

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
1.1	Onderwerp thesis en wetenschappelijk belang.....	3
1.2	Vraagstelling en indeling van thesis.....	6
1.3	Korte toelichting op gebruikte onderzoeksmethoden.....	7
2	Theoretisch kader	9
2.1	Cultuurtoerisme	9
2.2	Erfgoedtoerisme	10
2.3	Erfgoedmanagement.....	11
2.4	Marketing en communicatie.....	14
2.5	Spelers in het veld	26
2.6	Casus: de cultuurroute	37
2.7	Conclusie.....	40
3	Onderzoeksopzet	41
3.1	Inleiding	41
3.2	Verantwoording gekozen onderzoeksmethoden.....	43
3.3	Beschrijving onderzoeksopzet en werkwijze	44
4	Twee keramieksteden in historisch perspectief	48
4.1	Iznik.....	48
4.2	Kütahya	51
4.3	Een koninklijke en een commerciële keramiekstad	54
5	Resultaten van het onderzoek	56
5.1	Resultaten van de observaties.....	57
5.2	Resultaten van de inhoudsanalyse van de brochures.....	62
5.3	Website analyse.....	68
5.4	Partijen analyse	73
5.5	Cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya	88
6	De culturele aantrekkingskracht van twee keramieksteden	91

Bronnen.....	98
Bijlagen	
I. Voorbeelden van keramiek.....	101
II. Observaties Iznik.....	102
III. Observaties Kütahya.....	107
IV. Inhoudsanalyse brochures.....	111
V. Inhoudsanalyse websites.....	128
VI. Samenvatting Kütahya Belediyesi: Stratejik Planı (2006).....	138
VII. Interviews met kleine keramiekproducenten Iznik.....	141
VIII. Interviews met Mücahit Kahraman (2 en 4 juli 2007).....	143

1 Inleiding

Een keramiëkmuseum op een actieve luchtmachtbasis. Een eeuwenoude fresco die wordt beschermd door een plaat van plexiglas, maar die, als je interesse toont, verwijderd kan worden. Een huis tot op de nok toe gevuld met een schitterende keramiëkcollectie, maar: onvindbaar voor de buitenstaander, omdat het nergens staat aangegeven. Het zijn slechts een paar voorbeelden van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya, twee plaatsen in Turkije. Van oudsher staan Iznik en Kütahya bekend om hun keramiëkproductie. Sinds de 15^e eeuw produceren zij keramiëk met typisch Turkse beschilderingen. In eerste instantie werd het vaat- en tegelwerk geproduceerd in opdracht van de sultans in Istanbul. Later, in de 20^e eeuw, werd er vooral in het toerisme een nieuwe afzetmarkt gevonden. Niet alleen in Kütahya bloeide de keramiëkindustrie weer op, ook in tal van andere Turkse plaatsen groeide deze industrie. Iznik daarentegen is na haar ondergang als hofleverancier, in de 18^e eeuw, nooit meer tot volledige productie gekomen en heeft tegenwoordig een kleine gemeenschap van handwerklieden die volgens traditionele wijze keramiëk produceren. Het verschil tussen beide plaatsen is groot, maar bij beiden leeft de wens om de stad en haar keramiëkindustrie meer bekendheid te geven. Toerisme lijkt hiervoor een uitstekende optie. Maar is dit ook haalbaar met de aanwezige bezienswaardigheden, kennis en financiële middelen waarover zij beschikken?

1.1 Onderwerp thesis en wetenschappelijk belang

De basis van de toerisme industrie in Iznik en Kütahya is cultureel erfgoed. Hall en McArthur (1993) onderscheiden vier belangen die het behoud van erfgoed ondersteunen: economisch, sociaal, politiek en wetenschappelijk. Vanuit economisch oogpunt is het behoud van erfgoed interessant omdat er geld mee verdiend kan worden via de toerismesector. De uitgaven van bezoekers en bedrijven (voor bijvoorbeeld sponsorovereenkomsten) vormen een motief om het erfgoed te behouden. Daarbij vertegenwoordigt cultureel erfgoed ook sociale en/of religieuze waarden van een cultuur. In eeuwenoude gebouwen en natuurparken kan de culturele identiteit van de bevolking worden terug gevonden. Politiek gezien vormen deze nationale symbolen een reden voor de overheid om zich in te zetten voor hun behoud. Tot slot is erfgoed van belang voor wetenschappelijk onderzoek naar het verleden en voor de educatie van nieuwe generaties.

Zoals Hall en McArthur al aangaven is cultureel erfgoed mogelijk interessant voor de toerisme industrie. Richards (2007) ziet een groei van het cultuurtoerisme in de laatste decennia. Dit heeft onder meer te maken met de verandering van toerisme van een elitecultuur, naar een

toerisme industrie gericht op de massa. Volgens Richards (2007:2) wordt cultuur ook steeds vaker aangegrepen als bron van inkomsten; iedere plaats heeft immers cultuur en kan dit inzetten als middel om zijn inkomsten te verhogen. Maar waarom is toerisme eigenlijk zo aantrekkelijk voor een stad? Zijn financiën de enige motivatie of schuilt er meer achter?

Aylin Orbaşlı (2000) beschrijft deze motivatie, specifiek voor historische steden. Zij erkent de grote rol die economische motieven spelen bij het verwelkomen van toerisme in een stad. Vooral voor steden met weinig andere financiële mogelijkheden is toerisme een uitkomst. Daarnaast kan toerisme ook om andere redenen van belang zijn bij de toekomstige ontwikkeling van een historische stad (Orbaşlı, 2000:44-45). Met name de ontwikkeling van het historisch besef binnen de lokale gemeenschap en het tegen gaan van de verloedering van de stad spelen hierin een rol. Maar ze ziet tegelijkertijd ook gevaren in het bevorderen van toerisme. Zo komen steden vaak onder druk te staan door de gevolgen van toerisme (Orbaşlı, 2000:58-66). De stad kan het grote aantal toeristen niet aan, hetgeen resulteert in irritaties onder bezoekers, lange wachtrijen en aantasting van het cultureel erfgoed. Daarnaast kunnen door teveel toerisme ook files en parkeerproblemen ontstaan, waardoor de omgeving en het milieu worden aangetast. Wanneer de hoeveelheid toeristen te groot is voor een stad, zijn ook de overheidsvoorzieningen en -diensten niet meer toereikend. Tot slot kan de commercie een te grote rol gaan spelen en de lokale bevolking verdringen uit het centrum. Dit betekent vaak aantasting van het authentieke stadscentrum, massaproductie in plaats van handgemaakte producten en een stijging van de huur- en koopprijzen. Daarnaast is het beeld van romantische steden bijvoorbeeld vaak niet gebaseerd op feiten, maar door touroperators zo bedacht en ingevuld. Orbaşlı (2000:49) geeft het voorbeeld van de Turkse kustplaats Kalkan. Zo zijn de beschreven kleurrijke lokale winkels zijn in feite souvenirwinkels en van het werk in de ‘romantische haven’ kunnen de lokale vissers niet leven. Kortom, het gecreëerde beeld komt niet overeen met de werkelijkheid.

Zorgvuldig management en goede communicatie tussen alle betrokken partijen vormen samen de sleutel voor succesvol erfgoedtoerisme. Dat dit niet vanzelfsprekend is en veel tijd en aandacht vraagt blijkt wel uit de literatuur. Verschillende auteurs (Hall en McArthur, 1993; Orbaşlı, 2000; Van Oss, 1999; Prentice, 1993) komen met modellen voor verbetering van management, marketing of communicatie, welke later in dit hoofdstuk aan bod komen. Eerst een nadere toelichting op de keuze voor het Engelse woord *site* als aanduiding voor erfgoedlocaties en op de erfgoedindustrie, welke eigenlijk geen industrie genoemd kan worden.

Cultureel erfgoed omvat een breed spectrum van onder andere natuurparken, gebouwen met een culturele, religieuze of industriële achtergrond, objecten en gebruiken. Deze kunnen worden aangeduid als plek, locatie, attractie of plaats, maar geen van deze woorden dekt de volledige lading van het cultureel erfgoed. In de Engelse taal gebruikt men hiervoor het woord

site. Een woord voor dat naar mijn mening een neutrale verwoording is van een dergelijke locatie. De hierboven gegeven Nederlandse mogelijkheden zijn bijna allemaal ook een vertaling van het Engelse *site*. Bij het ontbreken van een Nederlands woord dat de volledige betekenis dekt, zal ik daarom in deze thesis het woord *site* gebruiken. Het brede spectrum aan sites speelt ook een rol bij de benaming van industrie. Prentice (1993:37) zet vraagtekens bij het samennemen van alle verschillende sites in één industrie. Volgens hem kan dit nadelige gevolgen hebben voor de individuele erfgoedsites. De verschillen tussen de sites bestaan namelijk niet alleen uit de verschillende type sites, maar ook nog eens uit verschillen in grootte, thema, managementdoelen en soort financiering. Bij algemene interpretaties of opvattingen over de erfgoedindustrie, wordt geen rekening gehouden met de grote onderlinge verschillen. Dit kan nadelig werken voor een *site*.

Dit toont ook het belang aan van wetenschappelijk onderzoek naar erfgoedsites en haar management. Geen *site* is hetzelfde, iedere *site* is uniek. Datzelfde geldt voor steden en de omgeving van erfgoedsites. Iedere keer zijn er andere factoren van invloed op het succes, iedere keer zijn er andere valkuilen. Een model kan daardoor nooit direct worden overgenomen, maar moet altijd worden aangepast aan de situatie. Onderzoek naar meer verschillende cases, zal de kennisontwikkeling over toerisme en erfgoed bevorderen en het management van erfgoedsites meer handvaten geven voor een goede aanpak hiervan. Interessant aan de plaatsen Iznik en Kütahya is dat zij overeenkomsten tonen in onderwerp en geschiedenis, maar zich in de loop der tijd totaal verschillend hebben ontwikkeld. Door hun gemeenschappelijke basis zijn twee casussen ontstaan die gelijkenissen tonen, maar zich ook duidelijk van elkaar onderscheiden. Ze zouden van elkaar kunnen leren en elkaar kunnen helpen in hun ontwikkeling. En niet alleen elkaar, maar ook andere steden van nieuwe inzichten kunnen bedienen. Om alvast een beeld te schetsen van hoe de steden er uit zien, volgt hieronder een korte inleiding op Iznik en Kütahya. In het vierde en vijfde hoofdstuk komen de steden uitgebreider aan bod.

Allereerst Iznik, het voormalige Nicaea. Dit stadje ligt in het noordwesten van Turkije, in de Marmara regio. Het ligt op ongeveer 100 kilometer ten zuidoosten van Istanbul en op ongeveer 85 kilometer ten oosten van de stad Bursa. Er wonen ruim 20.000 mensen in Iznik. De stad ligt temidden van verschillende boomgaarden aan een groot meer, met veel mogelijkheden voor watersport. In het centrum zijn veel erfgoedsites te vinden die herinneren aan de rol die Iznik heeft gespeeld in de christelijke en islamitische periodes en aan de productie van het beroemde Iznik tegel- en vaatwerk. Hieronder vallen bijvoorbeeld de oude Aya Sofya kerk, een klassiek theater, het Iznik museum, de Groene Moskee en de oude keramiekovens. Op de plattegronden die her en der in het centrum staan, staan alle sites aangegeven, ook staan er enkele borden die de weg wijzen richting de belangrijkste sites. Naast deze plattegronden en borden is het met de rest

van de informatievoorzieningen treurig gesteld. Er is geen toerisme informatiepunt aanwezig en de informatievoorziening bij de sites is slecht onderhouden en in gebrekkig Engels geformuleerd. Ook is het aantal folders over de sites bijvoorbeeld beperkt en als ze er zijn, zijn deze veelal alleen in het Turks verkrijgbaar.

Kütahya is aanzienlijk groter dan Iznik en heeft ruim 650.000 inwoners. De hoofdstad van de gelijknamige provincie ligt in het midden van het land in de Egeïsche regio. De afstand tot Istanbul bedraagt ongeveer 350 kilometer. De industrie van Kütahya wordt gedomineerd door de productie van keramiek. Buiten de stad bevinden zich de grote fabrieken en een ‘keramiekbazaar’, in de stad zelf vind je vooral in de woonwijken kleine schilderateliers. Het centrum bestaat uit een winkelstraat, met in het verlengde een ‘cultuur as’ met verschillende musea, moskeeën en oude vakwerkhuisen. Aan de rand van het centrum ligt een heuvel met daar bovenop een uitkijktoren en de restanten van het oude kasteel. In de omgeving van de stad liggen verschillende thermale baden, de overblijfselen van de oude Romeinse stad Aizanoi en een nationaal park met een vallei. In tegenstelling tot Iznik, is er in Kütahya wel een informatiepunt voor toeristen. Dit kleine hokje staat op het centrale kruispunt van de stad en heeft een zeer behulpzame beheerder, die alleen geen Engels spreekt. Andere bijzonderheden zijn het museum dat zich op de luchtmachtbasis bevindt, een privé collectie die niet staat aangegeven en de slechte bereikbaarheid en onaantrekkelijke setting van de keramiekbazaar.

Al met al lijken de steden in eerste instantie genoeg interessante sites te bevatten voor toeristen. Vanuit de overheid is ook aangegeven het toerisme te willen bevorderen. Hier zou bij de historie van de keramiekproductie een grote rol kunnen spelen. Maar op een belangrijk punt als informatievoorziening laten beide steden veel te wensen over. Niet alleen het niveau van de wegwijzers en plattegronden in de stad, ook het niveau en de ontwikkeling van de informatie per site, bijvoorbeeld in een folder of op een website, kan worden verbeterd. Ook op het gebied van het management en bestuur is ruimte voor verbetering. Het ontbreken van strategische plannen bij bijvoorbeeld de gouvernementen en de lage mate van samenwerking tussen verschillende partijen zijn hier voorbeelden van. Dit maakt Iznik en Kütahya tot twee interessante casussen op het gebied van de ontwikkeling van cultuur- en erfgoedtoerisme.

1.2 Vraagstelling en indeling van thesis

Om deze twee casussen goed te kunnen bestuderen heb ik de volgende hoofdvraag opgesteld:

In hoeverre is er sprake van de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya en hoe kan deze ontwikkeling verder worden gestimuleerd?

Een viertal deelvragen beantwoorden ieder een onderdeel van de hoofdvraag:

- a) Wat is de oorsprong van de keramiekindustrie in Iznik en Kütahya en hoe heeft deze zich in verloop van tijd ontwikkeld?
- b) Welke actoren zijn betrokken bij de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya en wat is hun rol in het geheel?
- c) Welke promotionele activiteiten worden ondernomen betreffende Iznik en Kütahya en hoe zijn deze vormgegeven?
- d) Hoe kan de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya verder worden gestimuleerd?

In grote lijnen vormen deze deelvragen de basis van de thesis. Na de inleiding volgt eerst een hoofdstuk waarin de theoretische achtergrond van erfgoedtoerisme uiteen wordt gezet. Dit bestaat onder andere uit het strategische bezoekers management model van Hall en McArthur (1993), een marketingmodel gebaseerd op Van Oss (1999) en Prentice (1993), een overzicht van de betrokken partijen (Orbaşlı, 2000) en een bespreking van de cultuurroute (Puczko en Rätz, 2007) als casus. Met behulp van deze theorieën kunnen in een later stadium de tweede en een deel van de derde deelvraag beantwoord worden. Het derde hoofdstuk bestaat uit een beschrijving van de onderzoeksopzet en de gebruikte onderzoeksmethoden. De analysemethode voor het gebruik van folders en websites in promotionele activiteiten komt terug in de bijbehorende bijlages. In het vierde hoofdstuk staat de historische ontwikkeling van Iznik en Kütahya centraal, waarbij de eerste deelvraag als leidraad dient. Er wordt gekeken naar hoe de twee steden zich hebben ontwikkeld op economisch en cultureel vlak. Daarna volgt een beschrijving van de resultaten van het onderzoek en een interpretatie hiervan, gebaseerd op de theorie uit het tweede en derde hoofdstuk. Het laatste hoofdstuk bestaat uit de conclusie.

1.3 Korte toelichting op gebruikte onderzoeksmethoden

Het onderzoek is opgezet volgens de case study methode en wordt ondersteund door literatuuronderzoek, interviews, observaties en een inhoudanalyse. Gekozen is voor een case study vanwege de mogelijkheden om het proces van een verschijnsel te kunnen bestuderen. Voor dit onderzoek kan *erfgoedtoerisme* als verschijnsel in Iznik en Kütahya worden aangeduid, waarbij de *ontwikkeling* (het proces) hiervan wordt bestudeerd.

Het onderzoek kan in vijf stappen worden opgedeeld: de voorbereiding; het onderzoek in Iznik en Kütahya; het herzien van de theorie en het onderzoek; de inhoudsanalyse; en de afronding. In de voorbereiding werd op basis van literatuuronderzoek een theoretisch raamwerk opgesteld, waarbij de theorie rondom city marketing centraal stond. Hiermee werd het onderzoek

in beide plaatsen voorbereid met aandachtspunten voor de observaties en vragen voor de interviews. Bij de uitvoering van het onderzoek werden de steden en met name de sites geobserveerd op punten als bewegwijzering, informatievoorziening en staat van onderhoud. Tevens werd de beschikbare toeristische informatie verzameld voor de inhoudsanalyse. Daarnaast werden interviews gehouden met kleine keramiekproducenten, medewerkers van de provinciale directoraten van het ministerie van Cultuur en Toerisme en met de secretaris-generaal van *Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası* (KUTSO, Kamer van Koophandel van Kütahya). Tijdens het onderzoek in Iznik en Kütahya bleek de gekozen theoretische invalshoek, city marketing, niet overeen te komen met de praktijk. Beide steden waren nog niet toe aan city marketing, er moest eerst nog meer ontwikkeld worden. Ook veroorzaakte de taalverschillen tijdens het onderzoek tegenvallers in de mogelijkheden tot interviewen. Na terugkomst werd daarom de theorie en het uitgevoerde onderzoek herzien en aangepast. Het nieuwe theoretische uitgangspunt werd het opzetten en de ontwikkeling van een toerisme industrie gericht op cultureel erfgoed. De vernieuwde theorie en de inhoudsanalyse op basis van de verzamelde brochures, plattegronden en websites, leidden tot nieuwe vragen die werden beantwoord door informatie van websites van Turkse overheidsinstanties en sites. In de afrondende fase werd vervolgens de aansluiting tussen alle hoofdstukken nagelopen en werden antwoorden op de onderzoeksvragen geformuleerd in de conclusie.

2 Theoretisch kader

Toerisme kan een grote bron van inkomsten vormen voor een gemeente of gebied. De positieve effecten op de lokale, en wellicht zelfs nationale, economie zijn voor velen een motivatie om het toerisme verder te ontwikkelen. Echter, dit hoeft niet altijd goed uit te pakken. Toerisme kan ook voor veel frustraties en conflicten zorgen en sites kunnen bij gebrek aan voldoende belangstelling ernstig in de problemen komen. In dit hoofdstuk komt de theoretische achtergrond van erfgoedtoerisme aan bod. Hierbij wordt allereerst nader ingegaan op wat eigenlijk wordt verstaan onder cultuur- en erfgoedtoerisme en welke definities worden gehanteerd. Daarnaast wordt het belang van goed management van een erfgoedsite besproken. Strategisch bezoekersmanagement met heldere doelstellingen en een goed doordachte marketingaanpak geven de erfgoedsite meer kans op succes. Een erfgoedsite staat echter nooit op zichzelf, er zijn altijd andere partijen die ook invloed hebben op de erfgoedindustrie. Deze partijen kunnen grofweg worden ingedeeld in overheid, profit en non-profit organisaties en gebruikers. Bij de bespreking van deze verschillende spelers worden ook de mogelijke conflicten aangestipt. Tot slot wordt er een casus besproken: de ontwikkeling van een cultuurroute. Een dergelijk project kan een goede stimulans zijn om beginnend erfgoedtoerisme verder ontwikkelen.

2.1 Cultuurtoerisme

Toerisme bestaat in vele verschillende vormen; bijvoorbeeld gericht op strand, natuur, fietsen, cultuur of een combinatie hiervan. Het cultuurtoerisme onderscheidt zich van de andere typen doordat het zich richt op het verwerven van culturele kennis en het opdoen van culturele ervaringen (Richards, 1999:12). Over de exacte definitie van cultuurtoerisme is geen overeenkomst, er zijn verschillende interpretaties in omloop. Zo zegt de World Tourism Organisation (WTO) dat in feite alle toerisme als cultuurtoerisme kan worden opgevat. Toerisme is van nature een hang naar diversiteit, naar het verhogen van iemands culturele niveau, het vergaren van kennis en ervaringen opdoen (WTO in: Richards, 2007:2). Ieder bezoek naar een andere plek dan iemands vertrouwde woon- en leefomgeving kan zodoende worden opgevat als een cultureel toeristische activiteit. Vaak wordt de definitie echter nauwer getrokken en wordt de nadruk meer gelegd op de motivatie van toeristen. De definitie van de Association for Tourism and Leisure Education (ATLAS) is hier een voorbeeld van:

“The movement of persons to cultural manifestations away from their normal place of residence, with the *intention* [cursivering IS] to gather new information and experiences to satisfy their cultural needs” (Richards, 1996:24).

In een van de ATLAS onderzoeken is naar voren gekomen dat er vanuit cultuurtoeristen een groeiende vraag is naar unieke culturele ervaringen. Door dit soort ervaringen hopen zij meer te kunnen leren over andere culturen (Richards, 1996:12). De definitie van cultuurtoerisme van ATLAS sluit hier goed bij aan. Deze definitie zal ik in mijn thesis ook hanteren. Het cultuurtoerisme onderscheidt zich ook van andere toerismevormen door de producten waar het op is gebaseerd. Het cultureel toerismeproduct heeft een aantal bijzondere eigenschappen. Zo is het in veel gevallen gebaseerd op een lange historie die het product haar culturele waarde geeft en er een authentiek stempel op drukt. Bij het aanpassen van een dergelijk product aan de wensen van de bezoekers, staat deze culturele waarde op het spel. Hier moet dus voorzichtig mee worden omgesprongen. Daarnaast ervaart het publiek het product graag zelf, dat wil zeggen dat zij het willen inzien, bekijken, aanraken of zelfs zelf willen (na)maken (Richards, 1996:12).

2.2 Erfgoedtoerisme

Net als het algemene begrip toerisme, kan ook cultuurtoerisme worden opgedeeld in meerdere subcategorieën. Zo zijn er nichemarkten die zich richten op stedentrips, festivals of beeldende kunst, en ook erfgoed is er daar een van (Prentice, 1993:39). Net als bij cultuurtoerisme wordt ook bij erfgoedtoerisme de nadruk in de definitie anders gelegd door verschillende auteurs. In het algemeen kan de volgende definitie worden gegeven van erfgoedtoerisme:

Het toerisme dat ontstaat door interesse in plaatsen of objecten van historische, natuurlijke of culturele waarde uit het verleden (Bonn, Joseph-Mathews, Dai, Hayes en Cave, 2004; Boyd, 2001; Garrod en Fyall, 2000; Garrod en Fyall, 2001; Hall en McArthur, 1993; Poria, Butler en Airey, 2004; Poria, Butler en Airey, 2003; Prentice, 1993; Prideaux en Kininmont, 1999).

Nuances die hierin worden gelegd bestaan bijvoorbeeld uit de mate van interesse, welke verder kan gaan dan gewone interesse in het verleden (Bonn, Joseph-Mathews, Dai, Hayes en Cave, 2004) en de breedte van het begrip cultureel erfgoed (Boyd, 2001; Yale, 1991:21 in Garrod en Fyall, 2000:683). Waar Yale (1991) in feite alles wat geërfd is tot het cultureel erfgoed rekent, heeft Boyd (2001) een nieuw model ontwikkeld waarin hij het brede spectrum van cultureel erfgoed toelicht. Hij pleit voor een bredere opvatting van cultureel erfgoed dan de focus op

gebouwd erfgoed. In zijn visie worden de natuur (bijvoorbeeld parken en Wereld Erfgoed locaties), cultuur (bijvoorbeeld kleding, mode, gebruiken), industrie (bijvoorbeeld kolen en textiel) en persoonlijke ervaringen (bijvoorbeeld waarden en activiteiten van belang binnen een regio) opgenomen in het cultureel erfgoed spectrum (Boyd, 2001:212-213).

2.3 Erfgoedmanagement

Het probleem van de erfgoedsector gaat schuil in een tegenstelling; de tegenstelling van overvloed versus tekorten (Mignosa, 2005:6). Gebouwen, voorwerpen en gebruiken die als cultureel erfgoed aangemerkt kunnen en willen worden zijn er in overvloed. De financiële bronnen om dit ook daadwerkelijk mogelijk te maken echter niet. Hierdoor moeten keuzes gemaakt worden over welk erfgoed behouden moet worden en welk niet, over hoe er geld voor moet worden vrijgemaakt en hoe dat verdeeld gaat worden, over het toelaten van bezoekers of niet en over nog vele andere vraagstukken. Om op vraagstukken als hierboven adequaat te kunnen reageren, is een managementmodel voor de erfgoedsector een goede hulp. Bijvoorbeeld het model van Hall en McArthur (1993), centraal in hun aanpak staat het strategisch bezoekers management. Overigens zijn veel punten die hieronder worden besproken ook voor andere organisaties binnen de erfgoedsector van belang, bijvoorbeeld overheidsinstellingen.

2.3.1 Strategisch bezoekersmanagement

Hall en McArthur (1993) onderscheiden twee hoofddoelen in de erfgoedsector: conservatie en het bewerkstelligen van positieve ervaringen van bezoekers. Om dit te kunnen realiseren moet er een balans worden gezocht tussen conservatie, geldbronnen en bezoekers. Erfgoed is vaak al door ouderdom aangetast en moet goed onderhouden worden om verdere aantasting tegen te gaan. Hier is echter geld voor nodig. Bij gebrek aan (voldoende) eigen kapitaal, moeten andere bronnen worden aangesproken. De overheid en fondsen fungeren vaak als eerste aanspreekpunt, maar leveren lang niet altijd genoeg geld op. Daarbij zijn hun beschikbare budgetten in de loop der tijd geslonken en moet er zodoende steeds vaker naar andere bronnen worden gezocht. Het aantrekken van bezoekers kan economische steun bieden. Omdat meer bezoekers, in veel gevallen ook meer aantasting van het erfgoed betekent, wordt het bevorderen van toerisme door curatoren vaak als een bedreiging ervaren (Garrod en Fyall, 2000:684). Aan de andere kant heeft het ontvangen van overheidssteun of financiële hulp van fondsen vaak de voorwaarde dat de site opengesteld moet zijn voor publiek. Deze steun wordt verleend vanuit sociaal oogpunt. Cultureel erfgoed heeft een grote waarde voor de samenleving en zou niet het slachtoffer moeten worden van de falende marktwerking. De overheid heeft verschillende redenen voor het geven van steun, deze komen uitgebreid aan bod in paragraaf 2.5.1, vooralsnog is het voldoende om te begrijpen

dat deze steun ook gelegitimeerd moet worden. Cultureel erfgoed wordt gezien als onderdeel van de culturele identiteit van een volk en zou dus voor iedereen toegankelijk moeten zijn. Want wat zou de bevolking er aan hebben als haar belastinggeld wordt uitgegeven aan het behoud van cultureel erfgoed, maar ze het zelf niet kan gaan bewonderen (Mignosa, 2005)?

Het publiek heeft het erfgoed dus nodig, mede bijvoorbeeld om haar culturele identiteit vorm te geven, maar veroorzaakt door haar bezoek (in meer of mindere mate) schade aan het erfgoed. Aan de andere kant heeft het erfgoed het publiek ook nodig, maar dan om haar bestaan te legitimeren en geld binnen te halen. De schaarse aanwezigheid van financiële bronnen waarmee deze wederzijdse behoeftes kunnen worden bevredigd, vraagt om zorgvuldig management. Ook met het oog op de toekomst, is goed management essentieel. Samengevat draait erfgoedmanagement om het optimaliseren van de bezoekerservaring en het minimaliseren van de invloed van deze bezoeken op het erfgoed (McArthur en Hall, 1993:18).

2.3.2 De opbouw van strategisch bezoekers management

De basis van goed management ligt volgens McArthur en Hall (1993:241-250) in een heldere en strategische opbouw van doelen. Daarbij moet volgens hen niet worden uitgegaan van het erfgoed zelf, zoals traditioneel het geval was, maar vanuit de bezoeker. Door middel van strategisch bezoekers management zullen zowel het erfgoed als de bezoekers het meeste profijt halen uit hun samenwerking. Een strategie is een manier om een bepaald doel te bereiken. De strategie voor erfgoed kan worden geformuleerd als het toepassen van het juiste bezoekersmanagement om twee doelen te bereiken, namelijk de eerder aangehaalde doelen betreffende conservatie en de positieve bezoekerservaring. Hierbij moet gebruik worden gemaakt van een combinatie van verschillende analyses. Zo moet de omgeving en het milieu in acht worden genomen, het erfgoed zelf en spelen ook de verschillende belangen van de betrokken partijen een rol (ibid.:242).

Uiteindelijk moeten deze analyses leiden tot het vaststellen van doelen voor de lange en de korte termijn (respectievelijk vijf tot tien jaar en minder dan één jaar tot vijf jaar). Deze doelen zijn niet meetbaar, maar omschrijven wat de organisatie bereikt wil hebben over een bepaalde tijd. Daarnaast zijn er doelstellingen, deze geven concreet weer wat er gedaan moet worden om de doelen te halen. Doelstellingen zijn wel meetbaar, omdat ze gecontroleerd moeten kunnen worden. Ook doelstellingen kunnen zowel voor de lange, als de korte termijn worden vastgesteld. Het formuleren van doelstellingen vereist de nodige aandacht. Een goede doelstelling voldoet aan de volgende eisen: specifiek, haalbaar, controleerbaar, aan een tijdslijm gekoppeld, duidelijk en helder beschreven en de resultaten moeten kort en bondig kunnen worden samengevat. Eventueel moet de doelstelling geïntegreerd kunnen worden in de doelstellingen van organisaties met soortgelijke doelstellingen hetzelfde gebied of met dezelfde bezoekersgroep. Tot slot hangen

onder de doelstellingen de actiepunten. Deze omschrijven zeer specifiek wie wat gaat doen, binnen welke tijd. Alle actiepunten samen moeten de te halen doelstellingen kunnen realiseren. De actiepunten vormen dus de uitwerking van een doelstelling in een concreet plan van aanpak.

In de erfgoedsector worden doelstellingen en actiepunten echter vaak niet, of slecht geformuleerd. McArthur en Hall (1993:247) geven twee redenen voor het ontbreken van actiepunten in een strategisch plan. Allereerst zijn managers volgens hen bang om te worden afgerekend op niet gehaalde punten. Daarnaast verwachten managers zich niet flexibel genoeg op te kunnen stellen bij veranderende omstandigheden, als zij vastzitten aan de actiepunten. Echter, zo argumenteren McArthur en Hall, de voordelen van het hebben van actiepunten wegen niet op tegen deze eventuele nadelen. Niet alleen zorgen actiepunten ervoor dat er efficiënter en effectiever te werk wordt gegaan, ook zorgen zij voor een snellere en precieze feedback op de managers. Die hierdoor vervolgens sneller en beter kunnen handelen. Daarnaast stelt een lijst van actiepunten de managers ook in staat een beter beeld te geven aan de fondsen, sponsors en overheidsorganen die hen financieel ondersteunen.

Naast het formuleren van doelen, doelstellingen en actiepunten, is het evalueren van deze punten wellicht wel nog belangrijker (ibid.:247). Van een goede evaluatie kan men veel leren. Zo kunnen gemaakte fouten in de toekomst worden voorkomen en kunnen processen worden verbeterd en geoptimaliseerd. Daarnaast kan duidelijk worden vastgesteld en aangetoond of een bepaald project of een bepaalde aanpak succesvol is geweest of niet. Hetgeen dan weer gebruikt kan worden in de lobby voor het werven van financiële ondersteuning. Tot slot wordt door het houden van evaluaties veel kennis en informatie ontwikkeld over de erfgoedsite en haar bezoekers.

