kuruluşlarını yönlendirme, işbirliğinde bulunma, yerel düzeyde turizmin paydaşları ile iletişimi geliştirme görevlerinin yerine getirilmesi,

- Meslek Odalarının (Ticaret ve Sanayi Odası vb.) yerel düzeyde iktisadi faaliyetlere yönelik engellerin kaldırılması, yatırım alanları ve yerlerinin belirlenmesi, tarım, sanayi, ticaret ve turizm envanterlerinin çıkarılması, istatistiki bilgilerin derlenerek yayımlanması,
- Bölge kalkınma ajanslarının, yerel düzeyde kalkınma önceliklerinin belirlenmesi, planlama ve kaynak tahsisinin yapılması,
- Üniversitenin nitelikli işgücünün yetiştirilmesi, ar-ge ve bilimsel toplantı çalışmalarının yürütülmesi,
- Kolluk Kuvvetlerinin, güvenlik ve huzurun sağlanması,
- Doğa ve Milli Parklar Müdürlüğü'nün doğal çevrenin ve yaban hayatının korunması,
- İl Sağlık Müdürlüğü'nün turizm alanlarında ziyaretçi ve yerel halka sağlık hizmetlerinin sunulması,
- Ordu İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü'nün afet ve acil durumlarda arama, kurtarma hizmetlerinin yerine getirilmesi ve temel ihtiyaçların karşılanması,
- Sivil toplum Kuruluşlarının tanıtım ve çevrenin korunması,
- Özel sektörün ise konaklama, ağırlama, eğlence, alışveriş vb. hizmetleri kaliteli ve konforlu bir şekilde sunulması görevleri ve sorumlulukları bulunmaktadır.

Ordu ilinde farklı kurum ve kuruluşların turizm faaliyetlerine yönelik görev ve sorumluluklarını münferit olarak gerçekleştirdiği, farklı görevleri birleştiren bir yapının bulunmadığı saptanmıştır.

Tablo 7. Ordu İlinin Öne Çıkan Turizm Değerleri ve Aktiviteler Matrisi

İlçeler	Akkuş	Altınordu	Aybastı	Çamaş	Çatalpınar	Çaybaşı	Fatsa	Gölköy	Gülyalı	Gürgentepe	İkizce	Kabadüz	Kabataş	Korgan	Kumru	Mesudiye	Perşembe	Ulubey	Ünye	Toplam
Aktivite/ Değer																				
Rafting		*											*			*		*		4
Kanyon Yürüyüşü				*														*		2
Jip Safari	*		*									*				*	*			5
Mağara														*	*	*	*	*	*	4
Dağ Bisiklet Rotası	*	*		*			*	*		*		*			*	*	*	*	*	12
Denizsel Aktiviteler		*					*	*	*							*	*	*	*	5
Yayla/Dağ Gezisi	*		*					*				*		*	*	*	*	*	*	8
Foto Safari /Peyzaj Güzelliği	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	19
Yaylada Kamp			*									*			*	*				3
Doğa Gezisi Rotası	*	*	*				*	*				*		*	*	*	*	*	*	12
Doğa Uyumlu Kırsal Miras Gezisi								*												1
Pansiyonculuk		*	*				*					*				*	*	*	*	7
Kelebek Gözlemçiliği																*				1
Kuş Gözlemçiliği																	*			1
Aktif Yayılcılık	*		*					*				*		*	*	*	*	*	*	7
Sportif Olta Balıkçılığı		*					*	*	*			*				*	*	*	*	9
Milli Parklar								*											*	2
Kış Sporları												*								1
Şelaleler	*	*	*	*	*	*	*	*				*			*	*	*	*	*	13
Göl /Baraj	*	*	*	*	*	*	*	*						*	*	*	*	*	*	10
Botanik Gezi Sahaları	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	19
Tescilli Avlak Sahası																*	*	*	*	2
Atlı Gezi Alanları	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	19
Bakir Orman Gezi Sahası												*				*				2
İzole İlginç Ekosistemler			*														*			2
Çim Kayağı	*		*					*				*		*		*				6
Sualtı Yaşamı Gözlemeleme		*					*	*									*	*	*	5
Bakir Küçük Koylar																	*			1
Ormanaltı Florası Tanıma Gezileri	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	19
Endemik Bitkilerin Gözlemlenmesi	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	19
Yöresel Ürün (Köy) Pazar Yerleri	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	19
Doğal Taş Tabiat Tarihi Gezisi			*					*											*	3
Gastronomi Gezisi	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	19
Dokusu Bozulmamış (Köy) Kırsal Miras Gezisi	*		*				*					*		*	*	*	*	*	*	7
Yaya Gezi	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	19
Tarihi Eser Sit Alanı	*	*		*	*		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	14
Motorlu Gezi Alanları	*	*					*				*	*	*	*	*	*	*	*	*	7
Yamaç Paraşütü		*																		1
Teleferik Gezisi		*																		1
Kent Ormanı		*																*	*	2
Festivaller	*	*	*				*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	11
Balona Binme							*													1
Aktivite Toplamı	20	22	22	12	10	9	18	23	12	11	9	23	10	17	18	26	22	18	22	324

