

Yayın Geliş Tarihi : 02.06.2015
Yayına Kabul Tarihi : 28.06.2015
Online Yayın Tarihi: 10.07.2015

Dokuz Eylül Üniversitesi
Denizcilik Fakültesi Dergisi
Cilt:7 Sayı:1 Yıl:2015 Sayfa:113-145
ISSN: 1309-4246

ULUSLARARASI PAZARLARDA TÜRK MARİNALARININ MARKA KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİ: ÇEŞME VE DİDİM MARİNA ÖRNEKLERİ

Güneş Açelya SİPAHİ¹
Meltem ONAY²
Mustafa TANYERİ³

ÖZET

Yat sahipliğinin artması ve yatçıların daha temiz denizlere, kaliteli hizmet ve uygun fiyatların olduğu kıyılara yönelmesi ile ülkemize olan talep artışına bağlı olarak son yıllarda marina sayıları ve yatırımları artmıştır. Ancak dünyada marka olmuş marinalara sahip olabilmek ve marka olmanın avantajlarından faydalanabilmek için marina pazarındaki mevcut ve potansiyel pazar bölümlerini belirlemek, hedef pazar seçimi ve belirlenen hedef pazara uygun stratejiler ile marinaların kendini en uygun şekilde konumlandırmasını sağlamak gerekmektedir. Çalışma ile Türk marinalarında uygulanan marka konumlandırma stratejilerinin ne şekilde belirlendiğinin ve bu aşamada hangi faktörlerin etkin olduğunun tespitiyle birlikte marina sektörünün gelecekteki yapılandırılmasında, çevre ülkelerdeki marka olmuş marinalar ile kıyaslayarak, marka konumlandırmalarını tekrar gözden geçirmeleri için bir öneri sistemi sunabilmek amaçlanmıştır. Bu amaca ulaşmak için Çeşme ve Didim Marina yöneticileri ile derinlemesine mülakatlar yapılmıştır. Bu görüşmeler sonucunda, kıyaslanan marinalar ile Didim ve Çeşme Marina arasında benzer özellikler bulunmuş olsa da, “tercih edilen marina olmak” için her iki marinanın yeniden marka konumlandırma konusunda farklı stratejiler uygulamaları gerektiği ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Marinalar, marka konumlandırma, marinaların marka yönetimi ve stratejisi

*Bu çalışmanın bir bölümü 28-30 Mayıs 2015 tarihlerinde Konya’da düzenlenen Avrasya Uluslararası Turizm Kongresi’nde bildiri olarak sunulmuş ve bildiri kitabında yer almıştır.

¹Yrd.Doç.Dr., Adnan Menderes Üniversitesi, Söke İşletme Fakültesi, acelyasipahi@gmail.com

²Prof.Dr., Celal Bayar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, meltemonay@gmail.com

³Prof.Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, mustafa.tanyeri@deu.edu.tr

BRAND POSITIONING STRATEGIES OF TURKISH MARINAS IN INTERNATIONAL MARKETS: A CASE ANALYSIS ON CESME AND DIDİM MARINAS

ABSTRACT

Due to the increase in individual yachting and the seek for cleaner seas, higher quality services and affordable prices, there has been more demand for Turkish marinas in recent years so accordingly the demand has risen the number of marinas and investments in Turkey. However, in order to have worldwide-known brand marinas and get the advantages of being brand, it is important to determine existing and potential market segments and also select target markets and position these marinas by using the most suitable strategies. This study had been sought answers for determination process of brand positioning strategies and the factors which affect those processes in Turkish marinas. From that point of view, a comparison had been made between Turkish marinas and foreign marinas which located nearby region. Eventually, this study had been aimed to give a suggestion on reviewing brand positioning of Turkish marina sector's future configuration. To achieve to this aim, in-depth interviews had been made with Çeşme and Didim Marinas' executives. As a result, it had been shown that, although there are similarities between compared marinas, both Didim and Çeşme Marinas should implement different brand positioning strategies in order to be "Preferred Marina".

Keywords: *Marinas, brand positioning, brand management and strategies of marinas.*

1.GİRİŞ

Denize dönük eğlence ve dinlenme endüstrisi olarak algılanan yatçılık dünyada gelir düzeylerindeki artış, ulaşımdaki kolaylıklar ve globalleşen hobiler sayesinde 20.yy'ın başlarından itibaren artan bir ivme göstermektedir (Eriş, 2007: 39). Günümüzde marinalar (yat limanları) ülkelerin turizm gelirleri açısından önemli bir kalemdir. Dünyada marka olmuş marinalara sahip şehirlere bakıldığında turizm gelirlerinin kayda değer bir kısmının marinalardan ve onların çevresinden elde edildiği görülmektedir.

Dünyada yatçılık sektöründe Akdeniz çanağına karşı iştah artmış olup, yatçılık ve yat turizmi açılarından en önemli bölge haline gelmiştir. Çeşitli kaynaklara göre yaklaşık 700.000 yatın Akdeniz'de dolaştığı tahmin edilmektedir. Bu durum marina pazarı içinde talebin arzdan daha büyük olduğu gerçeğini ortaya çıkarmaktadır Marina pazarında talebin

arzdaki büyük olması Türkiye'nin yat turizminde ilerleyen dönemlerde gelişme göstereceğini ve pazardan büyük paylar alacağını işaret etmektedir (<http://www.propertyturkey.com/>; Eriş, 2007: 40; İncekara vd; 2015: 9).

Ülkemiz sahillerinde oluşan yat trafiğine bakıldığında, Batı Akdeniz'den (İspanya, Fransa, İtalya üzerinden) Yunanistan'a gelen tekneler çoğunlukla Marmaris ve Bodrum'dan giriş yaparak, güneye doğru Fethiye'ye kadar inmektedir. Yoğun olmamakla beraber, oluşan ikinci bir güzergâhı da İsrail'den çıkış yaparak Kıbrıs üzerinden gelen ve güney sahillerimizi dolaşarak Rodos üzerinden geri dönen veya Yunanistan yoluyla Batı Akdeniz'e ulaşan tekneler oluşturmaktadırlar (<http://www.kugm.gov.tr>).

İMEAK Deniz Ticaret Odası tarafından hazırlanan "2013 yılı Deniz Sektör Raporu" verilerine göre, Dünya genelinde 19.000 adet marina/yat limanı mevcut olup, sadece Avrupa genelinde 5.000 adet marina/yat limanı mevcuttur. Ülkemizde son yıllarda büyüme eğilimi gösteren deniz turizmi ve buna bağlı olarak gelişen yat turizmi yeni yat limanı ihtiyacını da beraberinde getirmektedir (İMEAK Deniz Ticaret Odası, 2013: 218).

Bu kapsamda, mevcut yat limanlarının günümüz koşullarına uygun olarak modernize edilmesi yanında, tercih edilen kaliteli marinaları inşa ederek Akdeniz'den gelen yatçılara "ara duraklar" sağlamış olmak çok önemlidir. Çünkü yatçılar ancak iki nedenden dolayı yeni marinaları tercih etmektedirler. Marina yönetimleri, yatçılara "iyi tesis imkanları" sunabilirlerse ve aynı zamanda "yeni destinasyon olanakları" sağlayarak farklı etkinlikler ve faaliyetler gösterebilirlerse yat sahiplerini etkileyebilirler.

Bu düşünceler ile yapılan araştırmanın iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi; iki farklı işletmeye (IC Holding ve Camper & Nicholson ortaklığı ile kurulan IC Çeşme Marina ile Doğu Grubu'na ait D-Marin Didim Marina) ait olan marinalarda "marka konumlandırması" ile ilgili "mevcut durumun" ne olduğu ve gelecek ile ilgili ne tür çalışmalar yapıldığı tespit edilmeye çalışılmıştır.

İkinci olarak; bu araştırma sırasında özellikle çevre ülkelerde tanınmış marinalar incelenmiştir. Buradaki amaç, Didim ve Çeşme Marina'nın, yat sahipleri (özellikle süper yatlar) tarafından tercih edilmesi için ne gibi faaliyetler ve imkânlar sunulursa bu iki Marina'ya

“çekici hale getirme”nin mümkün olabileceği konusunda genel bir değerlendirmenin yapılabilmesidir.

2.ARAŞTIRMANIN LİTERATÜRÜNE İLİŞKİN KAVRAMLAR

2.1. Yatçılık, Marinalar, Yat İşletmeleri ve Yat Turizmi

Günümüzde uluslararası bir kelime olan “Yacht”, gezi ve spor amacıyla kullanılan ve belgelerde yat olduğu belirlenmiş, yelken ve tekneleri kapsayan bütün deniz araçlarıdır. ABD’deki Ulusal Tekne ve Motor Üreticileri Derneği’ne (National Association of Boat and Engine Manufacturers) göre “Marina” kavramı; geminin uyuma, yemek yeme, tamir yapma ve gemisinin yakıt ve gıda talebini karşılayan, yelkenini gerebileceği, alışveriş yapabileceği, haberleşmenin, teçhizatın, ulaşımın sağlanabildiği bir faaliyet alanı yaratan yerdir (Ercanik, 2003: 31; Dinçer, 1989: 20). Bir başka deyişle, yatların dalgalardan korunmasına yönelik bir mendirek (dalgakıran) ile korunan limandan ve bu limanın kullanım alanındaki birçok hizmet ünitelerinden (akaryakıt, su, elektrik, haberleşme, dinlenme ve beslenme hizmetleri tesisleri gibi) oluşan tesisler topluluğudur (www.e-dergi.atauni.edu.tr). Yatçılık ise yatların eğlence, spor ve turizm amaçlı kullanılması, yatçı, bu seyahate fiilen katılan, yat kullanan insanlar şeklinde tanımlanabilir (Zilli, 1995).

04.08.1983 tarih ve 18125 sayılı resmi gazetede yayınlanan “Yat Turizm Yönetmeliği”nin 18. maddesine göre yat işletmeleri; “*sahip oldukları veya kiraladıkları yerli ve yabancı bayraklı yatları mürettebatlı veya mürettebatsız olarak bu yönetmelikte belirlenen şartlarla gezi, eğlence ve spor amaçlı kullanımları için yatçıların geçici kullanımına vererek faaliyette bulunan, Bakanlıktan belgeli yatırım ve işletmelerdir*” şeklinde açıklanmaktadır (<http://teftis.kulturturizm.gov.tr/>).