Voordelen strategisch bezoekers management

De bespreking van de opbouw en aanpak van strategisch bezoekers management, laat zien dat dit voor meer structuur en transparantie kan zorgen in een organisatie. McArthur en Hall (ibid.:248) zetten zeven voordelen op een rij voor strategisch management in de erfgoedsector, waarvan een aantal hierboven al zijn benoemd. Andere voordelen van strategisch management zijn:

- Het legt de nadruk op het hebben van korte en lange termijn doelen om adequaat te kunnen reageren op veranderende omstandigheden.
- Het creëert de mogelijkheid voor belanghebbenden om hun eigen doelen te integreren, waardoor de kans op succes wordt verhoogd;
- Het moedigt strategisch denken en een verhoogde alertheid voor externe mogelijkheden aan;
- Het geeft de staf het gevoel meer betrokken te zijn bij de doelen van de organisatie, waardoor ze meer worden gemotiveerd om te presteren;

2.4 Marketing en communicatie

Een van de onderdelen van het management is de marketing en communicatie. Traditioneel maakt de erfgoedsector nauwelijks gebruik van de marketingaanpak, welke zich richt op de gebruiker. Zoals eerder al genoemd, zijn het vooral de curatoren die het beleid bepalen. Daar zij het behoud van erfgoed als belangrijkste punt zien, laat dit weinig ruimte over voor de marketinggedachte. Richard Prentice (1993) is echter van mening dat de curatoren deze houding los moeten laten en zich juist meer moeten gaan richten op de bezoekers en haar wensen en motieven.

Op basis van de redenering van Ashworth en Tunbridge (2000) kan toerisme worden gezien als een extra functie van erfgoed, naast alle andere functies. De erfgoedsite bestaat al vele jaren en haar functies worden steeds uitgebreider. Het is verleidelijk om een nieuwe functie als toerisme ook vanuit de erfgoedsite zelf te bekijken en dus voor een product georiënteerde aanpak te kiezen. Een aanpak waar veel curatoren zich in kunnen vinden. Echter, niet alleen het financieel tekort, maar ook de groeiende concurrentie met andere erfgoedsites en vrijetijdsbestedingen, noopt het management van erfgoedsites tot een andere aanpak. Erfgoed wordt steeds vaker gezien als een van de vele vrijetijdsopaties en heeft er daardoor vele concurrenten bij gekregen. Prentice (1993:223) refereert hiervoor naar een uitspraak van O'Shaughnessy (1984:9 in op.cit.) over algemene competitieve marketing:

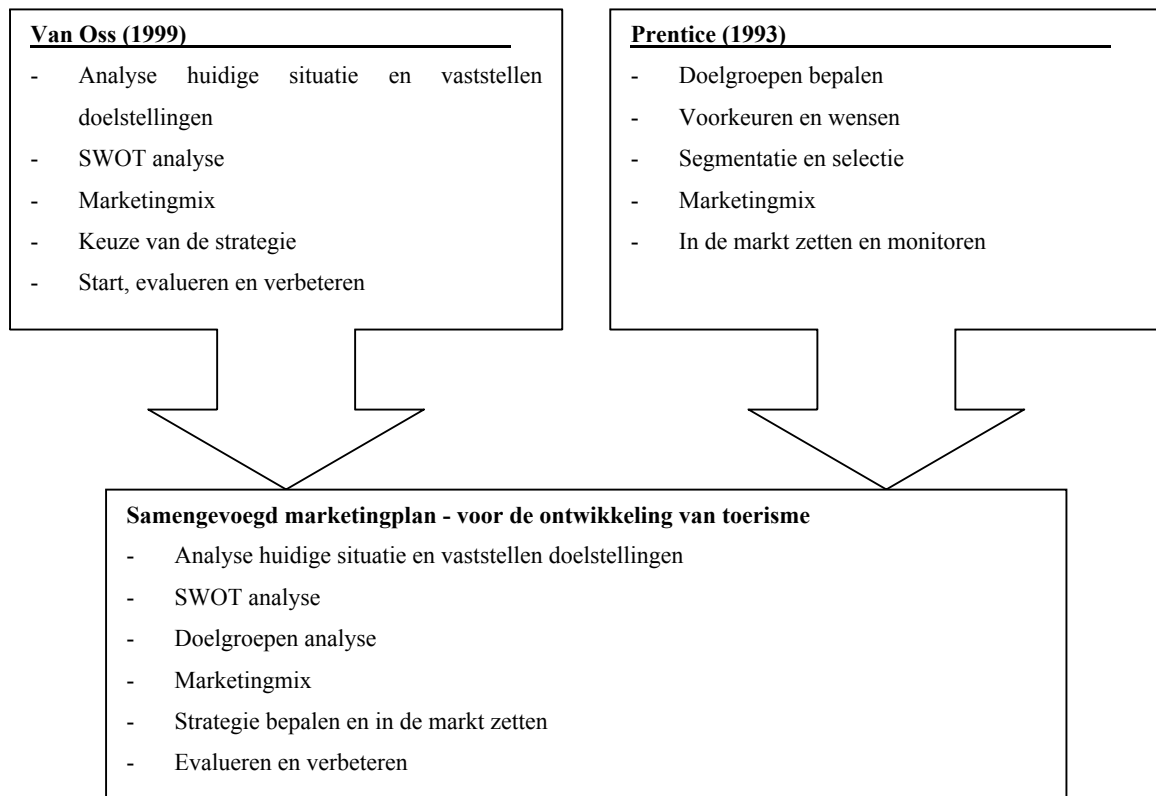
“The more competitive the market, the more a firm must meet or exceed customer expectations if it is to stay in business. Customer orientation in the sense of trying to meet or exceed customer expectations so as to beat competition is a key posture for any firm in a competitive economy.”

Om te overleven is het daarom van groot belang jezelf in de kijker te spelen en in te spelen op de wensen, voorkeuren en verwachtingen van de consument. Prentice (ibid.:224) stelt een marketingplan voor dat als voorbeeld kan dienen voor een consument gerichte aanpak. Een kritiek op de aanpak van Prentice is dat deze uitgaat van een goed niveau van voorzieningen bij de erfgoedsite, waar weinig meer aan gedaan hoeft te worden. Wanneer praktische punten als bewegwijzering, (prijs)informatievoorzieningen en accommodaties niet in orde zijn, zullen toeristen teleurgesteld zijn en wegblijven. Zelfs een perfecte consument gerichte aanpak zal dan falen. Met het oog op de huidige staat van toerisme ontwikkeling in Iznik en Kutahya, zal hieronder dan ook nog een tweede marketingaanpak bij betrokken worden. De aanpak van Van Oss (1999), in een onderdeel van het ATLAS project, geeft een idee van hoe een marketingplan kan worden opgezet om de toerisme ontwikkeling te bevorderen.

2.4.1 Marketing stappenplan

De twee marketingplannen hanteren een verschillend uitgangspunt. Het plan van Van Oss (1999) gaat uit van de sterke en zwakke punten van de erfgoedsite en haar omgeving. Hoewel dit de meer traditionele ‘curatele’ aanpak is, is een goede basis met gedegen kennis over de eigen site van belang bij het goed kunnen ontwikkelen van toerisme. De kritiek van Prentice dat deze ‘curatele’ aanpak te eenzijdig zou zijn, acht ik daarom van minder belang in de eerste fases van ontwikkeling. Echter, het stappenplan van Prentice moet niet vergeten worden. In tegendeel, een integratie van beide plannen kan voor een helder en duidelijk beeld zorgen van zowel de erfgoedsite zelf als haar publiek. In figuur 2.1 staan de onderdelen van de marketingplannen van beide auteurs en een door mij geïntegreerde versie, specifiek gericht op beginnende toeristische gebieden als Iznik en Kütahya.

De aanpak van Van Oss fungeert als basis voor het nieuwe marketingplan. Feitelijk zijn alle originele stappen behouden en is alleen een extra stap toegevoegd. In het Van Oss plan wordt wel aandacht besteed aan de doelgroep, maar niet genoeg naar mijn mening. Alleen onder ‘promotie’ (onderdeel van de marketingmix) wordt de doelgroep wat meer uitgediept. Gezien de groeiende competitie onder vrijetijdsactiviteiten, zal een erfgoedsite van het begin af aan zich goed moeten realiseren op welke doelgroep hij zich richt. De huidige stappen in het plan van Van Oss bieden hier niet genoeg ruimte voor. Daarom is de derde stap in het geïntegreerde marketingplan gebaseerd op de consument gerichte aanpak van Prentice. In deze derde stap worden de doelgroepen geanalyseerd op basis van de eerste drie stappen van Prentice. In de analyse van de huidige situatie en de SWOT analyse komen ook al enkele punten van de doelgroep ter sprake. Een uitgebreide analyse van de doelgroep zal hier een goede aanvulling zijn en zal helpen de eerste twee analyses te verder uit te diepen. Daarna volgt de marketingmix, door beide plannen voorgesteld, en het implementeren van de gekozen strategie in de markt, gevolgd door evaluaties en eventuele aanpassingen. Hoe iedere stap van het marketingplan er precies uitziet, zal hieronder per stap worden toegelicht. De vierde stap van het marketingplan, de marketingmix, wordt uitgebreider besproken dan de andere stappen. Vooral het marketinginstrument ‘promotie’ krijgt hierbij ook veel aandacht. Dit is vanwege het karakter van het onderzoek, waarin een van de accenten op het gebruik van promotionele middelen als brochures en websites ligt.

Figuur 1. *Samenvoeging van de marketingplannen van Van Oss (1999) en Prentice (1993).*

Gebaseerd op: Oss, F. van. 1999. Marketing crafts tourism. In: Richards, G. (red.) *Developing and marketing crafts tourism*. Tilburg: ATLAS, 37-53. Prentice, R. 1993. *Tourism and heritage attractions*. London & New York: Routledge.

Analyse huidige situatie en vaststellen doelstellingen

Om te beginnen moet de huidige situatie nader worden bekeken; wat is het startpunt? Daarbij moeten alle activiteiten van de erfgoedsite en de resultaten daarvan nauwkeurig bekeken worden (Van Oss, 1999:38-39). Onderdelen die aan bod kunnen komen zijn bijvoorbeeld: het productaanbod en de verkoop daarvan, de bezoekers (dit punt zal uitgebreider terugkomen bij de doelgroepenanalyse), de talenkennis van de bezoekers en van het personeel, de prijsinformatie en betalingsmogelijkheden en de algemene informatievoorziening. Naast een analyse van de huidige situatie, worden ook de doelstellingen nader bekeken. Nu het startpunt duidelijk is geworden, kan met de doelstellingen worden verwoord wat de organisatie wil bereiken. Zoals al eerder bij McArthur en Hall (1993, zie paragraaf 2.3.2.) aan bod kwam, is een organisatie gebaat bij het goed formuleren van doelstellingen en actiepunten. Deze geven een organisatie richting en werken motiverend.

SWOT analyse

De volgende stap bestaat uit het maken van een SWOT analyse. Door middel van een SWOT analyse worden de externe factoren bekeken die van invloed zijn op een organisatie. SWOT staat daarbij voor *Strengths* (sterke punten), *Weaknesses* (zwakke punten), *Opportunities* (kansen) en *Threats* (bedreigingen). Voor het uitvoeren van een SWOT analyse adviseert Van Oss (ibid.:39-40) om zoveel mogelijk betrokken partijen uit te nodigen voor een brainstormsessie. Dit kunnen professionals zijn uit non-profitorganisaties zoals het toerisme informatiekantoor, maar ook professionals van educatieve instanties, de lokale Kamer van Koophandel, touroperators en ontwikkelingsbureaus kunnen hierbij worden betrokken. Op deze manier komen verschillende visies aan bod, waardoor een completer beeld kan worden samengesteld van de omgevingsfactoren. Punten die bij een SWOT analyse besproken kunnen worden zijn bijvoorbeeld: het aantal en soort toeristen, het functioneren van de toerisme informatiekantoren, vervoersmogelijkheden, horecagelegenheden, reisorganisaties, samenwerking tussen organisaties en veranderingen in de toekomst.

Doelgroepanalyse

Bij de eerste twee punten kwamen de bezoekers ook al aan bod, zij het echter in algemene zin. In de doelgroepanalyse gaat het er om het publiek nauwkeuriger te omschrijven, zodat er verschillende doelgroepen kunnen worden vastgesteld en uiteindelijk kan worden gekozen welke doelgroepen het meest interessant zullen zijn voor de erfgoedsite. Het gaat te ver om hier helemaal uit te leggen hoe een dergelijk onderzoek wordt opgezet en uitgevoerd. In dit onderzoek is dit niet opgenomen, daarom zal worden volstaan met een korte uitleg en algemene kenmerken die naar voren komen in de literatuur.

Doelgroepen bepalen

De eerste stap is het vaststellen van de doelgroepen. Pender (1999:61-83) omschrijft een drietal verschillende benaderingen om een groep toeristen te beschrijven. Een daarvan is het 'consumer behaviour model' waarbij de nadruk ligt op het uitleggen van gedrag van toeristen. Om dat te bepalen moeten onder andere de eigenschappen van de bezoekers worden vastgesteld. Deze eigenschappen en kenmerken worden veel gebruikt om onderscheid te maken tussen verschillende type toeristen.

Uit het artikel van Richards (2000:180) blijkt dat het profiel van cultuurbezoekers sinds de jaren '60 nauwelijks is veranderd. Hij verwijst hiervoor naar onderzoeken van Bourdieu en Darbel (1991) en Ganzeboom (1989). Het ontbreken van deze verandering wijt hij aan het verband tussen cultuurtoerisme en de zogenaamde 'hoge cultuur'. Richards beargumenteert dat

het soort cultuur dat onder cultuurtoerisme valt, in de loop der jaren is veranderd en niet meer alleen ‘hoge cultuur’ zou beslaan. In de definitie van cultuurtoerisme is dit echter vaak niet aangepast. Deels ook omdat de nieuwe culturele activiteiten vaak moeilijk te meten zijn, hoe tel je bijvoorbeeld bij aantal toeristische bezoekers bij een popconcert? Het gevolg is dat het profiel van de cultuurtoerist vrijwel ongewijzigd blijft, maar dat het in Richards’ visie dus niet een compleet beeld geeft van de eigenlijke samenstelling van de groep cultuurtoeristen.

Hoewel volgens Richards’ redenering de omschrijving niet compleet is, kan op basis van verschillende onderzoeken worden gesteld dat de groep cultuurtoeristen over het algemeen hoog opgeleid is, een baan heeft op beroeps- of managementniveau en relatief rijk is, wat zich uit in hogere uitgaven tijdens een bezoek dan bij andere type toeristen het geval is (Chandler en Costello, 2002; Kerstetter, Confer en Graefe, 2001; Prentice, 1993:73; Richards, 1999:13; ATLAS in Richards, 2007:15). Daarnaast is het een heterogene groep wat betreft leeftijd. Een vergelijking tussen de onderzoeken van Richards (2007:15) en Prentice (1993:73) suggereert dat de cultuurtoerist gemiddeld jonger is dan de erfgoedtoerist (een subgroep van cultuurtoeristen). Hierbij moet wel rekening gehouden worden met het feit dat er tussen beide onderzoeken een periode van ruim veertien jaar zit. Hoewel dit, als de argumentatie van Bourdieu en Darbel (1990) en Ganzeboom (1989) zou worden gevolgd, niet van invloed zou hoeven zijn. Meer specifiek voor erfgoedtoeristen kan worden gesteld dat zij ergens langer blijven (Kerstetter e.a., 2001:267), meer deelnemen aan passieve recreatieve activiteiten en ook meer en een grotere verscheidenheid aan informatiebronnen gebruiken dan de gemiddelde toerist (Taylor, Fletcher en Clabaugh, 1993 in: Chandler en Costello, 2002:162).

Bovenstaande eigenschappen schetsen slechts een algemeen beeld van de cultuur- en erfgoedtoerist op basis van verschillende culturele sites. Per site zullen er grote verschillen in de bezoekersgroepen bestaan. Om goed in te kunnen spelen op de verschillende groepen, moet preciezer worden vastgesteld wat de kenmerken hiervan zijn. Dit gebeurt door middel van segmenteringsvariabelen. Op basis hiervan kunnen de bezoekers later worden ingedeeld in segmenten en kan er een selectie worden gemaakt van relevante doelgroepen. Voorbeelden van segmenteringsvariabelen zijn leeftijd, inkomen, woonplaats, levensstijl, gebruiksfrequentie, interesses, koopintentie en merktrouw (Van der Vet in: Noordman, 2000:104).

Voorkeuren en motieven

Naast de kenmerken van de bezoekers bestaat een compleet beeld van de bezoeker ook uit diens voorkeuren en motieven. Wat willen de bezoekers zien en doen in hun vrije tijd? Wat zijn de belangrijkste motieven voor het bezoeken van bepaalde sites? Uit de literatuur komt naar voren dat educatie en entertainment of ontspanning de twee meeste genoemde redenen zijn om een

bezoek te brengen aan een erfgoedplaats (Kerstetter e.a., 2001; Moscardo, 1996 in Poria e.a. 2004:21; Poria e.a., 2003, 2004). Daarnaast identificeren Poria e.a. ook emotionele redenen als motivatie, wat samenhangt met hun visie op erfgoed als onderdeel van het eigen cultureel erfgoed. Hoe meer de bezoeker zich verbonden voelt met het erfgoed, hoe meer het bezoek wordt gezien als een emotionele ervaring (Poria e.a., 2003:245). Interessant aan het motief educatie is dat hier verschillende waarden aan worden toegedicht door bezoekers. Kerstetter e.a. (2001:270) schrijven dit toe aan de mate van specialisatie. Bezoekers die in hogere mate gespecialiseerd zijn, zijn meer gemotiveerd om iets te leren over de erfgoedplaats, dan weinig of gemiddeld gespecialiseerde bezoekers. Daarnaast bezoeken meer gespecialiseerde bezoekers een erfgoedplaats omdat zij dit zien als hun erfgoed, cultuur en/of etniciteit en willen ze ook andere historische plaatsen bezoeken die hiermee verband houden (Kerstetter e.a., 2001:270). Dit komt overeen met de bevindingen van Poria e.a. (2004:25).

Wat betreft voorkeuren blijkt uit het onderzoek van Chandler en Costello (2002) dat erfgoedtoeristen weinig voorkeur hebben voor een avontuurlijke of vertrouwde levensstijl, maar meer als gemiddeld getypeerd kunnen worden. Daarnaast vertonen zij een voorkeur voor een actieve activiteit (50,2%) tegenover een passieve versie hiervan (35,1%) (Chandler en Costello, 2002:164-165). Andere voorkeuren waar aan kan worden gedacht kunnen bijvoorbeeld ook praktische zaken zijn als de manier van informatievoorziening, de gebruikte communicatiekanalen, de aanwezigheid van restauratieve faciliteiten, veiligheid en bereikbaarheid van de site. Kortom, wat vindt de bezoeker van belang bij een site en aan welke punten hecht hij de meeste waarde? Wat zorgt ervoor dat de bezoeker een positief oordeel over een site geeft?

Segmentatie en selectie

De eerder genoemde segmentatievariabelen maken het mogelijk de totale bezoekersgroep op te delen in verschillende segmenten. Bij een goede segmentatie worden verschillende variabelen gecombineerd om homogene groepen samen te stellen. Dit kan op verschillende manieren, afhankelijk van het doel van de segmentatie. De keuze voor segmenten wordt bepaald door het doel dat men wil bereiken. Dit doel is in een eerder stadium geformuleerd door middel van de doelstellingen en actiepunten. Afhankelijk hiervan wordt gekozen voor bijvoorbeeld een kleine en specifieke doelgroep of een grote en algemene doelgroep. Nogmaals blijkt hieruit het belang van goede en specifieke doelstellingen en actiepunten. Alleen zo kan een effectieve en efficiënte campagne worden opgezet.

Marketingmix

Na het bepalen van de doelgroep(en) is de volgende stap het bepalen van de marketingmix. In de cultuursector werkt de marketingmix niet als in andere sectoren. Er zitten een aantal eigenaardigheden aan het marketen en verkopen van cultuurproducten. Zo wordt in de conventionele marketing uitgegaan van het publiek en wordt het product naar de wensen van het publiek gevormd. In de cultuursector gaat dit bijna altijd andersom. Het product is er al en er wordt een publiek bijgezocht. Hiervoor zijn verschillende redenen denkbaar. Het kan bijvoorbeeld om cultureel erfgoed gaan; een gebouw wordt niet meer voor zijn oorspronkelijke functie (bijvoorbeeld een kerk) gebruikt, maar heeft tegenwoordig een educatieve en toeristische functie. Dit is een situatie waarin er voorafgaand aan het maken van het product, geen vraag naar het product was. Deze en andere eigenaardigheden zorgen ervoor dat de conventionele marketingtechnieken niet zomaar toegepast kunnen worden op cultuurproducten. Hoe deze marketingmix in aangepaste vorm verschilt van de conventionele marketing zal hieronder per marketinginstrument worden uitgelegd. De vier marketinginstrumenten, ofwel de 'vier p's', staan hierbij centraal: product, prijs, promotie en plaats (of distributie). Deze 'p's' worden aangevuld met nog zeven 'p's' die door Van Oss (1999:41-49) worden aangevoerd om het verschil van de cultuur- en erfgoedsector met de commerciële industrie verder uit te diepen.

Product

Zoals eerder gezegd, is het lastig om een cultuurproduct te vormen naar de wensen van de gebruiker. Dat heeft te maken met het feit dat een cultuurproduct eigenlijk uit drie producten bestaat: het kernproduct, het tastbaar product en het totaalproduct (Noordman, 2006:199-200). Het kernproduct wordt gezien als het deel van het product dat de behoeften van de gebruiker bevredigt. Het tastbaar product is datgene wat de gebruiker daadwerkelijk ziet van het product, het uiterlijk. Het totaalproduct is de som van het kernproduct en het tastbaar product. Doordat het tastbaar product nog niet zichtbaar is voordat bijvoorbeeld een voorstelling daadwerkelijk wordt gespeeld, moet het marketingplan worden gebaseerd op het kernproduct. Echter, de producent en regisseur ontwikkelen het product veelal voor zichzelf zonder met de wensen van het publiek rekening te houden. Dit maakt het marketen van een cultuurproduct lastig.

Hoe lastig ook, het is wel van belang dat er een goed product wordt gemaakt, een product dat bijvoorbeeld voldoet aan de verwachtingen van het publiek wat betreft de kwaliteit (Van Oss, 1999:41). Een kwalitatief goed product zal aantrekkelijk zijn voor het publiek en zal het zodoende goed doen in de kaartverkoop. Tevens versterkt een goed product de andere onderdelen

van de marketingmix, de promotie voor een goed product is makkelijker dan voor een slecht product.

Prijs

Ook het bepalen van de prijs is niet zo simpel als dat het lijkt. Het principe van ‘de gebruiker betaald’ wordt in veel andere sectoren toegepast, maar roept in de culturele sector negatieve associaties op. Kaartverkoop kan nauwelijks worden ingezet om de volledige kosten te dekken. In veel gevallen zijn de totale kosten zo hoog, dat de prijs van een kaartje zo hoog zou worden dat er geen vraag meer naar zou zijn. Daarom wordt er vaak een symbolische prijs gerekend, die bij lange na niet de volledige (sociale) kosten dekt. Het ontstane gat wordt gedekt door overheidssubsidies (waarover meer in paragraaf 2.5.1.), steun van fondsen of andere financiële ondersteuners. Voor het bepalen van de hoogte van de symbolische prijs wordt vaak gekeken naar andere, vergelijkbare organisaties (Noordman, 2006). Er is immers sprake van een aanbod dat de vraag overtreft. In een situatie waarin een erfgoedplaats voor bezoekers makkelijk vervangen kan worden door een andere site, zal een manager dit niet van de prijs willen laten afhangen. Hij zal een prijs kiezen die marktconform is. Garrod en Fyall (2000:684-685) geven twee redenen waarom erfgoedmanagers zich verzetten tegen het toepassen van een marktprijs: commercialisering en ideologische motieven. Het eerste argument verzet zich tegen de commercialisering van erfgoed, de culturele waarde van erfgoed is niet in commerciële prijzen te drukken en managers willen zodoende ook niet dat commercie de leidraad wordt voor het bepalen van de prijzen. De tweede reden draait om de brede maatschappelijke functie van cultureel erfgoed, welke voor de gehele maatschappij beschikbaar moet zijn en waar een financiële drempel zodoende niet bij past.

Naast de prijs die moet worden betaald om het product te ‘gebruiken’, kunnen ook inkomsten worden gegenereerd door middel van extra producten, bijvoorbeeld educatieve pakketten en winkel- en restaurantproducten (Noordman, 2000:71). In hoeverre deze extra producten het museum financieel kunnen ondersteunen is verschillend. Souvenirs worden doorgaans niet gezien als grote of betrouwbare inkomstenbron. Ze zijn extra uitgaven van de bezoekers, en zijn een onderdeel van de totale uitgaven die worden gemaakt tijdens een dag uit of vakantie. De uitgaven die worden gedaan om een souvenir te kopen zijn secundair (Garrod en Fyall, 2000). Het is de bezoeker in eerste instantie te doen om het museum zelf, niet om het souvenir. Ook de kwaliteit en originaliteit van het souvenir speelt hierbij een rol. Een origineel en bijzonder souvenir zal eerder de interesse van een bezoeker trekken dan een ‘dertien-in-een-dozijn’ artikel. Tot slot zijn het vooral de toeristen die souvenirs kopen, de dagjesmensen kopen dit veel minder.

Tot slot spelen ook praktische dingen een rol bij het marketinginstrument ‘prijs’ (Van Oss, 1999:43). Hoe kan bijvoorbeeld betaald worden? Welke betaalmethoden worden geaccepteerd? Bij een internationaal publiek is het bijvoorbeeld verstandig om naast de geldende munteenheid en nationale (pin)passen, ook een internationale creditcard te accepteren.

Promotie

Noordman (1997:144) is van mening dat voor veel cultuurorganisaties het instrument promotie het enige instrument is waar echt mee gewerkt kan worden. Het product, de prijs en de plaats (zie hieronder) bieden zo weinig opties om in te zetten als marketinginstrument, dat vrijwel alles neerkomt op de promotie. Promotie of publiciteit is dan ook een van de sterkst ontwikkelde punten binnen de cultuursector. Volgens Noordman kan in veel gevallen ook nauwelijks gesproken worden van cultuurmarketing, hij spreekt liever van cultuurpromotie. Waar bestaat die promotie dan uit? Welke middelen kunnen worden ingezet om een cultuurproduct onder de aandacht te brengen van het publiek? Een belangrijk aandachtspunt hierbij is het beschikbare budget voor promotie, dat veelal beperkt is. In commerciële bedrijven worden grote bedragen gereserveerd voor reclamecampagnes via een veelvoud aan media. Dit ligt doorgaans buiten het bereik van de culturele sector, dat het bijvoorbeeld ook veel moet hebben van free publicity. Aan de hand van de indeling reclame, directe promotiemiddelen en overige promotiemiddelen (Noordman, 1997:146) worden hieronder de opties voor promotie doorgenomen.

Eerst nog de AIDA formule (Noordman, 2000:38). AIDA staat voor *attention* (aandacht krijgen), *interest* (interesse wekken), *desire* (verlangen creëren) en *action* (tot aankoop overgaan). Het geeft aan welke rol promotie kan vervullen in het aankoopproces (ibid; Prentice, 1993:120). Ieder promotiemiddel heeft zijn eigen sterke punten en kan in een andere fase van het proces doorslaggevend zijn. In onderstaande alinea's wordt dit duidelijk.

▪ *Reclame*

Allereerst vallen hier de advertenties onder. Deze kunnen ongericht in een algemeen huis-aan-huis-blad worden gezet of gericht in bijvoorbeeld een krant of week- of maandblad. Het grote nadeel aan advertenties is de prijs die hiervoor moet worden betaald. Zeker media met een groot bereik zullen een prijs rekenen die menig culturele organisatie zich niet kan veroorloven. Daarnaast is een enkele advertentie niet effectief, er zal een campagne moeten worden opgezet waarin er meerdere geplaatst worden. Dan nog blijft het de vraag of het resultaat de moeite waard is. Om mensen over de streep te trekken lijkt het niet effectief (*action*), als middel om de aandacht op het product te vestigen (*attention*) is het meer geschikt. Een culturele instelling zal

niet snel advertenties laten plaatsen. De kans dat ze dat toch doen is groter wanneer er bijvoorbeeld een (sponsor)deal kan worden gesloten met het desbetreffende medium.

Een andere vorm van reclame is buitenreclame. Hieronder vallen bijvoorbeeld driehoeksborden, raamreclame en folders. Vooral de laatste twee zijn geschikt voor een klein budget en worden dan ook vaak gebruikt in de cultuursector. Raamreclame kan in ieder geval bij de locatie worden opgehangen, zodat de huidige bezoekers gelijk zien wat een volgende tentoon- of voorstelling zal zijn. Daarnaast kan het in andere locaties worden verspreid waarvan het management denkt dat daar potentiële bezoekers komen (dit wordt gebaseerd op de doelgroepenanalyse). Hetzelfde geldt voor de folders. Naast andere culturele instellingen, zijn bijvoorbeeld ook horeca een plek waar dit soort reclame vaak opduikt.

▪ *Directe promotiemiddelen*

De categorie directe promotiemiddelen bestaat uit verschillende manieren om persoonlijk contact tot stand te brengen. Waar reclame veelal op de massa inspeelt, is het doel van directe promotiemiddelen om het publiek persoonlijk te benaderen. Dit kan op verschillende manieren: per post of e-mail, bellen of face-to-face contact. Voordeel hiervan is dat er gericht op bepaalde doelgroepen kan worden ingezet, waarvan bekend is dat zij interesse hebben (*interest*). De kans op succes, het overhalen tot kopen (*action*), is hierdoor vrij groot. Nadeel is dat er wel goed onderzoek gedaan moet zijn waar de promotieacties op gebaseerd kunnen worden. Het zijn intensieve manieren van werken, die zowel veel tijd als geld voor nodig is. Een onzorgvuldige selectie van doelgroepen vermindert de kans op succes.

Een groep die vaak via directe promotiemiddelen wordt benaderd is de ‘vereniging van vrienden’. Deze groep bestaat uit liefhebbers van het cultuurproduct. Ze willen graag op de hoogte worden gehouden van activiteiten of ondersteunen de culturele instelling bijvoorbeeld financieel. Dit soort mensen moeten altijd benaderd worden en het loont om extra aandacht aan hen te besteden. Het resultaat is vaak niet alleen direct af te lezen aan het aantal bezoeken van deze groep, maar ook aan vrienden van deze vriendengroep (zie ook ‘overige promotiemiddelen’).

▪ *Overige promotiemiddelen*

Een van de belangrijkste promotiemiddelen voor de cultuursector is publiciteit. Bij deze vorm van promotie wordt een cultureel product onder de aandacht gebracht door de pers, waardoor er indirecte reclame ontstaat. Het gratis genereren van publiciteit wordt *free publicity* genoemd. Noordman (1997:91-93) ziet het belang van publiciteit bij het ontstaan van aankoopgolven. Deze golven vinden plaats naar aanleiding van publiciteit voorafgaand aan, bij de opening van en in de

loop van bijvoorbeeld een tentoonstelling. Iedere publiciteitsgolf wakkert een nieuwe stroom van bezoekers aan. Voorbeelden van publiciteit zijn interviews met de makers of kunstenaars, een verslag van de opening of recensies in kranten, bladen en op internetsites. Naar aanleiding hiervan worden lezers nieuwsgierig en brengen ze een bezoek. Hieruit blijkt ook het belang van een goede recensie. Een positief verhaal kan een enorme aanloop van bezoekers betekenen (*attention* tot en met *desire*), een negatief relaas daarentegen kan desastreus zijn voor een tentoonstelling. Zowel de voorpubliciteit als de recensies creëren mond-tot-oor reclame. Dit is een vorm van promotie die de organisatie nauwelijks in de hand heeft en sterk afhankelijk is van de publiciteit. Lezers van de interviews en recensies worden benieuwd, bezoeken de tentoonstelling en vertellen hun ervaring aan familie, vrienden en collega's (*attention* tot en met *desire*) (Prentice, 1993:120). Deze laatste groepen vormen de potentiële nieuwe bezoekers en kunnen ook zelf weer de verkregen informatie doorspelen. Gezien het probleem van het marketen van het cultureel product (zie ook 'product') en het gebrek aan middelen voor grote reclamecampagnes, is publiciteit voor culturele instellingen daarom van groot belang. Je zou kunnen stellen dat positieve recensies en mond-tot-oor reclame voor een culturele instelling net zo belangrijk zijn als een geslaagde reclamecampagne voor een commercieel bedrijf.

Overigens speelt de eigen website van een culturele instelling ook een grote rol in de publiciteit en reclame. Door te verwijzen naar de website voor meer informatie, kan een nieuwe informatiebron worden aangeboord. Op de website kan dan uitgebreide informatie worden gegeven over het cultureel product, bijvoorbeeld ook met foto's om het product tastbaarder te maken. Daarnaast kan daar alle praktische informatie worden teruggevonden. Hetgeen voor een ruimtebesparing in de kostbare reclameruimte kan zorgen.