Kaynak: Günay (2007), Karaman (2012: 85-88), Bahtiyar Karadeniz ve Sarı (2018: 743-751)

10. Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmanın amacı illerin yönetsel yapısı ve yönetim ilkeleri ve paydaş teorisi bağlamında yerel düzeyde turizm faaliyetlerinin yönetimini Ordu ili örneğinde irdelemek, paydaş katkısı, işbirliği, koordinasyon, planlama, markalaşma ve pazarlamaya yönelik bir fikir haritası oluşturulması ve öneriler sunulmasıdır. Ordu ilinin yer yönünden (coğrafi açıdan) 2013 yılına kadar yönetsel yapısında, Ordu İl Özel İdaresi, İl Merkezinde Ordu Belediye Başkanlığı, ilçe belediyeleri ve belde belediyeleri

ile köy tüzel kişilikleri yer almaktadır. 2013 yılında ise Ordu ili büyükşehir statüsüne dönüştürülmüştür. Bu süreçte Ordu İl Özel İdaresi, Ordu Belediye Başkanlığı ve belde belediye başkanlıkları kapatılmıştır. Ayrıca köy tüzel kişilikleri sonlandırılarak mahallelere dönüştürülmüştür. Valilik bünyesinde, Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı kurulmuştur. İlçe belediyelerinin üzerinde merkezi bir yapı olarak Ordu Büyükşehir Belediyesi kurulmuş ve hizmet alanı ilin siyasi sınırlarına genişletilmiştir. Buna ilaveten Ordu Su ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğü (OSKİ) kurulmuştur. İlçe belediyelerinin hizmet alanları ise ilçe

siyasi sınırlarına genişletilmiştir. Böylece Ordu ilinin yer yönünden (coğrafi açıdan) yönetim yapısı büyükşehir belediyesi ve ilçe belediyelerinden teşekkül iki kademeli federatif bir modele dönüştürülmüştür.