2.2. Dünyada ve Türkiye’de Yatçılığın Mevcut Durumu

Yatçılık uluslararası boyutta Karayip adaları ve Akdeniz’de gelişimini sürdürmektedir. Akdeniz çanağı uygun iklimi ve koşulları ile yatçılar için uygun bir bölgedir. Bu nedenle dünyada deniz turizminin odaklandığı bölgelerdendir. Korunaklı doğal koylar, ılımlı rüzgârlar, limanlar arasındaki uzaklıkların azlığı, yaz sezonunun uzunluğu, Akdeniz’e kıyısı olan ülkelerin çokluğu, deniz turizminin Akdeniz’e yoğunlaşmasında başlıca etkenlerdir. Akdeniz’de deniz turizmi Batı

Akdeniz'den başlayarak doğuya doğru devam eden bir gelişme içerisinde. Batı Akdeniz'deki limanların yoğunluğu ve deniz kirliliğinin ciddi boyutlara ulaşması ve yatçıların yeni destinasyonlar araması deniz turizmini Doğu Akdeniz'e kaydırmaktadır. Coğrafi konumu, iklimi, yat güzergâhları, tarihsel ve kültürel değerleri bakımından bütünüyle zengin bir potansiyel oluşturan kıyıların çokluğu nedeniyle Türkiye Doğu Akdeniz ülkeleri içerisinde en şanslı ülkelerden biridir. Yat turizminde gelişmiş ülkelerden Fransa, İspanya, İtalya ve Yunanistan Akdeniz'in bir iç deniz olarak yatçılığa elverişli tabiatından yararlanmaktadır. Bu ülkelerin Akdeniz çanağını yatçılara tanıtmış bulunması, coğrafi yakınlığımız nedeniyle Türkiye açısından avantaj sağlamaktadır (Ercanik, 2003: 27-30; Tandoğan, 1998: 152; <http://www.grenadaworld.com/>).

Türkiye'de yat turizmi; 1960'lı yıllarda Yunanistan'ın Ege kıyılarını kapsayan yat turları düzenlemesiyle yeni bir turizm çeşidi olarak gündeme gelmiştir. Yunanistan'dan gelen ilk turist taşıyan tekneler 1965 yılında görülmüştür. Türkiye'ye gelen ilk tekneler günübirlik gezilerinde Çeşme, Datça, Marmaris, Bodrum ve Ege'deki diğer yerleşim merkezlerine uğramışlar, daha sonra Yunanlı tur operatörleri tur programlarına Türkiye'yi de dahil etmişlerdir (<http://www.kugm.gov.tr>).

1967 yılında "Bakanlıklar Arası Yat Limanlarını Planlama Tetkik Komisyonu" kurulurken yat limanları konusunda çalışmalar yapılmış, İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde (1968-1972) bir yat limanları zinciri kurulması öngörülmüş ve bu tesislerin en verimli şekilde işletilmesinin de Ulaştırma Bakanlığı tarafından gerçekleştirileceği düşünülmüştür (<http://www.kugm.gov.tr>; <http://www.tuyed.org.tr/>; İncekara ve vd, 2015: 5). 1970'li yılların sonunda Turizm Bakanlığı bünyesinde yat turizmi gündeme alınarak, çeşitli yat limanı yerleri tespit edilmiş, Devlet Planlama Teşkilatı tarafından gelişme planları hazırlanmış, 1976 yılında Bodrum, 1977'de Kuşadası Yat Limanları işletmeye alınmış, Çeşme Yat Limanı da aynı yıllarda hizmete açılmıştır.

Türkiye kıyılarında 2002 sonu itibariyle 25 adet Marina varken, 2011 Yılı sonu itibariyle bu rakam 46 adete (6'sı Belediyelere ait Belgesiz Yat Limanı) ulaşarak 8 yılda %94'lük bir artış sağlanmıştır. Bugün, Türkiye'de Yat Bağlama yerleri(marina ve çekek yeri) sayısı toplam 69 adete ulaşarak 25.199 adet yat bağlama kapasitesine ulaşmıştır (DTO, 2015).

Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü'nün 2011 yılında hazırlamış olduğu "Türkiye'de Yat Turizminin Gelişimi" adlı raporunda; İtalya'nın 6.500 km. uzunluğundaki kıyılarında 380, İspanya'nın 4.964 km uzunluğundaki kıyılarında 96, Hırvatistan'ın 5.835 km uzunluğundaki kıyılarında 50 adet marina varken, Türkiye'nin 8.333 kilometrelik kıyılarında Turizm Bakanlığı belgeli sadece 46 marina bulunduğu belirtilmektedir. Dünya genelinde 19.000 adet marina/yat limanı mevcut olup, sadece Avrupa genelinde 5.000 adet marina/yat limanı mevcuttur (DTO, 2015)

Türkiye'de yatçılık, yat ve marinacılığın önemi son yıllarda artarken sektörün kuvvetli yanları, yüksek gelir, yat işletmecileri ve marinalarda peşin ödeme, sektördeki düşük fiyatlar, gulet tekneler için yüksek talep, uluslararası fuarlara etkin katılım, devletin sektöre yoğun ilgisi ve marinaların modern altyapısı olarak göze çarpmaktadır (Cerit vd., 1995).

Eriş (2007) yapmış olduğu çalışmada uluslararası pazarlarda Türk marinalarının çekiciliğini tespit etmeye yönelik olarak Güney Ege ve Akdeniz'de yer alan 21 marina ve toplam 29 yönetici ile görüşmüştür. Çalışmanın sonuçlarına göre Türkiye'nin özellikle Güney Ege ve Akdeniz kıyılarında bulunun marinalar dünya standartlarında ve yeni inşa edilmiş tesisler olup, yatçıların ihtiyaç duyabilecekleri her türlü imkanı sunabilecek özelliklere sahiptirler. Mevcut marinalar, sundukları hizmetin kalitesi ve fiyat politikaları açısından da yüksek çekiciliğe sahiptir. Mevcut marinaların etkin biçimde tanıtımı için doğru pazarlama stratejilerinin uygulanması, yatçıların ihtiyaçları doğrultusunda özelliklerinin geliştirilmesi ve diğer turistik tesislerle entegrasyonu bu bağlamda önem taşıyan konulardır.

2.3. Dünyada Tanınmış Marinalar

Ülkemiz sahip olduğu büyük potansiyele rağmen deniz turizmi ve yat bağlama kapasitesi bakımından İtalya, İspanya, Fransa gibi ülkelerin gerisinde kalmaktadır. Pazardan aldığı pay %3.5'dur. Nitekim Akdeniz kıyılarında Türkiye'nin rakibi olan Fransa, İspanya, İtalya gibi ülkeler, ülkesel tanıtım politikalarında strateji değişikliği yapmış ve bölgesel tanıtım ve turizm çeşitlerinin tanıtımına başlamıştır. Söz konusu ülkeler, bu stratejiye uygun olarak yeniden örgütlenmiş; coğrafya, tesis, altyapı, doğal çevre, arkeolojik kalıntılar ve kültürel eserler yönü ile farklılık gösteren bölgelerini, farklı pazar gruplarına göre konumlandırmıştır. Bu strateji doğrultusunda İspanya, Marbella ve Kanarya Adaları'nı; Fransa,

Coted'Azur, Paris, Normandiya, Courchevel ve Korsika'yı; İtalya, Toscana ve Sardinya Adası'nı markalaştırarak, turizm pazarına ülkeden ziyade destinasyon olarak çıkarmışlardır (Yavuz, 2007:35).

2.3.1. Fransa

Fransa, Coted'Azur dünyada yatçıların en çok tanıdığı ve en çok tercih ettiği destinasyonlardandır. Dünyaca ünlü Fransız Rivierası da bu bölgede bulunmaktadır. Dünya çapında ünlü ve zenginlerin bulunduğu bu kıyı Toulon'dan İtalya sınırındaki Menton'a kadar olan kısmı kapsar. Sahildeki önemli şehirler, Altın Palmiye ödülünün verildiği Cannes şehri, plajlarıyla ünlü Saint-Tropez ve Nice'tir. Ayrıca Monako prensliği de burada bulunmaktadır. Fransa Port de Saint Tropez dünyanın en ünlü marinalarından biridir. St.Tropez 1956 yılında Brigitte Bardot'un oynadığı "Ve Tanrı Kadını Yarattı" filmine mekan olarak kullanıldıktan sonra büyük bir üne kavuşmuştur. StTropez'i ünlü kılan bir diğer özellik de bölgeye yaşayanların küçük bir balıkçı kasabası havasını değişmemiş olmasıdır. Port de Saint Tropez, Akdeniz'in önemli marinalarından kabul edilmektedir. Buradaki eğlence ve gece hayatı çok popülerdir. 9 hektarlık bir alanı kapsayacak 2 havza üzerinde 734 adet rıhtımı bulunmaktadır. Port de Saint Tropez yatçılara; kutlamalar ve partiler için kiralanabilecek iki adet teras, internet, telefon, 17 uluslar arası kanallı televizyon, yakıt tedariki, bakım-onarım hizmetleri, atık tesisleri gibi birçok konuda da hizmet sunmaktadır (<http://www.haberturk.com;> [http://onlinelibrary.wiley.com/;](http://onlinelibrary.wiley.com/) <http://www.portsainttropez.com/en-us/>)

2.3.2. İspanya

İspanya'nın Marinalar açısından en popüler bölgesi Costa del Sol dür. Bu bölgedeki marinalar yat ve müretabatına tamir, bakım, onarım, lokanta, bar gibi imkânlar sunmaktadır. Yine İspanya'da Balear Adaları çevresinde birçok marina ve balıkçı barınakları vardır. Balear Adaları, Costa del Sol'a göre popüler olması bakımından ikinci sırada olup servis hizmetleri oldukça gelişmiştir. Akdeniz İspanya'sı, Kuzey Avrupalılar (özellikle İngilizler) için uzun süre gözde olmuştur. Çoğu, hem villalarda tatil yapmış hem de yatlarını barındırmışlardır. İspanya'nın Barselona şehrindeki "Marina Port Vell" yat limanının farklı bir markalaşma hikâyesi vardır. 1990'lara kadar yıkıntı halindeki marina 1992 Olimpiyat Oyunları için değişime uğramış ve modern altyapısı ile dünya standartlarında hizmet sunmaya başlamıştır. Sonrasında lüks yatların gözdesi haline gelmiş ve dünya çapında bir marka olmuştur.

Denizde 148 yat bağlama kapasitesi olup 190 metreye kadar olan yatları ağırlayabilmektedir. (<http://www.haberturk.com>; <http://www.marinaportvell.com/>)

2.3.3. İtalya

Porto San Rocca, Regia Marina, Marina di Carrara, Varazze belli başlı İtalyan Marinaların'dan bir kaçıdır. Fransa'dakiler ile hemen hemen aynı servisleri sunmaktadırlar. Ancak, marina bölgesindeki sahilin gelişmesine daha az önem vermişlerdir. İtalya'da ortalama fiyat düzeyi Fransa'dan daha yüksektir. Liguria ve Tuscany sahilleri boyunca kuzeybatıda ticari limanlarla birlikte yayılmış durumda bir çok marina vardır. Elbe Adası, Akdeniz'in bu bölgesinde yatçılara seyir zemini sağlayan yerleşim merkezlerinin en bilinenlerindedir. Akdeniz dağlık kıyı hattı mükemmel sahiller ve limanlar ile doludur. İtalya Capri'de bulunan Marina Grande'nin 2 havzası vardır. Ticari gemiler ve eğlence için büyük bir öneme sahiptir. Temel hizmetlerin de sunulduğu marina, yaz aylarında bir eğlence mekânına dönüşmektedir. Yoğunluğu dolayısıyla rezervasyon zorunludur. Kuzeybatı marinalarının içinde ya da yakınında tamir, bakım onarım servisleri vardır. (<http://www.capri.com/en/s/marina-grande-2>, <http://www.haberturk.com>)

2.3.4. Yunanistan

Yatçılar için Yunanistan, Yunan adalarıdır. Çünkü adalar ülke alanının %20'si kadardır. Yunanistan'ın kıyı şeridinde bakıldığında, Ana kara sahillerinin 500 mil dışına doğru yüzlerce ada ile çevrelendiği görülür. Batıdaki İyon Adaları Güney Ege'deki Cyclades'lerin kuru kayalık haliyle kıyaslandığında, yemyeşil ağaçları ve Doğu Akdeniz'in seyahat broşürlerinde görülen beyaz evleriyle İtalyan havası taşır. Girit'in, yaz aylarına kadar karla kaplı yüksek dağlarıyla, yeşil ormanları tüm turistlerin olduğu gibi yatçıların ilgisini çekmektedir. Yunanistan'ın ünlü marinalarından olan Lefkas Marina, İyonya Adaları'nın dördüncü büyük adası olan Lefkas Adası'nın doğusunda yer almaktadır. Doğu grubuna ait olan D-Marin 2012 yılında Lamba Development ve Kiriacoulis Mediterranean Cruises Shipping ile ortaklığa imza atarak bu marinayı bünyesine katmıştır. Karada 278 yat çekme kapasitesi, 150 ve 70 tonluk iki adet lift ve 60 ton trailer ile hizmet vermektedir. Ayrıca, havaalanına ve ana karaya kolay ulaşımı da yatçılar için bir avantajdır. Marina içerisinde bir otel ve konferans salonu da bulunmaktadır. Ayrıca Yunanistan'da bulunan marinalar arasında; Kos Marina, Olympic Marina, Porto Carras Marina'da sayılabilir.