Naast publiciteit vallen ook sales promotionacties onder overige promotiemiddelen. Deze acties moeten potentiële bezoekers die nog twifelen over de streep halen door bijvoorbeeld korting te geven op de entreprijs (*action*). Hiervoor kunnen bijvoorbeeld kortingsacties worden opgezet, coupons of acties voor de vereniging van vrienden. De bonnen kunnen in een advertentie worden geplaatst in een krant of blad ('knip uit en neem mee'), op de internetsite om te downloaden of bijvoorbeeld via directe middelen worden verstuurd.

Zoals is gebleken zijn niet alle promotiemiddelen even goed inzetbaar op ieder punt uit de AIDA formule. Daarnaast legt Noordman (1997:34-35) uit dat niet alle middelen van even groot belang en effectief worden geschat door het publiek. De eigen ervaringen met het product worden gezien als meest doorslaggevende factor in het keuzeproces, gevolgd door mond-op-oor reclame. Daarna wordt de aanbeveling van een onafhankelijke deskundige, bijvoorbeeld in een recensie, genoemd. Persoonlijke verkoop staat op de vierde plaats, gevolgd door raamreclame,

bijvoorbeeld affiches, en tot slot advertenties. Dit lijstje benadrukt nogmaals het belang van publiciteit boven betaalde promotiemiddelen en het cultureel product als een ervaringsproduct.

Plaats of distributie

Het vierde marketinginstrument in de conventionele marketingmix is de plaats of distributie van een product. Voor commerciële producten kan dit van grote invloed zijn, voor cultuurproducten ligt dat wederom anders. De plaats ligt doorgaans vast als zijnde het museum, theater, erfgoed enzovoorts waar het product wordt getoond. Uiteraard zijn hier uitzonderingen op, denk bijvoorbeeld aan straattheater of experimentele kunstvormen. Voor het gros van de cultuurproducten kan het instrument plaats echter niet worden ingezet.

Een ander aspect van dit marketinginstrument is de distributie van een product. Hier kan voor het cultuurproduct wel een voordeel worden behaald (Noordman, 2006:201). Niet in de daadwerkelijke distributie van het product, hier wordt vaak niet afgeweken van de conventionele kanalen, maar wel bij de verkoop van entreekaarten voor het product. De aanwezigheid van meerdere verkooppunten kan de verkoop stimuleren. Voorbeelden van dergelijke verkooppunten zijn toerisme informatiekantoren. Wat ook onder distributie zou kunnen worden geschaard is het distribueren van de informatie ter plekke. Dit gaat uiteraard alleen op voor tentoonstellingen in musea of cultureel erfgoed. De manier waarop de informatie wordt tentoongesteld kan veel verschil maken in de bezoekerservaring. Dit kan op conventionele wijze worden gebracht, maar ook met gebruik van personen en interactieve media (Musumeci, 2002; Noordman, 2000:242; Prentice, 1993:200, 220-221).

Zeven extra 'p's'

Naast de bovenstaande conventionele marketinginstrumenten erkent Van Oss (1999) nog zeven andere 'p's' die zich richten op cultureel erfgoed: *people, participation, political support, planning, purity and pollution, pleasure* en *protection*. Hoewel dit meer aandachtspunten dan marketinginstrumenten zijn, zijn ze wel het vermelden waard. Van Oss heeft de punten toegespitst op gebieden die aan de start staan van toerisme ontwikkeling, met speciale aandacht voor de verkoop van culturele producten daarin. Met name de eerste drie punten zijn interessant voor een gebied als Iznik of Kütahya. Omdat een groot deel van de productie kleinschalig is, kan het publiek goed betrokken worden bij de productie en bijvoorbeeld contact hebben met de producenten zelf (*people*) of met een workshop meedoen (*participation*). Het contact met de (lokale) overheid is ook een belangrijk punt voor een dergelijk gebied, dit komt later terug in paragraaf 2.5.

Strategie bepalen en in de markt zetten

Nadat de doelgroepen zijn bepaald en de marketingmix hierop is aangepast kan de definitieve strategie worden bepaald. Middels de eerder opgestelde doelstellingen en actiepunten, wordt de strategie vervolgens uitgevoerd.

Evalueren en verbeteren

De laatste stap in het marketingplan is het evalueren en verbeteren van de gehanteerde strategie. De waarde van een goede evaluatie is al ter sprake gekomen in paragraaf 2.3.2. Voor de marketingstrategie gelden dezelfde voordelen als voor de algehele strategie; fouten voorkomen, processen optimaliseren, bepalen van het succes van een project en het verwerven van kennis en informatie over de site en haar bezoekers.

2.5 Spelers in het veld

Zoals eerder al ter sprake kwam, zijn er vele organisaties en personen betrokken bij de toeristische functie van een erfgoedplaats. Een dergelijke site kan niet op zichzelf staan, het personeel moet samenwerken en rekening houden met externen om te slagen in het opzetten van een goedlopende site. De overheid is in dit kader al aan bod gekomen, zij speelt onder andere een rol bij de financiën. Maar zij stelt ook de wet- en regelgeving op betreffende erfgoed, die van invloed is op het succes als toeristische attractie. Ook andere organisaties, profit en non-profit, zijn van invloed op de erfgoedsector. Zij kunnen inspringen op punten waar de overheid geen uitkomst biedt, of juist inspelen op het commerciële aspect van erfgoedtoerisme. Tot slot zijn er de gebruikers, in de vorm van bewoners en bezoekers. Vooral de invloed van bewoners op de kans van succes moet niet onderschat worden door organisaties. Wanneer bewoners zich tegen de toerisme plannen keren, kan een ernstig conflict ontstaan. Ook tussen andere spelers in het veld kunnen conflicten ontstaan, deze komen aan het eind van deze paragraaf aan bod.

2.5.1 Overheid

Allereerst de overheid. Dat zij ingrijpt, hebben we al gezien in eerdere paragrafen, maar waarom eigenlijk? En als ze ingrijpt, hoe doet ze dat dan, welke middelen heeft ze daarvoor tot haar beschikking en wat zijn de gevolgen van haar ingrijpen? Deze vragen en de verschillende niveaus van overheidsingrijpen, van nationaal tot lokaal, staan centraal in deze paragraaf.

Ingrijpen: waarom, hoe en wat zijn de gevolgen?

De marktwerking in de erfgoedsector werkt niet naar behoren volgens de overheid. De producenten zijn niet in staat om het publiek in een aanbod te voorzien dat aan de vraag voldoet.

Aan de andere kant, is het voor het publiek ook lastig om haar vraag goed duidelijk te maken. Dit heeft bijvoorbeeld ook te maken met het feit dat het publiek haar eigen behoeften, haar eigen vraag niet kan herkennen en verwoorden. Als de erfgoedsector aan de markt zou worden overgelaten, zou deze geen lang leven beschoren zijn en spoedig sterven. Vanuit sociaal maatschappelijk oogpunt vindt de overheid de erfgoedsector echter zeer belangrijk. Bijvoorbeeld omdat het deel uit maakt van de culturele identiteit van haar volk en het daarom voor iedereen toegankelijk zou moeten zijn. Dit is voor de overheid reden om in te grijpen in de markt en deze naar een sociaal wenselijk niveau te tillen (Mignosa, 2005:16-19; Rizzo, 2002:32). De overheid rechtvaardigt haar ingrijpen op basis van verschillende argumenten. De belangrijkste zijn: publieke goederen, externe effecten, meetproblemen bij de huidige en toekomstige vraag en paternalistische overwegingen (Mignosa, 2005; Rizzo, 2002).

Om de marktwerking te beïnvloeden heeft de overheid verschillende instrumenten tot haar beschikking. Deze instrumenten kunnen worden verdeeld in drie categorieën: uitgaven, belastingen en regulering (Rizzo, 2002:32). De instrumenten uit deze categorieën staan niet op zichzelf, maar kunnen elkaar aanvullen of vervangen. De eerste categorie bestaat uit uitgaven die de overheid zelf doet. Zo kan zij bijvoorbeeld zelfstandig iets produceren of uitvoeren, bijvoorbeeld de restauratie van een gevel. Daarnaast kan zij subsidies of leningen verschaffen aan andere organisaties of een publiek instituut inrichten. Via belastingregels kan de overheid ervoor zorgen dat erfgoedbeheerders een belastingvoordeel krijgen wanneer zij zich inzetten voor erfgoedbehoud. Op deze manier kan de overheid bijvoorbeeld particuliere uitgaven aan erfgoed stimuleren of een belastingvoordeel geven bij particuliere donaties. Ook kunnen eigenaars van erfgoed worden gecompenseerd bij het betalen van de inkomstenbelasting of kunnen zij een onkostenvergoeding krijgen voor de gemaakte bouwkosten. Tot slot beïnvloedt de overheid de markt door het opstellen en bijhouden van lijsten van erfgoedsites. Op deze manier houdt ze het aanbod van erfgoed onder controle en is ze beter op de hoogte van de punten waar steun nodig is.

Men kan er van uit gaan dat de overheid haar instrumenten enkel inzet om de situatie te verbeteren. Er zijn echter situaties denkbaar waarbij overheidsoptreden onbedoeld negatieve gevolgen kan hebben. Deze treden vooral op bij een overheid die een conservatief standpunt inneemt wat betreft erfgoed, waarbij de overheid de touwtjes strak in handen houdt (Orbaşlı, 2000:105; Rizzo, 2002:35). Zo kan het zijn dat de overheid strikte regels hanteert voor werkzaamheden aan erfgoedsites. Een veelvoud aan regeltjes en strenge controle kan particuliere investeerders afschrikken, er treedt dan een *crowding-out effect* op. Uiteindelijk levert dit een situatie op met een lagere conservatiegraad. Het wegblijven van particuliere investeringen kan de overheid niet met haar eigen plannen opvangen en het erfgoed is uiteindelijk het slachtoffer van

de strikte controle. De goedbedoelde regels van de overheid, werken averechts op het aantal conservatieplannen en de uitvoering daarvan.

De overheid per niveau

Tot nu toe werd de overheid als een orgaan beschreven, maar er zijn vele verschillende overheidsinstanties die zich met erfgoed bezighouden. In deze paragraaf komen de verschillende partijen binnen de overheid aan bod. Zo zijn deze partijen niet alleen verspreid over verschillende overheidsniveaus, van nationaal tot lokaal, maar ook over verschillende directoraten. Ook de politici en ambtenaren die binnen die verschillende organen werkzaam zijn, hebben ieder hun eigen belangen bij het uitzetten en uitvoeren van beleid.

Nationale overheid

Op nationaal niveau wordt het beleid uitgezet en de financiën bepaald voor, in dit geval, de erfgoedsector (Orbaşlı, 2000:102-103). Hier zijn verschillende directoraten bij betrokken. Erfgoed en haar toerisme valt niet alleen onder cultuur en toerisme, maar zijdelings zijn ook ministeries en directoraten die zich met transport en milieu bezighouden erbij betrokken. De doelstellingen op nationaal niveau zijn bijvoorbeeld het verder ontwikkelen van de sector en het verhogen van de internationale inkomsten. Volgens Mignosa (2005:48-49) kunnen functies waarmee schaalvoordelen kunnen worden behaald, het beste op een hoog, nationaal, niveau worden uitgevoerd. Voorbeelden die zij hiervan geeft zijn distributieve en stabiliserende functies. Orbaşlı (ibid.:103) vult dit aan met voorbeelden als internationale promotieactiviteiten en het zetten van de ontwikkelingsstandaard in een gebied. Dat nationale overheden zich bezighouden met de internationale promotie, heeft vaak tot gevolg dat vooral de culturele hoogtepunten van een land worden benadrukt en anderen achterwege worden gelaten. Dit geldt niet alleen voor de promotie, maar ook voor de ontwikkeling en ondersteuning van dergelijke, kleinere sites. Voor deze sites zijn de lagere overheidsorganen interessanter.

Decentrale overheid

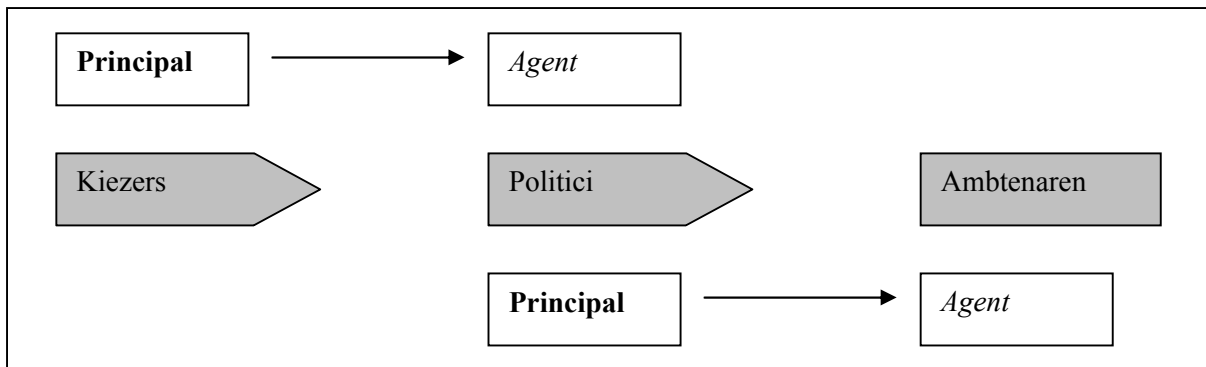
Naast de nationale overheid zijn er decentrale, lagere overheidsorganen. Deze opereren op provinciaal, regionaal of lokaal niveau. Iedere overheid verschilt in het verdelen van de verantwoordelijkheden over en leggen van prioriteiten bij deze lagere organen. Welk van de lagere niveaus het meest van invloed is, is ook mede afhankelijk van de opzet van het overheidssysteem. Het voordeel van lagere overheidsorganen is dat ze dichterbij de erfgoedsites en haar gemeenschap zitten (Rizzo, 2002:37). Hierdoor kunnen zij makkelijker positieve en negatieve effecten onderscheiden die van invloed zijn op de gemeenschap en hier sneller op

reageren. Daarnaast zien zij ook sneller wie er het meest profiteert van het effect van toerisme op de lokale economie. Het laagste niveau, de lokale overheid, zit hier het dichtst op. Hoe hoger de macht komt te liggen, hoe verder de politiek van de gemeenschap verwijderd raakt. De doelstellingen van de lagere overheden zijn gericht op het vormen van eigen beleid, passend binnen het (inter)nationaal opgelegde beleid, en de implementatie hiervan (Orbaşlı, 2000:104). Op dit niveau speelt de voorziening van bijvoorbeeld gemeentelijke diensten een rol en het managen van de ontwikkelingen binnen de regio. Dit zijn ook de overheidsfuncties waarvan Mignosa (2005:48-49) adviseert ze op lagere niveaus uit te voeren. Deze zogenaamde allocatie functies kunnen op deze manier makkelijk worden aangepast aan de lokale vraag.

Individen binnen de overheid

Ondanks dat de overheid als een orgaan zou moeten werken, zijn individuele belangen van politici en ambtenaren van invloed op het resultaat. Om te beginnen is de invloed van lokale ambtenaren op de lijst van erfgoedsites groot. Binnen de lokale overheden zijn veel experts in dienst die zich bezighouden met erfgoed. Deze experts oefenen grote invloed uit op de vorming van het erfgoedaanbod, zij bepalen immers wat wel en niet in aanmerking komt voor bijvoorbeeld subsidies. Op deze manier bepalen zij niet alleen het erfgoedaanbod waar de nationale overheid mee te maken heeft, maar ook het aanbod voor het publiek. Hoewel het publiek moeite heeft haar eigen vraag te onderscheiden, kan zij, als ze dat zou willen en kunnen, ook nauwelijks invloed uitoefenen op de selectie van het aanbod. Het publiek is volledig afhankelijk van de experts. Een dergelijke vorm van aanbod heet *supply-induced demand* (Blaug, 2001; Towse, 2002 in: Mignosa, 2005:6). Maar niet alleen het publiek is afhankelijk van de experts, ook de politici.

De spanning tussen politici en ambtenaren is het tweede punt waarin de macht van de experts duidelijk wordt (Mignosa, 2005:36-40). Politici willen herkozen worden en hechten zodoende veel belang aan de voorkeuren van kiezers. Ambtenaren daarentegen hebben niets te maken met deze politieke overwegingen en hechten vooral belang aan hun eigen vakgebied en willen de beste oplossingen voor problemen, ongeacht hun politieke kleur. Met hun vakkennis zijn ambtenaren de informatiebron voor politici betreffende problemen en dragen zij ideeën aan over hoe deze kunnen worden opgelost. Naast de informatievoorziening is de politicus ook van hen afhankelijk wat betreft de implementatie van zijn beleid en de uitvoering daarvan op lagere niveaus. Deze *principal-agent* relatie kan als volgt worden weergegeven:

Figuur 2.2 *Principal-agent relatie tussen kiezers, politici en ambtenaren.*

Zoals uit het figuur duidelijk wordt, geven *principals* hun voorkeuren door aan de *agents*. Deze krijgen de taak om het werk van de *principals* uit te voeren. Het is voor *principals* echter lastig om het werk van de *agent* te controleren. De *agent* heeft immers zelf de informatievoorziening naar de *principal* in de hand en kan daarmee een beeld schetsen in zijn voordeel. Dit geldt dus zowel voor de politici naar de kiezers, als ook voor de ambtenaren naar de politici. Uiteindelijk zijn het de ambtenaren die bepalen of de wens van de kiezer wordt gevolgd, of dat zij kiezen voor hun eigen belangen. Het delegeren van taken naar ambtenaren lijkt in dit opzicht wellicht niet de meest aantrekkelijke optie. Aan de andere kant zorgt het delegeren van taken ervoor dat ze komen te liggen bij de professionals. Deze hebben meer kennis over de onderwerpen, kunnen beleid sneller implementeren, snellere en betere beslissingen nemen die politici veel tijd kunnen schelen. Politici hebben zodoende een dubbele relatie met ambtenaren.

2.5.2 Profit organisaties

Naast de overheid spelen ook andere organisaties een rol, bijvoorbeeld profit bedrijven. Voor profit bedrijven is ondernemen in de erfgoedsector alleen lucratief als zij er winst mee kunnen behalen. Daarbij zijn ze gebonden aan de wet- en regelgeving van de overheid. Profit bedrijven zijn voornamelijk interessant omdat zij voor de financiering van projecten kunnen zorgen. Orbaşlı (2000:108) onderscheidt drie groepen bedrijven die van invloed zijn op de toerismeontwikkeling: bedrijven gericht op de bestemming, bedrijven gericht op de marketing van de bestemming en aanbieders van kapitaal. De eerste groep omvat allerlei soorten bedrijven die faciliteiten en diensten aanbieden voor bezoekers; bijvoorbeeld sites en horeca. De tweede groep richt zich op de marketing van de bestemmingen; reisorganisaties. De laatste groep bestaat uit investeerders, ontwikkelaars en banken. In de loop der jaren werd in veel landen een deel van de overheidsdiensten geprivatiseerd. Deze, inmiddels commerciële, bedrijven pakken nu minder projecten op dan voorheen. Immers, alleen de commercieel interessante projecten worden nu

aangenomen. De overheid kan (zoals eerder besproken) hierop inspringen door de projecten alsnog op te pakken en de opdracht nu uit te besteden aan commerciële bedrijven.

2.5.3 Non-profit organisaties

Naast de overheid en commerciële bedrijven, spelen ook non-profit organisaties een rol in de erfgoedvoorzieningen (Towse, 2002; Creaco, 2002). Zij zijn niet gericht op het behalen van winst en zullen daardoor makkelijker in het gat tussen publieke en particuliere investeringen springen. Towse (2002:16) geeft een tweetal voorwaarden voor non-profit organisaties om succesvol te kunnen zijn in de erfgoedsector. Als eerste zijn er aantrekkelijke fiscale regels nodig om het opstarten van een non-profit organisatie aan te moedigen. Daarbij is het ook van belang dat er een duidelijk omschreven, legale status aan het bedrijf wordt toegekend. Het zien van non-profit bedrijven als onafhankelijk van overheid en commercie is een tweede voorwaarde. De paternalistische motieven van de overheid en de bureaucratische rompslomp die daarmee samenhangt, schrikken veel erfgoedbeheerders af voor eventuele samenwerking. Ook een commerciële aanpak, met haar winstbejag en manipulatie ten gunste daarvan, zorgt voor datzelfde effect. Hier biedt een non-profit organisatie een gunstig alternatief. Deze twee voorwaarden zorgen er ook voor dat de rol van de (door de overheid ingestelde) experts wordt afgezwakt door non-profit organisaties. Het probleem van *supply-induced demand* wordt hierdoor (deels) ondervangen.

Waar de inkomsten van profit organisaties vaak volledig commercieel zijn, maken non-profit bedrijven een reële kans op overheidssteun. Dit kan op basis van subsidies zijn, of bijvoorbeeld door de eerder genoemde fiscale regels. De overige inkomsten moet een organisatie bij particulieren vandaan halen. Mogelijkheden hiervoor zijn donaties of bijvoorbeeld de verkoop van producten van de organisatie (Creaco, 2002:90-91).

Andere organisaties, die grotendeels onder de noemer non-profit kunnen worden geschoven, zijn bijvoorbeeld sociale organisaties. Deze groep omvat niet alleen grote internationale instellingen als de Europese Unie, UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation) en de Wereldbank, maar ook non-governmental organisations (ngo's), belangenorganisaties en kleine gemeenschapsgroepen (Mignosa, 2005:37-38; Orbaşlı, 2000:107). Al deze groepen houden zich bezig met het ondersteunen van activiteiten, onder andere in financieel opzicht, en het implementeren en het controleren van beleid. Vooral belangenorganisaties houden zich bezig met deze laatste taak. Zij voeren onderzoek uit dat zich geheel richt op een aspect van het beleid en de uitvoering hiervan.

2.5.4 Gebruikers

Vele verschillende organisaties houden zich bezig met de erfgoedsector en de toerisme ontwikkeling daarvan. Een belangrijke groep die tot nu toe nog niet aan bod is gekomen is de groep gebruikers, welke grofweg kan worden verdeeld in bewoners en bezoekers. Verschillende auteurs erkennen het belang van het betrekken van de bewoners bij de toerisme plannen (Ashworth en Tunbridge, 2000; Brown, 1993; Davies, 1993; Newby, 1994; Orbaşlı, 2000). Wanneer zij verzet tonen tegen deze plannen, wordt het voor de overige groepen aanzienlijk lastiger om het toerisme succesvol op te zetten.

Ashworth en Tunbridge (2000:130-139) leggen dit uit aan de hand van vier typen gebruikers. Zij maken gebruik van een simpele scheiding in gebruikers: toeristen, shoppers, werkenden en inwoners. Een stad voorziet iedere groep in zijn behoeften. Maar een gebruiker beperkt zich niet tot uitsluitend een van deze groepen. Net als dat de stad multifunctioneel is, is een gebruiker dat ook. Om alle gebruikersgroepen goed te kunnen bedienen, is het zaak een balans te vinden tussen alle functies, waarbij iedere functie uiteindelijk tot zijn recht komt. Omdat iedere stad weer anders is, vraagt het veel tijd en aandacht van veel verschillende betrokken partijen om tot een goede oplossing en strategie te komen. Centraal in het begrijpen van de totale groep gebruikers staat de splitsing tussen bewoners en bezoekers. In termen van Ashworth en Tunbridge bestaat de groep bewoners uit de inwoners van een stad en de groep bezoekers uit de andere drie typen: shoppers, werkenden en toeristen. Vooral de toeristen zijn van invloed. De eerste twee, shoppers en werkenden, zijn vormen van gebruik die door de inwoners ook worden toegepast. Zij zullen zich echter niet snel als toerist opstellen. Activiteiten die het gebruiksgemak van de stad verminderen, ten gunste van het toerisme, lopen daarom een verhoogde kans door bewoners negatief te worden beoordeeld.

Orbaşlı (2000:110-111) legt uit dat stadsmarketing die zich teveel richt op toerisme in het nadeel van de bewoners kan werken. Hun belangen worden naar de achtergrond verdrongen door het vooruitzicht veel inkomsten te kunnen genereren door de komst van toeristen. Teverden bezoekers betekenen een constante stroom aan inkomsten voor toerisme ondernemers en de gemeente. Echter, de ondernemers moeten wel rekening houden met de bewoners en de mogelijkheden van een dorp of stad. Niet alleen zijn er praktische bezwaren die de toerismegroei kunnen beperken. Ook de emoties en gevoelens van de bewoners ten opzichte van de toeristen spelen een rol. Davies (1993:189) licht een aantal praktische bezwaren toe. Allereerst de beperkingen als gevolg van de fysieke capaciteit en kwaliteit van een plaats. Een te groot aantal bezoekers heeft zowel gevolgen voor de bewoners als de bezoekers. De grote hoeveelheid bussen en auto's van bezoekers zorgt voor files en parkeerproblemen. Naast deze praktische punten,

wordt ook het gevoel van privacy van de bewoners aangetast doordat zij het gevoel krijgen in een toeristische attractie te wonen. Voor de bezoekers werkt een te grote toestroom van bezoekers ook nadelig. Meer bezoekers zorgen voor een grotere aantasting van het erfgoed. Om dit te voorkomen zullen bijvoorbeeld paden worden afgebakend en hekken worden geplaatst. Dit gaat ten koste van de bezoekerservaring en het authentieke karakter van de site.

Page (in Orbaşlı, 2000:67) schetst de relatie tussen de bewoner en de bezoeker in drie stappen. Deze start met het verwelkomen van toeristen, daarna spelen tolerantie en aanpassing een rol, totdat toerisme uiteindelijk niet meer gewenst is. Newby (1994) legt de nadruk op de relatie tussen het cultureel erfgoed en de bezoeker. Ook hier is een soortgelijke trend in te zien. In de eerste fase van zijn continuüm bestaan toerisme en gemeenschap naast elkaar (*sharing culture*), waarna een fase van exploitatie volgt (*using culture*) en tot slot een fase waarin de rol van toerisme overheerst (*creating culture*). Vooral het model van Page benadrukt dat het laatste stadium ongewenst is. Dit heeft wederom te maken met het authentieke karakter dat bezoekers in cultureel erfgoed zoeken. Wanneer de bewoners en de lokale economie last krijgen van het overvloedige toerisme, wordt dit karakter aangetast en zullen bezoekers dat merken. Dit heeft te maken met de *sense of place* (Brown, 1993). Brown argumenteert dat een marketingboodschap volledig ondersteunt moet worden door alle betrokken partijen. Wanneer de lokale bevolking niet achter de marketingboodschap staat, merken toeristen dit en komt de boodschap niet goed en betrouwbaar over. Een plaatje creëren om de buitenwereld te overtuigen, werkt alleen als het plaatje ook daadwerkelijk klopt (Orbaşlı, 2000).

2.5.5 Conflicten

Het veelvoud van betrokkenen, met ieder andere belangen, werkt het ontstaan van conflicten in de hand. In de bovenstaande paragrafen kwamen al een aantal mogelijke fricties naar voren, deze en andere veel voorkomende conflicten zullen in deze paragraaf uitgebreider worden beschreven. De belangen van de overheid en de bewoners leveren de grootste kans op botsingen met andere betrokkenen. Deze twee groepen vormen daarom de basis van deze paragraaf en komen als eerste aan bod. Daarna worden een aantal conflictsituaties besproken tussen verschillende partijen in de toerismebranche.

Overheid versus ...

Conflicten waar de overheid bij betrokken is, betreffen vooral conflicten binnen de overheid. Bijvoorbeeld tussen verschillende niveaus, of tussen politici en ambtenaren. Daarnaast vormen fricties tussen de overheid en bewoners een belangrijk aandeel van de conflictsituaties. Deze komen in het volgende deel aan bod.

Communicatie kan worden gezien als een van de grootste conflictbronnen. Goede communicatie is van groot belang voor een organisatie. Binnen een grote organisatie als de overheid is de kans dat er communicatieproblemen optreden groter dan binnen het managementteam van een kleine erfgoedsite. Vooral de communicatie tussen verschillende ministeries en directoraten lijkt voor problemen te zorgen (Orbaşlı, 2000:114). Ook de communicatie en het verschil in doelstellingen tussen de centrale, nationale overheid en de decentrale afdelingen kan voor conflicten zorgen. Orbaşlı (2000:111-112) licht toe dat met name de verdeling van het overheidsbudget en het verschil in beleid aanleiding zijn voor onderlinge problemen. Het beleid van de nationale overheid is veel algemener dan dat van lagere overheidsorganen. Het beleid van de decentrale overheid is daarentegen veel meer gericht op specifieke problemen die prioriteit hebben voor die regio. Problemen waar de nationale overheid niet mee bekend is en geen tijd aan kan besteden. Het algemene beleid kan daardoor regels en richtlijnen bevatten, waar de problemen op lokaal niveau niet mee kunnen worden opgelost, of waardoor de situatie zelfs kan verslechteren. Rizzo (2002:39) geeft een voorbeeld van een dergelijke situatie tussen de lokale en regionale overheid op Sicilië. In passieve conservatiemogelijkheden wordt de lokale overheid vrij gelaten, bijvoorbeeld in het opstellen van regelgeving. De actieve mogelijkheden, waaronder de directe uitgaven, zijn echter onderhevig aan een strenge verantwoordingsprocedure. Het resultaat is een lokale overheid die zelf weinig actie kan ondernemen en sterk afhankelijk is van andere partijen.

Een andere basis voor conflicten ligt in de *principal-agent* relatie die eerder in paragraaf 2.5.1 is besproken. De verschillende belangen van politici en ambtenaren (of experts) kwamen hierbij al naar voren. Voor politici is vooral de wens van het publiek van belang, dit in verband met zijn of haar herverkiezing. Om te laten zien dat ze ook echt iets met de wensen van het publiek doen, is de politicus op korte termijn gebaat bij snelle en zichtbare resultaten. Op lange termijn moet er een algemeen beleid worden uitgestippeld met algemene criteria. Volgens ambtenaren zijn deze lange termijn doelen echter niet altijd een adequate aanpak van het probleem. De lange termijnplannen van politici bevinden zich zodoende niet altijd op dezelfde lijn als die van de ambtenaren. Ook de oplossingen op korte termijn kunnen een bron van onenigheid vormen. Zo kan een oplossing op korte termijn werken, maar mogelijk ziet de expert op de lange termijn nadelige gevolgen voor het erfgoed. Beleidsvorming op ieder niveau vraagt daarom om een goede samenwerking met een nauwkeurige afstemming van de verschillende belangen en doelen.

Bewoners versus ...

De tweede groep waarbij veel conflictsituaties kunnen optreden bestaat uit de bewoners. Bewoners hebben problemen met verschillende partijen. Allereerst met de (lokale) overheid, maar ook met ondernemers, bezoekers en intern ontstaan onenigheden. Al deze mogelijke conflictsituaties hebben gemeen dat de bewoners zich bedreigd voelen in hun woonomgeving (Newby, 1994; Orbaşlı, 2000). De functie 'wonen' van een plaats staat onder druk door de opkomst van een andere functie: 'toerisme'. Veel inwoners worden ongevraagd geconfronteerd met het toerisme en kiezen er in eerste instantie niet voor om in een toeristisch gebied te gaan wonen. Zij kiezen niet voor de rol van gastheer, het wordt hen min of meer opgelegd. Hierdoor kunnen inwoners zich gebruikt voelen, dit kan in sociaal opzicht zijn, maar het kan bijvoorbeeld ook gaan om economische uitbuiting. Toeristen daarentegen kiezen wel bewust voor die locatie vanwege haar toeristische karakter en voor hun rol als toerist en kunnen onbewust zorgen voor het onder druk zetten van culturele grenzen. Daarnaast zijn dingen als drukte in de stad en prijsstijgingen reële gevolgen van toerisme.

Prijsstijgingen kunnen ook voor conflicten zorgen binnen de lokale gemeenschap (Orbaşlı, 2000:119). Een oude opgeknapte stadskern wordt aantrekkelijker in toeristisch opzicht, maar ook voor ondernemers of inwoners wordt het gebied aantrekkelijker om zich te vestigen. Dit zorgt ervoor dat de prijzen voor panden worden opgedreven. Kleine huurders in de oude stadskern lopen kans verdrongen te worden omdat zij bijvoorbeeld de huur niet meer kunnen betalen. In plaats daarvan komen er vermogende en goed opgeleide huurders voor terug, die zodoende de overhand krijgen in representatie en besluitvorming. Vooral wanneer het de kleine huurders zijn, die betrokken zijn geweest bij de ontwikkeling van het gebied, is dit een pijnlijke kwestie.