Araştırma sonucunda,

- (i). İlin yönetim yapısının büyükşehire dönüşümle birlikte merkezileştiği, yerel yönetimler başta olmak üzere kamu kurum ve kuruluşlarının, özel turizm işletmelerinin ve sivil toplum kuruluşlarının turizm faaliyetlerine yönelik başta mekânsal odaklı görevler (imar, erişebilirlik, üstyapı, altyapı, vb), olmak üzere planlama, tanıtım, sosyo-kültürel, sağlık, güvenlik, ağırlama ve ikram hizmetleri, çevresel vb. yasal görevlerinin olduğu ve bu görevleri münferit olarak gerçekleştirmeye çalıştıkları saptanmıştır. Buna ilaveten yerel yönetimlerin, turizm faaliyetlerinde karar alma, uygulama ve denetim görevlerinin olduğu ve turizm faaliyetlerinde kilit aktör durumunda oldukları belirlenmiştir. Bu sonuç ile Polat (2014) tarafından kamunun turizm destinasyon yöneti(şi)mi kapsamında ulusal ve yerel düzeyde kamunun rollerini irdelediği araştırmada kamunun icracı ve ricacı olmak üzere turizm faaliyetleri üzerinde rollerinin bulunduğunu belirlediği sonuç ile benzerlik göstermektedir.
- (ii). Ordu ilinde turizm faaliyetlerinin yönetimine ilişkin yönetim ilkeleri ve paydaş teorisini esas alan ayrı bir organizasyon bulunmadığı belirlenmiştir. Turizm faaliyetleri tek bir kişi veya kurumun üstesinden gelmesi zor bir problem olduğu, çözüm için daha geniş bir formülasyon arayışına ihtiyaç olduğu, bu ihtiyacın ise yönetim ilkeleri doğrultusunda ilgili taraflar arasında etkileşim ağlarının oluşturulması, bilgi, beceri ve kaynak alış-verişi ile yeni fikirlerin üretilmesine yönelik bir organizasyon yapısının oluşturulması gerektiği belirlenmiştir. Bu araştırmanın sonucu ile Beaumont ve Dredge (2010) yerel turizm yönetiminde dikey, yatay ve karma yönetim ağlarını karşılaştırdığı çalışmada, paydaşların tek başına erişemeyeceği hedeflere ulaşmak için daha az resmi ilişkilerin bulunduğu, iletişim, koordinasyon ve karar verme mekanizması olarak hiyerarşinin azaldığı yönetim modelinin turizm yönetiminde öne çıktığını belirlediği sonuç ile benzerlik göstermektedir. Bu kapsamda Ordu iline yönelik kurulacak organizasyonun modelinin, dikey ve hiyerarşik kademenin çok olduğu yapıdan ziyade katılımcı ve işbirliğini esas alan hiyerarşik kademenin en az ve yatay bir organizasyon yapısının kurulması uygulayıcılara, Ordu ilinde turizm faaliyetlerinin yönetimine yönelik bir organizasyon modeli üzerine çalışmaların yapılması buna ilaveten kamu ve özel sektörün mali katkılarına içeren karma bütçeli bir yapının turizm faaliyetlerinin gelişimine etkileri üzerine çalışmalar yapılması ise araştırmacılara önerilir.
- (iii). Turizm faaliyetlerinin yönetim felsefesine, uzun vadeli planlama, işbirliği, eğitim ve diyalog anlayışı ve destinasyon için uyumlu bir vizyon oluşturma ilkelerinin yansıtılması gerektiği, farklı uzmanlık, bilgi, sermaye ve diğer kaynakların bir araya getirilmesi ve fikir birliği ile rekabet avantajı elde edilmesi gerektiği saptanmıştır. Bu araştırmanın sonucu ile Jamal ve Getz (1995) tarafından destinasyon planlamasında kaynakların kıtlığı ve sürdürülebilirlik boyutları dikkate alınarak kilit paydaşların seçilmesi toplum katılımının teşvik edildiği mekanizmanın ve planlama rehberinin oluşturulması gerektiğini belirlediği yine Şahbaz ve Akdu (2010) tarafından turizm faaliyetlerinden en fazla etkilenen kesimin yerel halk ve özel sektör olmasına rağmen planlama çalışmalarında yer almadıkları, katılımcı turizm planlamasında fikir birliği sağlama, bilgilendirme çalışmalarının önemli sorunları çözebileceğini saptadığı araştırma sonucu ile benzerlik göstermektedir. Bu kapsamda stratejik turizm planlama süreci öncesinde üst yönetimin desteği, planlama ekibinin oluşturulması, çalışma normlarının ve iş takviminin belirlenmesi, işbirliği bir kültür, paydaş katılımı, takım çalışması ve koordinasyon düzeninin esas alınması uygulayıcılara önerilir.
- (iv). Ordu ilinin uygun iklim koşulları ve coğrafi konumu itibarıyla doğal zenginlikleri, tarihi dokusu, denizi, kaleleri, dereleri, yaylaları ve çeşitli yöresel gastronomik ve coğrafi işaretli ürünleriyle önemli bir turizm potansiyeline sahip olduğu saptanmıştır. Bu potansiyelin tanıtımına yönelik sloganlar belirlenmesine rağmen markalaşma yönünde çalışmalar bulunmamaktadır. Bu kapsamda ziyaretçi ile destinasyon arasında içsel bir bağ kurabilecek ziyaretçi odaklı bir markalaşmaya gidilmesi uygulayıcılara, ziyaretçilerin dikkatini çekebilecek, yörenin dokusuna uygun rekabet aracı ve ekonomik güç unsuru olabilecek markalaşmaya yönelik çalışmaların yapılması ise araştırmacılara önerilir.
- (v). Paydaşlar arası ilişkilerin karmaşıklığı ve karşılıklı bağımlılığı nedeniyle turizm faaliyetleri yönetilmesi ve pazarlanması güç varlıklar arasında sayıldığı belirlenmiştir. Bu kapsamda destinasyonların ayırt edici özelliklerinin belirlenmesi, pazar araştırması ve ziyaretçi analizlerinin yapılması, ziyaretçi beklentisi ile destinasyonların ayırt edici özelliklerini eşleştiren stratejilerin belirlenerek hedef pazarlama ve sonuçlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi uygulayıcılara önerilir.