(<http://www.athensusedboatshow.gr/tr/node/143>,www.dogusgrubu.com.tr,
<http://www.haberturk.com>)

2.3.5. Malta

Malta, kış aylarındaki kuru, sakin iklimi ve yetenekli, göreceli olarak ucuz iş gücü nedeniyle Akdeniz'deki en popüler yerlerden biridir. Yatların kalabileceği, başkent Valetta'ya yakın olan doğal ve güzel liman, 300 yat bağlama kapasiteli Marsamxett'e ek olarak Msida Creek'de 300 yat barındırabilecek bir yat limanı inşa edilmiştir. Limanın ucunda yer alan dalgakıran inşaatı, Manuel Adası'nın iki marinasına 800 yat barındırma imkânı tanımaktadır. Yüzyıllardır Malta, Akdeniz trafiğinin kavşağı olmuştur. Son zamanlarda ise bu trafik yatçılar için düzenli olarak artış göstermektedir. Malta, en küçük adası Gozo ve Comino ile birlikte çok değişik ve cazibeli sahilleri, kumsalları, körfez ve koylarıyla uzun süre kalınabilecek bir yerdir (www.getyourguide.com/.../malta-marsamxett.)

2.3.6. Hırvatistan

Hırvatistan 50 adet marinaya ev sahipliği yapmaktadır. Hırvatistan marina grubunun denizde 13.200 ve karada 4500 tekne kapasitesi bulunmaktadır. Bu marinalardan ACI Marina Split, Sustipan Yarımadası'ndaki kent limanının güneybatısında yer almaktadır. Tüm yıl açık olan marinateda doğal koruma sağlayan bir dalgakıran olup, 355 rıhtım ve kara için de 30 tekne yeri bulunmaktadır. Tüm rıhtımlarda su ve elektrik kaynağı mevcuttur. 80 metre uzunluğuna kadar süperyatları karşılamak için harika şekilde donatılmıştır. Hırvatistan'da ayrıca Losinj Adası'nda mega yat bağlama imkanına sahip 400 yat bağlama kapasiteli ile Cyrystal Seas Marina bulunmaktadır. Doğu grubu 2012'de Hırvatistan'ın en büyük marinası olan D-Marin Dalmacija ve D-Marin Borik'i alarak bu alandaki ilk küresel yatırımını yapmıştır. Ayrıca Doğu grubu Aralık 2012'de Akdeniz'in en büyük marina ağı olan ve toplamda 21 marinası bulunan Hırvat Adriatic Croatia International Group'un yüzde 7'sini almıştır (<http://www.denizhaber.com.tr>)

2.4.Marka Kavramı ve Marka Konumlandırma

2.4.1.Marka Kavramı

Literatürde birbirine benzer birçok marka tanımı yapılmaktadır. Marka; isim, sembol, dizayn ve firmanın sunduğu ürünleri rakiplerinden

ayırır tüm öğelerdir (Kırdar, 2003: 233). Aynı ya da farklı, çeşitli niteliklerde ve sektörlerdeki ürünlerin birbirinden kolayca ayrılmasını sağlayan, yapılan ürün dizaynları ve çalışmaları ile benzerlerinden farklılaştırılan, ürün ile birlikte onu piyasaya sunan kişileri ve firmaları da tanımlayan, basım ve yayım yoluyla geniş kitlelere duyuran, tanıtan, onları başkalarının taklit etmesi ya da haksız davranışları karşısında ait olduğu ülkenin ya da uluslararası hukuk kurallarının çerçevesinde koruyan; isim, sözcük grubu, harf, rakam, renk, şekil, ve dizayn bileşimine marka denir (Ak, 1998: 121). Kapferer (1992) ise markayı, ürünlere bir anlam veren, ürünün dünü ve geleceğine dair iletişimi sağlayan ve kullanıcıya ürünün niteliğini, ürünü tüketmekle elde edeceği faydayı, taşıdığı değeri, kişiliği, ait olduğu kültür hakkında ipuçları veren bir sembol olarak betimlemektedir. Genel olarak marka; işletmelerin rakiplerinden farklılaşmasını sağlayacak semboller bütünü ya da isim olarak tanımlanabilir (Elden, 2013: 94). Kısacası, marka bir isim ve sembolden daha fazlasına karşılık gelmektedir (Kotler ve Armstrong, 2010: 91).

2.4.2. Marka Konumlandırma

Konumlandırma kavramına ilk olarak değinen Jack Trout'un Al Ries ile birlikte kaleme aldığı "Positioning: The Battle For Your Mind – Konumlandırma: Zihniniz İçin Bir Savaş" kitabı klasik hale gelmiştir. Söz konusu kitapta konumlandırmanın temelini yeni ve farklı bir şey yaratmak olmadığı, buna mukabil hedef kitlenin zihnine yapılanlarla ilgili olduğu yani ürünün müşterinin beynine yerleştirilmesi olduğu ifade edilmiştir. Özetle konumlandırma; mal veya hizmetin, uygulanan strateji çerçevesinde, tüketicinin zihninde sahip olduğu yerdir (Özer, 2007: 19).

Başka bir tanımla konumlandırma; tüketicilerin kişisel algılamalarını etkileyen unsurlardan biri olup marka ya da ürün hakkında konum oluşturma sürecidir. Pazarlamada konumlandırma, marka için bir imaj ya da kimlik yaratma sürecidir. Hedef kitlenin zihninde oluşturulması istenen algılardır (Buluç, 2013: 59).

2.4.3. Marka Konumlandırma Kararı

İyi bir marka konumlandırması işletmenin pazarlama stratejilerini oluşturmasına yardımcı olur. Çünkü markanın konumu, rakip markalarla benzer ve farklı yönlerini ortaya koymak suretiyle işletmenin tüketicilerin markayı niçin satın aldıklarını ve kullandıklarını bilmesini sağlar. Marka konumlandırması dört temel soruyla ilgili kararların alınmasını gerektirir:

Hedef pazarımız kimlerdir, başlıca rakiplerimiz kimlerdir, markamızın bu rakiplerin markasıyla farklı yönleri nelerdir, markamızın bu rakiplerin markasıyla benzer yönleri nelerdir ? (Ural, 2009: 38).

2.4.3.1. Hedef Pazarın Belirlenmesi

Markanın konumlandırılacağı tüketiciler grubunu saptamak ve bu grubun sınırlarını çizmek çok önemlidir. Çünkü farklı tüketiciler farklı marka bilgisine dolayısıyla markayla ilgili farklı algılamalara ve tercihlere sahiptir (Ural, 2009: 38).

Konumlandırmanın etkin bir şekilde yapılabilmesi için etkili olan unsurlardan belki de en önemlisi pazara ilişkin bilgidir. İşletmenin gerek duyacağı bilgiler rekabetçi pazarlama programlarının tüketiciler tarafından değerlendirilmesinde hangi değişkenlerin kullanıldığı, bu değişkenlerin satın alma kararlarında ne ölçüde etkili olduğu, söz konusu değişkenlerin rakip ürünlerle nasıl karşılaştırıldığı ve elde edilen bilgilerle tüketicilerin davranışlarının ne yönde etkilendiğine yönelik olarak sağlanmalıdır.

İşletme, konumlandırma kararını verirken tüketici istek ve ihtiyaçlarını dikkate alacaktır ki zaten ürün hattına yeni eklenen ürünün geliştirilmesi de bu unsurlara göre gerçekleşmelidir. Hedef pazardaki tüketicilerin yapısı ve beklentileri, rakiplerin o pazar bölümündeki konumları ve hedef pazarın kendine özgü özellikleri işletmenin konumlandırma kararları üzerinde etkili olacaktır. Örneğin, hedef pazardaki tüketiciler kaliteyi tercih eden özellikler gösteriyorsa işletmenin kaliteyi vurgulayacak şekilde konumlandırma yapması gerekir. Hedef pazarın analizi sadece tüketicilerin özelliklerinin belirlenmesi değil o pazar bölümündeki rakiplerin de ortaya çıkarılması, rakipler hakkında bilgi toplanmasını sağlayacaktır.

2.4.3.2. Başlıca Rakiplerin Tespiti

Marka konumlandırılırken içinde faaliyet gösterilen pazarın rekabet durumu dikkate alınmalıdır. Çünkü işletmenin seçeceği hedef pazarı başka rakiplerde seçmiş olabilir. Pazardaki rakiplerin kaynakları, yetenekleri, kapasiteleri, pazar payları, marka farkındalığı ya da bilinirliği gibi faktörleri incelenmelidir. Bu rekabet analizi geniş çerçevede düşünülmelidir. Bunun anlamı yalnızca benzer ürün ya da hizmet üreten işletmeler değil ikame ürün ya da hizmet üreten işletmelerin de dikkate alınmasıdır (Ural, 2009: 41).

Konumlandırma ile ilgili kararlar tüketici tercihlerinden ve hem bugünkü hem de gelecekteki rekabetçi ürün sunumlarından etkilenir. Temel olarak rakipler yeni bir ürünün konumlandırılması söz konusu olduğunda işletme üzerinde yüksek bir etkiye sahiptir ve rakip ürünlerin konumları direkt olarak işletmenin konumlandırma stratejilerini etkilemektedir (Özer, 2007:7).

Yeni eklenen ürünün konumlandırılacağı bölgede rekabetin şiddetli olması en başta rakiplerin konumlandırma stratejilerinin ve pazardaki rekabet güçlerinin analizini gerektirmektedir. Hedef pazara girişte söz konusu olan yerleşik bir pazar bölümüyse, yani pazarda daha önceden başka işletmeler yerleşmiş ve faaliyet gösteriyorlarsa dikkatli bir rekabet analizinin gerçekleştirilmesi gerekli olacaktır.