Zoals gezegd is ook de relatie tussen de bewoners en de overheid niet altijd even soepel. Conflicten spelen vooral op het laagste niveau van de overheid, daar hebben inwoners immers het meest direct mee te maken, niet met de nationale overheid. Ondanks dat politici de wensen van de inwoners zouden moeten overnemen om hun politieke toekomst zeker te stellen (Orbaşlı, 2000:117), lijkt dit niet altijd te gebeuren. In het onderzoek van Mignosa (2005:27) komt naar voren dat de overheid de lokale bevolking niet betreft bij het opstellen van de regelgeving voor erfgoedsites. Dit kan zorgen voor een botsing van waarden tussen bevolking en overheid.

Davies (1993:192) brengt een gerelateerd punt naar voren, de rol van erfgoed als *loss leader* voor de regio (gebaseerd op het rapport van SAVE Britain's Heritage uit 1983). Cultureel erfgoed kan bijna nooit zelfstandig voldoende inkomsten vergaren om een succes genoemd te worden. Davies beargumenteert echter dat vanuit economisch oogpunt niet alleen naar erfgoed

moet worden gekeken om het succes te bepalen. Vooral de inkomens van de gerelateerde sectoren geven aan of er gesproken kan worden van een succes. Davies benadrukt dat de economische winst vooral terug te vinden is in de detailhandel, horeca en transportsector. Investeren in erfgoed, ook al wordt daar weinig of geen winst uit behaald, loont zodoende. Onbegrip van inwoners over bijvoorbeeld subsidies kan op basis van het *loss leader* begrip worden weerlegd vanwege de positieve externe effecten.

Tot slot kunnen bewoners en ondernemers in de toeristenbranche in een conflictsituatie met elkaar komen. Dit is al eerder naar voren gekomen in paragraaf 2.5.4, waar de overheersing van toerisme op de lokale economie en gemeenschap werd besproken. Newby (1994) benadrukt in dit licht dat toerisme geen doel op zich moet zijn. Het moet een extra bijkomstigheid zijn die de lokale economie kan aanvullen en ondersteunen. Hij acht een goed ontwikkelde culturele identiteit van de inwoners belangrijk en ziet hierin een stevige basis voor een eventuele toerisme industrie. Zonder deze basis zullen de bewoners zich snel gebruikt voelen.

Conflictsituaties in de toerismebranche

Tot slot zijn er nog een aantal situaties in de toerismebranche waar de overheid en de bewoners geen rol in spelen. Deze spelen tussen toeristen en het erfgoedmanagement en tussen lokale en internationale touroperators. Als eerste het vraagstuk omtrent authenticiteit. Hoe ver moet het management gaan in het opknappen van erfgoed? Willen ze erfgoed laten zien als goed behouden en in originele staat of willen ze het erfgoed aanpassen aan de huidige moderne gemakken (Carr, 1994)? Aanpassen aan moderne tijden betekent bijvoorbeeld een nieuw bezoekerscentrum, voorzien van alle benodigde faciliteiten. Maar een dergelijk centrum kan de sfeer van het erfgoed aantasten en minder authentiek laten overkomen (Orbaşlı, 2000:116, 121). Hieraan gerelateerd is ook de rol van reisagenten bij het aanmoedigen van de toerisme industrie. Wanneer het toerisme snel toeneemt, kan het authentieke karakter van een stadskern verloren gaan. Toeristen zullen hier de stad op aankijken en het bezoek als een ‘miskoop’ ervaren. In werkelijkheid ligt hier echter een grote verantwoordelijkheid bij de reisagenten. Zij pushen de industrie en zijn grotendeels verantwoordelijk voor het beeld dat naar bezoekers wordt gecommuniceerd. Wanneer echter het imago van de stad negatief beïnvloed wordt door de slechte ervaringen van bezoekers, wordt vooral de stad hier op aangekeken en niet de reisagent.

Tot slot speelt hierbij ook de verhouding tussen lokale en (inter)nationale touroperators een rol (Orbaşlı, 2000:116). Grote touroperators zullen eerder geneigd zijn om snel veel geld te verdienen en geven daarbij minder om de duurzaamheid en de kwaliteit van het erfgoed. De kans bestaat dat kleine, lokale reisagenten investeren in de toerismemarkt, maar dat uiteindelijk de grote bedrijven er het meeste profijt uit halen. Ook culturele conflicten kunnen hierbij een rol

spelen. Waar lokale reisagenten zich bijvoorbeeld inzetten voor de lokale markt van handgemaakte producten, zullen (inter)nationale touroperators de vraag dermate doen stijgen dat deze producten worden weg geconcurrereerd.

2.6 Casus: de cultuurroute

Hierboven zijn verschillende theorieën aan bod gekomen die ingaan op het management en de rol van organisaties binnen de erfgoedsector. De toerisme en erfgoedindustrie van Iznik en Kutahya staat hiermee nog aan het begin van zijn ontwikkeling, waarbij de basis ligt bij goede communicatie, zowel intern als extern. Van Oss (1999) adviseert dit ook bij het ATLAS-project. Goed contact met andere partijen onderhouden levert niet alleen een groter netwerk en bereik op, het is ook de basis voor het uitwisselen van kennis en kunde. Daarbij kunnen gezamenlijk projecten worden opgezet, waar iedereen profijt van heeft en waarvan de kosten kunnen worden verdeeld over alle partijen. Puczkó en Rátz (2007) beschrijven een aantal casussen van cultuurroutes, vergelijkbaar met de samenwerking binnen het ATLAS-project. Een van de voordelen van een cultuurroute is dat de bezoekers deze grotendeels zelfstandig kunnen afleggen, waardoor de kosten laag kunnen blijven. Deze casussen zouden een goede uitgangspunt zijn om het erfgoedtoerisme in Iznik en Kutahya te bevorderen.

Puczkó en Rátz (2007) richten zich in hun casussen op cultuurroutes die vallen onder de categorie ‘thearoute’ binnen het toerisme. Een thearoute wordt door hen omschreven als een ‘toeristisch product dat wordt geassocieerd met een gekozen thema, waarbij natuurlijke en culturele attracties en sites kunnen worden bezocht, gebruikmakend van verschillende vervoersmogelijkheden’ (Puczkó en Rátz, 2000 in: Puczkó en Rátz, 2007:132). Binnen deze categorie is een cultuurroute specifiek gericht op culturele sites die verbonden zijn door een bepaalde culturele waarde of een bepaald type cultureel erfgoed (Puczkó en Rátz, 2007:133). Dit soort routes kunnen op verschillende niveaus worden uitgezet: lokaal, regionaal, nationaal of zelfs internationaal. De vervoersmogelijkheden zijn eindeloos en dienen bij de route te passen. De route kan lopend worden afgelegd, maar ook per fiets, auto, bus, boot, openbaar vervoer of bijvoorbeeld per paard. Een combinatie hiervan, mede afhankelijk van de lengte van de route, kan ook worden gemaakt. Tot slot kan worden aangehaakt bij al bestaande routes, zoals handelsroutes, pelgrimroutes en religieuze routes, of kan een volledige nieuwe route worden bedacht. Deze wordt dan met het oog op het toerisme ontwikkeld.

Puczkó en Rátz (2007:131) onderscheiden vier kenmerken van thearoutes, waaronder ook de cultuurroute valt. Het eerste kenmerk gaat in op de lage benodigde investeringen. Er is relatief weinig kapitaal nodig om een route op te zetten. Hierdoor is het opzetten van een route ook toegankelijk voor gebieden waar het toerisme nog niet ver is ontwikkeld. Het tweede

kenmerk betreft de diversiteit en spreiding van de vraag. Doordat er nu een volledige route is, zullen toeristen zich meer verspreiden over het aanbod en niet meer allemaal tegelijk naar een site gaan. Een kruisbestuiving van diverse type toeristen kan voor alle deelnemende sites een groei van het aantal bezoekers betekenen. De ontwikkeling nieuwe sites en gebieden onderscheiden Puczkó en Rátz als derde kenmerk. Door nieuwe of onbekende sites en gebieden bij de route te betrekken, ontwikkelen deze zich sneller. Daarbij zorgt het voor meer diversiteit in de samengestelde route. Tot slot kunnen met themaroutes nieuwe bezoekerssegmenten worden aangesproken. Het samenstellen van een route rond een specifiek thema, kan een nieuw soort toerisme aanwakkeren dat voorheen niet in dat gebied plaatsvond. Een voorbeeld hiervan is de wijnroute. Vooral het eerste en vierde kenmerk sluiten goed aan bij de mogelijkheden van een beginnende toerisme industrie. Dit lijkt de cultuurroute geschikt te maken voor gebieden als Iznik en Kütahya.

2.6.1 Opzetten van een cultuurroute

Geheel in lijn met het strategisch management van Hall en McArthur (1993), benadrukken ook Puczkó en Rátz (2007:137-138) het belang van doelstellingen. Voor het opzetten van een cultuurroute geven zij zelf een aantal (mogelijke) doelen, waar doelstellingen uit afgeleid kunnen worden:

- Transparantie van het gebied bevorderen. Door het ontwerpen van een route wordt het gebied voor de bezoeker overzichtelijker en is het makkelijker te begrijpen hoe het gebied in elkaar zit.
- Alternatieve, mooie routes meer onder de aandacht brengen.
- Relatieve afstand verkleinen. Door ze op te nemen in een route, lijkt de afstand tussen sites kleiner te worden.
- Verbetering van het imago van de sites. Door bestaande sites onder een nieuwe noemer gezamenlijk aan te bieden, kan een verbetering van hun imago worden bereikt.
- Bevorderen van de samenwerking tussen de participanten.
- Nieuwe markten aanspreken, bijvoorbeeld van toeristen met een specifieke interesse als wijn.
- Extra inkomsten genereren waarmee in het behoud van de erfgoedsite kan worden voorzien door middel van het gebruiken van de site.
- Managementkosten relatief laaghouden. Doordat bezoekers de route zelf kunnen volgen, kunnen de managementkosten relatief laag gehouden worden.

Puczkó en Rátz (2007) onderscheiden vijf categorieën waarin ze de onderdelen van een cultuurroute indelen. De eerste categorie bestaat uit attracties die oorspronkelijk geen toeristische functie hadden, voorbeelden hiervan zijn kastelen en kerken. De tweede groep bestaat uit

attracties die juist wel door het toerisme zijn ontstaan, bijvoorbeeld musea, bezoekerscentra en evenementen. Ook onderscheiden ze een categorie voor toeristische en culturele diensten als horeca, winkels, verhuur van vervoersmiddelen, enzovoort. Informatiediensten vormen de vierde categorie, hier vallen onder andere informatiecentra, toerismekantoren en websites onder. Tot slot bestaat de laatste groep uit overheidsorganen en profit en non-profit bedrijven in de toerismebranche.

Puczko en Rátz (2007) zien een aantal praktische punten in de verschillende casussen die ze beschrijven. Het belangrijkste volgens hen is het ontwikkelen van een thema en een gemeenschappelijk beeldmerk. Het thema moet helder en duidelijk worden geformuleerd en moet uitgebeeld worden in een duidelijk herkenbaar beeldmerk. Belangrijk hierbij is dat alle deelnemende partijen zich in het thema en het beeldmerk moeten kunnen vinden. Iedereen moet zich hiermee kunnen identificeren. Verder geven ze praktische tips om de informatievoorziening te verbeteren. Zo is de behoefte aan borden die bezoekers de weg wijzen groot en adviseren zij om er hier veel van te plaatsen. Niet alleen zorg dit ervoor dat de deelnemers aan de route goed op weg worden geholpen naar de volgende site, het genereert ook extra aandacht onder niet-deelnemende bezoekers. Naast bewegwijzering, is het ook raadzaam om op strategische plekken informatieborden neer te zetten. Dit kunnen plekken zijn langs de route, maar ook de sites zelf kunnen hiervoor dienen. Behalve vaste informatiepunten op buitenlocaties, is het ook nodig om voor goede geprinte informatie te zorgen en voor informatie op internet. Bij geprinte informatie kan worden gedacht aan een kaart of plattegrond, brochures, folders, reisadviezen en informatie over openingstijden. De online informatie vormt hier een aanvulling op en kan bijvoorbeeld ook een zoekfunctie en agenda aanbieden, of de mogelijkheid tot reserveren. Dit sluit aan bij het betoog van Musumeci (2002) die voorstander is van het integreren van nieuwe technologieën in de erfgoedsector. Naast de voordelen hiervan in gebruiksgemak voor de consument, ziet zij ook voordelen voor het management bij het analyseren van hun publiek en heeft het toegevoegde waarde als bijvoorbeeld interactieve informatiebron of rondleiding op de site. Het integreren van nieuwe technologieën vraagt echter wel om investeringen in kapitaal en systemen en in opleidingen van het personeel. Voor het opzetten van een cultuurroute lijkt het daarom in eerste instantie te veel gevraagd.

Tot slot leggen Puczko en Rátz (2007:139) de vinger op een mogelijk probleem bij het ontwikkelen van een cultuurroute. Hoewel de kosten voor de ontwikkeling relatief laag zijn, moet er wel geld voor worden vrijgemaakt. Het project kan niet zelfstandig inkomsten genereren en is dus afhankelijk van zijn participanten. Er moet binnen het deelnemersveld een duidelijke afspraak worden gemaakt over de financiële bijdrage aan de ontwikkeling van de cultuurroute. Daarnaast ligt het management van de route idealiter in handen van een paar personen die zich met niets

anders bezighouden dan de cultuurroute. Voor het goed opzetten van een route kan niet worden volstaan met enkele parttime medewerkers die de route naast hun dagelijkse zaken managen. Er zijn weinig mensen nodig, maar vanwege het grote aantal participerende organisaties, is een centraal aanspreekpunt dat altijd beschikbaar is zeker aan te bevelen.

2.7 Conclusie

Uit de voorgaande paragrafen blijkt dat organisaties in de erfgoedsector met veel rekening moeten houden, zowel intern als extern. Intern kan een organisatie zich verbeteren door een strategische aanpak. De aanpak van Hall en McArthur (1993) laat zien hoe een organisatie efficiënter en effectiever kan werken door het formuleren van doelstellingen. Hierbij benadrukken zij het belang van een positieve bezoekerservaring. Dit is ook het uitgangspunt van hun strategische aanpak, de bezoeker moet centraal staan en niet het erfgoed zoals traditioneel het geval is. Ook voor het verbeteren van de marketing en communicatie is een kritische blik op de interne organisatie vereist (Van Oss, 1999; Prentice, 1993). Het product en haar omgeving moeten geanalyseerd worden om de mogelijkheden duidelijk voor ogen te krijgen. Daarnaast komt in deze analyse ook de bezoeker en diens voorkeuren en motieven terug. Een uitgebreide doelgroepanalyse moet uitsluitsel geven over welke bezoekers het beste aansluiten op de erfgoedsite. Vervolgens wordt de marketingmix hier op toegespitst, waarbij het vooral op de promotie aankomt, en wordt de markt benaderd. Extern moet het management met veel verschillende partijen rekening houden. Bij de SWOT analyse kwam dit al deels naar voren. Niet alleen de overheid en bezoekers spelen een rol, ook profit, non-profit bedrijven en de bewoners van de omgeving spelen een rol. Tot slot wijzen Puczkó en Rátz (2007) op een cultuurproduct waarbij concurrentie kan worden omgezet in een waardevolle samenwerking. Door middel van het opzetten van een cultuurroute, kan een gebied met weinig middelen zichzelf een nieuw gezicht geven en nieuwe doelgroepen aantrekken. Voor gebieden waarbij het toerisme nog in het begin van haar ontwikkeling is, kan deze methode uitkomst bieden.

3 Onderzoeksopzet

Waarom is voor dit onderzoek gekozen? Voor welke methode is gekozen en waarom, welke bronnen zijn gebruikt, hoe is het onderzoek precies verlopen en waren er bijvoorbeeld nog punten die het onderzoek ophielden? Deze en andere vragen worden in dit methodische hoofdstuk beantwoord. Het omvat een uitgebreide beschrijving van de keuzes die zijn gemaakt in het onderzoek en de onderzoeksopzet die hiervan het resultaat is.

3.1 Inleiding

De keus voor dit thesisonderwerp is niet zozeer gebaseerd op een onderzoek of theorie, maar op interesse en praktische beperkingen. De belangrijkste beperking in de keuze van mijn onderwerp was het gevolg van mijn deelname aan het uitwisselingsproject met de Sabancı Universiteit in Istanbul, Turkije. Deze uitwisseling vond plaats in mijn master en beperkte mijn keuze tot een Turks gerelateerd onderwerp. Gezien mijn beperkte kennis van de Turkse taal en de eveneens beperkte mogelijkheden om deze taal binnen korte tijd te leren, was het bijvoorbeeld lastig om de Turkse media als onderwerp te nemen. Via de heer Hans Theunissen, van de Universiteit van Leiden, kwam ik in aanraking met een project over keramiek uit Iznik en Kütahya dat hij aan het opzetten was.¹ Dit project bestond onder andere uit een tentoonstelling, workshops en een studiereis. Hoewel zijn insteek (kunst)historisch was, gaf hij aan dat beide gebieden (meer) toeristen wilden aantrekken op basis van hun cultuurhistorische achtergrond. Dit sloot goed aan bij mijn interesse voor het inzetten van cultuur ter promotie van een stad. De raakvlakken hiervan met de media en journalistiek beperken zich weliswaar tot de promotionele uitingen in de media ten behoeve van de (culturele) toerisme industrie, maar zouden een interessant onderwerp vormen voor een inhoudsanalyse. Daarbij werd het taalprobleem deels ondervangen door de contacten die al via Hans Theunissen liepen met een aantal overheidsmedewerkers en ondernemers. Deze mensen waren mogelijk interessante respondenten voor een interview en een aantal hiervan zouden Engels kunnen spreken.

Om dit onderwerp goed te kunnen bestuderen bestaat het theoretisch kader uit literatuur en modellen over erfgoedmanagement, een marketingstappenplan en een casus van de cultuurroute. Het eerste deel gaat in op het strategisch bezoekersmanagement model van Hall en McArthur (1993), waarmee zij de erfgoedsector wijzen op het centraal stellen van de bezoeker en een strategische aanpak van het management daaromheen. Een meer marketinggerichte aanpak sluit aan bij dit managementmodel. Hiervoor worden marketingmodellen gebruikt van Van Oss

(1999) en Prentice (1993). Het stappenplan dat hierop gebaseerd wordt, gaat niet in op het analyseren van de kwaliteit van de gebruikte mediaproducten. De methode hiervoor komt in de betreffende bijlage aan bod. Tot slot bestaat het theoretisch kader uit een casus: de cultuurroute (Puczkó en Rátz, 2007). Een dergelijke route biedt in mijn ogen goede mogelijkheden aan steden die aan het begin staan van toerisme ontwikkeling.

In de loop der jaren is toerisme voor steeds meer gebieden een interessante bron van inkomsten geworden. Om aantasting van het cultureel erfgoed en een verontwaardigde bevolking te voorkomen is zorgvuldig management een vereiste. Hoe dit moet worden aangepakt verschilt echter per site en per gebied. Zoals gezegd, heeft iedere site unieke kenmerken die vragen om andere doelstellingen, andere reacties op wet- en regelgeving en andere partijen die van invloed zijn. De literatuur over dit onderwerp lijkt zodoende nooit volledig te zijn. Iznik en Kütahya zijn vanuit dit oogpunt interessant als onderwerp vanwege hun cultuurhistorische achtergrond. Vanaf de 15^e eeuw heeft de productie van keramiek haar stempel gedrukt op de twee steden. Gezien de historie zijn juist deze twee plaatsen daarom interessant voor toerisme gericht op de geschiedenis en ontwikkeling van keramiek. Daarnaast hebben beide steden nog meer te bieden, wat gecombineerd kan worden met het toerisme gericht op keramiek. Zo heeft Iznik bijvoorbeeld een belangrijke rol gespeeld in de ontwikkeling van het christelijk geloof in Turkije en zijn de overblijfselen daarvan nu nog steeds te bezichtigen in de stad. Kütahya kan vooral haar omgeving inzetten bij het aantrekken van toeristen. In de nabijheid van de stad bevinden zich verschillende thermale baden, een nationaal park en de overblijfselen van de oude Romeinse stad Aizanoi.

Nog niet eerder is er onderzoek uitgevoerd naar cultuurtoerisme gericht op keramiek in Turkije. Niet alleen is dit onderzoek daarom voor Iznik en Kütahya interessant, ook andere steden waar de keramiekindustrie leeft, ook buiten Turkije, kunnen baat hebben bij de bevindingen van dit onderzoek. Zij kunnen het specifieke van toerisme gebaseerd op keramiek gebruiken in hun eigen gebied. Ook voor andere Turkse steden met een culturele toerisme industrie vergelijkbaar met die van Iznik en Kütahya kan dit onderzoek interessante punten bevatten. Voor hen zou juist het deel interessant kunnen zijn dat ingaat op de samenwerking tussen de betrokken partijen. Bijvoorbeeld de rol die de overheid daarin speelt of de omgang tussen de overheid en ondernemers.

De onderzoeksvraag voor dit onderzoek is als volgt geformuleerd:

In hoeverre is er sprake van de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya en hoe kan deze ontwikkeling verder worden gestimuleerd?

Een viertal deelvragen beantwoorden ieder een onderdeel van de hoofdvraag:

- a) Wat is de oorsprong van de keramiekindustrie in Iznik en Kütahya en hoe heeft deze zich in verloop van tijd ontwikkeld?
- b) Welke actoren zijn betrokken bij de ontwikkeling van cultuurtoerisme Iznik en Kütahya en wat is hun rol in het geheel?
- c) Welke promotionele activiteiten worden ondernomen betreffende Iznik en Kütahya en hoe zijn deze vorm gegeven?
- d) Hoe kan de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya verder worden gestimuleerd?

3.2 Verantwoording gekozen onderzoeksmethoden

Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van de case study methode. Bij een case study wordt een verschijnsel binnen een case onderzocht, in dit geval gaat het daarbij om *erfgoedtoerisme* in Iznik en Kütahya. Voordelen van deze methode boven andere methoden is dat het via een case study mogelijk is een proces te bestuderen, hetgeen noodzakelijk is om iets over de *ontwikkeling* van de toerisme industrie te kunnen zeggen. Daarbij is de case study methode zeer geschikt om één geval te onderzoeken, of om een beperkt aantal cases met elkaar te vergelijken (Swanborn, 2002). Andere onderzoeksmethoden als literatuuronderzoek, interviews en enquêteonderzoek kunnen hierbij ook gebruikt worden, maar onderzoeken slechts een deel van de benodigde informatie. Samen geven de onderzoeksresultaten een compleet beeld van de case. Triangulatie van databronnen speelt binnen een case study daarom een grote rol. In dit onderzoek zijn binnen de case study de volgende onderzoeksmethoden gebruikt: literatuuronderzoek, interviews, observaties en inhoudsanalyse.

Het theoretisch kader (hoofdstuk 2) is ontstaan via literatuuronderzoek, net als het historisch overzicht van Iznik en Kütahya (hoofdstuk 4). Hiervoor zijn verschillende boeken en (elektronische) artikelen geraadpleegd (Swanborn, 2002: 90-91). De data (hoofdstuk 5) zijn verzameld door middel van interviews, observaties en inhoudsanalyses (Baarda, de Goede en Teunissen, 2001; Segers, 1999). Observaties waren de meest geschikte methode om meer te weten te komen over Iznik en Kütahya als toeristische bestemming. Hierbij waren de steden zelf het onderwerp van de observaties, niet zozeer de mensen die daarbij betrokken waren. Tijdens de observaties werd bijvoorbeeld duidelijk wat voor sites er waren en hoe deze er uit zagen. Via interviews is vervolgens meer informatie geprobeerd te krijgen over het bestuur en beleid omtrent de sites en het toerisme. Deze interviews werden gehouden met kleine zelfstandigen, medewerkers van de provinciale departementen van het ministerie van Cultuur en Toerisme en de secretaris-generaal van *Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası* (KUTSO, Kamer van Koophandel van

Kütahya). De inhoudsanalyses van websites en brochures vulden de gegevens aan met meer informatie over de promotionele activiteiten en de organisatiestructuur.

3.3 Beschrijving onderzoeksopzet en werkwijze

Het onderzoek kan worden opgedeeld in vijf stappen: de voorbereiding; het onderzoek in Iznik en Kütahya; het herzien van de theorie en het onderzoek; het uitvoeren van de inhoudanalyse; en de afronding. Per stap zal hieronder worden toegelicht hoe deze concreet is aangepakt, welke keuzes zijn gemaakt en waarom en hoe het onderzoek is verlopen.

3.3.1 Voorbereiding

Het eerste deel van het schrijven van deze thesis vond plaats tijdens mijn verblijf in Istanbul. Daar werden de observaties en de interviews voorbereid op basis van de theorie. Het uitgangspunt voor de theorie was city marketing, welke zoveel mogelijk werd toegespitst op de erfgoedsector. Er werd een redelijke ontwikkeling van het toerisme verondersteld, met ruimte voor verbeteringen, maar waar wel de basis voor was gevormd. Op basis van deze theorie werden vervolgens vragenlijsten opgesteld voor de interviews. Het taalprobleem beperkte de mogelijkheden voor interviews. Er is daarom gebruik gemaakt van verschillende type interviews. Het eerste type interview werd toegepast op de interviews met kleine zelfstandigen in Iznik en Kütahya. Deze gestructureerde interviews werden schriftelijk afgenomen (Baarda e.a., 2001), zodat het mogelijk was de vragen te vertalen en de respondenten in het Turks te laten antwoorden. Het interview bestond uit 20 open vragen over de producten, de locatie van de verkoop, de klanten en de communicatie met andere partijen (zie bijlage 1). De andere interviews zouden worden gehouden met medewerkers van de provinciale departementen van het ministerie van Cultuur en Toerisme en met de secretaris-generaal van KUTSO, de heer Mücahit Kahraman. Hierbij werd uitgegaan van een zodanig niveau van Engels, dat deze interviews in het Engels zouden kunnen plaatsvinden. De interviews zouden een explorerend karakter hebben, daarom werd gekozen voor open interviews aan de hand van een topic lijst.

Bij de voorbereiding is bewust gekozen om niet te veel over de steden zelf op te zoeken, maar af te gaan op de informatievoorziening voor toeristen. Op deze manier wordt de stad ervaren zoals een toerist dat zou doen en kunnen aan de hand van het theoretisch kader knelpunten snel worden gesignaleerd.

3.3.2 Onderzoek in Iznik en Kütahya

Het onderzoek in Iznik en Kütahya bestond grotendeels uit verkennen en observeren. Ter plekke werd toeristische informatie ingewonnen, bestaande uit plattegronden, informatieborden,

bewegwijzering, brochures van de sites en informatie over de stad. Hierbij werd alle beschikbare Engelstalige informatie over relevante sites meegenomen, Turkstalige brochures werden in principe niet meegenomen. Redenen hiervoor waren het probleem dat het onderzoeken hiervan zou opleveren door de zeer beperkte kennis van de taal en de focus in het onderzoek op buitenlandse toeristen als gevolg hiervan. In een enkel geval is toch een Turkstalige brochure meegenomen indien deze erg afweek van de Engelstalige variant of als een Engelstalige variant niet beschikbaar was. Tijdens de bezoeken aan de sites werd gelet op het soort site, het personeel, de informatievoorziening, de omgeving en de staat van onderhoud. Hiervan werden observatie- en methodische notities gemaakt (Baarda e.a., 2001:125). Er is geprobeerd om de medewerkers van de sites een aantal korte vragen te stellen, maar door het taalprobleem is dit niet gelukt.

Naast het bezoeken van de sites, bestond het onderzoek ter plekke uit het houden van interviews met betrokken partijen. In Iznik werden de interviews beperkt tot de kleine zelfstandige ondernemers. Vijf ondernemers hebben hieraan meegewerkt. Bij de keus van de respondenten is rekening gehouden met de vestigingslocatie. Mogelijk zou de locatie van de winkel (en vaak tevens productieplaats) van invloed kunnen zijn op de onderlinge samenwerking. Toeristische informatie werd verstrekt door middel van de plattegronden in het centrum en de aanwezige brochures bij een enkele site. Er was geen toerismekantoor meer aanwezig en op het gemeentekantoor was geen ambtenaar verantwoordelijk voor het beleid voor cultuur en toerisme. Voor meer informatie over het beleid met betrekking tot cultuur en toerisme in Iznik werd verwezen naar het provinciale departement van het ministerie in Bursa. Dit was vooraf al duidelijk geworden, na een telefoongesprek met het ministerie van Cultuur en Toerisme in Ankara. Echter, bij aankomst in Bursa bleek dat geen van de medewerkers van het departement Engels sprak. Het hoofd van de cultuurafdeling sprak wel Frans, maar daarvan was mijn kennis niet voldoende om het volledige interview te kunnen houden. Daarbij leek het er op, dat in Bursa er geen beleid werd gemaakt voor Iznik. Na enkele malen vragen in verschillende talen en bewoordingen, kon het hoofd van de afdeling mij enkel vertellen dat “het toerismekantoor in Iznik gesloten was”. Na kort overleg met Hans Theunissen, is toen besloten om op een later tijdstip meer informatie hierover in te winnen.

In Kütahya lag de situatie iets anders. Aangezien deze stad de hoofdstad is van de provincie bevindt het ministeriële departement zich hier in het centrum van de stad. Maar ook hier was de taal een probleem. Weliswaar was er een medewerker die als tolk kon optreden, maar haar niveau van Engels was niet voldoende om alle benodigde informatie te krijgen. Ook hier werd besloten om op een later tijdstip op een andere manier informatie in te winnen. Daarnaast werd twee keer gesproken met de secretaris-generaal van KUTSO, de heer Mücahit Kahraman. Hij sprak goed Engels en kon veel vertellen over de plannen van KUTSO en de algemene gang

van zaken, maar niet over de plannen van het ministerie en de gemeente. De interviews met de kleine ondernemers waren in Kütahya minder relevant. De gemeente hanteert een beleid waarbij de ovens uit de binnenstad worden geweerd en deze zodoende zijn verplaatst naar een industrieterrein buiten de stad. Door deze verandering en door de al bestaande industriële massaproductie, is de opzet van de kleine ondernemers in Kütahya anders dan in Iznik. Veel van de vragen waren daardoor niet relevant voor de kleine ondernemers in Kütahya. Daarnaast waren veel winkels gesloten ten tijde van mijn verblijf.

3.3.3 Herzien van de theorie en het onderzoek

Tijdens het uitvoeren van het onderzoek in Iznik en Kütahya bleek dat de mate van ontwikkeling van de toerisme industrie nog niet zover was als eerder werd verondersteld. Hierdoor was de aansluiting tussen de literatuur en de praktijk niet meer optimaal en diende deze te worden aangepast. Het nieuwe uitgangspunt werd het *opzetten* en de *ontwikkeling* van de toerisme industrie gericht op cultureel erfgoed. Niet langer werd er uit gegaan van een redelijk niveau van voorzieningen en onderlinge samenwerking, maar werden juist de belangrijke punten voor een goede ontwikkeling hiervan nader onderzocht. Door het herzien van de theorie kwam het onderzoek kwam enige tijd stil te liggen. Nadat de theorie was aangepast, zijn de resultaten van de observaties en interviews nogmaals doorgenomen. Op basis hiervan zijn de vragen voor de interviews met de departementen in Bursa en Kütahya verbeterd om de missende informatie zoveel mogelijk aan te kunnen vullen. Tijdens de inhoudsanalyse (zie hieronder) zijn een aantal vragen deels beantwoord, dan wel verder gespecificeerd. Daarnaast leverden de websites van overheidsdiensten veel informatie op.

3.3.4 Inhoudsanalyse

In deze vierde stap werd al het verzamelde informatiemateriaal geanalyseerd op de inhoud. De brochures, plattegronden en websites werden via de inductief explorerende werkwijze geanalyseerd (Segers, 1999:232-235). Bij deze werkwijze worden alle teksten en afbeeldingen bestudeerd en worden kenmerkende fragmenten genoteerd. Vervolgens worden deze fragmenten geordend en gelabeld en worden voorlopige categorieën vastgesteld. Uiteindelijk wordt de hoeveelheid categorieën gereduceerd tot een hanteerbaar aantal definitieve categorieën. Meer informatie over de exacte uitvoering van de inhoudsanalyse kan worden teruggevonden in bijlage 4. Voor deze analyse is een selectie gemaakt van het beschikbare materiaal. Gezien de nadruk van dit onderzoek op cultureel erfgoed en op de rol van beide steden in de ontwikkeling van de keramiek industrie, zijn enkel de brochures en websites geselecteerd die hier aandacht aan besteden. Overige brochures, zoals bijvoorbeeld brochures over Aizanoi, zijn niet meegenomen in

dit onderzoek. De analyses van de websites beslaan enkel websites van overheidsorganen. Hiervan zijn websites op verschillende niveaus, van lokaal tot nationaal, bestudeerd en geanalyseerd. Daarbij werden geen websites gevonden van erfgoed of keramieksites zelf, deze vallen onder de verantwoordelijkheid van de overheid. Websites van andere organisaties komen heel kort aan bod.