Kaynakça

- Akpınar, R. (2013). Türkiye’de Değişen Bölgesel Kalkınma Politikaları. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(6), 29-46.
- Anholt, S. (2008). Place Branding: İs İt Marketing, or İs n’t it? *Place Brand Public Diplomacy* 4, 1–6. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000088>.
- Arıkboğa, E. (2004). *Yönetimde Değişim Süreci ve Yönetişim: İstanbul Konseyi Örneği*, Yayımlanmış Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Bahtiyar Karadeniz, C., & Sarı, S. (2018). Ordu İlinin Doğal Kaynaklara Dayalı Turizm Potansiyelinin Değerlendirilmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11 (61), 741-759. <http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2018.2968>.
- Baycan, S. (2017). *III.Turizm Şurası Tebliğler Kitabı* (2. cilt). Ankara: Özel Matbaası.
- Beaumont, N., & Dredge, D. (2010). Local Tourism Governance: A Comparison of Three Network Approaches. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(1), 7-28.
- Bramwell, B., & Lane, B. (2000). *In Tourism Collaboration and Partnerships: Policy, Practice and Sustainability*. Clevedon: Channel View Publications.
- Bülbül, Ş. (2014). *Stratejik Mekânsal Planlamada Stratejik Seçim Yaklaşımı ile Karar Verme*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi.
- Chim-Miki, A. F., Medina-Brito, P., & Batista-Canino, R. M. (2020). İntegrated Management in Tourism: The Role of Coopetition. *Tourism Planning & Development*, 17(2), 127-146.
- Cloete, T. J. (2001). *A Strategic Planning Model for Provincial Tourism Authorities*, Doctoral Dissertation, Potchefstroom: Potchefstroom University.
- Connell, J., Page, S.J., & Bentley, T. (2009). Towards Sustainable Tourism Planning in New Zealand: Monitoring Local Government Planning Under The Resource Management Act. *Tourism Management*, 30(6), 867-877.
- Çakır, R. (2016). Stratejik Planlama Süreci ve Eğitim Örgütlerinde Stratejik Planlama. *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, (30), 11-21.
- Çelik, P. (2014). *Antalya Turizm Destinasyonunun Rekabetçilik Analizi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Çoban, G., & Yıldız, O. S. (2019). Developing A Destination Management Model: Case of Cappadocia. *Tourism Management Perspectives*, (30), 117-128.
- Dredge, D. (1999). Destination Place Planning and Design. *Annals of Tourism Research*, 26(4),772-791.
- Eralp, Z. (1983). *Genel Turizm*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu Basımevi.
- Eyisi, A., Lee, D., & Trees, K. (2021). Facilitating Collaboration And Community Participation in Tourism Development: The Case of South-Eastern Nigeria. *Tourism and Hospitality Research*, 21(3), 275-288.
- Freeman, R.E., & Reed, D.L. (1983), “Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance”, *California Management Review*, 25(3), 83-94
- Gee, C. Y., & Fayos Solá, E. (1997). *International Tourism: A Global Perspective*. Madrid:Printed by The World Tourism Organization.
- Genç, N. (2005). *Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*, (2. Baskı), İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Getz, D. (1986). Models in Tourism Planning: Towards İntegration Of Theory and Practice. *Tourism Management*, 7(1), 21-32.
- Gönenç Güler, E. (2017). *III.Turizm Şurası Tebliğler Kitabı* (2. cilt). Ankara: Özel Matbaası.
- Graci, S. (2013). Collaboration and Partnership Development for Sustainable Tourism. *Tourism Geographies*, 15 (1), 25-42. <http://dx.doi.org/10.1080/14616688.2012.675513>.
- Günay, M. (2007). *Fotoğrafların Dilinden Tarihi ve Doğası ile Ordu*, İstanbul: Promat Yayıncılık.
- Hall, C.M. (1998). The Politics Of Decision Making And Top-Down Planning: Darling Harbour, Sydney. *Managing Tourism in Cities: Policy, Process And Practice*, 9-24.
- Hristov, D., & Petrova, P. (2018). Destination Management Plans—A New Approach to Managing Destinations in England: Evidence From Milton Keynes. *Current Issues in Tourism*, 21(2), 133–153. DOI:10.1080/13683500.2015.1070800.
- İslam, M. W., Ruhanen, L., & Ritchie, B. W. (2018). Adaptive Co-Management: A Novel Approach to Tourism Destination Governance? *Journal of Hospitality and Tourism Management*, (37), 97-106.
- İşık, M. (2015). *Nasıl Marka Şehir Olunur? City Branding*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- İmamoğlu, K. İ., Taş, E., Kıvanç, M.İ., & Ünlü, H. (2017). *DOKAP Bölgesi Uluslararası Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı*. Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi Matbaası.