2.4.3.3. Markanın Rakip Markalardan Farklı Yönleri

Pazarlama yöneticisi markanın rakip markalardan daha üstün ve farklı ya da eşsiz özelliklerini saptamalıdır. Buna ayırt edici özellik denir. Bu özellik rakip markanın sağlamadığı bir yarar ya da yenilik olabileceği gibi farklı bir imaj da olabilir. Pazarlama karması elemanlarından her biri farklılık kaynağı olabilir. Ancak bu fark tüketicilerin belleğinde, markayı diğer rakip markalar arasından tercih etmelerine neden olan bir üstünlük olmalıdır. Farklılık kaynağı olan özellikler işletmenin bu üstünlüğü uzun dönemde sürdürebileceği özellikler olmalıdır. Bu yaklaşım marka konumlandırma anlayışının “sürdürülebilir rekabet avantajı” anlayışıyla aynı anlamda kullanılmasıdır (Ural, 2009: 42).

2.4.3.4. Markanın Rakip Markalarla Benzer Yönleri

Benzer özellikler, markanın, diğer markalardan farklı olmayan özellikleridir. Bu noktada önemli olan bu özelliklerin diğer markalardan daha iyi sunulmasıdır. Bu aşamada rekabet üstünlüğü ve marka konumlandırması için kaynak oluşturur. Rekabetsel özellikler ise; hedef seçilen güçlü bir rakip markada var olan özelliklerin markada bulunmasıdır. İşletme bu özelliği ile rakip markadan güçlü olmaya çalışır. Böylece benzer noktalarda rekabet etmek için zemin hazırlar. Belli bir özellikte benzer noktalar oluşturmak için yeterli sayıda tüketicinin markanın bu boyutu itibarıyla “yeterince iyi” olduğuna inanması gerekir (aktaran Ural, 2009: 44; Keller, 2003: 135).

3.ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırma, Çeşme ve Didim Marina'larının markalaşmasında ne tür etmenlere dikkat edilmesi gerektiğini tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Bu amaca ulaşmak için çalışma; iki farklı işletmeye ait olan Marina'nın mevcut durumları, uluslararası pazarlarda doğru konumlandırılmak üzere ne tür çalışmalar yaptıkları ve sektörün gelecekte nasıl yapılandırılması gerektiği dikkate alınarak kurgulanmıştır. Çalışma sonuçları ile yatçılık sektöründe marka ve marka konumlandırma farklı bakış açıları yakalayarak literatüre katkıda bulunmak hedeflenmektedir.

3.2.Araştırmanın Yöntemi ve Tekniği

Araştırma, keşfedici nitelikte olup kalitatif araştırma yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bu yöntemin seçilmesinin nedeni, yöneticilerden amaca yönelik geniş kapsamlı bilgi alınmak istenmesidir.

Araştırma tekniği olarak “derinlemesine görüşme” kullanılmıştır. Didim ve Çeşme Marina Genel Müdür'leri ile yüz yüze mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler yapılmadan önce her iki marinanın yönetiminden gerekli izinler alınmıştır.

Araştırma, amacına yönelik olarak iki bölüm içinde incelenmeye çalışılmıştır. Birinci bölümde, yöneticiler ile ilgili yapılan görüşmeler; ikinci bölümde ise karşılaştırma yapılan tanınmış marinalar ile ilgili genel değerlendirmeler yapılmıştır.

12.01.2015 tarihinde Çeşme Marina Genel Müdürü ve 14.01.2015 tarihinde Didim Marina Genel Müdürü ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Her mülakat yaklaşık iki saat sürmüştür; yöneticilerin söyledikleri bütün bilgiler araştırmacılar tarafından not alınmıştır. Her bir araştırmacının kendi içinde yazmış oldukları notlar toplanmış, eksik kalan yönler var ise tekrar derlenerek düzenlenmiştir.

Araştırmanın temel sorunsalı; Çeşme ve Didim Marina'larına daha fazla yat talebini yaratabilmek için neler yapılabileceğini görebilmektir. Bunun için, çevre ülkelerde tanınan marinaların mevcut durumları web sayfaları incelenerek tanınmaya çalışılmıştır.

Elde edilen veriler sonucunda her iki Marina'nın yeniden konumlandırılmasında ne gibi faktörleri dikkate almaları gerektiği konusunda "öneriler" getirilmeye çalışmıştır.

Bu doğrultuda araştırmanın modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

4.ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.1.Marinaların Mevcut Durumu

IC Çeşme Marina Türkiye'nin önde gelen yatırım firmalarından biri olan IC İbrahim Çeçen Holding ve Marinacılık sektöründe köklü bir geçmişe sahip olan Camper&Nicholsons Marinas International ortaklığı ile kurulmuştur (cesmemarina.com).

D-Marin Didim Marina ise, sekiz sektörde faaliyet gösteren, Türkiye'nin en büyük holdinglerinden Doğu Grubu şirketlerinden biridir. Doğu Holding Marinacılık sektörüne 2003 yılında girmiş olup bu gün Türkiye, Yunanistan ve Hırvatistan'daki marinaları ile Akdeniz'de büyük bir marina zincirine sahiptir (www.d-marin.com).

Marinaların mevcut durumunu tespit etmek amacıyla Genel Müdürlere altı adet soru sorulmuştur. Sorulan sorular;

1. Marinaların kapasite ve doluluk oranları,
2. Ücretlendirme ve hizmet politikası,
3. İş sağlığı ve güvenliği,
4. Sosyal sorumluluk ve çevreye uyum,
5. Etkinlikler ve festivaller,
6. Alınan ödüller,

ile ilgilidir.

Tablo 1. Çeşme ve Didim Marina'ların Profil Bilgileri

	<i>Çeşme Marina</i>	<i>D-Marin Didim Marina</i>
<i>Kuruluş tarihi</i>	2010	2009
<i>Yat sahiplerinin geldikleri ülkeler</i>	% 95 Türk, % 2 Alman, %2 İngiliz % 1 Fransız	% 10 Türk, % 90 İngiliz, Belçika, ABD,
<i>Çalışan sayısı</i>	53 kişi	78 kişi
<i>Maksimum tekne uzunluğu</i>	60 metre, 24 metre üzeri yatlar için 15 adet yer mevcut	70 metre, 24 metre üzeri yatlar için derinlik uygun
<i>Yat kapasitesi</i>	Denizde 400, Karada 100	Denizde 580, Karada 600
<i>Doluluk oranı (Yaz aylarında)</i>	%90 doluluk	%90 doluluk

4.1.1. Marinaların Kapasitesi ve Doluluk Oranı

Çeşme Marina denizde 400 ve karada ise 100 tekne kapasitesi ile 60 metre uzunluğa kadar olan yerli ve yabancı tekneler için mükemmel bir bağlama limanı olarak görülmektedir. Çeşme Marina Genel Müdürü konuyla ilgili olarak: “Yaz aylarında % 85-90 oranında doluluk olmakla birlikte şu an Marina’da 50 tekne kışlıyor. Tekne sahiplerinin çoğu Türk. Her yıl 100 tekne kaybediliyor bunun birinci nedeni müşterilerin yeni yat sahibi olması ve farklı lokasyonları görmek istemeleri ikinci nedeni ise Çeşme Marina’nın konumu itibarıyla tüm yatların rahatça görülebildiği bir yer olması nedeniyle yat sahiplerinin yatlarını teşhir etmesi ve satılan yatların da giden tekne olarak gözükmeleri” şeklinde yanıtlamıştır.

D-Marin Didim 576 bağlama kapasitesi ile 70 metreye kadar ulaşan yatlara ev sahipliği yapabilmektedir. Yüzer iskele ve rıhtımda bağlama imkânı sağlayan Marina’da 24 saat korunan 350 tekne hangarı ve garajı bulunmaktadır. Didim Marina Genel Müdürü: “Marina’da Türk teknelerinden ziyade yabancı tekneler çoğunlukta bunlar İngiliz, Belçika, ABD den gelen tekneler. Bu tekneler tüm yıl burada kalıyorlar günlük hareket pek olmuyor” şeklinde yanıtlamıştır.

4.1.2. Marinaların Ücretlendirme ve Hizmet Politikası

Çeşme Marina Genel Müdürü; Göcek, Bodrum ve İstanbul'daki Marina'lara göre daha ucuz fiyat, Turgut Reis ile birbirine yakın ve benzer fiyatlar sunduklarını; Çeşme'de bulunan Marina'lar (Altinyunus, Çeşme, Alaçatı) arasında Altinyunus'tan sonra da ikinci yüksek fiyat veren Marina olduklarını söylemiştir.

Marina müdürü yat sahiplerini marinaya çekme konusunda izledikleri bir politikadan bahsetmiştir. Almanya Düsseldorf fuarında, fuara katılan yabancı müşterilere kendi marinalarını tercih etmeleri durumunda yıllık bağlama ücreti üzerinden % 10 düzeyinde fiyat indirim vaat etmektedirler. Burada temel amaç; marinalarına gelen yabancı yat sahiplerinin oranını artırmaktır.

Çeşme Marina Genel Müdürü ücretlendirme ve hizmet politikaları ile ilgili ek olarak: “ *Hizmet ve sosyal yaşamda üst konumda olduğumuzu iddia edebiliriz. Geçen seneye göre bazı işlerdeki fiyatlarımızı % 7,5 oranında arttırdık bu fiyat verdiğimiz hizmet için çok yüksek bir fiyat değil*” diyerek vermiş oldukları hizmetin uygun fiyatlı olduğunu belirtmektedir.

Didim Marina Genel Müdürü konuyla ilgili: “*Didim Marina kışlayan tekneler için fiyat avantajı da sağlaması nedeniyle tercih edilen bir Marinadır. Gelen tekne sahipleri memnun olmaları nedeniyle zaten 1 yıllık kontrat imzalayarak teknelerini bizlere emanet ederek gitmektedirler*” demiştir.