3.3.5 Afronding

Het laatste deel van het onderzoek bestond uit het controleren van de aansluiting tussen theorie en praktijk en uit het trekken van de conclusies. Vanwege het hanteren van het verkeerde theoretische uitgangspunt in eerste instantie, was het achteraf niet meer mogelijk om alle informatie die nodig was, bijvoorbeeld van de observaties, te achterhalen. Hierdoor moest de theorie na het uitvoeren van het volledige onderzoek nogmaals worden gecontroleerd om een goede aansluiting te garanderen. Daarnaast werden uit alle data conclusies getrokken over dit onderzoek en werd daarmee een antwoord geformuleerd op de onderzoeksvraag.

4 Twee keramieksteden in historisch perspectief

Keramiek uit Iznik en Kütahya is wereldberoemd. Ismael Yiğit is een van de kunstenaars uit Kütahya die zijn keramiek over de hele wereld tentoonstelt. Zijn kunst bestaat zowel uit kopieën van Osmaans keramiek als uit eigen ontwerpen geïnspireerd door deze eeuwenoude kunst. Yiğit's werk is onder andere tentoongesteld in verschillende paleizen in Istanbul en in het British Museum in Londen. Hoewel de Osmaanse keramiekkunst momenteel erg in trek is, is dit niet altijd zo geweest. De productie in Iznik en Kütahya heeft goede en slechte periodes gekend. In dit hoofdstuk wordt het ontstaan van de kunst in deze twee steden besproken en de ontwikkeling hiervan in de loop der jaren. Per stad wordt begonnen met een korte historische schets, waarna een uitleg volgt van de geschiedenis van keramiek en de invloed hiervan op de stad. Zoals in de loop van dit hoofdstuk zal blijken, heeft eerst Iznik een bloeiperiode in de productie gekend (16^e en 17^e eeuw) en volgde het hoogtepunt voor Kütahya daarna (18^e eeuw). Deze volgorde wordt daarom ook aangehouden in de bespreking van de twee plaatsen. Aan het eind van het hoofdstuk wordt een korte vergelijking gemaakt en wordt een antwoord geformuleerd op de eerste deelvraag: *Wat is de oorsprong van de keramiekindustrie in Iznik en Kütahya en hoe heeft deze zich in verloop van tijd ontwikkeld?* In bijlage 1 is een selectie te vinden van voorbeelden van de verschillende keramiekstijlen die hieronder besproken worden. Op de bijgaande cd kan het volledige overzicht worden bekeken.

4.1 Iznik

Door de eeuwen heen is Iznik, het voormalige Nicaea, verschillende malen de hoofdstad van een rijk geweest. Zowel de Seljukken, als de Byzantijnen en de Osmanen zagen in Iznik hun hoofdstad. Daarnaast heeft Iznik ook in de christelijke geschiedenis centraal gestaan door de twee concilies die er hebben plaatsgevonden. De eerste concilie vond plaats in het jaar 325, in 787 was Iznik wederom toneel voor deze belangrijke gebeurtenis, ditmaal voor de zevende concilie. In het jaar 1331 werd Iznik onderdeel van het Osmaanse Rijk en werd de stad hoofdstad van het rijk en daarmee ook een centrum voor kunst, cultuur en handel (Altun, 2003:237-239; website gemeente Iznik). Vanaf de 15^e eeuw werd in Iznik begonnen met de productie van het later wereldberoemde keramiek. De stad had een gunstige ligging ten opzicht van de nieuwe hoofdstad Constantinopel, het latere Istanbul, maar had daarnaast ook de beschikking over alle benodigde materialen. Zo waren de grondstoffen voor klei in de nabije omgeving te vinden, maar ook hout voor de ovens en

vers water. Daarnaast waren ook de mineralen aanwezig, nodig voor het maken van glazuur, en lag Iznik langs een hoofdweg die het zuiden met het noorden verbond (Carswell, 1982:79).

4.1.1 Opkomst van de keramiekindustrie

Het eerste Iznik keramiek dat bekend is, wordt wel Miletus genoemd, naar de stad Milet waar de eerste tegels hiervan werden gevonden. Later is vastgesteld dat deze tegels niet in Milet, maar in Iznik zijn geproduceerd. De tegels zijn gemaakt van rood aardewerk met een witte *slip*.ⁱⁱ De schilderingen zijn uitgevoerd in blauw-groen, paars of zwart onder een loden glans (Carswell, 1982:73-76). De ontwerpen zijn geïnspireerd door Chinees keramisch werk en islamitische metaalkunst. In de stad Bursa staan enkele bekende gebouwen waar deze keramiekstijl op kan worden teruggevonden. De Groene Moskee (1419-1424) en de Groene Tombe (1413-1421) zijn een paar voorbeelden hiervan. De tegels waarmee deze zijn versierd, zijn gemaakt met de *cuerda seca* techniek.ⁱⁱⁱ

De productie van de keramiek die nu als kenmerkend voor Iznik wordt gezien, begon in de tweede helft van de 15^e eeuw. De productie werd toen ook uitgebreid van tegels naar een breed scala van producten. Er werden onder andere vazen, borden, kommen, schalen, moskee lampen, pennendoosjes en (getuite) kannen gemaakt (Carswell, 1982). Daarnaast werd er omgeschakeld naar het gebruik van witte klei, het zogenaamde *fritware*, en een nieuwe glazuurtechniek: onderglazuur.^{iv} De kenmerkende kleuren voor deze periode waren blauw en wit, waarbij de motieven in kobaltblauw op een witte achtergrond werden geschilderd. Hiervoor werden Chinese en islamitische motieven gebruikt, zoals bloemvormen en arabesken, welke klein en in hoekige vormen werden aangebracht op de producten. Deze stijl wordt ook wel Baba Nakkaş (1470-1520) genoemd en is afkomstig uit de paleisateliers in Istanbul. De pottenbakkers uit Iznik hadden geen invloed op deze ontwerpen. In Istanbul werden in opdracht van sultan Mehmet II de ontwerpen gemaakt, waarna de producten in Iznik werden besteld (Akar, 1988:VIII; Carswell, 1982:82; Theunissen, 2007:22). In de 16^e eeuw werd het kleurenspectrum uitgebreid met turquoise. In de motieven ging de Chinese invloed een grotere rol spelen en werden er lotusbloemen, kleinere bloemen, elegante rollen en gespleten arabesken toegevoegd (Carswell, 1982:83).

Na de klassieke blauw-wit periode kwam er meer kleur in het keramiek. De groep van Damascus producten is hier het eerste voorbeeld van. Deze keramiekstijl is vernoemd naar de vindplaats en vermeende plaats van productie. Ook hier bleek later dat, net als bij de Miletus tegels, deze producten in Iznik waren gemaakt. Kenmerkend aan de Damascus producten is het gebruik van groen, grijs en (mangaan) paars naast kobaltblauw en turquoise. Naast een lossere stijl van de ontwerpen, deed ook het naturalisme zijn intrede in de Osmaanse kunst. Nieuwe elementen waren de *saz* bladeren en rozetten, die op elegante wijze werden gecombineerd met

bekende elementen als arabesken en bloemen (Carswell, 1982:84).^y De keramiekproductie in Iznik liep in deze eerste eeuwen al aardig en het blauw-witte keramiek van die tijd wordt tegenwoordig als het klassieke Iznik product gezien. Het hoogtepunt van de productie was echter nog niet bereikt, pas in de 16^e en 17^e eeuw nam deze buitenproportionele vormen aan.

4.1.2 Hoogtepunt van de keramiekindustrie

De 16^e en 17^e eeuw vormden het hoogtepunt van de keramiekindustrie in Iznik. Er kwamen ongekend veel opdrachten van het paleis in Istanbul, zowel voor tegels als voor overige producten. Daarbij verwachtte de sultan dat deze opdrachten de hoogste prioriteit kregen en zo spoedig mogelijk zouden worden afgeleverd in de hoofdstad. Tijdens deze bloeiperiode draaide de productie in Iznik op volle toeren en werd zij hierbij, hoogstwaarschijnlijk, ondersteund door de pottenbakkers uit Kütahya. Niet alleen was er sprake van een hoge productie, de kwaliteit van deze productie was ook uitmuntend te noemen. Zowel vanuit technisch als esthetisch oogpunt heeft de kwaliteit van keramiek nooit meer een dergelijk niveau gehaald (Carswell, 1982:85). Technisch werd er gewerkt met een witte ondergrond en een perfecte onderglazuurlaag van kobaltblauw, turquoise, groen, zwart en een heldere rode *slip*. Daar werd vervolgens een perfect transparante glazuurlaag aan toegevoegd. De ontwerpen waren van uitstekende kwaliteit, zeer realistisch en werden met vaste hand getekend. Bij de gebruiksvoorwerpen kwam de grote vakkundigheid van de producenten uit Iznik nog beter naar voren, deze producten werden namelijk niet door de paleisateliers ontworpen. Gebouwen waarin het keramiekwerk uit deze periode is verwerkt zijn bijvoorbeeld te vinden in Istanbul: de Sultan Ahmet Moskee (ook bekend als de Blauwe Moskee), de Süleymaniye Moskee, de Rüstem Paşa Moskee, de Sokollu Mehmed Paşa en de Piyale Paşa (Carswell, 1982:85-86).

4.1.3 Ondergang van de keramiekindustrie

Aan het eind van de 17^e eeuw stokte de vraag uit Istanbul en viel de productie in Iznik grotendeels stil. De Osmanen hadden al hun tijd nodig om hun rijk bij elkaar te houden en besteedden geen geld meer aan keramiek. De pottenbakkers uit Iznik moesten op zoek naar een nieuwe markt. Een kleine nieuwe markt was de exportmarkt, waarbij bijvoorbeeld keramiek voor de Grieken werd gemaakt. Een deel hiervan werd later op Rhodos teruggevonden. De kleuren waren harder dan van bijvoorbeeld de Damascus keramiekgroep: zwart, kopergroen, ultramarijnblauw en tomaatrood. Daarnaast werd er gebruik gemaakt van nieuwe motiefsoorten: dieren, fantasiebeesten, schepen en geometrische vormen (Akar, 1988). Naast het Rhodos keramiek wordt ook verondersteld dat er weer werd teruggegrepen op de klassieke blauw-wit producten (Carswell, 1982:87). Ondanks de export is er na het wegvallen van de vraag uit

Istanbul nooit meer voldoende vraag gevonden om de keramiekindustrie weer tot leven te wekken. Aan het begin van de 18^e eeuw zijn er enkele pogingen ondernomen om de industrie nieuw leven in te blazen, maar geen van deze pogingen was succesvol. Een groep pottenbakkers is daarop naar Tekfur Sarayı vertrokken, vlakbij de wijk Eyüp in Istanbul. De kwaliteit van de nieuwe producten was echter lang niet zo goed als eerder in Iznik (Akalın, 1997:14; Carswell, 1982:87-88).

Door de eeuwen heen heeft Iznik eigenlijk alleen als producent voor de paleisateliers kunnen floreren. De stad is altijd afhankelijk geweest van de productie voor de sultan, in tegenstelling tot de keramiekstad Kütahya, die een hele andere rol had in de keramiekindustrie. Bij gebrek aan opdrachten uit Istanbul, werd in Kütahya juist het commerciële inzicht ontwikkeld. Dit heeft de keramiekindustrie in de stad gered en ervoor gezorgd dat de industrie hier wel kon overleven tot aan de dag van vandaag.

4.2 Kütahya

De West-Anatolische stad Kütahya heeft een lange historie en is onder meer onderdeel geweest van het Byzantijnse Rijk tot 1078, waarna de Seljukken de macht kregen tot aan de 14^e eeuw. Van 1300 tot 1428 maakte Kütahya deel uit van het vorstendom Germiyan, daarna werd het onderdeel van het Osmaanse Rijk totdat de republiek werd uitgeroepen. Tijdens de Osmaanse periode werd Kütahya in 1453 tot hoofdstad van Anatolië benoemd (Scarce, 1986; Çini, 1991). Een bevolkingsgroep die van invloed zou zijn op de geschiedenis van keramiek is de Armeense gemeenschap. Deze groep vestigde zich in Kütahya aan het eind van de 14^e eeuw. De exacte historie van de Armeniërs is echter niet bekend (Theunissen, 2007:24). Net als in Iznik zijn ook in Kütahya de benodigde grondstoffen voor de productie van keramiek aanwezig, waaronder klei en mineralen. Daarnaast kent de stad een welvarende industrie gebaseerd op kolenmijnen, energieopwekking en suikerproductie (Çini, 1991:12). De keramiekindustrie van Kütahya is opmerkelijk vanwege haar relatief continue productie. Waar de productie in Iznik eind 17^e eeuw stakte, had Kütahya het vermogen haar productie aan te passen aan de vraag van de markt. Dit heeft ervoor gezorgd dat de stad nog steeds een levendige keramiekstad is (Scarce, 1986:231).

4.2.1 Opkomst van de keramiekindustrie

Er is voldoende bewijs om vast te stellen dat Kütahya al in de 15^e eeuw een regionaal centrum voor keramiekproductie was (Theunissen, 2007:22). De ontwikkeling van keramiek en haar industrie in die tijd loopt gelijk met Iznik (Akalın, 1997:9-10; Theunissen, 2007). Ook in Kütahya werden de zogenaamde Miletus tegels geproduceerd, daarna werden tegels en aardewerk in

blauw, wit en later ook turquoise de voornaamste producten. Daarnaast werden met de *cuerda seca* techniek tegels geproduceerd in kobaltblauw, turquoise, groen, geel en roodbruin.

Vanaf de 16^e eeuw is het lastig om keramiek uit Kütahya te onderscheiden van keramiek uit Iznik. Reden hiervoor was de enorm toegenomen vraag uit Istanbul waar Iznik nauwelijks aan kon voldoen. Kütahya vergrootte de productiecapaciteit van Iznik door een deel van de productie voor haar rekening te nemen. Dit is bijvoorbeeld te zien aan de stijl van de tegels die werden geproduceerd in Kütahya, deze komt overeen met de stijl van Iznik (Akalın, 1997:12-14; Scarce, 1986:235; Theunissen, 2007:23). Daarnaast werd er in Kütahya voor het algemene publiek en voor het buitenland geproduceerd, waarvoor zowel christelijke als islamitische producten werden gemaakt. Ondanks dat de twee steden een verschillende markt bedienden, betekent dit niet dat ze geen concurrenten van elkaar waren. Zo vroegen producenten uit Kütahya bijvoorbeeld een hoge prijs voor soda of werd dit helemaal niet verkocht aan producenten uit Iznik (Akalın, 1997:13). Daarnaast zou een andere samenstelling van glazuur en de koraalrode kleur in Kütahya erop kunnen wijzen dat producenten uit Iznik hun eigen succesvolle recept hiervoor niet zouden willen delen met de concurrent (Çini, 1991:17). Doordat Kütahya gedwongen was alternatieven te zoeken naast de paleisopdrachten, kreeg de stad een sterke industrie. Waar de productie van Iznik na de 17^e eeuw instortte, kon Kütahya haar verworven commerciële inzichten gebruiken en beter inspelen op de vraag van het publiek (Akalın, 1997:13; Çini, 1991:17; Scarce, 1986:231).

4.2.2 Hoogtepunt van de keramiekindustrie

De ondergang van Iznik gaf Kütahya meer ruimte en kansen om haar productie te ontwikkelen. In 1520 was het palet van Kütahya al eens uitgebreid met nieuwe kleuren en motieven. In de 18^e eeuw gingen de producten van Kütahya zich nog meer onderscheiden van Iznik en werd een eigen stijl ontwikkeld. Kenmerkend hiervoor waren bijvoorbeeld de introductie van helder geel en donker (mangaan) paars en vrijere uitvoeringen van de traditionele Osmaanse ornamenten en christelijke thema's, die daarmee afweken van de opdrachten uit de paleisateliers (Akalın, 1997:11-15; Theunissen, 2007:24). Tevens deed de (Europese) ornamentiek zijn intrede, onder invloed van de Armeense pottenbakkers, en werden ook de blauw-witte tegels weer in productie genomen. Daarnaast kwam de massaproductie op. In Iznik werden in de 16^e eeuw alle tegels speciaal ontworpen voor de gebouwen, door de massaproductie in Kütahya kwam het voor dat verschillende gebouwen dezelfde tegels op hun gevel hadden. In het hele Osmaanse Rijk konden tegels uit Kütahya gevonden worden (Akalın, 1997:14).

4.2.3 Ondergang en wederopstanding

Na de bloeiperiode van de 18^e eeuw, ging het de eeuw daarna bergafwaarts met de kwaliteit en kwantiteit van de productie in Kütahya. De vraag naar tegels nam af, in Istanbul veranderde men van smaak en ging men zich meer concentreren op vaatwerk. De kwaliteit van het vaatwerk was echter verminderd. Het aanbod van verschillende ontwerpen werd kleiner en de ontwerpen zelf waren minder verfijnd dan voorheen. Daarnaast liet de kwaliteit van de verf en het glazuur te wensen over (Akalin, 1997:15; Scarce, 1986:235). Aan het eind van de 19^e eeuw leefde de productie in Kütahya weer op. De eigen tegelcultuur werd een onderdeel van de modernisering van het Osmaanse Rijk en tegels werden weer volop besteld als decoratie voor gebouwen (Akalin, 1997:15; Scarce, 1986:236; Theunissen, 2007:25-26). De Iznik designs vormden hierbij een belangrijke inspiratiebron, maar werden wel duidelijk beïnvloedt door de eigen stijl die men in Kütahya hanteerde. Zo werden de tegels losser beschilderd, werden er meer kleuren gebruikt (waaronder geel) en waren ze vaak voller dan de oorspronkelijke voorbeelden uit Iznik (Scarce, 1986:236; Theunissen, 2007:25-26). Naast tegels was er ook een stabiele markt voor binnenlandse en decoratieve producten. Deze laatste werden vooral populair in de toerisme industrie en werden overal verkocht en geëxposeerd.

In de 20^e eeuw werd de keramiekindustrie van Kütahya zwaar getroffen door gevolgen van de Eerste Wereldoorlog. Het duurde het tot de jaren '70 voordat de industrie weer opleefde, met de vestiging van moderne keramiekfabrieken in de stad (Theunissen, 2007:26-27). Vanaf de jaren '80 kwam ook het kunsthandwerk weer op in Kütahya. Hiervoor zijn verschillende redenen aan te wijzen: verbeterde infrastructuur, technologie en grondstoffen, de aanwezigheid van goed geschoold personeel, een hernieuwde interesse voor het eigen cultureel erfgoed en de toeristische afzetmarkt (Theunissen, 2007:27). De hedendaagse productie richt zich vooral op de traditionele motieven van Iznik producten op moderne producten en souvenirs voor toeristen (Akalin, 1997:15). Er is echter ook kritiek op de huidige keramiekindustrie van Kütahya, vooral op de ontwerpen van nieuwe designs (Çini, 1991:21). Door de groei van de afzetmarkt in de toerisme industrie, wordt keramiekproductie steeds aantrekkelijker voor ondernemers. Hierdoor trekt de industrie ook onopgeleide producenten aan, die de nobele kunst van keramiek negeren en gebruik maken van geïmporteerde motieven en kleuren. Het gevolg is ontarding van de smaak en een degradatie van de keramiekkunst.

Door de eeuwen heen bleek de industrie van Kütahya beter bestand tegen de wegvallende vraag uit Istanbul dan de industrie van Iznik. Al in de 16^e eeuw werd er voor de buitenlandse markt geproduceerd en de productie gericht op de toerisme industrie begon al in de 19^e eeuw. Het

zoeken naar alternatieven voor de vraag uit Istanbul heeft Kütahya gered van eenzelfde ondergang als Iznik.

4.3 Een koninklijke en een commerciële keramiekstad

Een vergelijking van Iznik en Kütahya laat zien dat de geografische ligging een verschil oplevert dat terugkomt in hun ontwikkeling als keramiekstad. Hoewel het verschil in aanwezige grondstoffen klein was, heeft de ligging ten opzichte van Istanbul het verschil gemaakt in het soort opdrachten dat beide steden ontvingen. Deze opdrachten hebben een beslissende rol gespeeld in de verdere ontwikkeling van de twee steden. Zo kan Iznik worden getypeerd als koninklijke keramiekstad; de groei en bloei van deze stad is geheel te danken aan de grote hoeveelheid opdrachten uit de hoofdstad. Kütahya daarentegen kan worden gezien als commerciële keramiekstad. Deze stad lag te ver van Istanbul om zelfstandig opdrachten van de sultan binnen te halen. Via Iznik is alsnog een deel van de koninklijke opdrachten in Kütahya geproduceerd, maar het zijn vooral de alternatieven als productie voor export en toerisme en de komst van de massaproductie, die Kütahya als keramiekstad op de kaart hebben gezet. Bij het formuleren van een antwoord op de eerste deelvraag - wat is de oorsprong van de keramiekindustrie in Iznik en Kütahya en hoe heeft deze zich in verloop van tijd ontwikkeld - moet bovenstaand verschil worden meegenomen.

De oorsprong van de keramiekindustrie in Iznik en Kütahya ligt in de islamitische traditie van tegel- en aardewerk. De producten met hun schilderijen geïnspireerd op islamitische en Chinese motieven werden zowel in Iznik als in Kütahya gemaakt. De vraag werd in de 16^e en 17^e eeuw gedomineerd door de opdrachten uit de paleisateliers van de sultan uit Istanbul. Dit heeft vooral een stempel gedrukt op de productie in Iznik, die bijna geheel afhankelijk was hiervan. Nadat deze vraag afnam, heeft de productie in Iznik nooit meer het niveau en de omvang van deze periode gehaald. Kütahya daarentegen was afhankelijk van de alternatieve afzetmarkten en ontwikkelde daarmee een commercieel inzicht dat vanaf de 18^e eeuw zeer waardevol bleek te zijn. Hoewel ook Kütahya daarna een dieptepunt kende, was deze commerciële keramiekstad wel in staat haar productie daarna weer te verhogen en haar industrie in de 20^e eeuw weer te laten floreren. De huidige keramiekproductie in Kütahya richt zich vooral op de (massa)productie van moderne gebruiksvoorwerpen en op de productie van souvenirs die door heel Turkije worden verkocht. In Iznik draait de huidige keramiekindustrie op een klein aantal kunsthandwerkers die volgens de oude traditionele techniek Iznik keramiek produceren voor dagelijks gebruik en als decoratie voor voornamelijk Turkse gezinnen.

De twee steden hebben beide een grote rol gespeeld in de keramiekindustrie van Turkije. Niet alleen de huidige producten zijn hier het resultaat van, ook de overgebleven sites, zoals de

oude productieovens in Iznik en de vele betegelde gebouwen in Kütahya, ondersteunen dit. De huidige vraag naar keramiek en de interesse in de geschiedenis en het productieproces hiervan kan een goede aansluiting vinden bij de toerisme industrie in Iznik en Kütahya. In het volgende hoofdstuk wordt gekeken naar de huidige staat van deze toerisme industrie. Hierbij wordt aan de hand van een inhoudsanalyse van de websites en brochures en aan de hand van observaties de toerisme industrie besproken.

5 Resultaten van het onderzoek

Het vorige hoofdstuk gaf aan welke rol Iznik en Kütahya hebben gespeeld in de geschiedenis van keramiek. De steden hebben ieder hun eigen hoogtepunt in de productie gekend, waarbij de nadruk hiervan op verschillende productiedoeleinden lag. Iznik floreerde ten tijde van de hoogtijdagen van het Osmaanse imperium, Kütahya daarentegen kende haar hoogtepunt na deze periode en profiteerde van haar ontwikkelde commercieel inzicht om nieuwe markten aan te spreken.

De invloed van de keramiekproductie is nog steeds terug te vinden in beide plaatsen. In dit hoofdstuk zal het toeristisch potentieel van Iznik en Kütahya centraal staan. De laatste drie deelvragen vormen hiervoor de leidraad:

- b) Welke actoren zijn betrokken bij de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya en wat is hun rol in het geheel?
- c) Welke promotionele activiteiten worden ondernomen betreffende Iznik en Kütahya en hoe zijn deze vormgegeven?
- d) Hoe kan de ontwikkeling van cultuurtoerisme Iznik en Kütahya verder worden gestimuleerd?

Om deze vragen te beantwoorden zal allereerst een beschrijving van de steden worden gegeven en een overzicht van de belangrijkste sites in de steden. Dit zijn zowel sites met betrekking tot keramiek als sites met een andere achtergrond. Deze beschrijvingen zijn gebaseerd op de observaties die zijn verricht tijdens het bezoek aan de plaatsen. Niet alleen worden de sites beschreven op wat zij feitelijk laten zien, ook de toeristische aandachtspunten worden nader bekeken. Op de bijgeleverde cd is een overzicht te vinden van de foto's die zijn genomen tijdens de observaties in Iznik en Kütahya. Hoewel in de deelvragen eerst wordt ingegaan op de verschillende betrokken partijen en vervolgens op de promotionele uitingen, zal omwille van de opbouw en leesbaarheid van dit hoofdstuk deze volgorde worden omgedraaid. Eerst zullen de inhoudsanalyses van de brochures en de websites worden besproken en daarna worden de spelers in het veld in kaart gebracht. Tot slot volgt een blik op de toekomst aan de hand van de casus uit paragraaf 2.6, de cultuurroute, waarbij wordt nagegaan of deze het cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya zou kunnen stimuleren.

5.1 Resultaten van de observaties

5.1.1 Iznik

Het plaatsje Iznik ligt in de Marmara regio in het noordwesten van Turkije op ongeveer 100 kilometer van Istanbul. Iznik ligt ongeveer 85 kilometer ten oosten van de stad Bursa aan de oostelijke rand van het Iznikmeer. De omgeving is heuvelachtig en heeft vele boomgaarden, waaronder veel olijfbomen. Er wonen ruim 20.000 mensen in Iznik. Vervoer naar de stad vindt plaats per auto of bus. Wanneer men uit Istanbul komt, kan worden gekozen voor een route die geheel over de weg voert of een route waarbij per ferry de Marmarazee wordt overgestoken en vervolgens vanaf Yalova het laatste deel per auto of bus wordt gereden. Vanaf Bursa is Iznik te bereiken via de weg die om het meer loopt. Bussen komen aan bij het busstation in het centrum van Iznik, waar de grootste nationale en lokale busbedrijven een kantoortje hebben.

Het centrum van de stad ligt binnen de oude Romeinse stadsmuren. De twee hoofdstraten verbinden de vier oude stadspoorten met elkaar. Op de noord-zuidas ligt de Atatürkstraat, die onderdeel is van de doorgaande weg rondom het Iznikmeer. Oost en west worden via de Kılırcarlanstraat verbonden. In het westen komt de Kılırcarlanstraat uit op de kust van het meer, in het oosten gaat het de bergen in langs onder andere een uitzichtpunt. Langs de kust zijn verschillende restaurants en hotels te vinden. Tevens bevindt zich daar ook een strand waar verschillende watersportactiviteiten kunnen worden beoefend en men een schitterend uitzicht heeft over het meer.

Iznik heeft weinig toeristische informatiepunten. Zo is het toerismekantoor een aantal jaar geleden gesloten en zijn toeristen nu aangewezen op de plattegronden die in de stad te vinden zijn. Deze plattegronden staan bij de belangrijkste toeristische sites, zoals het Ayasofya museum en het Iznik museum, en op centrale pleinen, bijvoorbeeld voor het stadhuis. Op de plattegrond worden door middel van foto's de sites en andere interessante plekken aangegeven. De belangrijkste sites worden vanaf de hoofdwegen ook aangegeven door middel van bruine bewegwijzering, na de afslag van de hoofdweg houdt deze bewegwijzering echter op. Andere toeristische informatie is nauwelijks verkrijgbaar. Er is geen algemene plattegrond van Iznik verkrijgbaar bij de sites. Bij toeval is deze tijdens het bezoek verkregen bij het hotel waar ik verbleef. Dit was een eigen productie van de eigenaar van het hotel, die hij in vele verschillende talen laten afdrukken, waaronder ook in het Nederlands. Als er al brochures van een site beschikbaar waren, waren vaak alleen in het Turks.

De belangrijkste sites liggen rondom het oostelijk deel van de Kılırcarlanstraat; vanaf het kruispunt met de Atatürkstraat tot aan de Lefke poort, dit zijn: het Ayasofya museum, de oude keramiekovens, de Süleyman Paşa *Medrese*, de Groene Moskee en het Iznik museum. In andere

delen van het centrum liggen het Romeinse theater en verscheidene tombes en moskeeën uit de Osmaanse periode. Om het beeld van Iznik compleet te maken is in bijlage 2 een uitgebreide beschrijving terug te vinden van de sites rondom de Kılıcarlanstraat, het theater, een algemene beschrijving van de tombes en moskeeën en van de keramiekbazaars. Hieronder wordt volstaan met een korte samenvatting van deze beschrijvingen.

5.1.2 Samenvatting van de observaties in Iznik

Veel sites in Iznik zijn relateerd aan de keramiekindustrie. Het Iznik museum, de oude keramiekovens, de Groene Moskee, de Süleyman Paşa *Medrese* en de andere keramiekwinkels geven een beeld van de betekenis van keramiek voor deze stad. Samen het Ayasofya museum, het Romeinse theater, de vele graftombes en moskeeën zijn er genoeg bezienswaardigheden voor een interessant bezoek aan Iznik. Echter, de staat van onderhoud en de informatievoorziening van de sites zijn nog niet optimaal. Aan de hand van de volgende voorbeelden wordt dit duidelijk gemaakt. Zo laten verschillende sites een achterstand in onderhoud zien, vooral bij de keramiekovens en het Romeins theater werd een wildgroei van planten en achtergelaten afval geconstateerd. Ook bij het Ayasofya museum was sprake van plantengroei, maar in veel mindere mate. Daar waren het juist de twee afgezette delen, de mozaïekvloer en de muurschildering, die van beter onderhoud konden worden voorzien. Naast onderhoud, was het vooral de informatievoorziening die te wensen overliet. Niet alleen zijn algemene informatiebrochures over Iznik niet verkrijgbaar in de stad en ontbreken brochures over de sites, ook op de sites zelf laat de informatievoorziening te wensen over. Bij aankomst in Iznik is onduidelijk waar meer informatie over het plaatsje kan worden ingewonnen. Het enige waar informatie kan worden gehaald zijn de plattegronden die verspreid staan door het centrum en de kleine hoeveelheid bewegwijzering. Eenmaal bij de sites zelf aangekomen, kan het personeel buitenlandse bezoekers nauwelijks helpen. Geen van de aangetroffen medewerkers spreekt Engels en er zijn ook geen Engelstalige brochures beschikbaar. Alleen via de informatieborden bij de sites zelf wordt enige informatie gegeven. Deze zien er echter vaak verouderd en amateuristisch uit en geven in matig Engels een zeer beknopte beschrijving. Voorbeelden hiervan zijn de borden bij de keramiekovens, het theater en de Groene Moskee. De borden in het Iznik museum over de opgravingen bij Ilıpınar zijn de grote uitzondering hierop. Met financiële steun van Nederlandse instituten, het Prins Bernard Fonds en de Belgische uitgeverij Orientaliste is de tentoonstelling van moderne borden voorzien met uitgebreide informatie en veel fotomateriaal. Er waren ook sites waar informatie geheel ontbrak, zoals bij de Süleyman Paşa *Medrese*, de tuin van het Iznik museum en enkele graftombes.

Over het algemeen lijken met de kort en bondige informatievoorziening vele interessante punten te worden overgeslagen, waardoor de sites minder interessant worden. Dat er bij een aantal sites te weinig aandacht aan het onderhoud wordt besteed werkt hun toeristische functie ook tegen. Ook kan de relatie tussen Iznik en de keramiekindustrie verder worden uitgediept. Bijvoorbeeld door meer informatie te geven over het productieproces van het wereldberoemde Iznik keramiek of door de keramiekproducenten en hun winkels meer te betrekken bij de toerismeindustrie.

5.1.3 Kütahya

De stad Kütahya is de hoofdstad van de gelijknamige provincie in de Egeïsche regio. De stad ligt ongeveer 325 kilometer landinwaarts vanaf Izmir en ongeveer 350 kilometer vanaf Istanbul. De stad Kütahya telt ongeveer 650.000 inwoners en is gelegen in een natuurrijke omgeving. De Phrygische vallei en de vele warmwaterbronnen zijn hier voorbeelden van. Daarnaast ligt de oude Romeinse stad Aizenoi op een afstand van ongeveer 60 kilometer van Kütahya. Het is een relatief droog gebied met een klimaat dat tussen het Middellandse Zeeklimaat en het landklimaat van Anatolië in ligt. Kütahya vormt een centraal punt in het vervoersnetwerk; spoorwegen en buslijnen uit verschillende delen van het land komen hier samen, waardoor de stad goed bereikbaar is.