- İnanır, A. (2018). *Destinasyon Yönetimi Kapsamında Paşadaşlar Arası İlişkiler Üzerine Bir Araştırma:Göller Yöresi Örneği*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Antalya: Akdeniz Üniversitesi.
- Jamal, T. B., & Getz, D. (1995). Collaboration Theory and Community Tourism Planning. *Annals of Tourism Research*, 22(1), 186-204.
- Kabacık, M. (2017). DOKAP Bölgesi Uluslararası Turizm Sempozyumu Bildiri Kitabı. İçinde: Ali H. Doğu, E. Gökçe ve N. Güleş (Ed.) *Ordu İli Gastronomi Turizmi Potansiyeli* (s.529-534). Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi Matbaası.
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (16. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaya, F. (2014). *Destinasyon Markalaşması Sürecinde Doğu Karadeniz Bölgesi'nin Doğal ve Kültürel Kaynaklar Açısından Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Keskin, A. (2016). Yerel Kalkınmada Yerel Yönetimlerin Rolü: Turizm Örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1).
- Kıral, B. (2020). Nitel Bir Veri Analizi Yöntemi Olarak Doküman Analizi. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 170-189.
- KKE (2022a). *Ordu İli Taşınmaz Kültür Varlıkları*. (Erişim: 18.01.2022), <https://karadeniz.gov.tr/ordu-kulturel-tasinmaz-varliklar>.
- KKE (2022b). *Ordu Halk Kültürü*. (Erişim:20.01.2022), <https://karadeniz.gov.tr/ordu-halk-kulturu>.
- Kooiman, J. (1999) Social-Political Governance, *Public Management An International Journal of Research and Theory*, 1(1), 67-92. <https://doi.org/10.1080/14719037800000005>.
- Krcce Miočić, B., Razovič, M., & Klarin, T. (2016). Management of Sustainable Tourism Destination Through Stakeholder Cooperation. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 21(2), 99-120.
- KTB (2022). *Turizm İstatistikleri*. (Erişim:23.01.2022), <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-9851/turizm-istatistikleri.html>.
- Kucinskiene, M., & Macerinskiene, A. (2012). Tourism in Lithuania: The Role of Public Governance. *Public Administration*, 3(35), 61-70.
- Küçüksüleymenoğlu, R. (2008). Stratejik Planlama Süreci. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 16(2), 403-412.
- Ladeiras, A., Mota, A., & Costa, J. (2010). Strategic Tourism Planning in Practice: The Case of The Open Academy Of Tourism. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*. <https://doi.org/0.1108/17554211011074010>
- Ladkin, A., & Bertramini, A. M. (2002). Collaborative Tourism Planning: A Case Study of Cusco, Peru. *Current Issues in Tourism*, 5(2), 71-93.
- Lemos, C. C., Fischer, T. B., & Souza, M. P. (2012). Strategic Environmental Assessment in Tourism Planning—Extent of Application and Quality of Documentation. *Environmental Impact Assessment Review*, 35, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2011.11.007>
- Levend, S. (2015). *Kente İlişkin Plan Kararlarının Üretilmesine Yön Veren Güç İlişkilerinin İrdelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Mecek, M., & Atmaca, Y. (2020). Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına İlişkin Mevzuat Analizi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(76), 2068-2087. <https://doi.org/10.17755/esosder.735143>
- Memduhoğlu, H. B., & Yılmaz, K. (2017). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* (Güncellenmiş ve Genişletilmiş 3. Baskı), Ankara: Pegem Akademi.
- Mevzuat. (2022). *On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair 6360 Sayılı Kanun*. (Erişim: 10.01.2022) <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=6360&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>.
- Miles, J.A. (2012). *Management and Organization Theory*, USA: Published by Jossey-Bass.
- Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2007). *Destination Branding*. Oxford: Elsevier, Butterworth-Heinemann.
- Moscardo, G. (2011). Exploring Social Representations of Tourism Planning: Issues For Governance. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5), 423-436. [DOI:10.1080/09669582.2011.558625](https://doi.org/10.1080/09669582.2011.558625)
- ÖİKTM (2022a). *Kültür*. (Erişim: 19.01.2022), <https://ordu.ktb.gov.tr/TR-106551/kulturel-detaylar.html>.
- ÖİKTM (2022b). *Mutfak Kültürü*. (Erişim: 20.01.2022), <https://ordu.ktb.gov.tr/Eklenti/60343,ordu-mutfak-kulturu-pdf>.
- ÖİKTM (2022c). *Tanıtım Faaliyetleri*. (Erişim: 21.01.2022), <https://ordu.ktb.gov.tr/TR-106635/tanitim-brosurleri.html>.
- ÖİKTM (2022d). *Yıllık İstatistikler*. (Erişim: 24.01.2022), <https://ordu.ktb.gov.tr/TR-152793/istatistiksel-veriler.html>.
- Okçu, M. (2007). Yönetişim tartışmalarına katkı: Avrupa Birliği için yönetişim ne anlama geliyor? *Süleyman*

- Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(3), 299-312.
- Ordu Valiliği (2022). *İl Protokolü*. (Erişim: 14.01.2022), http://www.ordu.gov.tr/protokol-listesi_
- Özdemir Yılmaz, G. (2009). *Yerel Ekonomik Kalkınma ve Turizm İlişkisi Üzerine Bir Çalışma: Kemer Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi.
- Özden, A. T., & Bulut, Y. (2019). Şehir Markası Oluşturma Süreci ve Bir Marka Şehir Olarak Samsun'un İncelenmesi. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 1-22.
- Paul, W. (2013). Stakeholder Management: The Sociodynamic Approach, *International Journal of Managing Projects in Business*, 6(3), 485 – 504. http://dx.doi.org/10.1108/IJMPB-10-2011-0066_
- Pearce, D. G. (2015). Destination Management in New Zealand: Structures And Functions. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(1), 1–12.
- Polat, S. (2014). *Turizm Destinasyon Yöneti(ş)i minde Kamu Yönetiminin Rolünün Tespiti Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Prabhakaran, S., Nair, V., & Ramachandran, S. (2014). Community Participation in Rural Tourism: Towards A Conceptual Framework. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 144, 290-295.
- Prideaux, B. (2009). *Resort Destinations Evolution, Management and Development*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Ruige, A., Üskent, S., & Micka, P. (2014). *Yönetişim ve Katılım: Etkili Katılım İçin Araçlar Yöntemler Mekanizmalar*. İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü, Yönetişim ve Katılım Rehberi, Stratejik Yerel Yönetişim Projesi, Ankara: Başak Matbaası.
- Sarı Gök, H. (2019). *Destinasyon Yönetiminde Toplum Temelli Turizm Algısı: Burdur ve Isparta Yöresinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Shone, M. C., & Memon, P. A. (2008). Tourism, Public Policy and Regional Development: A Turn From Neo-Liberalism to The New Regionalism. *Local Economy*, 23(4), 290–304.
- Shone, M. C., Simmons, D. G., & Dalziel, P. (2016). Evolving Roles for Local Government in Tourism Development: A Political Economy Perspective. *Journal of Sustainable Tourism*, 24(12), 1674-1690.
- Simpson, K. (2001). Strategic Planning and Community Involvement as Contributors to Sustainable Tourism Development. *Current issues in Tourism*, 4(1), 3-41. https://doi.org/10.1080/13683500108667880_
- Soni, V. D. (2020). Importance and Strategic Planning of Team Management. *International Journal of Innovative Research in Technology*, 7(2), 47-50.
- Şahbaz, R. P., and Akdu, U. (2010). Katılımcı Turizm Planlaması; Fethiye'de Alan Araştırması. *Balıkesir University Journal of Social Sciences Institute*, 13(23), 152-170.
- Şengül, F., Akyüz, H., & Uca, S. (9). Doğal Kaynaklara Dayalı Turizm: Ordu İli ve Jukkaşjarvi Örnekleri. *Bayburt Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 2(5), 23-34.
- Tekin, N. A. (2012). *Turistik Destinasyon Pazarlaması ve Çeşme Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi.
- Timothy, D. J. (1998). Cooperative Tourism Planning in A Developing Destination. *Journal of Sustainable Tourism*, 6(1), 52–68. DOI: 10.1080/09669589808667301.
- Timur, S., & Getz, D. (2008). A Network Perspective on Managing Stakeholders for Sustainable Urban Tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(4), 445-461. DOI 10.1108/09596110810873543.
- Toksöz, F. (2008). *İyi Yönetişim El Kitabı*. İstanbul: TESEV Yayınları.
- TPMK (2022). *Coğrafi İşaretili Ürünler*. (Erişim: 21.01.2022), <https://ci.turkpatent.gov.tr/veri-tabani>.
- Trainer, J. F. (2004). Models and Tools for Strategic Planning. *New Directions for Institutional Research*, 123, 129-138.
- Tsiotsou, R. H., & Goldsmith, R. E. (2012). *Strategic Marketing in Tourism Services*. UK: Emerald Group Publishing.
- United Nations World Tourism Organization (2007). *A Practical Guide to Tourism Destination Management*. Madrid: United Nations World Tourism Organization Publication.
- United Nations World Tourism Organization. (2020). *How COVID-19 Is Changing The World: A Statistical Perspective* (Erişim: 21.01.2022), <https://unstats.un.org/unsd/ccsa/documents/covid19-report-ccsa.pdf>.
- Uygun, H., Başkan, K., & Erkiş, E. (2017). *DOKAP Bölgesi Uluslararası Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı*. Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi Matbaası.
- Ülgen, H., & Mirze, S. K. (2018). *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (Güncellenmiş 9. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