Tablo 2'de Çeşme ve Didim Marinaları'nın tekne ve tekne sahiplerine sunmuş oldukları hizmetlere ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Tablo 2. Çeşme ve Didim Marinalar Tarafından Teknelere ve Tekne Sahiplerine Sunulan Hizmetler

<i>IC Çeşme Marina</i>		<i>D-Marin Didim Marina</i>	
Teknelere Sunulan Hizmetler	Tekne Sahiplerine Sunulan Hizmetler	Teknelere Sunulan Hizmetler	Tekne Sahiplerine Sunulan Hizmetler
24 saat palamar hizmeti*	Saniter üniteleri**	70 000m2 çekek alanı	Saniter üniteleri
24 saat güvenlik	Çamaşırhane ve bulaşıkhanne	İki adet travel lift: 400 ve 75 tonluk	Çamaşırhane ve bulaşıkhanne
16 amp'den 400 amp'e elektrik çıkışı	Süpermarket	100 ton trailer	Süpermarket
Temiz su	Restoranlar, barlar ve cafeler	Alt yıkama ve temizlik	Restoranlar, barlar ve cafeler
24 saat akaryakıt (Lukoil)	Telefon faks ve posta servisi	Kışlık bakım hizmeti	TV Telefon
Sintine ve atık su arıtma istasyonu***	Yelken okulu	Hangar (30m-60m)	Kiralık Depo (Muhtelif Ebatlarda)
80 tonluk travel lift	Otopark (yıllık sözleşmeler için)	Çekek Rampası	Otopark (Açık ve Kapalı)
20 tonluk tekne taşıyıcı	Deniz Malzemeleri Mağazası	Hangariçinde Bakım-Onarım Hizmeti	Deniz Malzemeleri Mağazaları
100 tekne kapasiteli çekek alanı****	Banka Şubeleri ve ATM Noktaları	Boya ve Polyester İşleri	Banka Şubeleri ve ATM Noktaları
Yat bakım ve onarımı	Araba kiralama	Motor - Makine Bakım ve Onarım	Charter ve Seyahat Acentaları Araba Kiralama
Yat market	Hamam, sauna, fitness	Elektrik - Elektronik	Hamam,sauna ,fitness,yüzme havuzu
42 kanallı TV sistem	Giyim ve aksesuar mağazaları, gezi alanları	Ahşap - Mobilya / Toma - Metal	Çocuk Oyun Sahası, Park ve Gezi Alanları
	Tüm marinayı kapsayan Wi-Fi (TINet)	Yelken - Branda	Tenis Kortu, Plaj Voleybol Sahası

Kaynak:http://www.cesmemarina.com.tr/marina_hizmetler_21.html,http://www.dmarin.com/en/about_us

* Palamar hizmeti; gemilerin, limana giriş ve çıkışlarında veya rıhtım ve iskelelere yanaşma ve ayrılımlarında, şamandıralara ve mendireklere bağlamalarında, demirlemelerinde, kıçtan kara olmalarında, buraları terk etmelerinde ve buralarda herhangi bir nedenle yer değiştirmelerinde verilen bağlama/çözme hizmetini ifade eder.

**Saniter üniteleri; deniz yoluyla gelen misafirlere yönelik duş, WC, soyunma / giyinme üniteleridir.

***Sintine; Gemi makine ve kazanlarının bulunduğu kısmın zeminin altındaki genellikle ambar güvertesinin altında kalan ve gemi içinden sızan sularla makine ve kazan dairelerinden akan yağ yakıtların toplandığı en alt kısım.

****Çekek alanı; balıkçı tekneleri.küçük tonajlı tekneler veya yatların bakım ve onarımlarının yapılması İçin karaya alınmalarına imkan sağlayacak donanım ve bakım ve onarım çalışmalarına yetecek kadar kumsal veya sıkıştırılmış toprak zemin veya katı sıcak asfalt veya betonlaşmış meyilli alana sahip olan kıyı düzenlemeleridir.

4.1.3. Marina Güvenliği

Çeşme Marina; Camper & Nicholsons işletmesi ile ortak olması nedeniyle marinada uygulanan “iş sağlığı ve güvenliği”ne yönelik bütün yönergeler uluslararası düzeyde kabul edilmiş normları içermektedir. Bu nedenle de sadece denizde bulunan yatlar için değil, karada ve marinada bulunan bütün ticari alanlarda da başta “yangın” tehdidi olmak üzere sürekli ve sistemli olarak tatbikatlar yapılmaktadır.

Didim Marina Genel Müdürü:“*Kara parkımız olduğu için kışın daha çok gelenimiz oluyor. Bakım ve onarımı burada yapabiliyoruz (boyama- oto, yelken, döşeme bakımı gibi) onların sunduğu hizmetleri kontrol ediyoruz. Herkesin beklentisi çok yüksek su basması vb. gibi çıkabilecek sorunlar için, su seviyesine bakacağımız bir cihazlarımız var onlarla kontrol ediyoruz. Her hangi bir yangın olması durumunda denizden de müdahale edebileceğimiz su fıskırtan sistemimiz mevcut. Atık su alma ile ilgili olarak da mobil ve sabit bir sistem kurduk. İhtiyacı karşılamaya hazırız*” şeklinde yanıt vermiştir.

4.1.4. Marinaların Çevre Politikaları

Çeşme Marina çevrenin tarihsel dokusu ile uyumlu “eski taş ev” şeklindeki mimarisi ve dikilen zeytin ağaçları ile çevre ile bütünlük arz etmektedir. Bu nedenle de “en iyi dizayn ödünü” de almıştır.

Çeşme Marina Genel Müdürü çevreye uyum ile ilgili olarak:”*Deniz kirliliğinin % 95 i kara kaynaklıdır, Marinalar çevre dostu*

işletmeler olmak durumundadır çünkü kazancını denizden sağlamaktadır. Halk arasında her zaman marinalar yapılırca, “çevre kirlenecek” şeklinde bir söylenti olur genellikle, bu tamamen yanlış bir yönlendirmedir. Bu düşüncüyü ortadan kaldırmak için yakın üniversiteler ile işbirliği içine girerek halka Marina’ların çevreye zarar vermekten ziyade ekonomik olan katkılarını daha ön plana çıkarmaya çalışıyoruz” şeklinde açıklamada bulunmuştur.

Didim Marina Genel Müdürü ise çevre konusunda duyarlı olduklarını belirterek: *“Bizim, Mavi bayrak uygulamamız var. Mavi Bayrak; uluslararası düzeyde nitelikli ve sahip olunan niteliklerin sürekliliği kanıtlanmış olan plaj ve marinalar için geliştirilen bir standardın sembolüdür. Avrupa Çevre Eğitim Vakfı'nın kontrolünde olan alanlarda bir yıl süre için verilen bir ödüdür. Diğer taraftan kıyıların korunması ve kirlenmenin kontrol altına alınmasını sağlayan bir baskı mekanizması olma özelliğine de sahiptir. Çünkü Mavi Bayrak esprisinde temiz deniz suyu, bakımlı plaj, imarlı yapılaşma, kısaca her türlü kriter dahilinde güzel bir çevre ön koşul olarak belirlenmiştir. Ayrıca mavi bayrak sembolünün kendisiyle beraber çevre eğitimi de geliştirmesi, plaj ve marinalarda hizmet sunanlar açısından ayrı, mahalli yönetim kadroları açısından ayrı bir değer taşımaktadır. Marina’da aynı zamanda - Yeşil Yıldız uygulamasını başlattık. Bu uygulamayla enerji yönetimini de en etkin şekilde sağlıyoruz, çöpleri ayrıştırıyoruz, güneş ve rüzgar enerjisini kullanıyoruz örneğin mazot döküldüğünde hemen çekebiliyoruz. Sahil güvenlik de bu konuda çok hassas ve her zaman bize yardımcı oluyor“* şeklinde açıklamada bulunmuştur.

4.1.5. Etkinlik ve Festivaller

Çeşme Marina sponsorluklara getirilen bazı kısıtlamalar nedeniyle sponsor bulma konusunda zorluklar yaşamaktadır. Ancak buna rağmen Marina yöneticilerinin, II.Teos Marina Yelken Yarışması Kupası kapsamında gerçekleştirdikleri “Challenge Cup” etkinlikleri iki marinanın ortak yapmış olduğu güçlü bir organizasyon haline gelmiştir.

Çeşme Marina’da geleneksel hale gelen bir diğer yarışma ise International Çeşme Yatch Club ev sahipliğinde düzenlenen Aegean Link Dostluk Kupası yarışmasıdır. 2011 yılında Çeşme Körfezinde iki gün süren toplamda 28 tekneden 18’inin Yunan teknelerinden oluştuğu mücadeleli yarışlar, marina da kalan yat sahiplerine değişik bir atmosfer sunulmuştur.

Çeşme’de yapılan ve bölgeye hareket getiren festivaller arasında; “Ot Festivali”, “Balık Festivali” de Marina yönetimi tarafından

desteklenmeye devam edilerek, marinada kalan yat sakinleri için de özel aktiviteler sunabilme imkânı sağlamaktadır.

Etkinlik ve festivaller konusunda Didim Marina Genel Müdürü: *“Marina’da ücretsiz düzenlenen halk konserleri ve barbekü partilerine hem marinada kalan yat sahiplerinin hem de Didim halkının gelmesi için ortamlar yaratıyoruz. Ayrıca, “Yat Trophy” ismini verdiğimiz bir aktivite aracılığıyla da Yunanistan ve çevre adalarına geziler düzenleyerek marinaya gelen yat sahiplerine “yeni destinasyon” imkanları sunarak vakitlerini daha etkin değerlendirmelerini sağlıyoruz. Ayrıca Didim’in ve çevresinin tarihi bir alan olması nedeniyle de her gün “tarihi alanlara geziler” düzenliyoruz”* demiştir.

4.2. Marinaların Uluslararası Pazarlarda Marka Konumlandırma Çalışmaları

Araştırmanın bu bölümde Marinaların Genel Müdürleri’ne konu ile ilgili dört adet soru sorulmuştur. Bu sorular arasında;

1. Hedef pazarınız kimlerden oluşmaktadır ve uluslararası pazarlama faaliyetleriniz nelerdir?
2. Başlıca rakipleriniz kimlerdir ve rakip marinalar ile kendinizi kıyasladığınızda tercih edilme nedenleriniz nelerdir?
3. Rakiplerinizden farklı yönleriniz nelerdir?
4. Rakipleriniz ile benzer olduğunuz yönleriniz nelerdir, uluslararası hizmet kalitesine ulaşma düzeyinizi açıklar mısınız?

4.2.1.Hedef Pazar ve Uluslararası Pazarlama Faaliyetleri

Her iki marina yöneticisine göre hedef Pazar; “Avrupa’daki yabancı müşteriler”dir.

Çeşme Marina Genel Müdürü: *“Çeşme Marina’da genellikle kalan yatlar Türk müşterilere aittir. Marina yönetiminin 2015 yılı stratejik planları arasında yabancı yat sahiplerinin % 20 oranında artırılması hedeflenmektedir. Ayrıca “Süper yatlar” için ayrılan bölümün genişletilerek ve “özel pazarlama taktikleri” uygulayarak müşteri portföyümüzü genişletilmeye çalışıyoruz. Ayrıca, ortağımız olan Camper&Nicholsons’dan da pazarlama desteği alıyoruz. Camper’in web sitesinde Çeşme Marina bütün dünyaya tanıtılıyor. Bizim için “1782 Kulüp üyeliği” de önemli bir tanıtım aracıdır demiştir. Adını Camper &Nicholsons’un kuruluş tarihinden alan 1782 Klüp,*

Camper&Nicholsons tarafından işletilmektedir. Klüp, üye marinalar arasında stratejik ortaklıklar, uluslar arası yat yarışları, yat şovları ve çeşitli etkinliklere olanak sağlamaktadır. Pazarlama faaliyetlerinde de olağan üstü bir program sunarak sadık müşteriler kazanılmasına yardımcı olmaktadır(http://www.cnmarinas.com/marina-management/1782_club.htm).

Uluslararası Pazarlara ulaşmada neler yapılması gerektiği konusunda açıklamalarda bulunan Çeşme Marina Genel Müdürü son olarak:” Çeşme Marina bu yıl ilk defa (2015) Almanya Düsseldorf Deniz Ticaret Odası'nın desteği ile dünyanın sayılı deniz turizmi fuarları arasında yer lan “Uluslararası Boat Show Fuar”ına katılarak kendini tanıtma fırsatını buldu. Fuarın facebook sayfasında 10.000'in üzerinde takipçisinin olması Çeşme Marina için bir fırsat yaratabilir” şeklinde açıklamada bulunmuştur.