Het centrum van Kütahya ligt rond de Cumhuriyetstraat. Deze straat begint op een plein waar ook de andere vier hoofdwegen van Kütahya op uitkomen. Vanaf het centrale plein loopt de Cumhuriyetstraat via een autovrij winkelgebied in de richting van het Tegel- en keramiekmuseum, het Archeologisch museum en de Ulu Moskee. Aan het eind van deze straat leidt een weg langs het Kossuth huis omhoog naar het kasteel. Een andere weg slaat rechtsaf in de richting van de oude bazaar en de Germiyanstraat. Door het hele centrum staan betegelde fonteinen en gebouwen, zoals het stadhuis en het oude gouvernementsgebouw. Iets buiten het centrum is de particuliere keramiekverzameling van Sadık Atakan te vinden. Ten slotte liggen er buiten het centrum nog twee locaties die aan de keramiek gekoppeld zijn, dit zijn het Anatolische museum voor Kunst en Cultuur op de luchtmachtbasis van Kütahya en de keramiekbazaar langs de snelweg naar Bursa.

Op het centrale plein is een toerisme informatiepunt gevestigd. Dit kleine huisje wordt bemand door een medewerker van het provinciaal directoraat van het ministerie van Cultuur en Toerisme. Het informatiepunt is doordeweeks geopend tijdens kantooruren en beschikt over vele verschillende brochures en plattegronden van Kütahya en haar omgeving. Het aanbod van Engelstalige informatie is echter vrij beperkt en hoewel de medewerker zeer behulpzaam is, beheerst hij de Engelse taal niet, waardoor het moeilijk is om nadere informatie te verstrekken.

Door de stad verspreid is enige bewegwijzering te vinden naar de belangrijkste sites en overheidsgebouwen. Plattegronden daarentegen zijn nauwelijks te vinden in de stad. Net als voor Iznik, zal ook voor Kütahya een samenvatting van de observaties worden gegeven. In bijlage 3 is een uitgebreide beschrijving van de sites van Kütahya terug te vinden.

5.1.4 Samenvatting observaties in Kütahya

Net als in Iznik zijn ook in Kütahya veel sites gerelateerd aan de keramiekindustrie. Maar deze relatie komt in Kütahya duidelijker naar voren dan in Iznik, vooral door de aanwezigheid van de vele betegelde gebouwen en fonteinen en door de drie keramiekcollecties die kunnen worden bezichtigd. Ook in Kütahya speelt de informatievoorziening een cruciale rol in de ontwikkeling van haar toerisme industrie. Veel sites geven slechts een beperkt overzicht van alle informatie die over een site gegeven kan worden. Dit is vooral van toepassing op het Engelse deel van de informatie. Daarnaast zien veel informatieborden er amateuristisch en ouderwets uit. Ook werden in Kütahya sites aangetroffen waar helemaal geen toeristische informatie werd gegeven op de site zelf: het kasteel, de Ulu Moskee en de Germiyanstraat. Het Kossuth huis verstrekte alleen informatie in het Turks. Ook informatie in de vorm van brochures is zeldzaam. Bijna geen enkele site beschikt over een eigen brochure of de brochures geven slechts zeer beperkte informatie (meer hierover bij de inhoudsanalyse van de brochures). Tevens beheersen zeer weinig medewerkers de Engelse taal, alleen bij het Anatolische museum voor Cultuur en Kunst op de luchtmachtbasis kon in het Engels informatie worden gegeven over de collectie. Hierbij moet worden aangemerkt dat dit niet de vaste medewerker betrof, maar een collega die als tolk fungeerde. In het Tegelmuseum kon de medewerker zich in het Duits verstaanbaar maken.

Een ander punt dat in Kütahya opspeelde was de bereikbaarheid van de sites. Verschillende sites liggen niet op loopafstand in of buiten het centrum. Het kasteel ligt op de heuvel aan de rand van het centrum waar, zover bekend, geen openbaar vervoer naar toe gaat. De enige oplossing is eigen vervoer of te voet, hetgeen een flinke klim is. Het kasteel is overigens zodanig gerestaureerd dat het zijn authentieke karakter heeft verloren en er bijna als nieuw uitziet. Daarbij wordt er geen informatie gegeven over de geschiedenis van het kasteel of zijn oorspronkelijke vorm. Ook de keramiekbazaar en de luchtmachtbasis zijn lastig bereikbaar, hier biedt het busnet weliswaar uitkomst, maar dit staat nergens aangegeven in brochures of op toerisme informatieborden. Daarbij ligt de luchtmachtbasis op zo'n 20 minuten lopen van de dichtbijzijnde bushalte. Het museum op de luchtmachtbasis is niet alleen bijzonder vanwege haar locatie, maar ook door de oorsprong van haar collectie. Ongeveer 200 objecten zijn namelijk afkomstig uit het Archeologisch Museum, die met de overdracht een aantal van haar mooiste stukken is kwijtgeraakt aan het museum op de streng beveiligde luchtmachtbasis. De keramiek is

afkomstig uit een privécollectie en van keramiekproducenten. Vanuit toerisme oogpunt is de keus voor dit museum onlogische, zowel de locatie als de veiligheidsmaatregelen van de luchtmachtbasis belemmeren de toeristische mogelijkheden. Opmerkelijk is dat het ministerie van Cultuur en Toerisme heeft ingestemd met de overdracht van de 200 objecten.

Een ander opmerkelijke collectie is de privé collectie van advocaat Sadik Atakan. Hoewel deze collectie in de algemene brochure wordt vermeld en ook op de plattegrond staat aangegeven, is hij vrijwel onvindbaar zonder hulp van de lokale bevolking. Nergens wordt aangegeven waar het huis zich bevindt en ook op het huis zelf zijn geen aanwijzingen te vinden dat de collectie van Atakan daar schuil gaat. Eenmaal binnen wordt men overdonderd door de grote hoeveelheid keramische objecten die de collectie bevat. De collectie lijkt echter in het niets op een museale tentoonstelling, maar heeft meer weg van een uit de hand gelopen hobby. De enige informatiebron is de beheerder van de collectie, die, hoewel hij zeer vriendelijk en behulpzaam is, alleen in het Turks uitleg kan geven.

Tot slot nog enige opmerkingen over de keramiekbazaar van Kütahya. Eerder werd al de slechte bereikbaarheid ervan opgemerkt, maar ook het gebrek aan sfeer is duidelijk een minpunt aan deze bazaar. Waar de betegelde gebouwen en fonteinen een kleurrijke en sfeervolle bijdrage leveren aan het straatbeeld, zijn keramiekwinkels daar bij uitstek ook voor geschikt. Door gemeentemaatregelen zijn de winkels naar deze bazaar uitgeweken, maar ondanks de potentie die de winkels hebben, is alle sfeer uit deze bazaar verdwenen. Het geheel doet meer denken aan een fabriekshal, dan aan een gezellig winkelcentrum. Hiervoor zijn verschillende redenen aan te wijzen. Allereerst is de bazaar nog niet af; er worden nog werkzaamheden verricht en de inrichting van de omgeving is nog niet voltooid. Daarnaast is de bazaar nog lang niet helemaal verhuurd, er zijn nog vele lege winkelpanden die in bepaalde delen van de bazaar voor een spookachtig beeld zorgen. Tenslotte zijn met name de winkels aan het begin van de bazaar vooral gericht op de verkoop van gebruiksvoorwerpen en is de presentatie van de winkel en haar producten daar ook op gericht. Dit is echter niet het soort presentatie dat goed aansluit op de toeristische markt en een sfeervol beeld creëert. Al met al zijn er in Kütahya genoeg sites die toeristen zouden kunnen aantrekken, maar de informatievoorziening, presentatie en vervoersmogelijkheden zijn nog niet optimaal.

5.1.5 Conclusie

Na de samenvatting van de observaties per stad kan worden geconcludeerd dat vooral de informatievoorziening te wensen overlaat. Hoewel er in de meeste gevallen in ieder geval nog in het Turks informatie is terug te vinden bij de sites, is de informatie beknopt. Het lijkt alsof deze te kort is samengevat en een deel van de informatie over een site wordt weggelaten, terwijl dit juist

interessant kan zijn voor bezoekers. Een aantal sites geeft zelfs niet in beknopte vorm een beeld van de site, maar laat alle informatie achterwege. Naast de beknoptheid, is ook de presentatie niet optimaal. Vergeelde A4 papiertjes en borden met versleten letters zijn veel voorkomende situaties, die op simpele wijze verbeterd kunnen worden. In het Iznik museum wordt, als een van de weinige, een voorbeeld gegeven van goede informatieborden met uitgebreide uitleg en fotomateriaal. Een andere vorm van informatievoorziening, bewegwijzering, kan tevens worden uitgebreid om toeristen te wijzen op het bestaan van de sites en de weg ernaar toe te vergemakkelijken.

Een ander punt waar de sites in Iznik nog niet optimaal presteren is het onderhoud van de gebouwen. Verschillende sites geven een verwilderde indruk met ongewenste plantengroei en afval. In Kütahya is de staat van de gebouwen beter, in sommige gevallen zijn gebouwen wellicht te goed verbeterd. Het kasteel bijvoorbeeld heeft zijn authentieke karakter verloren bij de renovatie, waardoor het er tegenwoordig als nieuw uitziet.

Een derde aandachtspunt is het vervoer naar de sites. In Iznik speelt dit nauwelijks een rol, aangezien alles zich op loopafstand van elkaar bevindt in het oude centrum. In Kütahya daarentegen liggen de keramiekbazaar en het Anatolische Museum voor Cultuur en Kunst dermate ver van het centrum verwijderd dat het nodig is gebruik te maken van een bus of taxi. Zoals in het volgende deel van de resultaten zal blijken, wordt in de brochures geen adres of routebeschrijving gegeven, zodat het voor toeristen een lastige opgave kan zijn om er te komen. Ook op de plattegronden op straat wordt hier niets over vermeld en is men dus aangewezen op de Turks sprekende bevolking.

5.2 Resultaten van de inhoudsanalyse van de brochures

Bij de beschrijving van de twee keramieksteden zijn verschillende sites aan bod gekomen. Beide steden hebben genoeg potentieel om toeristen aan te trekken met hun aanbod, maar gebruiken dit potentieel nog niet optimaal. Het onderhoud van de sites, de informatievoorziening en bewegwijzering kunnen worden verbeterd, waarmee het toerisme kan worden bevorderd. In het volgende deel van de resultaten wordt gekeken naar de informatievoorziening via brochures, waarvan afbeeldingen terug te vinden zijn op de bijgeleverde cd. Een uitgebreide inhoudsanalyse van de brochures is terug te vinden in bijlage 4, hieronder wordt volstaan met een samenvatting van de belangrijkste bevindingen. Deze samenvatting bestaat allereerst uit een globale beschrijving van het soort brochures, door wie ze zijn gemaakt en waar ze zijn te verkrijgen. Daarna wordt de inhoud nader besproken, waarbij onder andere wordt gelet op wat voor soort informatie er wordt gegeven, welke informatie mist, de presentatie, lay-out en het taalgebruik. Aan het eind van deze paragraaf volgt een conclusie over de inhoudsanalyse van de brochures.

5.2.1 Algemene beschrijving van de brochures

De resultaten zijn gebaseerd op 12 brochures die zijn verzameld ten tijde van de observaties in Iznik en Kütahya. Dit zijn twee (stads)plattegronden, zes algemene brochures over de steden (vier over Kütahya, twee over Iznik) en vier site specifieke brochures. In het overzicht hieronder wordt een beeld geschetst van de brochures. In de bijlage worden deze brochures uitgebreid beschreven en zijn ook enkele kopieën toegevoegd van de desbetreffende brochures.

Tabel. 5.1 *Overzicht van de brochures die zijn gebruikt voor de inhoudsanalyse*

Nr	Producent	Taal	Soort bron en onderwerp	Titel	Formaat / aantal pagina's
1	Ministerie van Cultuur en Toerisme	Engels	Brochure over Iznik	Iznik	10,5 cm bij 21 cm Boekje met 48 pagina's
2	Ministerie van Cultuur en Toerisme	Engels	Brochure over Kütahya	Kütahya	10,5 cm bij 21 cm Boekje met 80 pagina's
3	Ministerie van Cultuur en Toerisme	Turks	Brochure over Kütahya, uitvouwbaar	Kütahya	11 cm bij 23 cm Uitvouwbaar: 66 cm bij 46 cm
4	Provinciaal directoraat Cultuur en Toerisme Kütahya	Engels	Brochure over Kütahya	Do You Know Kütahya? (1)	11 cm bij 21,5 cm Gevouwen A4, 6 pagina's
5	Provinciaal directoraat Cultuur en Toerisme Kütahya	Engels	Brochure over Kütahya	Do You Know Kütahya? (2)	10 cm bij 21 cm Gevouwen A4, 6 pagina's
6	Provinciaal directoraat Cultuur en Toerisme Kütahya	Turks, Engels	Plattegrond van Kütahya met korte uitleg van een aantal sites	Kütahya – Kent Planı	10 cm bij 18,5 cm Uitvouwbaar: 80 cm bij 55 cm
7	Gouvernement, toerisme informatie en inwoners van Iznik	Engels	Brochure over Iznik met plattegrond	Iznik – Nicaea	9,5 cm bij 22,5 cm Uitvouwbaar: 68 cm bij 45 cm
8	Ali Bulmus, eigenaar van Hotel Kaynarca	Nederlands	Plattegrond met korte uitleg over Iznik	Iznik	9,5 cm bij 21 cm Gevouwen A4, 6 pagina's
9	Tamer Çandar, keramiekproducent	Turks, Engels	Brochure van keramiekproducent	Çandar – Ceramic Crafts Market	10 cm bij 21 cm Gevouwen A4, 6 pagina's
10	Anatolische Museum voor Kunst en Cultuur	Engels	Brochure over het museum op de luchtmachtbasis	Çini Müzesi ve Arkeoloji Müzesi	9,5 cm bij 22 cm Gevouwen A4, 4 pagina's
11	Salih Gül en Cemile Gül	Turks, Engels	Brochure over huis in de Germiyanstraat	Germiyan Konağı	8,5 cm bij 19 cm Gevouwen A4, 6 pagina's

12	Eigenaar van het etablissement	Turks	Brochure over eetgelegenheden in oud huis	Tarihi Kütahya Konağı	10 cm bij 20,5 cm Gevouwen A4, 6 pagina's
----	--------------------------------	-------	---	-----------------------	--

De brochures zijn door verschillende organisaties gemaakt. Het nationaal ministerie van Cultuur en Toerisme is verantwoordelijk voor twee algemene brochures over Kütahya en één over Iznik. Dit zijn ook de brochures met de meest uitgebreide informatie over de steden. Een tweede producent van brochures is het provinciaal directoraat van het ministerie van Cultuur en Toerisme in Kütahya. Deze zijn verantwoordelijk voor de plattegrond van Kütahya en twee algemene brochures. De laatste brochure die door de overheid is geproduceerd gaat over Iznik en is gemaakt door het gouvernement waar Iznik onder valt, in samenwerking met het toerisme informatiepunt en de lokale bevolking. De brochure van het Anatolische Museum voor Kunst en Cultuur (op de luchtmachtbasis) is waarschijnlijk gemaakt met hulp van het gouvernement in Kütahya. Dit kan worden afgeleid uit de tekst in de brochure die is geschreven door Utku Acun van het gouvernement van Kütahya. Tenslotte zijn er vier brochures die gemaakt zijn door andere organisaties of personen, vaak is dit gemaakt ter promotie van hun eigen onderneming. Opvallend is dat de gemeenten zelf geen brochures hebben gemaakt en dat van de grotere sites geen brochures beschikbaar zijn.

Over het algemeen zijn brochures lastig verkrijgbaar in Iznik en Kütahya. Bij gebrek aan een toerisme informatiepunt in Iznik, zullen andere sites de informatievoorziening moeten overnemen. Dit was echter niet het geval. De in Iznik gevonden brochures zijn verkregen via de hoteleigenaar (brochure 8) en een keramiekproducent (brochure 7 en 9). De algemene brochure over Iznik (brochure 1) was niet in de stad zelf verkrijgbaar, maar is afkomstig van het provinciaal directoraat van het ministerie van Cultuur en Toerisme in Bursa. In Kütahya was het makkelijker om aan de gewenste informatie te komen. Bij het toerisme informatiepunt op het centrale plein zijn brochure 3 en 4 gevonden en daarnaast ook andere brochures over sites in de provincie (deze zijn niet in het onderzoek meegenomen). Een bezoek aan het provinciaal directoraat leverde brochure 2, 3, 5 en 6 op, welke allemaal door de overheid zijn geproduceerd. Via een groot hotel in het centrum van Kütahya zijn brochure 2, 3 en 6 ook verkregen. Brochure 10 en 11 werden gevonden bij de desbetreffende locatie en brochure 12 lag bij het Kossuth huis. Opmerkelijk aan de verspreiding van de algemene brochures over Kütahya is dat het eerste aanspreekpunt voor toeristen slechts een klein deel van de informatie tot zijn beschikking heeft. Een belangrijke brochure als de plattegrond ontbreekt daarbij zelfs. Net als in Iznik blijkt dat de rol van de hoteleigenaren relatief groot is in de informatievoorziening. Ook blijkt dat het provinciaal directoraat over een completer aanbod van brochures beschikt, dan op basis van de

toeristische informatiekanalen werd verwacht. Tevens is het opmerkelijk dat er op de Turkse website van het provinciaal directoraat van het ministerie van Cultuur en Toerisme brochures te downloaden zijn van vier sites, waaronder het Archeologisch museum, het Tegelmuseum en het Kossuth huis. Deze brochures bevatten zowel Turkse als Engelstalige tekst, maar zijn nergens in Kütahya aangetroffen. Meer hierover bij de analyse van de websites in paragraaf 5.3.2.

5.2.2 Inhoud van de brochures

Nadat is bekeken wie de brochures heeft gemaakt en waar ze verkrijgbaar zijn, wordt ook de inhoud nader geanalyseerd. Daarbij wordt gekeken naar welke informatie er wordt verstrekt over welke onderwerpen, waar de nadruk op ligt, hoe de brochure er uit ziet, de samenhang tussen de onderwerpen, het taalgebruik en of er een verband is tussen de brochure en de organisatie die deze heeft gemaakt. Over het algemeen kan worden gezegd dat de makers van deze brochures moeite hadden met het kiezen van een focus op bepaalde sites of thema's. Een duidelijke doelgroep, overzichtelijke indeling van de onderwerpen en praktische informatie missen in de brochures.

Wat opvalt bij het bestuderen van de algemene brochures is dat ze een zeer breed aanbod laten zien. De brochures zijn niet specifiek op één doelgroep gericht, maar proberen aan te haken bij zoveel mogelijk verschillende groepen. Alleen de brochure *Do You Know Kütahya?* (brochure 5), wijkt hier iets van af door de nadruk te leggen op de thermale bronnen. Vooral de twee algemene Engelstalige brochures (brochure 1 en 2) die gemaakt zijn door het ministerie in Ankara belichten vrijwel elke site die mogelijk interessant zou kunnen zijn voor een bezoeker. Het soort informatie dat over deze sites wordt gegeven is echter vrij statisch en heeft een hoog informatief gehalte. Daarbij lijkt er een scheve verhouding te zijn in de informatie over een onderwerp. Feiten over de historie van het gebouw van een museum worden vaak uitgebreid besproken, maar praktische informatie als adressen, openingsdagen en –tijden en contactgegevens is vrijwel nergens aanwezig. Ook ontbreken teksten die omschreven zouden kunnen worden als enthousiasmerende marketingteksten, de teksten in de brochures zijn vooral gericht op een feitelijke weergave van de sites. Niet alleen binnen een onderwerp is er een scheve verhouding in de tekst, ook tussen onderwerpen onderling is hier sprake van. Zo worden naast de grote sites bijvoorbeeld ook veel graftombes en moskeeën besproken in de brochures. Zij krijgen relatief veel aandacht in vergelijking met sites als het Ayasofya museum, het Archeologisch museum en het Kütahya kasteel. Hierdoor ontstaat een lange lijst van sites in een brochure, waar relatief weinig over te melden is. Tenslotte ontbreekt er een duidelijke structuur in de algemene brochures. Hoofdstukken of thema's zijn onduidelijk of niet aangebracht in de brochure en mede door de lange lijst van kleinere sites, ontstaat zo een onoverzichtelijk geheel. In de kleinere

algemene brochures (brochure 4 tot en met 7) komen dezelfde punten weer terug, zij het echter op kleinere schaal. Ook hier is sprake van een onsamenhangend verhaal, dit keer met minder sites, maar de verschillen tussen de sites onderling zijn soms zo groot dat er nauwelijks een verband tussen ligt.

Opvallend is het verband tussen het niveau van de organisatie, lokaal tot nationaal, die de brochure heeft gemaakt en de kwaliteit van de brochure. Hoe hoger het niveau van de organisatie, hoe hoger de kwaliteit van de brochure. Op zich mag verwacht worden van het nationale ministerie dat zij betere brochures aanleveren dan de lokale restauranteigenaar. Echter, de teksten van de algemene brochures van het nationale ministerie zijn geschreven door medewerkers van het provinciaal directoraat. Vanuit dat perspectief gezien is het opmerkelijk dat het verschil tussen de brochures van nationaal en provinciaal niveau zo groot is. Het verschil in kwaliteit van de brochures uit zich vooral in taalgebruik en in de lay-out van de brochure. Het Engels taalgebruik van de provinciale brochures is vaak beneden niveau. Er worden vooral fouten gemaakt in de zinsopbouw en manier van uitdrukken. In de ergste gevallen bevat de tekst ook spelfouten. Op het gebied van een gebrekkige lay-out is vooral brochure 4 een goed voorbeeld in vergelijking met brochure 1 of 2. Waar brochures 1 en 2 consistent dezelfde lay-out voeren qua lettertype, -grootte en -kleur, laat brochure 4 een veelvoud aan opties zien. Ook wat betreft de plaatsing en de grootte van de foto's heeft brochure 4 veel variaties. Deze chaotische lay-out zorgt er voor, samen met een onsamenhangende tekst, dat het doel van de brochure onduidelijk is en de informatie niet goed overkomt.

Hoewel de plattegrond een apart soort brochure is, zijn veel van de bovenstaande opmerkingen ook hierop van toepassing. De plattegrond van Kütahya heeft op de voorzijde een kaart van de stad en op de achterzijde een kaart van de provincie, met langs de rand 26 vermeldingen van sites met een korte tekst en een foto. Hoewel de kaarten overzichtelijk zijn en veel informatie geven over locaties van sites, zijn er ook een aantal eigenaardigheden te ontdekken. Bij de plattegrond van de stad valt op dat er naast sites ook veel horecagelegenheden en overheidsinstanties worden genoemd. Deze staan dwars door elkaar en onderscheiden zich ook niet in nummering of kleur op de kaart. Hierdoor wordt het voor de toerist onoverzichtelijk waar de toeristische sites zich bevinden. Ook de plattegrond van de provincie is wat dat betreft niet optimaal. Hoewel er aan de rand verschillende sites in de provincie worden besproken, wordt geen hiervan expliciet aangegeven op de kaart. Wederom mist praktische informatie als adressen, contactinformatie en openingstijden, zowel bij de teksten als ergens anders op de plattegrond. De enige uitzonderingen zijn de twee telefoonnummers van het Archeologisch museum en de afdeling Musea van het provinciaal directoraat. Daarentegen worden wel ruim 30 telefoonnummers van overheidsinstanties en horeca gegeven. Ook de brochures die zich richten

op een specifieke site missen vaak de praktische informatie. Wat vooral opvalt bij deze brochures is het taalgebruik; ze zijn alleen in het Turks verkrijgbaar of de korte Engelse tekst is van een zeer laag niveau. Over het algemeen bevatten ze weinig informatie en zien ze er amateuristisch uit.

Tot nu toe is deze analyse vooral op de inhoud gericht. Aan de hand van het model van Molina en Esteban (2006) wordt echter ook aandacht besteedt aan de bruikbaarheid van de brochures. Uit het onderzoek van Molina en Esteban komen dertien variabelen naar voren die een belangrijke rol spelen bij het bepalen van de bruikbaarheid van een brochure. In bijlage 4 zijn de brochures beoordeeld op basis van deze variabelen. Hoewel het een zeer subjectieve beoordeling is en deze slechts door een persoon is uitgevoerd, kunnen toch een aantal suggestie aan de beoordeling worden ontleend.^{vi} Van de vier variabelen die de meeste invloed hebben op de bruikbaarheid, scoren de brochures over Iznik en Kütahya alleen op *easy to open* redelijk tot goed. De andere drie punten, *sense of wonder*, *inviting* en *broad information* vormen juist de grootste minpunten van de brochures. Reden hiervoor zijn de statische en feitelijke teksten, waarin geen aantrekkelijke en enthousiasmerende zinnen zijn opgenomen. Ook op de overige negen variabelen scoren de brochures niet meer dan gemiddeld.

5.2.3 Conclusie inhoudanalyse van de brochures

Naar aanleiding van de observaties zou mogen worden verwacht dat de brochures meer informatie zouden geven over de sites. Op basis van de inhoudsanalyse kan worden geconcludeerd dat dit nauwelijks het geval is. De producenten van de algemene brochures lijken moeilijk een keuze te kunnen maken voor een duidelijke strategie. De algemene brochures belichten teveel verschillende sites zonder daar een goede structuur of thema's in aan te brengen, hierdoor wordt het een onoverzichtelijk geheel. Wat vooral ook opvalt is dat de praktische informatie voor het bezoeken van site overal ontbreekt. Nergens staat het adres van een site vermeldt, openingdagen en -tijden zijn onbekend, net als eventuele entreekosten. Contactinformatie wordt tenslotte zelden verstrekt, website adressen van individuele sites lijken niet te bestaan en telefoonnummers worden slechts een enkele keer genoemd. Daarnaast is het niveau van het Engels onder de maat en kan de lay-out van veel folders sterk worden verbeterd. De brochures lijken niet zeer succesvol in het trekken van toeristen. Dit wordt ondersteund door een korte evaluatie van de brochures op basis van de punten van Molina en Esteban. Drie van de vier meest invloedrijke aspecten bestaan uit de grootste minpunten van de brochures. De site specifieke brochures zijn overzichtelijker doordat het onderwerp zich beperkt tot één site. Echter, deze brochures blijven vooral in taal achter in vergelijking met de algemene brochures. Opmerkelijk is het ontbreken van brochures van de grotere sites. Juist over deze sites zouden

brochures worden verwacht, maar deze zijn nergens verkrijgbaar. Het volgende deel van de resultaten gaat in op de websites ter promotie van Iznik en Kütahya.

5.3 Website analyse

Zowel de informatievoorzieningen op de sites zelf als de beschikbare brochures geven slechts een beperkt en beknopt deel van alle informatie. Naast brochures en informatievoorzieningen ter plekke, kunnen ook websites worden gebruikt om toeristen informatie te verstrekken. Daarbij kan het internet zowel worden ingezet voorafgaand aan het keuzemoment als ten tijde van het verblijf. In dit deel van de resultaten worden verschillende websites bekeken om na te gaan waar en wat voor soort informatie online te vinden is over Iznik en Kütahya. Hiervoor worden websites onderzocht van overheidsorganen op verschillende niveaus, waarbij tevens wordt nagegaan welke organisaties naar elkaar verwijzen op hun websites. Dit zal ook terugkomen in het volgende deel van de resultaten, de analyse van de betrokken partijen. De websites worden per overheidsniveau besproken, van het hoogste naar het laagste niveau. De onderstaande analyse is met behulp van sitemaps tot stand gekomen, welke in bijlage 5 terug te vinden zijn. Naast de overheidswebsites zijn ook websites onderzocht van andere betrokken partijen zoals de Iznik Foundation, de *Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası* (KUTSO, Kamer van Koophandel van Kütahya) en keramiekproducenten. Deze organisaties hadden echter geen onderdelen op hun website die kunnen worden aangemerkt als promotie voor een van de twee steden. Op de websites worden alleen aandacht besteedt aan de eigen producten of diensten, daarom worden deze websites hier ook niet besproken, maar zullen de organisaties wel aan bod komen in paragraaf 5.4.

5.3.1 Overheid – nationaal niveau

De websites die vallen onder een nationaal overheidsorgaan zijn alledrie van het ministerie van Cultuur en Toerisme.^{vii} Deze zijn: het Turkse en het Engelse deel van de algemene website van het ministerie (www.kultur.gov.tr) en de toerisme website van datzelfde ministerie; ‘Go Turkey’ (www.goturkey.com). Uit de analyse van deze drie websites kwamen de volgende drie aspecten naar voren: een grote verscheidenheid bij de indeling van de website, onoverzichtelijke en onzinnige informatie en het ontbreken van zowel interne als externe links. Hieronder zullen deze punten met voorbeelden van de websites worden verduidelijkt.

Ten eerste de indeling van de websites, deze kan worden getypeerd aan hand van drie punten: verschil tussen de Turkse en Engelse versie van een website, onduidelijke indelingen en benamingen en de definitie van het begrip cultuur. Het eerste punt wordt duidelijk bij het bekijken van de Turkse en Engelse versie van www.kultur.gov.tr, deze laten grote verschillen zien in onderdelen. Zo is de Turkse versie uitgebreider of zijn de onderwerpen zakelijker en meer

gericht op dienstverlening dan op het verschaffen van toeristische informatie. Een voorbeeld hiervan is de toerisme sectie van www.kultur.gov.tr. In het Engels staan hier onderdelen als bestemmingen, toeristische activiteiten, regio's, stedengidsen, promotionele films en *Colours from Turkey*. In de Turkse versie komen hiervan alleen bestemmingen en toeristische activiteiten terug en wordt dit aangevuld met punten als structuur van het ministerie, statistieken, wetgeving en het logo van Turkije. Later zal blijken dat dit verschil ook bij lagere overheidsniveaus vaak voorkomt. Het tweede punt bestaat uit onduidelijke indelingen en benamingen. Voor dezelfde soort informatie worden vaak verschillende benamingen gebruikt. Zo wordt op één website met *cultural details* en *where to visit?* dezelfde soort informatie aangeduid. De indeling hiervan verschilt echter per keer. Onder *city guide – Kütahya – cultural details* bijvoorbeeld, worden 66 links gegeven naar informatie over onder andere sites, culturele gebruiken en vervoer. Diezelfde informatie staat ook onder *provinces – provinces – Kütahya – cultural details*, maar dan als één lange tekst, zonder links. De indeling van *city guide – Kütahya – where to visit* is weer anders, dit keer wordt er een indeling van elf categorieën gehanteerd. Naast dezelfde informatie onder verschillende namen, komt het ook voor dat dezelfde soort informatie onder verschillende onderdelen is terug te vinden. Zo is bijvoorbeeld onduidelijk waarom Iznik wel onder *destinations* staat vermeld en Kütahya niet, maar Kütahya vervolgens wel onder *city guide* staat en Iznik niet. Opvallend is dat in het Turkse deel van www.kultur.gov.tr, waar het onderdeel *city guide* ontbreekt, helemaal geen informatie over Kütahya is te vinden. Tot slot heeft het onderdeel cultuur een andere invulling dan wellicht in eerste instantie zou worden verwacht. Vanuit Frans perspectief wordt cultuur opgevat als kunst en cultureel erfgoed. In Turkije wordt echter vanuit het Duitse begrip van cultuur gewerkt, waaronder bijvoorbeeld culturele waarden en tradities van een volk vallen.^{viii} Onder cultuur op de Turkse websites staan dan ook onderdelen als lokale specialiteiten, spreekwoorden en gezegden, sport, poëzie en traditionele muziek, kleding en kunst. De term cultuurtoerisme komt bijvoorbeeld ook niet voor in de lijst van verschillende toerisme activiteiten die worden genoemd onder *activities*. Hoewel deze indeling overal wordt toegepast, ook op lagere niveaus, zijn ook Franse invloeden te vinden. Bijvoorbeeld in de term *cultural details*, op websites van lagere overheden (zie hieronder) en in het *Tourism Strategy of Turkey – 2023* plan dat later zal worden besproken.