- Wang, Y., & Pizam, A. (2011). *Destination Marketing and Management Theories and Applications*, London: Printed by MPG Books Group.
- Wisansing, J. (2004). *Tourism Planning and Destination Marketing: Towards a Community-Driven Approach A Case of Thailand*. Degree of Doctor of Philosophy, New Zealand: Lincoln University.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Genişletilmiş 9. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Yılmaz, S. (2016). *Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Yönetişim;Doğu Marmara Kalkınma Ajansı Uygulaması Olarak Düzce Turizm Stratejisi ve Eylem Planı Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi
- Yılmaz, S. (2018). *Ordu Büyükşehir Yapılanmasında 6360 Sayılı Kanunun İlçelere Etkileri: Kabadüz İlçesi Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi, Trabzon: Avrasya Üniversitesi.

Extended Summary

Purpose

Tourism, which is increasingly important in the development of the country, is an important competitive tool from local to international. Bringing local potentials into the economy in a planned way has an important place in local development. Bringing together different resources (expertise, knowledge, capital, etc.) in order to control and manage tourism activities at the local level will provide a competitive advantage in stakeholder participation and cooperation. In the literature, there are studies that examine the development of tourism with collaborative approaches at the local level and the duties and responsibilities of local governments towards tourism. However, no research has been found that examines the management of tourism activities at the local level in terms of the administrative structure of the province and governance principles and stakeholder theory, cooperation, coordination, planning, branding and marketing.