D-Marin Didim Marina'nın pazarlamasını “Doğuş Grubu”nun kendisinin yaptığını belirten Marina Genel Müdürü: “ Marina'nın tanıtımı tamamen merkez ofis tarafından ve -sosyal medya- aracılığı ile yapılmaktadır. Doğuş Grubun farklı ülkelerdeki diğer marinalarında Didim Marina çok etkin bir şekilde tanıtılmaktadır. Ayrıca bu sene Almanya'da düzenlenen “Uluslararası Boat Show Fuarı”na katıldık ve bir stand açtık, kendimizi tanıttığımız sürece yurt dışından daha fazla yat sahiplerinin geleceğine inanıyoruz” demiştir. Doğuş grubunun üç ülkeye yayılmış toplam on marinası bulunmaktadır (www.dogusgrubu.com)

4.2.2. Başlıca Rakipler ve Rakip Marinalara Kıyasla Tercih Edilme Nedenleri

Çeşme Marina Genel Müdürü'ne yakın çevredeki marinalar ile ilgili sorular sorulduğunda alınan yanıtlar şu şekilde olmuştur:

“Monaco Marinası Monte Carlo nedeniyle her zaman daha popülerdir. Cannes Film festivali sırasında Marina'da “Boatshow” düzenlenir. Dünyada ciddi bir marka yönetimi var. Söz konusu marinalar % 100 dolulukla çok yüksek fiyatlara çalışıyor. Maksat gelen kişilerin para harcamalarını sağlattırmak. Ayrıca, gelen yat sahipleri marina ile havaalanının çok yakın olmasını tercih ediyor. Nice bu açıdan her zaman diğer marinalara göre tercih ediliyor. St.Tropez 'de durum oldukça farklı. Marinaya -rüşvet vermeden- girmek imkansız. Atina'da İzmir'e benzer 10 tane Marina var. Yat sahipleri her zaman Ege'de Yunan adalarını merak

ediyor. Bu nedenle buradaki marinalar daha çok tercih edilebiliyor” şeklinde bir açıklamada bulunmuştur.

Marina Genel Müdürüne, yat limanına gelen müşterilerin Çeşme Marina’yı tercih etme nedenlerinin neler olduğu sorulduğunda:

“Çeşme’de yaz döneminde oldukça renkli bir sosyal yaşam var. Marina’da sunulan hizmet oldukça kaliteli, hizmeti sunan kişiler deneyimli. Havaalanına bir saat mesafedeyiz ve ulaşım sorunu özel servisler ile sağlanmış durumda. Bu marina’ya yatlarını bağlayan kişilerin oldukça ilginçtir ki, bu marinayı bir –teşhir alanı- olarak kullandıklarını görüyoruz. Teknelerini satmak isteyen yerli ve yabancı yat sahipleri teknelerini bu marinaya bağlıyorlar. Bu vesile ile yat sahibi olan ve yeni olmak isteyen pek çok müşteriye bu marinada görmek mümkün olabiliyor” demiştir.

Didim Marina Genel Müdürü; *“En önemli avantajımız havamızın çok güzel olması, havada nemin olmaması, bu nedenle de astım ve koah hastaları tarafından tercih edilmemize yarıyor. Tekne sahipleri bunu biliyorlar ve bu nedenle uzun bir zaman burada kalıyorlar.”* demiştir.

Ayrıca, 70 metreye kadar olan lüks yatlar için marina derinliğin uygun oluşu, teknik destek verecek imkânların her an sunulması, Didim’deki Apollon Tapınağı’nı görmek isteyenler için marinanın yakın bir konumda olması ve araba kiralama imkânıyla çevre il ve ilçelere gitme imkânının bulunmasının yat sahipleri tarafından tercih edilen bir marina olduğunu belirten Didim D-Marin Genel Müdürü Yunanistan’daki marinaların kendilerine rakip olmakla birlikte bunu bir fırsata dönüştürebilmenin mümkün olabileceğini belirterek: *“Öncelikle birkaç Yunan adasına yakınız. Gelen yat sahipleri bu adaları da ziyaret etmek istiyorlar. Adalardaki marina yöneticileri ile aramız çok iyi. Biz de bunu olumlu şekilde kullanıyoruz. Marina’ya gelen yat sahiplerinin kolaylıkla bu adalara gidip gelmelerini sağlıyoruz. Ama onları bizim Marina’da ağırlıyoruz ve pek çok gereksinimlerini buradan karşılıyoruz. Geçen sene Hırvatistan ve Yunanistan’da D-Marin grubu olarak toplandık. 10 tanesi ile işletmecilik alanında ortak çalışmalar yapıyoruz. Yakın çevredeki adalar da bizi seviyor, Türk yatçıları da sık sık oraları ziyaret ediyor. Geçtiğimiz günlerde Patos- Mitos adasına gittik bizden para almadılar bundan çok etkilendim. Didim’den bu adalara feribot seferleri başlatacağımız turistlerin günlük gidip gelmelerini sağlamayı planlıyoruz. Adalardaki kişiler buraya sebze ve meyve almaya geliyorlar. İngilizler de adalara domuz eti almaya gidiyor. Ticari hareketlilik oldukça yüksek, bunu artırmak mümkün”* şeklinde açıklamada bulunmuştur.

4.2.3.Marinaların Rakiplerinden Farklı Yönleri ve İlişkisel Pazarlama Uygulamaları

Akdeniz’de yer alan rakip marinaların, yüksek fiyatları ve arz-talep dengesinde talep yönündeki artış nedeniyle daha çok kar amaçlı çalıştıkları görülmektedir (Eriş, 2007: 40; İncekara vd; 2015: 9). Marina işletmeciliği alanında dünya genelinde yayımlanmış iki kitabı da bulunan Homeport Corporation şirketinin CEO’su Dr.Ralf Heron “*Son 30 yıldır yatçılar, sürekli olarak İbiza, Palma de Mallorca, Cote d’Azur üçgenine sıkışmış durumdadır ve buralar oldukça pahalı. İnsanlar artık Palma de Mallorca’ya ya da İbiza’ya gidip bir fincan kahveye 9 Euro, bir bağlama yerine bin Euro ödemek istemiyorlar. Bugüne kadar buna katlandılar, çünkü seçenekleri yoktu. Şimdi Türkiye pazarı, Yunanistan pazarı, Hırvatistan pazarı, hepsi genişliyor. Ayrıca Türkiye’de çok sayıda yeni marina inşa edildi. Aşağı yukarı tüm marinalarınız yeni yani Akdeniz’deki çoğu marinalar gibi eski değil. Yeni marinalarınızın tasarımları olduğu kadar donanımları da yeni*” demiştir (<http://haber.yasar.edu.tr/egenin-sulari-fransiz-rivierasina-rakip-olacak/>).

Çeşme ve Didim Marina genel müdürleri ile yapılan görüşmeler sonucunda, her iki marina yöneticisinin “kâr amaçlı” olmaktan çok “hizmet amaçlı” uygulamalar yaptıkları gözlemlenmiştir. Bu uygulamalar arasında; gelen yat sahipleri ile daha yakından ilgilenererek (ilişkiler yönetimini dikkate alarak) hem müşteri memnuniyet düzeyini artırmaya çalıştıkları hem de potansiyel müşteri oluşturmak için yeni stratejiler ve taktikler geliştirdikleri görülmüştür.

Çeşme Marina Genel Müdürü: “*müşterilerimizin ölen ya da hasta yakınları varsa hemen kontrol ediyoruz, şayet olumsuz bir durum var ise üzüntülerimizi iletiyoruz; doğum günlerinde, evlilik yıldönümlerinde, özel bayramlarında, yılbaşılar da hatırlanmak amacıyla da kendilerine e-mail gönderiyoruz. Ayrıca, üç dönemdir Marina’ya devamlı gelen misafirlerimize geldikleri gün, meyve sepeti ve benzer hediyeler göndererek, kendilerine ne kadar değer verdiğimizizi kanıtlamaya çalışıyoruz*” demiştir.

Didim Marina Genel Müdürü konu ile ilgili olarak; “*Gelen yat sahibi misafirlerimize havaların sıcak olması nedeniyle soğuk havlu vererek onların serinlemelerini sağlıyoruz, ayrıca su, limonata servisi yapıyoruz; Günlük turlarımızı artırmak için zeytinyağı, zeytinyağı sabunu, incir sepetleri koyarak çevreyi gezmelerini teşvik ettirici hediyeler veriyoruz. Bunları dekoratif olarak da kullanmaları için*

sepetlerin dizaynına özen gösteriyoruz. Bundan önceki yıllarda yıllık tekne sahiplerine su geçirmez denizci çantası, el feneri, havlu, şal vb. hediyeler de verdik” demiştir.

4.2.4. Marinaların Rakipleriyle Benzer Yönleri ve Uluslararası Hizmet Kalitesi

Marinacılıkta uluslararası standartlar tam olarak oluşmamış olmakla beraber tam bir pazarlama yaklaşımı da mevcut değildir (Eriş, 2007 :48) Bununla birlikte yatçılıkla ilgili çeşitli kurumların belirlemiş olduğu kriterler mevcuttur. Her iki marina da yurt içinde ve yurt dışında yatçılık ile ilgili kurumlar tarafından belirlenen kriterler üzerinden ödüller almışlardır.

Çeşme Marina 5 yıllık bir işletme olmasına rağmen Türkiye’de üç, Dünya’da bir toplam dört adet “En İyi Marina Ödülleri”ni almıştır. Söz konusu ödüller arasında; “En iyi mimarlık projesi”, “En iyi marina”, “En iyi turizm yatırımı” ve Dünya Denizyolu Taşımacılığı Altyapısı Birliği’ne (PIANC) bağlı Rekreatif Denizcilik Komisyonu tarafından 2014 PIANC Marina “Üstün Tasarım Jack Nichol Ödülü”dür.

Alınan ödüllerin sürdürülebilirliği adına Çeşme Marina Genel Müdürü’ne marinateda neler yapıldığı sorulduğunda: *“Tekne sahiplerine konaklamalarından sonra anketler veriyoruz, misafir defterine isterlerse yazı yazabiliyorlar, şikayet panoları mevcut, mail yazdıklarında doğrudan genel müdürlüğe giden bir sistem kuruldu. Bu sistem çok aktif bir şekilde çalışıyor ve anında müşteriye dönme imkanı olabiliyor”* şeklinde açıklamada bulunmuştur.

Yat kaptanlarının Didim Marina’dan almış oldukları hizmeti Avrupa’daki hiçbir Marina’da göremeyeceğini söyleyen Didim Marina Genel Müdürü: *“24 saat boyunca Marina’da muhatap olacakları birilerini bulmalarının çok önemli bir hizmet olduğunu”* belirterek 2014 yılında D-Marin Didim Marina Uluslararası Yat Limanları Birliği (TYHA) tarafından düzenlenen ‘Yılın Marinası Yarışması’nda (The Marina of The Year Award) ‘En İyi Uluslararası Marina’ kategorisinde ikincilik ödülünü aldıklarını söylemiştir. Ayrıca Türkiye Çevre Eğitim Vakfı’nın (TÜRÇEV) düzenlediği Mavi Bayrak Çevre Etkinlikleri’nin jürisi tarafından “İçerik ve Dosyalama” kategorisinde ödüle layık görülmüştür. Didim Marina “7. Altın Çıpa” ödüllerinde “marina işletmeciliği” konusunda da özel bir ödül almıştır.