De grote verscheidenheid aan indelingen zoals die hierboven is geconstateerd zorgt ervoor dat de websites onoverzichtelijk worden. Samen met het tweede aspect dat uit de analyse naar voren komt – onoverzichtelijke en onzinnige informatie – zorgt dit voor een onsaamhangende website. Net als bij de brochures kan worden geconstateerd dat de teksten op deze drie websites een onoverzichtelijk geheel zijn. Vooral bij de onderdelen *cultural details* en *where to visit* staan lange teksten met een onlogische volgorde van onderwerpen. Deze teksten

lijken erg op de inhoud van de brochures en missen bijvoorbeeld ook enthousiasmerende en praktische informatie. Naast deze lange teksten zijn er ook zeer korte teksten die in deze vorm nauwelijks toegevoegde waarde hebben. Het gaat bijvoorbeeld om *what to eat* en *what to buy*, waarbij in één zin lokale gerechten en producten worden genoemd zonder verdere uitleg. Ondanks dat de links bij de onderdelen enige structuur aanbrengen in de website, zorgen ze tevens voor onoverzichtelijkheid. De lezer kan niet vermoeden hoeveel tekst en nuttige informatie achter een link schuil gaat en raakt daardoor menigmaal verstrikt in een web van kleine stukjes tekst.

Dan het derde aspect; de interne en externe links die niet worden gelegd. Hiermee wordt bedoeld op de links die ontbreken binnen de website zelf en naar gerelateerde externe websites. Binnen de website worden kansen gemist om bezoekers beter te informeren door het ontbreken van links naar gerelateerde onderwerpen. Wanneer bijvoorbeeld onder *art – traditional arts – traditional arts using clay* over Iznik en Kütahya wordt gesproken, wordt hierbij geen link gegeven naar toeristische informatie over deze twee plaatsen of naar bijvoorbeeld het onderdeel *detailed information* onder *tourism – destination – Iznik*. Op de Turkse versie van www.kultur.gov.tr wordt overigens helemaal geen informatie gegeven over keramiek uit Iznik, waar op de Engelse versie juist wel uitgebreid wordt ingegaan. Daarnaast wordt op het Engelse deel van www.kultur.gov.tr bij informatie over Iznik en Kütahya geen link gegeven naar andere websites die hierover gaan, bijvoorbeeld van het provinciaal directoraat van Cultuur en Toerisme of de gemeente. Op de Turkse versie wordt hier wel een mogelijkheid toe geboden, maar alleen het provinciaal directoraat is zo te vinden.

Tot slot een paar opmerkingen over de toerisme website ‘Go Turkey’. Deze website wordt door het ministerie gebruikt in alle (internationale) reclamecampagnes om toerisme in Turkije te bevorderen. Opvallend is echter dat hier beduidend minder informatie op staat vermeld dan op de algemene website van het ministerie. ‘Go Turkey’ richt zich op het grote publiek en geeft vooral informatie over de gebieden waar massatoerisme plaatsvindt. Iznik en Kütahya worden op deze website dan ook niet genoemd. Daarnaast worden ook alternatieven voor toerisme in Turkije vermeld, waaronder toerisme gericht op geloof, golf, congressen en grotten (meer hierover in paragraaf 5.4), maar staat cultuurtoerisme wederom niet in deze lijst.

5.3.2 Overheid – provinciaal niveau

Een niveau lager staan de websites van de overheidsorganen die op provinciaal niveau actief zijn. Dit zijn de websites van het gouvernement van Bursa (waar Iznik onder valt) en het gouvernement van Kütahya; respectievelijk www.bursa.gov.tr en www.kutahya.gov.tr, en de websites van de provinciaal directoraten van het ministerie van Cultuur en Toerisme;

www.bursakultur.gov.tr en www.kutahyakultur.gov.tr. De websites van de overheidsorganen uit Bursa zijn alleen in het Turks beschikbaar, die van Kütahya hebben ook een Engelse versie.

Veel van de punten die op nationaal niveau voorkomen, spelen ook op provinciaal niveau. Zo zijn er ook hier grote verschillen tussen de Turkse en de Engelse versie van de website, met name op het gebied van onderdelen en de indeling hiervan. De Turkse delen van de websites bespreken cultuur zoals in de Duitse definitie, in de Engelse versie wordt grotendeels de Franse definitie gehanteerd. Opvallend hierbij is dat de Engelse delen van de websites van Kütahya een exacte kopie zijn van de in paragraaf 5.2 besproken brochure *Kütahya* (brochure 2). Deze brochure is uitgegeven onder de vlag van het nationaal ministerie van Cultuur en Toerisme. Hoewel de teksten op de algemene website van het nationaal ministerie niet heel erg afwijken van de inhoud van de teksten van de brochure, is het niet exact hetzelfde. Op provinciaal niveau, zowel bij het provinciaal directoraat van het ministerie als bij het gouvernement, wordt echter de volledige tekst van de brochure op de website gepubliceerd. De enige toevoeging hieraan is te vinden onder *general information* en bestaat slechts uit vier regels. Naast de verschillen in de benadering van het begrip cultuur, tonen de Turkse en Engelse delen van de websites ook grote verschillen in het soort informatie. Net als op de nationale pagina's, wordt ook op provinciaal niveau gekozen voor een zakelijke aanpak op het Turkse deel en voor een toerisme aanpak op het Engelse deel. Tot slot komt ook het probleem van onduidelijke indelingen terug op de provinciale websites. Het verschil tussen de onderdelen *gezilecek yerler* (*bezienswaardigheden*) en *kültür turizmi* (*cultuurtoerisme*) is bijvoorbeeld onduidelijk, hoewel de onderdelen veel dezelfde informatie bevatten. Ook komen eindeloos lange opsommingen voor van moskeeën en sites en missen wederom praktische gegevens.

Aan de hand van bovenstaande overeenkomsten kan worden geconstateerd dat de structuur die is uitgezet door de nationale overheidsorganen, op provinciaal niveau wordt overgenomen en ingevuld. Naast deze overeenkomsten zijn er echter ook verschillen. Opvallend is bijvoorbeeld het aantal links dat op het Engelse deel van de website van het gouvernement van Kütahya te vinden is. Onder andere de gemeente Kütahya, het ministerie van Cultuur en Toerisme en het provinciaal directoraat hiervan staan met een link op de homepage vermeld. Ook opmerkelijk is de downloadfunctie die op het Turkse deel van www.kutahyakultur.gov.tr staat onder *turizm – tanıtım broşüleri* (*promotiebrochures*). Hier kan een viertal brochures worden gedownload van Aizanoi, het Archeologisch Museum, het Tegel- en keramiëkmuseum en het Kossuth huis. Deze brochures bestaan uit foto's en Turkse en Engelse teksten, en waren niet verkrijgbaar in Kütahya zelf. In tegenstelling tot Kütahya, is er over Iznik relatief weinig informatie te vinden op provinciaal niveau. Zowel het provinciaal directoraat van het ministerie van Cultuur en Toerisme, als het gouvernement van Bursa hebben voor de promotie van Iznik een

eigen button gecreëerd op de homepage. De invulling hiervan is echter weinig verrassend. Ook hier lijkt het er op dat het provinciaal directoraat de inhoud van de brochure heeft gekopieerd en in een onoverzichtelijke opsomming op de website heeft geplaatst (de teksten zijn in het Turks en bij gebrek aan de Turkse folder kan dit niet met zekerheid worden gezegd). De overige onderdelen zijn opgebouwd aan de hand van de nationaal uitgezette structuur met onderdelen als *ne yenir?* (wat eten we?) en *yapmadan dönme* (wat te doen voordat u weggaat...). Verder wordt op deze website vooral veel aandacht besteed aan Bursa en is het opmerkelijk dat er geen Engelse versie beschikbaar is. Hetzelfde kan worden gezegd voor de website van het gouvernement van Bursa. Hier beperkt de informatie over Iznik zich tot een fotogalerij, plattegronden en (3D) afbeeldingen en wordt er bijvoorbeeld geen enkele informatie gegeven over toeristische en culturele bezienswaardigheden in Iznik. Ook voor Bursa zelf is dit type informatie beperkt en richt de website zich meer op de culturele voorzieningen in de stad zoals het stadstheater en de bibliotheek.

5.3.3 Overheid – lokaal niveau

Waar de websites van nationale en provinciale overheden nog veel overeenkomsten tonen in onderdelen en de indeling daarvan, komt deze structuur nauwelijks terug in de websites van lokale overheidsorganen. De websites van de gemeentes zijn vooral gericht op de lokale gemeenschap en zien er over het algemeen zeer amateuristisch uit. Alleen de website van de gemeente Iznik heeft ook een Engelstalig deel, op de websites van Kütahya en Bursa ontbreekt dit. De gemeente Bursa heeft op haar website overigens geen informatie over Iznik staan en beperkt zich tot haar eigen gemeente. De website van Kütahya heeft een aantal interessante onderdelen die later terugkomen in de analyse van de betrokken partijen, dit zijn onder andere het bericht over de restauratie van de Germiyanstraat en het strategisch plan van de gemeente. Opvallend is dat er in de visie van Kütahya wordt gesproken over cultuur, toerisme en promotie als onderdeel van de taak van de gemeente. Uit de onderdelen van de website blijkt echter nauwelijks dat zij dit deel van haar taak ook actief uitvoert. De relevante onderdelen beperken zich tot het conservatorium en het stadstheater. De website van de gemeente Iznik is niet alleen amateuristisch qua uiterlijk, ook de inhoud doet amateuristisch aan. De onderdelen *local direction*, *geography* en *how to go?* zijn vanuit toerisme oogpunt nauwelijks interessant. Onder *tourismu/ history* worden de bezienswaardigheden van de gemeente uitgebreid besproken, maar de indeling hiervan op historische periodes is onoverzichtelijk en bevat veel links naar onderliggende teksten. Naast de bezienswaardigheden wordt ook veel aandacht besteed aan keramiek en de opgravingen in Iznik. Dit wordt echter gedaan in lange stukken tekst met veel feitelijke informatie. Hoewel ze veel informatie bevatten, zijn ze volstrekt onaantrekkelijk voor

de bezoeker om te lezen door de overvloed aan tekst zonder duidelijke indeling. Opmerkelijk is ook dat het onderdeel *the Iznik excavations* alleen bereikbaar is via de homepage en niet via het hoofdmenu.

5.3.4 Conclusie website analyse

Over het algemeen kan worden geconcludeerd dat de websites van de overheidsorganen op nationaal en provinciaal niveau volgens dezelfde structuur zijn opgebouwd. De aspecten die in negatieve zin opvallen op de nationale websites, komen ook op lagere niveaus terug. Deze aspecten kunnen worden samengevat als: grote verscheidenheid in indeling en onderdelen van de websites, onoverzichtelijke en onzinnige informatie en het ontbreken van interne en externe links. Hoewel de lokale websites vooral zijn gericht op de lokale gemeenschap en de structuur daar ook op is gebaseerd, lijken deze drie aspecten ook voor deze websites te gelden.

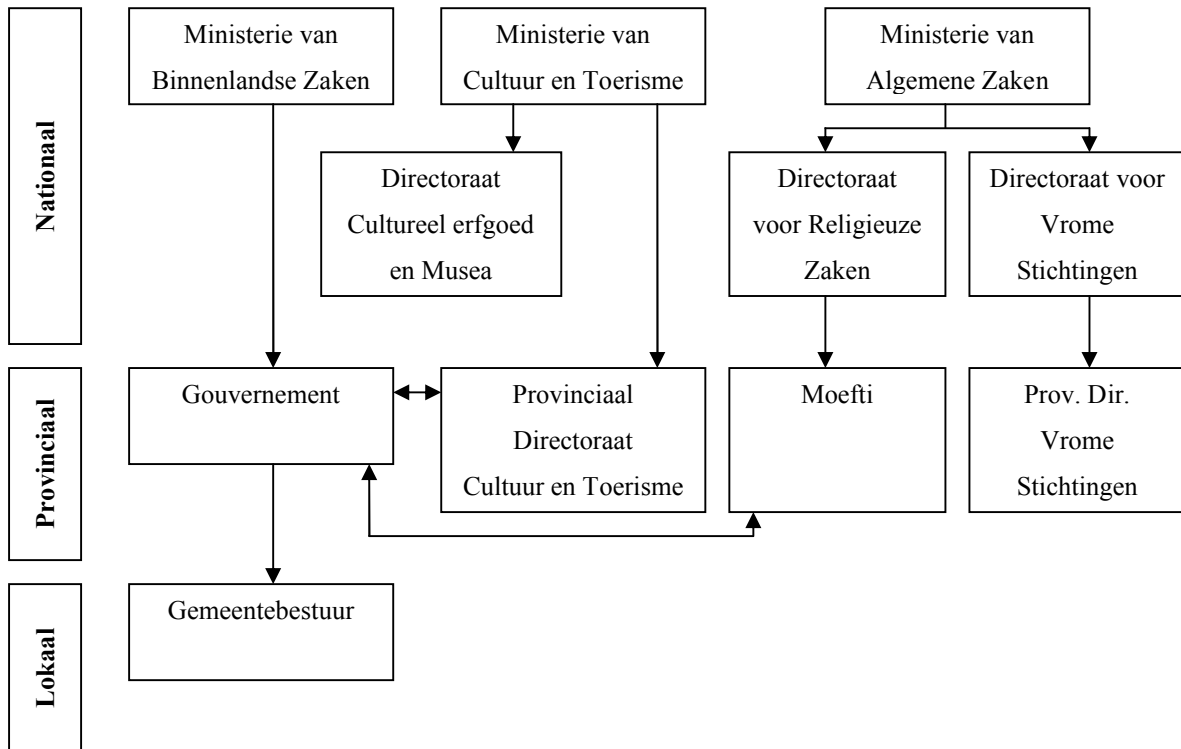
5.4 Partijen analyse

Het vierde en laatste deel van de resultaten bestaat uit een analyse van de betrokken partijen. Wie spelen een rol binnen de toerisme industrie van Iznik en Kütahya en welke taken voeren zij uit? Ook is geprobeerd te achterhalen welke strategie een partij hanteert en in hoeverre er tussen de verschillende partijen wordt samengewerkt. De resultaten zijn gebaseerd op delen van de inhoudsanalyse van de websites, op documenten van partijen en op interviews. Uit deze resultaten bleek dat de overheid de partij is die het meest betrokken is bij de toerisme industrie van Iznik en Kütahya. Deze partij zal daarom als eerste worden besproken, beginnend op nationaal niveau, gevolgd door provinciale en lokale overheidsorganen. Daarna worden de overige partijen besproken.

5.4.1 Overheid

Hoewel er vele verschillende partijen betrokken zijn bij de toerisme industrie van Iznik en Kütahya, speelt de overheid veruit de grootste rol hierin. Zowel op nationaal, provinciaal als lokaal niveau is zij intensief betrokken bij de ontwikkeling van de toerisme industrie. In onderstaand schema, figuur 5.1, worden alle overheidsorganen weergegeven met de onderlinge relaties tussen deze partijen.

Figuur 5.1 Organogram van betrokken overheidsorganen



Op nationaal niveau zijn drie ministeries betrokken bij de toerisme industrie: het ministerie van Binnenlandse Zaken, het ministerie van Cultuur en Toerisme en het ministerie van Algemene Zaken. Het ministerie van Binnenlandse Zaken speelt een relatief kleine rol, onder dit ministerie vallen de gouvernementen en de gemeentebesturen. Wanneer deze decentrale organen zich met toerisme bezighouden, vallen de bestuurlijke beslissingen binnen dit ministerie. De rol van het ministerie van Algemene Zaken is iets groter, maar het zijn vooral twee directoraten die onder dit ministerie vallen die zijdelings te maken hebben met de cultuur en toerisme industrie: het directoraat voor Religieuze Zaken (*Diyanet*) en het directoraat voor Vrome Stichtingen (*Vakıflar*). Deze twee directoraten houden zich bezig met religieuze gebouwen en gemeenschappen. Bij het uitroepen van de republiek in 1923 werd de zorg voor moskeeën en andere religieuze gebouwen ondergebracht in ‘vrome stichtingen’. Ieder gebouw heeft zijn eigen stichting die zorg draagt voor het onderhoud van het gebouw. De religieuze gemeenschap, waaronder het religieus personeel, viel vanaf toen onder het directoraat voor Religieuze Zaken. Het gevolg van deze verdeling is dat wanneer iemand een moskee voor toeristische doeleinden wil inzetten, hierover eerst moet worden overlegd met de desbetreffende stichting en met het religieus personeel. Deze twee directoraten zijn op alle niveaus van de overheid vertegenwoordigd. Het religieus personeel is op

lokaal niveau georganiseerd en wordt aangestuurd door een moefiti die werkt vanuit het gouvernement.^{ix} De moefiti valt vervolgens onder het directoraat van het ministerie. Bij de vrome stichtingen komt deze *topdown* structuur ook voor, met op provinciaal niveau directoraten en daaronder de individuele stichtingen. Gebouwen die als kunst of cultureel erfgoed worden beschouwd vallen overigens niet onder deze directoraten, maar onder het ministerie zelf (website Vakıflar).^x

Naast deze twee ministeries, speelt uiteraard het ministerie van Cultuur en Toerisme een grote rol in de toerisme industrie. Dit ministerie is verantwoordelijk voor het beleid dat wordt uitgezet voor het ontwikkelen en bevorderen van cultuur en de toerisme industrie in Turkije. Bij de inhoudsanalyses van de brochures en websites zijn al verschillende voorbeelden besproken van de middelen die zij inzetten ter promotie van deze industrie. Ook dit ministerie heeft een provinciaal directoraten verspreid door het land, maar de lokale variant hiervan ontbreekt. Deze is, indien aanwezig, ondergebracht bij het gemeentebestuur, dit verschilt echter per stad. Over het algemeen kan worden gezegd dat vooral het provinciaal directoraat zich bezighoudt met cultuur, de toerisme industrie en de promotie hiervan en dat de gemeente zich vooral richt op de praktische uitvoering van de provinciale plannen. Net als bij het ministerie van Algemene Zaken heeft ook het ministerie van Cultuur en Toerisme verschillende directoraten onder zich, waaronder het directoraat Cultureel erfgoed en Musea. Dit directoraat houdt zich bezig met onderhouds- en restauratiewerkzaamheden van cultureel erfgoed. Geld voor de restauratie van huizen in de Germiyanstraat in Kütahya is bijvoorbeeld via dit directoraat beschikbaar gesteld aan de gemeente (website gemeente Kütahya).^{xi}

Het is interessant om te kijken of er plannen zijn gemaakt door de verschillende overheidsorganen. Deze geven aan hoe deze organen bezig zijn met de ontwikkeling en wat ze willen bereiken. Ook het ontbreken van dit soort plannen geeft iets aan over de organisatie. Tijdens de website analyse zijn twee plannen gevonden; de eerste is van het ministerie van Cultuur en Toerisme en is getiteld *Tourism Strategy of Turkey – 2023*, de tweede was tevens een strategisch plan welke werd gevonden bij de gemeente Kütahya, *Kütahya Belediyesi Stratejik Planı*. Hieronder volgt zo een bespreking van de relevante punten uit deze twee plannen. De overige overheidsorganen lijken geen dergelijke plannen te hebben. In enkele gevallen gaat het zelfs nog verder; de gemeente Iznik heeft helemaal geen medewerker die zich bezighoudt met cultuur en toerisme. Via de gemeentelijke website van Iznik (www.iznik.bel.tr) bleek dat de gemeente enkel verantwoordelijk is voor het onderhoud van de stadsmuren. Ook op provinciaal niveau is geen medewerker die zich bezighoudt met Iznik, dit bleek tijdens het bezoek aan het provinciaal directoraat in Bursa. Daar werd ook bevestigd dat het toerismekantoor een aantal jaar geleden is gesloten. Op de gemeentelijke website van Iznik is wel informatie gevonden over de

restauratie en mogelijke herbouw van een reeks Osmaanse gebouwen in Iznik. Maar hierbij is onduidelijk welke dienst deze plannen heeft gemaakt, dan wel verantwoordelijk is voor de uitvoering er van. Het lijkt er op dat niemand zich om de cultuur en toerisme industrie van Iznik bekommerd. Het achterstallig onderhoud en de slechte informatievoorziening in het stadje zijn het gevolg hiervan. Wanneer de situatie van Iznik wordt vergeleken met de situatie van Kütahya is dit een wereld van verschil. Kütahya komt uitgebreid aan bod in het strategisch plan van het ministerie van Cultuur en Toerisme en de gemeente heeft een eigen strategisch plan geschreven. Deze twee plannen staan centraal in het volgende deel.

Ministerie van Cultuur en Toerisme: Tourism Strategy of Turkey – 2023

Tijdens de inhoudsanalyses van de brochures en websites werden niet alleen promotionele en informatieve onderdelen gevonden, ook het strategisch plan *Tourism Strategy of Turkey – 2023* was op www.kultur.gov.tr te vinden. In 2023 bestaat de Turkse republiek 100 jaar en heeft de regering het streven om de republiek beter ontwikkeld te hebben. De ontwikkeling van de toerimesector is een stap naar deze betere republiek. Dit plan uit 2007 tracht het management en de implementatie van strategische planning in de toerimesector van handvaten te voorzien om dit soepeler te laten verlopen en daarnaast ook de samenwerking tussen publieke en private toerisme sectoren te bevorderen onder het toezicht van de regering (Ministry of Culture and Tourism, 2007:1). Het ministerie richt zich in haar plannen vooral op het bevorderen van regionaal toerisme, zodat Turkije een complete toerisme bestemming wordt met meer dan alleen het kusttoerisme waar ze momenteel de meeste toeristen mee trekt. Een aantal alternatieve toerisme activiteiten waarin Turkije een unieke positie heeft, zijn de basis voor deze verbreding van de toerimebranche. Deze toerisme activiteiten uit het strategisch plan staan ook op de website onder *Tourism – Activities*. Met behulp van deze toerisme activiteiten worden zogenaamde *tourism corridors*, *tourism development zones*, *tourism cities* en *ecotourism zones* aangewezen en ontwikkeld. Deze zorgen ervoor dat regionale bestemmingen aantrekkelijker worden om te bezoeken en sterker staan ten opzichte van andere bestemmingen (ibid.:1-2). Het plan moet hierbij dienen als gids en dynamisch raamwerk voor de promotie en ontwikkeling van bestemmingen. De promotie en marketing zal daarbij vanuit een gemeenschappelijk oogpunt plaatsvinden, maar wel vanuit de individuele bestemmingen worden opgezet. Het strategisch plan omvat strategieën voor verschillende vlakken, bijvoorbeeld *planning*, *organization*, *research & development*, *Quality of Services*, *Strengthening Transportation* en *promotions & marketing*. Daarbij wordt in het onderdeel *planning* het belang van het hanteren van strategieën onderstreept. Deze zorgen voor “flexibility, transparency, accountability, participation throughout the management and implementation phases and for sustainable growth” (ibid.:3).

Opvallend aan het strategisch plan is dat cultuur en cultureel erfgoed vaak worden genoemd als onderdeel van de bestemmingen en van de doelstellingen, maar niet als toerisme activiteit in het plan zijn opgenomen. Een voorbeeld hiervan staat op pagina 2 van het strategisch plan: ‘Establishment of a sound tourism route and regional destination will help achievement of setting relatively weaker settlements within such regions on a self strengthening course, along with their own cultural assets, handicrafts, catering and temporary accommodation facilities.’ Ook in de doelstellingen voor 2023 betreffende het versterken van de toerisme industrie wordt hierover gesproken: ‘Reveal and expose, primarily with scientific studies, the cultural and artistic values and heritage and create a community awareness on these assets’ en ‘Develop an “area management” model that accounts for an understanding of tourism, which focuses on historical, cultural and artistic assets...’ (ibid.:7-8).

In het onderdeel *city branding* komt dit nog sterker terug. Hier wordt cultuur en cultureel erfgoed gezien als de basis voor de ontwikkeling van de toerisme steden, waarvan Kütahya er een is. Hoewel het niet zo wordt gezegd, draait het bij deze steden dus eigenlijk om een vorm van cultuurtoerisme. In deze steden zullen restauratiewerkzaamheden plaatsvinden aan gebouwen, constructies en ruïnes van historische, culturele en architectonische waarde, het cultureel besef van de lokale gemeenschap zal worden bevorderd en via marketing en promotie zullen de steden en hun culturele rijkdommen op nationaal en internationaal niveau onder de aandacht worden gebracht. Om deze doelstellingen te halen worden bijvoorbeeld stadsmusea opgericht volgens de internationale normen en zullen oude stadscentra worden hersteld. Ook zullen er informatiecentra worden ingericht in de stadscentra, wordt er bewegwijzering opgehangen en zullen er speciale stadskarten worden gemaakt waarop toeristische hoogtepunten zijn afgebeeld met begeleidende brochures (ibid.:34-36). Naast deze *city branding* valt Kütahya ook onder een van de themazones die actief zal worden ontwikkeld; de *Phryg Cultural and Thermal Tourism Development Zone* (ibid.:46). Naast cultureel erfgoed spelen in deze regio ook de thermale baden en ecotoerisme een belangrijke rol in het ontwikkelen van toerisme. Om deze ontwikkeling te steunen wordt onder andere gewerkt aan een voorstel voor de bouw van een vliegveld in de buurt van Kütahya en aan het vergroten van de capaciteit van de accommodaties in de omgeving. Voor Kütahya lijken er genoeg plannen op stapel te liggen om het toerisme sterk te ontwikkelen. Hoe zit dat voor de kleinere plaats Iznik? Ook Iznik is opgenomen in het plan in een van de negen themazones; in de *Sogut Cultural Tourism Development Zone* (ibid.:48). Deze regio richt zich net als de *Phryg Cultural and Thermal Tourism Zone* in haar toerisme activiteiten zowel op cultuur als op thermale baden. Tevens zal ook hier de bereikbaarheid worden onderzocht en waar nodig worden verbeterd. Het moet een grootschalige cultuurtoeristische bestemming gaan worden en een rol

gaan spelen in de internationale toerismebranche. De plannen omtrent de themazones zijn echter nog niet concreet uitgewerkt, iets dat in de komende jaren zal gebeuren.

Naast themazones zijn er ook plannen opgenomen in het strategisch plan voor toeristische routes, de zogenaamde *Tourism development corridors* (ibid.:51-55). Deze routes worden gevormd rond een thema, voorbeelden hiervan zijn geloof, de zijde route, Zwarte Zee kust en olijven. Het ministerie geeft de volgende reden voor het opzetten van deze routes: “There are certain routes in our country which need to be posited from a tourism viewpoint, due to their richness in terms of natural, historical and cultural values” (ibid.:51). De gekozen regio’s en routes vertonen enige overlap met de gebieden in de hiervoor genoemde themazones en toerismesteden, maar belichten deze vanaf een andere kant. Iznik en Kütahya komen in deze routes niet voor. Bij enkele van deze routes staat cultuur centraal, waarbij de nadruk vooral ligt op oude stadscentra en architectuur. Bij andere routes wordt cultuur wel genoemd, maar wordt niet duidelijk vanuit welke definitie van cultuur er wordt gewerkt.

Met dit strategisch plan zet het ministerie van Cultuur en Toerisme in hoofdlijnen haar beleid voor de komende jaren uiteen. In 2023 moet er een breder en gevarieerder aanbod zijn voor toerisme in Turkije dan op dit moment het geval is. Het plan geeft een overzicht van de ideeën en plannen van de overheid, maar, zoals in het document al wordt vermeld, deze moeten verder worden uitgewerkt in strategieën, doelstellingen en actiepunten. Deels zal de verantwoordelijkheid hiervoor waarschijnlijk bij het nationaal ministerie liggen, bijvoorbeeld voor de uitwerking van de *tourism zones* en *corridors*. Andere onderdelen moeten in samenwerking met andere ministeries en lagere overheidsorganen worden uitgewerkt. De plannen voor de *city branding* van Kütahya vereisen bijvoorbeeld dat er wordt samengewerkt met het ministerie van Transport, het directoraat voor Vrome Stichtingen, het provinciaal directoraat van het ministerie van Cultuur en Toerisme en de gemeente Kütahya. De gemeente Kütahya heeft net als het ministerie een strategisch plan geschreven, deze zal hieronder worden besproken.

Gemeente Kütahya: Stratejik Plan

De gemeente Kütahya heeft in juni 2006 haar strategisch plan voor de komende jaren gepresenteerd. Een vertaling van de relevante delen is terug te vinden in bijlage 6. In het strategisch plan komen cultuur en toerisme uitgebreid aan bod, bijvoorbeeld in de missie en visie van de gemeente. De visie van de gemeente Kütahya wordt als volgt verwoord in het plan: ‘streven naar een stad van geschiedenis, cultuur, toerisme en industrie, waar iedereen naar toe wil komen, die iedereen wil zien en waar iedereen zou willen wonen en leven’ (Kütahya Belediyesi, 2006:5). Hieruit blijkt het belang dat de gemeente toekent aan haar aanbod van cultureel erfgoed en aan het aantrekken van zowel toeristen als nieuwe inwoners. Ze maakt hierin wel een duidelijk

Figuur 5.2 *Uitwerking van de eerste doelstelling uit het Kütahya Beledyesi Stratejik Planı (2007:26-34)*

Doelstelling: “Ervoor zorgen dat de historische en culturele rijkdommen voorbereid worden op een toeristische functie.”

- Cultureel erfgoed en civiele architectuur (woningen) inventariseren, restaureren en geschikt maken voor een toeristische functie
 - Inventaris controleren en compleet maken
 - Start Grote Moskee project
 - Start verbetering omgeving Sadettin Moskee
 - Restauratie oude Sumer bank gebouwen
 - Restauratie Şengül badhuis en verbetering omgeving
 - Restauratie grote en kleine bedesten (overdekte markt)
 - Verbetering kasteel en omgeving
 - Voltooiing restauratie Griekse kerk en inrichting als cultuur en kunstcentrum
 - Reviseren van beschermingsplannen (gebouwen, stad)
- Plaats en rol Kütahya in de Bevrijdingsoorlog (1918-1922) promoten. (Vooral interessant voor binnenlandse toeristen, daarom hier niet verder uitgewerkt, IS.)
- Ontwikkelen van kunstnijverheid
 - Voortzetting promotieactiviteiten tegel/ keramiekindustrie
 - Organiseren van cursussen op het gebied van zilversmeedkunst, glaskunst, houtsnijkunst, handwerken
 - Organiseren van wedstrijden
 - Meedoen aan jaarmarkten, beurzen, etc.
- Folklore bestuderen en zorgen dat die blijft leven
 - Bestaande folkloristische groep verder uitbouwen
 - Promotie van lied en eetcultuur van Kütahya
 - Folkloristische zaken in de geschreven en visuele media promoten
- Kunstactiviteiten stimuleren
 - Bestaande folkloristische groep verder uitbouwen
 - Bestaande theater uitbouwen tot stadstheater/toneelgroep
- Thermaal toerisme stimuleren

onderscheid tussen deze twee groepen door de eerste groep ‘klanten’ te noemen (ibid.:9). Later volgt een link van toerisme naar verschillende gemeentelijke diensten en voorzieningen die van belang zijn voor deze groep bezoekers. Hieronder vallen onder andere de infrastructuur, sociale en culturele activiteiten, het schoonhouden van de stad, de groenvoorzieningen en de promotie en informatievoorziening (ibid.:12). Ook in de opsomming van producten van de stad worden sociale en culturele producten expliciet genoemd; bijvoorbeeld jaarbeurzen en markten,

concerten, bijzondere feestdagen en tentoonstellingen (ibid.:10). Veel van deze punten komen hierna terug in de strategische doelstellingen van de gemeente Kütahya.

Drie van deze doelstellingen hebben betrekking op het cultureel erfgoed en de toerisme industrie van Kütahya. In de eerste doelstelling meldt de gemeente ervoor te willen zorgen dat de historische en culturele rijkdommen voorbereid worden op een toeristische functie. Met behulp van schema's 12 en 13 in het strategisch plan wordt de situatie van het erfgoed en het toerisme in de jaren 2002 tot en met 2005 belicht (ibid.:21-25). Hieruit blijkt bijvoorbeeld dat de gemeente niet beschikt over de aantallen, laat staan andere gegevens, van de bezoekers die naar Kütahya komen om cultuur-historisch erfgoed te bezoeken. Ook wordt hieruit duidelijk dat er geen projecten zijn opgezet ter bescherming van het cultureel erfgoed in die jaren. Wel is een stijging te zien van het aantal culturele activiteiten en van het bezoekersaantal van de website van de gemeente (sinds 2004 online). Tevens wordt er gekeken naar de investeringen per hoofd van de gemeentebestuur en het aantal bebouwingsplannen. Een laatste typerend voorbeeld is dat er geen informatie beschikbaar is over het aantal openbare toiletten. Na deze situatieschets wordt de eerste doelstelling verder uitgewerkt in subdoelstellingen en actiepunten (ibid.:26-34). Figuur 5.2 geeft hier een overzicht van. De actiepunten laten zien dat de gemeente veel aandacht gaat besteden aan het restaureren van gebouwen in het stadscentrum. Daarnaast ligt er ook een duidelijk accent op de kunstnijverheid, waaronder de keramiekindustrie. Hoewel dit plan eerder werd geschreven dan het *Tourism Strategy of Turkey – 2023* plan van het ministerie, sluiten de plannen van de gemeente hier goed op aan. Niet alleen wordt het begrip cultuur ingevuld met folkloristische activiteiten, ook vormt thermaal toerisme een belangrijk onderdeel in de plannen van de gemeente Kütahya. Daarnaast komt een van de toerisme activiteiten van het ministerie duidelijk terug in de plannen: congres- en expotoerisme. Kütahya geeft bij verschillende punten aan meer wedstrijden, beurzen, congressen en jaarmarkten te willen organiseren (dit komt ook terug in de derde doelstelling, zie hieronder) om op die manier het toerisme te bevorderen.