Literature Review

When the literature is examined, it can be seen that cooperation, stakeholder relations and participation in sustainable destination management, contribution of integration efforts to the development of tourism, Jamal and Getz (1995), Timothy (1998) in the Yogyakarta example, Dredge (1999), Simpson (2001) New Zealand, Ladkin and Bertramini (2002) Peru, Cusco, Wisansing (2004) Thailand, Timur and Getz (2008) Calgary, Victoria and San Francisco cities, Özdemir Yılmaz (2009) Kemer, Şahbaz and Akdu (2010) in Fethiye, Tekin (2012) Çeşme, Kucinskiene and Macerinskiene (2012) Lithuania, Bülbül (2014), Prabhakaran, Nair and Ramachandran (2014), Levend (2015), Pearce (2015) New Zealand, Krce Miočić, Razovič and Klarin (2016) Zadar, Croatia, İnanır (2018) Lakes region, Hristov and Petrova (2018) Midlands region, Sarı Gök (2019) Burdur and Isparta provinces, Çoban and Yıldız (2019) Cappadocia, Chim-Miki, Medina-Brito and Batista-Canino (2020) Brazil, Eyisi, Lee and Trees (2021) analyzed the examples of Southeastern Nigeria, Connell, Page and Bentley (2009) The effort of local government resource management and tourism planning in New Zealand, Beaumont and Dredge (2010) of vertical, horizontal and mixed management networks in local tourism governance comparison, Çelik (2014) Competitiveness of destinations in Antalya, Polat (2014), Shone, Simmons and Dalziel (2016) In Hurunui Region, Gönenç Güler (2017) the role of central and local governments in the destination management and branding process is investigated, İmamoğlu et al. (2017) the effects of tourism on the development of the Eastern Black Sea Region, Uygun et al. (2017) Developing and marketing the tourism potential of cities close to each other as a new destination There are studies in which Islam, Ruhanen and Ritchie (2018) researched the applicability of adaptive joint management in destination management, Özden and Bulut (2019) researched the branding process of Samsun. However, there

is no study in Turkey that examines the management of tourism activities at the local level in the context of the administrative structure of the provinces in terms of location and stakeholder theory in the case of Ordu province, and includes suggestions for the management of tourism activities, stakeholder contribution, cooperation, coordination, planning, branding and marketing. In this context, the research will contribute to the literature with its originality.

Design/methodology/approach

In this research, in order to understand the investigated event or situation in detail and to create an idea map, what, what, whom, why, why etc. It is aimed to reveal, interpret and describe the current situation through questions. In this context, document analysis method was used as a data collection tool (Yıldırım and Şimşek, 2013). In this method, the aim is to present the information to the reader with a descriptive approach, by remaining as faithful as possible to the originality of the collected data, and by systematically revealing and interpreting the cause-effect relationships (Kıral, 2020).

Findings

Ordu province was transformed into a metropolitan city in 2013. Ordu Metropolitan Municipality was established as a central structure above the district municipalities. The administrative structure of Ordu province in terms of location has been transformed into a two-stage federative model consisting of the metropolitan municipality and district municipalities. The administrative structure of the province is more centralized. It has been determined that local governments, private sector and non-governmental organizations have spatial (zoning, superstructure, etc.) and other (promotion, socio-cultural, hospitality, etc.) legal duties for tourism activities and they perform these duties individually. In addition, it has been determined that local governments are key actors in tourism activities with their decision-making, implementation and supervision tasks. It has been determined that there is no separate organization for the management of tourism activities based on stakeholder theory in Ordu. Establishing an organizational structure in line with the principles of governance is recommended to practitioners, and researchers to work on an organizational model specific to Ordu Province. It has been determined that Ordu province has an important tourism potential with its natural riches, historical texture, sea, castles, streams, plateaus and various local gastronomic products due to its suitable climatic conditions and geographical location. Despite this, there are no studies on branding and marketing. It is recommended for practitioners to bring a strategic management approach to the management of tourism activities in Ordu province. It is recommended to practitioners to carry out visitor-oriented branding and strategic marketing studies, and to researchers to carry out studies on branding and target marketing that can attract the attention of visitors and are suitable for the texture of the region.