Her iki Marina yöneticisinin verdikleri yanıtlar dikkate alındığında, marina yönetimlerinin özellikle “*marinaların markalaşması*” yolunda çok önemli adımlar atarak kendilerini geliştirdiklerini söylemek mümkün olabilir.

4.3.Marina Yöneticilerinin Marka Konumlandırma Konusundaki Gelecek Beklentileri

Batı Akdeniz’deki rakip marinalarındaki doluluk, kirlilik, yüksek fiyatlar, yabancı yatçıların alternatif destinasyon olarak Doğu Akdeniz’i seçmesine neden olmaktadır. Ayrıca Türkiye’deki marinalar, iyi tasarlanmış ve bağlama kapasitesiyle oldukça iyi olduklarından Türkiye’yi bekleyen çok belirgin bir avantaj vardır. Türkiye bu fırsatı iyi değerlendirmelidir.

Araştırmanın bu bölümünde marina yöneticilerine gelecek dönemler içerisinde ne tür stratejiler geliştirdikleri, bu stratejiyi uygulama aşamasında olası karşılaşılabilecek engellerin ya da avantajların neler olabileceği sorulmuştur.

Didim Marina Genel Müdürü: “*Genişleme yatırımlarımızı sadece karada yapabiliyoruz. Deniz tarafında ilaveler yapmak istediğinizde ciddi bir bürokrasi engeli ile karşılaşıyorsunuz. Denizi doldurmamız durumunda, marinanın ihtiyacı olan pek çok yapısal soruna da çözüm bulunmuş olabilecek. Kış döneminde gelen büyük yatların bakım-onarım ve uzun süreli kalışlarını marinada sağlayabilmek için marina içinde inşaat başlatmak zorundayız. Bu ortamı sağlayabilirsek, Akdeniz Çanağı’nda en güçlü Marina olabilme imkanımız olabiliyor. Ancak Devlet teşvikleri ne yazık ki yeterince verilmiyor. Ben, otel işletmeleri sektöründen geldim. Otel işletmelerin de devlet enerji indirimi yapıyor, yat limanları da bu uygulamadan yararlanmalı”* şeklinde açıklamada bulunmuştur.

Çeşme Marina Genel Müdürü konu ile ilgili olarak: “*Burada bir doğal parkın olmayışı büyük bir eksiklik ayrıca bölgenin bir hikayesinin yazılması gerekiyor. Marina’ları destekleyen destinasyonlar yaratılırsa, her yıl gelen yat sahiplerinde ciddi bir artış olabileceğine inanıyorum. Marina yatırımlarının sürdürülebilir olması için devlet desteği şart, belirli sürelerle marina alanlarını kiralayan işletmelerin her işi yapmaları mümkün değil ”* demiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Türkiye hem coğrafi konumu, iklimi, yat güzergâhları, tarihsel ve kültürel değerleri hem de marinalarının hizmet kalitesi bakımından yatçılık için büyük bir potansiyel taşımaktadır. Buna rağmen deniz turizmi ve yat bağlama kapasitesi bakımından aldığı yüzde 3 lük payla İtalya, İspanya, Fransa gibi ülkelerin gerisinde kalmaktadır.

Dünyada marka olmuş marinalara sahip olabilmek ve marka olmanın avantajlarından faydalanabilmek için marina pazarındaki mevcut ve potansiyel pazar bölümlerini belirlemek, hedef pazar seçimi ve belirlenen hedef pazara uygun stratejiler ile marinaların kendini en uygun şekilde konumlandırmasını sağlamak gerekmektedir.

Görüşmeler sonucunda Marina yöneticileri Avrupa standartlarında hizmet verdiklerini belirtmişlerdir. Uluslararası pazarlarda yer almak için tanıtım açısından Çeşme Marina'nın, Camper&Nicholsons ile ortaklığının ona pazarda önemli bir avantaj getireceği kesindir. Benzer şekilde D-Marin Didim Marina'da, Doğu grubuna ait dünyanın farklı yerlerindeki diğer marinalarla iletişim halinde olması nedeniyle tanınabilirliğini kolaylıkla gösterebilecek bir güçte olabilir.

Ayrıca, Marina yöneticilerinden alınan bilgiler doğrultusunda tanıtım amaçlı gidilen fuarlarda yapılan workshoplar, yat sahiplerine "yeni bir destinasyon" sunma açısından alternatifler geliştirebilecektir. Marinaların üye oldukları yat kulüpleri aracılığı ile de yeni yat sahiplerine ulaşmak mümkün olabilecektir. Yatçılıkla ilgili web sayfaları, düzenlenen uluslararası yarışmalar, dergiler, sosyal medya ve benzeri her türlü tanıtım aracı Çeşme ve Didim Marina'larının tanıtımını kolaylaştıracak ve çekici hale getirecek özelliktedir.

Üç tarafı denizlerle çevrili olan ülkemizde marinacılığın gelişmesi gerekmektedir. Bu çerçevede, yeni yatırım noktasında yatırımcıların karşı karşıya kaldıkları, uzun zaman alan bürokratik işlemler, izinler, onaylar ve bunlarla ilgili kurum/kuruluşların fazlalığı ile yetki karmaşası, daha yatırım tamamlanmadan üstlenilmek zorunda kalınan mali yükümlülükler vs. gibi hususlar yatırımların gerçekleştirme süresini uzatmakta ve mevcut marinaları da zorlamaktadır. Bu itibarla, Türkiye'nin yatçılık ve yat limanı işletmeciliğinde yakaladığı rüzgârı iyi değerlendirebilmesi, sürdürülebilir gelişmeyi sağlayabilmesi için bürokrasinin azaltılması, devlet desteği sağlanması, marinaların iyi kalitede hizmet vermeye devam etmesi, marinaların bulunduğu

destinasyondaki tüm kurumların belediye, şoförler odası, emniyet, sivil toplum kuruluşları vd. ortak çalışmalarında bulunmalıdır.

Üniversiteler ile marinalar arasında ortak çalışmaların artırılması gerekmektedir. Mevcut akademik çalışmalar bu aşamada yetersiz kalmaktadır. Konunun hem pazarlama alanının (markalaşma ve marka konumlama) hem de yönetim biliminin (marka kültürü ve marka stratejisi yaratma) içinde olması açısından oldukça zorluklar yaratması açısından aslında bu haliyle bile literatüre oldukça ilginç bir katkıda bulunmuş olabileceği düşünülmektedir. Çünkü, yapılan araştırma henüz bir “pilot çalışma” niteliğindedir. Türkiye’de marinaların “markalaşması” konusunda henüz yeterli çalışma yapılmamıştır. Ayrıca markalaşma konusunda ne gibi kriterlerin daha öncelikli incelenmesi konusunda da literatürde bir yönlendirme bulunmamaktadır.

Çevre ülkelerdeki marinaları dikkate alarak bu marinaların neden yat sahipleri tarafından tercih edildiklerinin belirlenmesi durumunda, ülkemizde oldukça başarılı ve karlı oldukları düşünülen iki ayrı işletmeye ait marinalarda bu tür bir araştırma sonucunda getirilecek olan “önerilerin” özellikle marina yönetimleri kadar devlet ve yerel yönetimler için de yararlı olacağı açıktır.

Araştırmanın son aşamasında her iki marinanın genel müdürlerine yönettikleri marinaları da dikkate alarak ülkemizde marinaların markalaşmaları konusunda neler yapılabileceği sorulduğunda, alınan yanıtlar şu şekildedir: *“Marina ve yat limanı (yat bağlama yeri) kavramları birbirinden ayrılmalı yat limanı sadece gemi bağlanan belli temel ihtiyaçların karşılandığı bir yer olmalıdır; yurt içinde ve yurt dışında Workshop’lar düzenlenmeli, yabancı turizmciler ile bağlantı kurulup, yat sahiplerinin Türk marinalarına gelmeleri için teşvik edilmelidir. Marinaların bulunduğu il ve ilçe belediyeleri ile çok yakın ilişkiye girmek gerekmektedir. Yerel yönetimlerin desteği mutlaka alınmalıdır. Gelen yat sahipleri marina dışına çıktıklarında –yerel halkın-yaşadığı yerleri görmek istemektedirler. Lokantalar, barlar, alışveriş merkezleri eğer yat sahiplerinin tercihlerine göre olması çevre ile ilgili arzulan tatmin duygusunun da sağlanmış olması önemlidir. Yat sahipleri her ne kadar deniz yoluyla da gelseler buldukları yerde – tarihi alanları- da görmek istemektedirler. Bu yeni –destinasyon- imkanı pek çok turizmci için de bir fırsat yaratacaktır. Son olarak marinalara gelen her yeni yat, çevre halkı için de bir –iş imkanı- yaratmaktadır. Örneğin; marina boyacısı, marina döşemecisi, oto elektrikçisi gibi yatlar için de elektrikçilerin kendilerini uzmanlaştırmaları durumunda günlük*

almış oldukları ücretlerde ve gelirler de bir artışın olmasına yardımcı olacaktır”.

Uluslararası arena da, Türk markalı marinalar ile tanınmış marinalar kulvarında koşmak pek akıllıca gözükme de, hedef pazarı oluşturan kitlenin de beklentilerinin her an dönüşeceğini tahminleyerek yapılacak stratejilerin ele alınan marinalar için avantajlar getirecektir. Bu araştırma bu açıdan “yat turizmi” için önemli bir veri; hem de bir pilot çalışma olması nedeniyle diğer ülkemizdeki marinalar da bu tür derinlemesine bir araştırma yapılarak diğer marinalar da ne tür ekstra faaliyetler düzenlenerek pazarda “farklılaşmanın” ve “markalaşmanın” mümkün olabileceği önem arz etmektedir.

Marka Konumlandırma Aşamasında Kullanılacak Rehber Öneriler

1. Marka konumlandırma aşamasında; sahip olunan ürün kategorisinin bir üyesi olduğunun vurgulanması ile başlamalıdır. Bu aşamada Çeşme Marina, “Camper&Nichols”un üyesi olması açısından hedef pazarda bir öncelik kazanacaktır. Aynı şekilde Didim Marina’da Doğuş Grubunun dünyadaki diğer marinalarda etkin olması nedeniyle tanınabilirliği daha hızlı bir şekilde sağlanabilecektir.
2. Markanın ürün kategorisindeki farklı özellikleri ya da noktaları müşterilere üyelik bilgisinden sonra verilmelidir. Çünkü müşteri önce ürünün ya da hizmetin ne olduğunu bilmek ve tanımak ister. Daha sonra diğer markalarla karşılaştırır. Bundan dolayı birbirinden ayrı pazarlama programlarıyla müşteri önce bilgilendirilmeli daha sonra farklılık noktaları konusunda eğitilmelidir. Bu aşamada her iki marinanın tanıtımını yaparken iyi bir planlama yapmak gerekmektedir. Örneğin; Didim Marina’nın yat müşterilerinin daha çok “yabancılar” olması stratejik planlamanın çok daha farklı boyutlarda yapılmasını zorunlu kılar. Bu farklı boyut, çevrede tanınan marinalardan ne gibi özellikler ile tercih edilen bir marina olması gerektiğinin her bir iletişim aracı ile iyi duyurulması gereklidir. Çeşme marina ise daha çok Türk yatçılara hizmet etmektedir, Çeşme’deki diğer marinalardan farkının ne olduğunun gösterilmesi gerekir. Örneğin; fiyat bakımından Altinyunus Marina’dan daha uygun fiyatlı, Alaçatı Marinadan daha pahalı ise burada bulunan müşterilerin tercihlerini dikkate alarak her iki marina müşterisini çekmek için farklı alternatif seçenekler sunmak yararlı olacaktır. Eğer ki bu müşteriler arasında İstanbul’dan gelerek yatlarını bütün kış boyunca bu sahil şeridinde bırakmayı düşünen yatçılar için uygun fiyatlı,

kaliteli hizmetler sunan seçenekler belirlenmelidir. Bu uygulamalar işletmelerin üretim birimlerinde başlayan “butik üretim” tarzına benzer şekilde her bir müşteriye kategorize ederek “butik hizmet” şeklinde dönüştürmek gerekmektedir. Aslı önemli olan strateji ise çevre ülkelerdeki marinalara ne şekilde fark yaratılacağına yönelik taktiklerdir. Bu araştırmada müşterisinin büyük bir çoğunluğunun yabancıardan oluştuğunu bildiğimiz ve daha çok “kışım” yatlarını bağlayan yat sahipleri için çok büyük imkan yaratan Didim D-Marin için kıyaslamalar sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda çok seçenekli alternatif çözümler sunarak yat sahiplerine ve kaptanlara yeni destinasyon imkanları sunabilmektir.

3. Farklılık noktası iki önemli özellik taşınmalıdır. Müşteri tarafından arzu edilen olmalı ve marina yönetimleri tarafından da bu istekler sunulabilmelidir. Farklılık noktasının müşteri tarafından arzu edilen olması; hedef müşterilere kişisel olarak uygun ve onlar için bu farklılığın önemli olmasını ifade edebilmektir. Marina yönetiminin bu farklılığı sunabilme yeteneğine sahip olması ise; hizmetin/ ürünün işletmenin/marina yönetiminin söz verdiği performansı sağlaması, işletmenin markaya karşı talebi uyandıracak reklamları yapabilmesi ve bu farklılığı zaman içinde sürdürebilmesini ifade eder. Bu noktada reklamlar ile, üyelikler ile her iki marinanın neden yat sahiplerine kendi marinalarının tercih edilen olduklarını açık bir şekilde göstermeleri ve ikna etmeleri gerekmektedir.
4. Markanın benzerlik ya da farklılık noktalarından biri yüksek konumdayken diğeri düşük ya da her ikisi de yüksek konumda olabilir. “yüksek kalite, düşük fiyat” veya “lüks ve yüksek kalite” Bu iki alternatif arasında marina yönetiminin hangi kriterler ile pazarda var olmak istediklerini belirlemeleri gerekir.
5. Markanın konumu zaman içinde güncellenmelidir. Güncelleme iki nedenden dolayı gereklidir. Birincisi müşterinin üst düzeydeki gereksinmelerini karşılayacak “marka değerini” oluşturmak ve böylece markanın anlamını derinleştirmek için güncelleme önemlidir. İkincisi, değişen rekabet koşullarına cevap verebilmek için “güncelleme” önemlidir çünkü marka yaratıp konumlandırıldıktan sonra rekabet koşulları marka konumunun değişmesi için zorlayıcı olabilir. Pazar her geçen gün değişmektedir. Yatçılık pahalı bir sektördür, hizmet beklentileri her zaman artmaktadır. Kalıcı ve sürekli bir pazarda kalabilmek sadece marina yöneticilerinin değil, devletin politikalarına, bakanlıkların bakış açısına, yerel yöneticilerin konuya

hassasiyetine bağlıdır. Bu üçlü- dördlü saç ayaklarının dimdik durabilmesi için dinamiklerin iyi belirlenmesi, buna göre kurgulanması gerekir.

Akdeniz çanağındaki diğer marinalarla karşılaştırıldığında hizmet kalitesi açısından belirgin üstünlükleri olan Türk Marinaları daha etkin pazarlama yöntemleri kullanarak marka imajı yaratma yönünde de avantaj sağlayabilirler. Marinalar pazarlanırken destinasyon pazarlaması, şehir pazarlaması ve ülke pazarlaması kavramlarından bağımsız hareket etmek mümkün değildir. Dünyada isim yapmış marinaların önemli bir bölümünde asıl çekici unsur onu barındıran turistik merkez veya kentin imajıdır. Bu nedenle, marinaların pazarlama stratejisi mutlaka ülkenin turizm pazarlama stratejisi ile entegre bir biçimde ele alınarak yönetilmelidir.

KAYNAKLAR

AAKER, D. A.(1996) *Building Strong Brands*, FreePress: New York.

AK, R. ve SAĞDIÇ Ş. (2011) *Markalaşma Kılavuzu*, Sanayi Odası Yayınları: İstanbul

AK, M. (1998) *Firmalarda/Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj*, Reklam-Halkla İlişkiler – Grafik Sanatlar Dizisi: İstanbul

BUHALIS, D. (2000) Marketing the Competitive Destination of the Future, *Tourism Management*, No.21, pp. 97-116.

BOURNE, S. (1993) The Issues Facing Marina Management in Today's Market, 1993, 1, ICOMIA Kütüphanesi, www.icomia.org, (Erişim Tarihi: 28.02.2012).

BULUÇ A. (2013) Konumlandırma: AlRies ve JackTrout, *Pazarlama Biliminde 29 İnsan 29 Kavram*, (Der.) Güngör M. Özgür. Beta Yayıncılık: İstanbul, s.159-170.

CAN, E. (2007) Marka ve Marka Yapılandırma, *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt: 22, Sayı:1, ss. 225-237.

CERİT, A.G., KİŞİ, H., TUNA, O. (1995) Strategic Marketing Planning for the Yachting Companies, Marinas and Yacht Builders: An Application for Turkey, 1st International Yachting Technology Conference, Çeşme, 3-10 October 1995, Tekoğul, N., Neşer, G. (Eds.). İzmir: *Piri Reis Foundation for Maritime Research, Development and Education Publication*, 1997, ss.175-186.

DİNÇER, Z. (1987) *Türkiye’de Yat Turizmi, Türkiye Kalkınma Bankası Turizm Yıllığı 1987*, Ankara.

ERCANİK, C.T. (2003) *Türkiye’de Yat Turizminin Coğrafya Açısından İrdelenmesi*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi; Ankara Üniversitesi, Coğrafya (Beşeri ve İktisadi) Anabilim Dalı.

ERİŞ, E.D. (2007) Uluslararası Pazarlarda Türk Marinalarının Çekiciliği ve Pazarlama Stratejileri. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Sayı: 7, No: 1, 37-55.

GÜÇLÜ, T. (2012) *Yat Limanı ve Kent Etkileşimleri: Marmaris Örneği*, Uzmanlık Tezi, Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü.

GÜRBÜZ, A. (2005) Kastamonu’ya Gelen Yerli Turist Profilini Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:2, 75–92.

İLBAŖ, M. (2008) Seyahat Acenta Yöneticilerinin Destinasyon Marka İmajı Algıları Üzerine Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt:8, Sayı:1, 121-152.

İNCEKARA, B., DÖRDÜNCÜ,H. ve ÖZER,K.O. (2015) Turizmin Ulaştırmasının Denizyolu Ulaştırıcılığı Yönünden gelişimi, *İktisat Politikaları Araştırmaları Dergisi*, Cilt:2, Sayı:1, 1-16.

KAPFERER, J.N. (1992) *Strategic Brand Management*, The Free Press: New York

KIRDAR,Y.(2003) Marka Stratejilerinin Oluşturulması; Coca-Cola Örneği, *Review of Social, Economic & Business Studies*, Vol.3/4, pp. 233-250.

KOTLER, P. ve ARMSTRONG, G. (2010) *Principles of Marketing*, Pearson-PrenticeHallEducation International: New Jersey

KOZAK, N. (2008) *Turizm Pazarlaması*, 2. Baskı, Detay Yayıncılık: Ankara

MANHAS, P. S. (2010). Strategic Brand Positioning Analysis Through Comparison of Cognitive and Conative Perceptions, *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, Vol:15, No:29, pp. 15-33.

ELDEN, M. (2013) *Reklam ve Reklamcılık*. Say Yayıncılık: İstanbul

SUTTON, D. ve KLEIN, T. (2007) *Kurumsal Pazarlama Yönetimi-Pazarlama Sanat Değil Bilimdir*. Çev., Dinç Tayanç. MediaCat Yayıncılık: İstanbul

ÖZDEMİR, G. (2007) *Destinasyon Yönetimi ve Pazarlama Temelleri: İzmir İçin Bir Destinasyon Model Önerisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

ÖZER (2007) *Stratejik Açından Konumlandırma*, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü

TANDOĞAN, V.U. (1998) Dünya Turizm Talebi Eğilimleri Işığında Türkiye'ye Yönelik Yat Turizm Talebinin Değerlendirilmesi, *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* ,Cilt: 1, Sayı:1, ss.145

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü (2011) Türkiye'de Yat Turizminin Gelişimi, *Standart Ekonomik ve Teknik Dergi*

TROUT, J. ve RIES A. (1981) *Positioning: The Battle For Your Mind*, McGraw Hill:USA

URAL, T. (2009) *Markalamada Yol Haritası*, Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.

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

İnternet Kaynakları:

Çeşme Marina http://www.cesmemarina.com.tr/marina_cesmemarina_18.html (19.03.2015)

Didim Marina http://www.d-marin.com/en/about_us (19.03.2015)

Deniz Ticaret Odası, DTO (2015) 2013 Yılı Deniz Sektör Raporu, <http://www.denizticaretodasi.org.tr/sayfalar/sector-raporu.aspx> Erişim Tarihi (20.03.2015).

Yat Turizmi Yönetmeliği, Resmi Gazete Tarihi: 4/8/1983 Resmi Gazete Sayısı: 18125 <http://teftis.kulturturizm.gov.tr/TR,14972/yat-turizmi-yonetmeliği.html> Erişim Tarihi: (19.03.2015).

<http://www.caribbeannewsnow.com/topstory-OECS-seeks-data-to-develop-Eastern-Caribbean-yachting-sector-25092.html> (21.06.2015)

<http://www.grenadaworld.com/LinkClick.aspx?fileticket=RXXkaiLkLGA%3D&tabid=58>(21.06.2015)

<http://www.tuyed.org.tr/yat-turizminin-gelisme-raporu/>(21.06.2015)

<http://www.denizticaretodasi.org.tr/sayfalar/sector-raporu.aspx>; (19.03.2015)

<http://www.denizticaretodasi.org.tr/Shared%20Documents/faaliyet2012.pdf>.(15.06.2015)

<http://www.haberturk.com/yasam/haber/1043031-akdenizde-yaristigimiz-marinalar-hangileri> (15.06.2015)

<http://www.portsainttropez.com/en-us/> (20.06.2015)

<http://www.denizhaber.com.tr/dogus-grubu-karadagdaki-marina-budva-icin-masaya-oturdu-haber-62607.htm> (29.06.2015)