De tweede doelstelling die relevant is voor de toerisme industrie betreft het verbeteren van de infrastructuur. Dit punt wordt in het plan op pagina 12 ook al genoemd in relatie tot de toerisme industrie, maar in de uitwerking van de doelstelling wordt hier nauwelijks iets over gezegd. De nadruk ligt hierbij vooral op de uitvoering van een gemeentelijke dienst voor de lokale bevolking. Wel wordt er kort stilgestaan bij de voetgangersgebieden rondom historische en toeristische gebieden. Deze moeten worden uitgebreid en beter bereikbaar worden gemaakt. De derde doelstelling is zeer duidelijk toegespitst op het bevorderen van het toerisme; het intensiveren van de promotie activiteiten. Ook deze doelstelling is uitgewerkt in subdoelstellingen en actiepunten, welke zijn weergegeven in figuur 5.3. Hieruit wordt duidelijk dat Kütahya zich vooral wil gaan neerzetten als actieve stad waarin veel wordt georganiseerd op het gebied van

sociale, culturele en sportieve evenementen. Daarnaast moeten er meer projecten komen gericht op thermaal en cultuurhistorisch toerisme en moet er meer schriftelijke en visuele informatie beschikbaar komen voor de promotie. Het is duidelijk dat Kütahya op het gebied van promotie haar activiteiten wil gaan versterken. De invulling van de projecten en de aantrekkingskracht van de beurzen, wedstrijden en tentoonstellingen zullen hierbij een cruciale rol spelen. Daarnaast is de vraag hoe de promotiemiddelen er uit zullen komen te zien. Uit de inhoudsanalyses bleek dat de huidige middelen amateuristisch overkomen, onoverzichtelijk zijn, praktische informatie missen en niet aantrekkelijk zijn voor een toerist. Wanneer deze punten niet worden verbeterd in het nieuwe promotiemateriaal, zullen ook deze middelen hun doel missen. Uit de inhoudsanalyse van de brochures bleek tevens dat er van de grote sites geen brochures beschikbaar waren. Dit probleem zal door het uitvoeren van de actiepunten hopelijk worden verholpen.

Figuur 5.3 *Uitwerking van de derde doelstelling uit het Kütahya Beledyesi Stratejik Planı (2007:26-34)*

<p>Doelstelling: “Promotie activiteiten intensiveren.”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stedenbanden aangaan en verstevigen • Meer promotie van Kütahya door het organiseren van culturele, sociale en sportieve activiteiten <ul style="list-style-type: none"> ○ Promotieavonden over Kütahya organiseren ○ Jaarbeurzen organiseren ○ Kunst- en cultuurwedstrijden organiseren ○ Tentoonstellingsruimtes voor kunst en cultuur openen ○ Nadruk op promotie van Kütahya in geschreven en visuele media gericht op binnen en buitenland • Streven naar een groter aandeel in toerisme <ul style="list-style-type: none"> ○ Meer overnachtingsmogelijkheden realiseren ○ Meer projecten gericht op thermaal toerisme ○ Projecten ontwikkelen gericht op het gebruiken van historisch-cultureel erfgoed voor toeristische doeleinden • Maken van schriftelijke en visuele informatie voor promotie van activiteiten van Kütahya

Het strategisch plan van de gemeente Kütahya laat zien dat het gemeentebestuur aan de hand van doelstellingen haar beleid heeft uitgezet voor de komende jaren. De doelstellingen worden uitgewerkt in subdoelstellingen en actiepunten en geven een overzicht van de plannen. Hoewel het vrij gedetailleerd is, bepaald de uitvoering van de plannen het daadwerkelijke succes ervan. De plannen van de gemeente passen redelijk goed in de plannen van het ministerie, zeker als wordt bedacht dat het strategisch plan van het ministerie een jaar later is gepubliceerd. De ambitie van de gemeente om van Kütahya een aantrekkelijke stad te maken op het gebied van geschiedenis, cultuur, toerisme en industrie ligt er zeker. In dit plan laat ze ook duidelijk zien

waar de problemen zitten in de huidige situatie, denk bijvoorbeeld aan het ontbreken van bezoekersgegevens en de achterstallige onderhoud- en restauratiewerkzaamheden. Er missen echter ook een aantal punten, net als bij het strategisch plan van het ministerie. Deze punten staan centraal in de volgende paragraaf.

5.4.2 De overheidsplannen samengevat

Van alle overheidsorganen die betrokken zijn bij de toerisme industrie van Iznik en Kütahya hebben alleen het ministerie van Cultuur en Toerisme en de gemeente van Kütahya hun ideeën voor de toekomst in een strategisch plan uiteengezet. De overige organen lijken geen van allen hun ideeën in een dergelijk plan te hebben verwoord. Van de ministeries en directoraten die zijdelings met de toerisme industrie te maken hebben, kan dit ook nauwelijks worden verwacht, hoogstens als paragraaf in het strategisch plan over hun veld. Maar voor de beide provinciaal directoraten van het ministerie van Cultuur en Toerisme is het ontbreken van een strategisch plan een kwalijke zaak, net als voor de gouvernementen en de gemeente Iznik. De plannen van het ministerie van Cultuur en Toerisme zijn ambitieus en zullen ook veel vragen van de provinciale en lokale bestuurders. Wanneer bij de lagere organen een strategisch plan ontbreekt en de nationale doelstellingen niet worden uitgewerkt in actiepunten, zal het moeilijk worden om het gewenste resultaat te bereiken. In het geval van Kütahya wordt het ontbreken van de provinciale strategische planning gedeeltelijk opgevangen door het gemeentebestuur. Haar plan uit 2006 vormt een goede basis voor de uitwerking van de plannen van het ministerie. Een deel van de nationale doelstellingen komt hier al in terug, bijvoorbeeld de restauratiewerkzaamheden en het intensiveren van de promotie activiteiten van het *city branding* project. Andere doelstellingen komen nog niet overeen, zoals de plannen voor het organiseren van onder andere wedstrijden en beurzen en de rol die Kütahya ziet weggelegd voor de kunstnijverheid en folklore in het aantrekken van toeristen. Opvallend is dat zowel het ministerie als de gemeente niet ingaan op mogelijke samenwerkingspartners. De gepresenteerde plannen kunnen niet door deze organen alleen worden uitgevoerd, daarvoor is de medewerking nodig van andere organisaties binnen en buiten de overheid. Hierover wordt echter niets gezegd in de plannen, waardoor het vermoeden rijst dat deze samenwerkingsverbanden er ook nog nauwelijks zijn. De ambitie voor het ontwikkelen van de toerisme industrie gebaseerd op cultuur en cultureel erfgoed is er in ieder geval wel vanuit beide partijen.

Maar ambitie en plannen alleen zullen niet genoeg zijn, het is pas de eerste stap in de goede richting. Gezien de huidige situatie van de toerisme industrie in Kütahya moet er nog veel gebeuren om van de stad een bloeiende en aantrekkelijke toerisme stad te maken. Een van de opvallendste aspecten hierbij is de rol die het begrip cultuurtoerisme speelt. Eerder hebben we al

gezien dat de invulling hiervan op nationaal niveau vooral wordt gezocht in traditionele kunsten, waarden en gebruiken. In het strategisch plan van het ministerie wordt echter ook over cultuurtoerisme gesproken gericht op cultureel erfgoed. Zowel de observaties als inhoudsanalyses en de analyse van de strategische plannen geeft aanleiding tot het opnemen van het begrip cultuurtoerisme vanuit Westers perspectief in de promotie activiteiten van Turkije. De aanzetten voor het vormen van deze categorie zijn overal te vinden, maar vooralsnog wordt dit door de Turkse overheid niet uitgewerkt. Dit kan verwarring veroorzaken bij Westerse toeristen en zorgen voor een inefficiënt gebruik van het brede culturele aanbod van Turkije.

Met betrekking tot de benaming van de plannen van het ministerie kan worden opgemerkt dat de kans bestaat dat ook hier verwarring optreedt over de indeling van de verschillende soorten activiteiten en bestemmingen. Naast de al bestaande toeristische bestemmingen, introduceert het ministerie in haar *Tourism Strategy of Turkey – 2023* ook *tourism cities*, *tourism development corridors*, *tourism development zones* en *ecotourism zones*. Of deze uiteindelijk ook zo aan het publiek zullen worden gepresenteerd is nog niet duidelijk, maar in deze vorm zal het voor een toerist waarschijnlijk niet duidelijk zijn wat het verschil is tussen een *corridor* en een *zone*. Tel daar bij op de huidige onduidelijke indeling van de *tourism activities*, *city guide* en *destinations* lijsten op www.kultur.gov.tr en de verwarring is compleet. Het ministerie moet het aanbod in een duidelijke vorm gaan aanbieden aan de toeristen en niet te veel verschillende opties geven.

5.4.3 Andere partijen

Hoewel de overheid de grootste speler is in de culturele en toerisme sector, zijn er ook andere partijen bij betrokken. Deze partijen zijn vooral actief op lokaal en provinciaal niveau. Op nationaal niveau zijn partijen nauwelijks geïnteresseerd in de culturele of toerisme industrie van Iznik en Kütahya. Te denken valt aan de grote keramiekproducenten uit Kütahya. Deze gebruiken de status van de stad als keramiekstad, maar promoten enkel hun eigen producten. Enkele producenten geven op hun website ook informatie over het productieproces en de kenmerken van keramiek en porselein (www.guralporselen.com.tr), maar over Kütahya wordt verder niet gesproken. Ook de grotere reisorganisaties kunnen worden ingedeeld in deze nationale categorie. Maar zowel Iznik als Kütahya zijn niet vindbaar op de websites van de grootste reisorganisaties in Turkije, laat staan bij buitenlandse reisorganisaties. Via de busmaatschappijen is het wel mogelijk om vervoer naar een van de twee steden te regelen. Maar deze organisaties beperken zich puur tot de reis zelf en richten zich niet op het verblijf in de steden. Daarnaast hebben de busmaatschappijen een beperkte promotionele functie en onderscheiden zij zich daarin duidelijk van de reisbureaus. Op een provinciaal of regionaal niveau zullen deze laatste zich wellicht meer

bezig houden met de promotie van bestemmingen als Iznik en Kütahya. Gezien de focus op buitenlandse toeristen is daar in deze thesis geen onderzoek naar gedaan.

In tegenstelling tot de landelijke partijen, zijn de provinciale en lokale partijen wel actiever betrokken bij de ontwikkeling van de culturele en toerisme sector van Iznik en Kütahya. In Iznik is bijvoorbeeld de Iznik Foundation (Iznik Vakfi) actief bezig met het beroemde tegelwerk uit de stad (website Iznik Foundation; website ministerie van Cultuur en Toerisme). Zij hebben de productietechnieken van het eeuwenoude keramiek onderzocht en passen deze nu toe in hun productieproces. Hiervoor is in Iznik het onderzoeks- en productiecentrum gevestigd (Iznik Tiles and Ceramics Corporation). Daarnaast heeft de stichting onder andere tentoonstellingen en congressen georganiseerd. Het doel van de stichting is om uiteindelijk een Iznik universiteit op te starten waarin de kunst van keramiek centraal staat. De Iznik Foundation wordt onder andere ondersteund door de *Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu* (TUBITAK – de wetenschappelijke en technologische onderzoeksraad van Turkije) en de Istanbul University. Andere partijen die een rol spelen in Iznik beperken zich tot de lokale horeca eigenaars en kleine keramiekproducenten. Door de zeer beperkte informatievoorziening van de overheid, wordt vooral de rol van de horeca ondernemers belangrijker. Tijdens de observaties bijvoorbeeld, speelde hoteleigenaar Ali Bulmus een belangrijke rol door onder andere het verstrekken van informatie over de verschillende sites en een plattegrond van de stad. De kleine keramiekproducenten zijn vooral belangrijk voor het straatbeeld en voor het zichtbaar maken van de keramiekproductie. Zij houden het imago als keramiekstad levend. Daarnaast kunnen ze eventueel meer informatie geven over het productieproces en de verschillende stijlen en motieven. Uit interviews, zie bijlage 7, kwam naar voren dat er tussen de producenten en andere lokale partijen geen enkele vorm van samenwerking bestaat en er ook geen contact is met bijvoorbeeld touroperators. Hoe de lokale bevolking tegen de toeristen aankijkt is niet bekend. Op basis van de beperkte informatievoorziening, het vrijwel ontbreken van enige vorm van overheidsingrijpen, eigen ervaringen tijdens de observaties en een gesprek met de heer Bulmus, kan echter worden geconcludeerd dat het toeristenaantal beperkt is. Het lijkt waarschijnlijk dat er nog weinig ophef is over het toerisme binnen de gemeenschap van Iznik. Vooralsnog is Iznik een rustig stadje met een rijke historie en potentie om tot een interessante toeristische bestemming uit te groeien. De verschillende partijen werken echter nog niet samen en krijgen ook binnen de overheid nauwelijks steun of aansturing om het toerisme te ontwikkelen. Alleen de Iznik Foundation wordt ondersteund door overheidsinstellingen, maar deze stichting richt zich vooral op de productie van keramiek en niet op het toerisme dat daarmee kan worden aangetrokken.

In Kütahya ligt de situatie iets anders, de stad is groter en heeft meer organisaties die betrokken zijn bij de cultuur en toerisme industrie. Ook de overheid speelt hier een actieve rol in.

Kütahya heeft een relatief groot aantal stichtingen en verenigingen die zich op de culturele sector richten (website gouvernement Kütahya).^{xii} Daarnaast is er een beroepsvereniging voor (middel)grote keramiekproducenten ondergebracht in de *Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası* (KUTSO, Kamer van Koophandel van Kütahya) met ongeveer 60 leden (website KUTSO). Ook de toerismesector heeft hier een eigen vereniging met ongeveer 90 leden. De kleinste keramiekproducenten en ateliers zijn verenigd in de zelfstandige ‘Chamber of Tiles’. Uit interviews met de toenmalige secretaris-generaal de heer Mücahit Kahraman bleek dat KUTSO en de verenigingen zich actief bemoeien met de ontwikkeling van het toerisme in Kütahya (2 en 4 juli 2007). KUTSO heeft zowel contact met het nationale ministerie van Cultuur en Toerisme, als met het provinciaal directoraat daarvan. Daarnaast zijn er enkele NGO’s die (deels) gericht zijn op het verbeteren van de toerisme industrie in Kütahya, bijvoorbeeld de *Kütahya Genç İş Adamları Derneği* (KÜĞİAD, vereniging voor jonge zakenmensen in Kütahya) en de *Kütahya İş Adamları Derneği* (KÜTİAD, Kütahya demonstratie en marketingcentrum). Enkele malen per jaar komen KUTSO, het provinciaal directoraat, de NGO’s en de reisorganisaties van Kütahya samen voor een brainstormsessie en de bespreking van de toekomstplannen. Projecten die in 2007 actueel waren zijn bijvoorbeeld het vergroten van het aantal overnachtingsmogelijkheden in de stad, de marketing van Kütahya met onder andere het Kütahya festival uitbreiden, het uitbreiden van het voetgangersgebied rondom de Cumhuriyetstraat en het creëren van meer plekken in het centrum waar ‘klassieke’ cultuurhistorische elementen uit Kütahya getoond kunnen worden. Kahraman benadrukte de aspecten waarin Kütahya zich onderscheidt van andere keramieksteden. Hieronder vallen het Tegelmuseum, de vele met keramiek gedecoreerde gebouwen in de stad, de keramiekbazaar, de fabrieken waar demonstraties gegeven kunnen worden en de vele keramiekexperts die in Kütahya wonen en werken. Daarnaast kan Kütahya zich onderscheiden van andere steden door de aanwezigheid van de vele thermale bronnen in de omgeving, de tempel van Zeus en de eerste handelsbeurs in Aizanoi, de overblijfselen uit de tijd dat Kütahya de hoofdstad van het Osmaanse Rijk was en als geboorteplaats van de beroemde Turkse schilder Ahmet Jakuboğlu. Kahraman benadrukte dat Kütahya nog een lange weg te gaan heeft in het ontwikkelen van de toerismesector en dat het zich wil profileren als ‘city of culture’. De veelzijdigheid van de stad en haar omgeving zal hierbij centraal komen te staan en de aandacht zal worden verdeeld tussen natuur, thermale baden en cultuur, waaronder dus ook keramiek. Daarbij raadt hij aan een te grote focus op keramiek te vermijden gezien de onzekere toekomst voor een groot deel van de sector. Door een groeiende concurrentie en dalende prijzen wordt het voor steeds meer bedrijven lastig om te overleven, vooral de kleinere ondernemers hebben hier last van. Kahraman verwacht dat binnen vijf jaar vele kleine bedrijfjes failliet zullen zijn.

Ongeveer 90% van alle keramiekproducenten in Kütahya bestaat uit kleine ondernemingen waarin producten met de hand worden gemaakt (interview M. Kahraman, 2 juli 2007). Deze producten zijn gericht op de toeristische markt en gaan grotendeels naar (kust)plaatsen en gebieden als Antalya, Istanbul en Capadoccia om daar verkocht te worden. Slechts een klein deel van de producten wordt in Kütahya zelf verkocht. De overige 10% van de producenten bestaat uit de grote fabrieken als *Kütahya Porselen ve Seramik* en *Güral Porselen*. Die produceren vooral gebruiksvoorwerpen, waaronder ook veel porseleinen serviesgoed, bestemd voor de binnen- en buitenlandse markt. Naast de producenten zijn er in Kütahya ook ondernemingen die zich alleen bezighouden met de verkoop van keramiek. Deze bedrijven zijn vooral gevestigd in de keramiekbazaar langs de snelweg. Tot slot is er een kleine groep van hoog gewaardeerde keramiekkunstenaars die zowel oude, traditionele stijlen produceren als eigen moderne ontwerpen. Zoals gezegd zijn een aantal producenten verenigd in een beroepsvereniging waarmee ze zich inzetten voor het ontwikkelen van de keramiekindustrie. Over de ontwikkeling van de toerisme industrie wordt nog nauwelijks nagedacht door deze partijen, het is vooral de productie die centraal staat. Met het oog op de voorspelling van Kahraman, zullen de meeste bedrijven ook geen tijd of geld beschikbaar hebben om hun focus naar de toerisme industrie te verleggen.

Overige partijen die een rol spelen in de cultuur en toerisme industrie van Kütahya zijn de horeca ondernemers, de inwoners en de toeristen. In vergelijking met Iznik is de rol van de horeca ondernemers in Kütahya minder cruciaal, er is immers een toerisme informatiepunt in het centrum van de stad. Maar hotels zien het doorgaans als een goede service om zelf in staat te zijn hun bezoekers van informatie te voorzien over de stad. Over het algemeen lijkt dit ook voor de hotels in Kütahya te gelden. Het standpunt van de lokale bevolking over toerisme in hun stad is niet bekend. Hoewel er meer toeristen komen dan in Iznik, lijkt ook in Kütahya het toeristenaantal tot nu toe relatief laag te zijn. Zoals al uit het strategisch plan van de gemeente bleek, zijn hier echter geen gegevens over bijgehouden in de afgelopen jaren. Zelfs een ruwe schatting maken is daardoor erg lastig. Wat betreft de verhouding tussen buitenlandse en binnenlandse bezoekers schat Kahraman in dat deze ongeveer gelijk is. Vroeger kwamen er volgens hem veel Italianen naar Kütahya, tegenwoordig zijn het vooral Britten, Duitsers en Japanners die op bezoek komen. Vooral de Japanners zijn erg geïnteresseerd in het culturele aanbod van Kütahya. Ook hij durfde echter geen aantallen te noemen en baseert deze informatie op zijn eigen bevindingen.

5.4.4 Conclusie spelers in het veld

Uit de analyse van de betrokken partijen zijn verschillende partijen naar voren gekomen. De overheid is veruit de grootste speler op alle niveaus van de cultuur en toerisme sector, daarnaast zijn er verschillende stichtingen en verenigingen actief, waarvan een aantal bestaan uit keramiekproducenten. Voor Kütahya kan worden vastgesteld dat de KUTSO een belangrijke rol speelt in de ontwikkeling van het toerisme. Iznik daarentegen lijkt tussen wal en schip te vallen, zowel de overheid als andere organisaties zijn daar nauwelijks actief in het stimuleren van het toerisme. De belangrijkste conclusies naar aanleiding van de analyse van alle betrokken partijen worden hieronder samengevat.

De taakverdeling binnen de overheid zoals die uit de theorie kan worden afgeleid, lijkt in Turkije ook van toepassing te zijn. Op nationaal niveau zet het ministerie van Cultuur en Toerisme het beleid uit met haar *Tourism Strategy of Turkey – 2023* (2007), waarna dit op de lagere niveaus verder wordt ingevuld. In dit strategisch plan wordt de ontwikkelingsstandaard aangegeven voor verschillende gebieden, waaronder ook relatief veel aandacht is voor Kütahya en Iznik in mindere mate in het plan voorkomt. Hoewel het provinciaal directoraat van het ministerie van Cultuur en Toerisme wellicht de meeste zeggenschap over de ontwikkeling van het toerisme zou moeten hebben, lijkt vooral de gemeente Kütahya hier een actieve rol in te spelen. In het strategisch plan (2006) wordt al redelijk aangesloten op de plannen van het ministerie, maar zijn ook nog duidelijk verschillen op te merken. Beide plannen zijn gedetailleerd uitgewerkt in doelstellingen en actiepunten, maar deze zijn bijvoorbeeld niet meetbaar en voldoen nog niet aan de eisen van een goede doelstelling of actiepunt. Het geeft wel aan dat de overheidsorganen uitgebreid na denken over wat ze willen doen en bereiken. Hierbij gaan ze echter niet in op samenwerkingsverbanden met andere partijen. Van deze andere partijen, zowel overheidsorganen als andere organisaties, zijn geen strategische plannen gevonden. Niet alleen lopen zij daardoor het risico niet effectief en efficiënt te werken, ze zijn ook minder alert op veranderende omstandigheden en de samenwerking met andere partijen zou eveneens soepeler verlopen wanneer er een gezamenlijk doel wordt nagestreefd. Het gebrek aan samenwerkingsverbanden duidt er op dat de communicatie tussen de verschillende ministeries en directoraten niet optimaal lijkt te zijn. Of er ook sprake is van spanningen tussen politici en ambtenaren is moeilijk vast te stellen. Turkije staat hier wel om bekend, maar in dit onderzoek zijn er geen directe aanwijzingen gevonden en was er ook geen ruimte om hier uitgebreid op in te gaan.

Ook de promotie wordt op nationaal niveau vorm gegeven door het ministerie van Cultuur en Toerisme en op lagere niveaus volgens dezelfde structuur uitgevoerd. Dit werd al duidelijk bij de inhoudsanalyses, maar deze bevindingen worden nog eens ondersteund door de

strategische plannen. Een voorbeeld hiervan is het begrip cultuurtoerisme waarvoor in verschillende documenten aanzetten worden gegeven, maar waar het begrip niet als type toerisme in is opgenomen. Het cultureel aanbod van Turkije lijkt op deze manier niet optimaal te worden uitgewerkt in de promotionele activiteiten. Daarbij zijn er in Kütahya, en waarschijnlijk ook in Iznik, geen gegevens verzameld over de toeristen in de afgelopen jaren. Het afstemmen van de marketing en promotie op de doelgroep(en) is daardoor ook niet mogelijk.

Tot slot de activiteiten van lokale partijen. In Iznik zijn er nauwelijks partijen die zich actief bezighouden met de promotie van keramiek, cultuur of toerisme. Alleen de Iznik Foundation speelt hierin een rol van betekenis. De keramiekproducenten zelf zijn vooral gericht op de verkoop van hun producten, maar doen niets aan promotie voor Iznik. Enkele ondernemers, bijvoorbeeld Ali Bulmus en Tamer Çandar, doen hier toe wel een poging, maar hebben zelf niet genoeg reikwijdte om hier ook succesvol in te zijn. Zonder overheidsingrijpen zal het toerisme in Iznik zich niet verder gaan ontwikkelen. In Kütahya daarentegen zijn meer partijen te vinden die zich met de culturele en toerisme sector bemoeien. Hoewel de toekomst van de huidige keramiekindustrie in Kütahya wellicht onzeker is, geeft het verleden, de natuur en het cultureel erfgoed genoeg mogelijkheden om het toerisme te ontwikkelen. De aanwezige partijen werken al samen onder leiding van het provinciaal directoraat en KUTSO. Dankzij de plannen van de gemeente en het ministerie kan er ook goed richting worden gegeven aan de projecten en samenwerkingsverbanden die worden opgezet.

5.5 Cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya

Na het analyseren van de betrokken partijen en de promotiemiddelen is een beeld ontstaan van de huidige organisatiestructuur en de activiteiten die daaruit voortkomen. De volgende stap wordt geformuleerd in deelvraag d: hoe kan de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya verder worden gestimuleerd? In paragraaf 2.6 is hiervoor de themaroute, en meer specifiek de cultuurroute, geïntroduceerd. Dit is een van de opties waarmee het cultuurtoerisme kan worden gestimuleerd. In deze paragraaf zal deze optie centraal staan, in het laatste hoofdstuk zullen ook andere opties besproken worden.

Het ministerie van Cultuur en Toerisme heeft in haar *Tourism Strategy of Turkey – 2023* al enkele van de themaroutes opgenomen. Net als Puzckó en Rátz (2006) voorstellen, worden hiermee gebieden aan de hand van een thema aangeboden, waardoor het gebied overzichtelijker wordt voor de toerist en een eenheid vormt. Het ministerie wil op deze manier het toerisme in de betreffende gebieden stimuleren. Hoewel deze plannen in (een deel van) een provincie worden uitgevoerd, zou een dergelijk plan ook op kleinere schaal voor een keramiekstad interessant kunnen zijn. Om het ook daadwerkelijk succesvol te laten zijn in Iznik en/of Kütahya, zijn er

echter wel een aantal punten die verbeterd moeten worden. De twee belangrijkste punten zijn het ontbreken van een strategische aanpak en van samenwerkingsverbanden tussen organisaties. Omdat deze situatie per stad verschilt, zal nu eerst Iznik en daarna Kütahya worden besproken.

Zoals gezegd vraagt een cultuurroute om een nauwe samenwerking tussen alle betrokken partijen en een overzichtelijke, strategische aanpak waar ieder van deze partijen zich in kan vinden. De huidige situatie van de toerismesector in Iznik is ver verwijderd van dit ideaalbeeld. De overheid zou als grootste speler de toon moeten zetten voor de ontwikkeling van toerisme, maar zowel op lokaal als provinciaal niveau wordt er door de overheid niets ondernomen om dit te stimuleren. De minimale informatievoorziening, zowel in bewegwijzering als in brochures en websites, en het achterstallig onderhoud zijn hier het resultaat van. De aanwezige ondernemers richten zich vooral op hun eigen keramiekproductie en horecavoorzieningen en zijn te klein om het falen van de overheid op te kunnen vangen. Wil het toerisme in Iznik zich kunnen ontwikkelen, dan zullen allereerst de gemeente Iznik en het provinciaal directoraat van het ministerie van Cultuur en Toerisme in Bursa meer aandacht aan deze sector moeten gaan besteden. De plannen op nationaal niveau in de *Tourism Strategy of Turkey – 2023* zouden hiervoor een leidraad moeten vormen. In de plannen van de *Sogut Cultural Tourism Development Zone* zou een goede basis gevonden kunnen worden voor het opzetten van de plannen op provinciaal en lokaal niveau. Beide overheidsorganen zullen aan de hand van een strategisch plan hun doelen en doelstellingen moeten aangeven, om deze vervolgens gedetailleerd uit te werken in een lijst van actiepunten. Zoals uit de literatuur van McArthur en Hall (1993) naar voren kwam, is het raadzaam om hierbij vanaf het begin ook andere partijen te betrekken. Door andere partijen erbij te betrekken en hun doelen te integreren in het algemene plan, wordt de kans op succes vergroot. De overgang van de huidige situatie naar de voorwaarden om een cultuurroute te laten slagen is vooralsnog te groot. Voor het stimuleren van het cultuurtoerisme in Iznik lijkt een cultuurroute dan ook nog niet de beste oplossing te zijn. Andere opties zullen in hoofdstuk 6 aan bod komen.

Voor Kütahya lijkt het opzetten van een cultuurroute een betere kans van slagen te hebben. In tegenstelling tot in Iznik, worden in Kütahya al wel plannen ontwikkeld voor het stimuleren van (cultuur)toerisme. Niet alleen wordt Kütahya in het plan van het ministerie verschillende keren genoemd, ook op lokaal niveau wordt er veel aandacht besteed aan de toerisme industrie van de stad. In deze plannen wordt niet ingegaan op de samenwerking met andere partijen, maar uit de interviews met de heer Kahraman van KUTSO blijkt dat er wel aan enige vorm van samenwerking wordt gewerkt. Vooralsnog lijkt dit incidenteel te zijn en lijkt een vaste organisatiestructuur te ontbreken. Het geeft echter wel aan dat de wens en de ambitie om samen te werken, de kern van het opzetten van een cultuurroute, aanwezig zijn. De verbetering

van deze samenwerking en communicatie tussen de partijen zal een speerpunt moeten worden in het nieuwe beleid. Ook als de cultuurroute niet wordt opgezet in Kütahya, zal dit een stimulans zijn voor de toerisme industrie. Wanneer er een solide basis is gevormd met een goede samenwerking en een strategisch plan, kan worden besloten of de cultuurroute daadwerkelijk uitkomst biedt en zal worden opgezet. Daarbij kan worden aangesloten op de huidige plannen voor de *Phryg Cultural and Thermal Tourism Development Zone*, of kan bijvoorbeeld een eigen stadroute worden opgezet. Op basis van deze keuze zal het aantal samenwerkende organisaties moeten worden vastgesteld, waarmee al in een vroeg stadium kan worden nagedacht over een gezamenlijk thema waarin iedere organisatie zich herkent.

Hoewel de mogelijkheid tot het opzetten van een cultuurroute voor Kütahya al een stap dichterbij is dan Iznik, is er ook voor Kütahya nog een lange weg te gaan. Beide steden ontbreekt het aan samenwerkingsverbanden en goede plannen, maar daarnaast zijn de basisvoorwaarden voor het ontwikkelen van toerisme ook nog niet in orde. Het opzetten van een cultuurroute lijkt vooralsnog dan ook nog niet aan de orde voor een van beide steden. Eerst moeten praktische punten als bewegwijzering, onderhoud en informatievoorziening worden verbeterd. Hoe het cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya kan worden gestimuleerd via deze en andere punten, komt verder aan bod in het laatste hoofdstuk.

6 De culturele aantrekkingskracht van twee keramieksteden

In deze thesis zijn twee keramieksteden – Iznik en Kütahya – onderzocht en zijn de aanwezige sites, promotiemiddelen en betrokken partijen in kaart gebracht om de ontwikkeling van cultuurtoerisme te kunnen bestuderen. In dit laatste hoofdstuk wordt een samenvatting gegeven van het onderzoek en een antwoord geformuleerd op de hoofd- en deelvragen.

Iedere erfgoedsite is anders en heeft zijn eigen succesfactoren en valkuilen. Theoretische modellen kunnen daardoor nooit direct worden overgenomen, maar moeten worden aangepast aan de situatie. Onderzoek naar meer verschillende situaties zal daarom de kennisontwikkeling over toerisme en erfgoed bevorderen en het management van organisaties in de erfgoedsector meer handvaten geven voor een goede aanpak. De Turkse steden Iznik en Kütahya tonen gelijkenissen, maar ook verschillen in hun ontwikkeling als keramiekstad. Beiden hebben door hun verleden en de aanwezige sites potentie als toeristische bestemming, maar vooralsnog is de aantrekkingskracht op toeristen echter laag. In dit onderzoek stond de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya centraal. Om dit te onderzoeken zijn de volgende hoofd- en deelvragen opgesteld:

In hoeverre is er sprake van de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya en hoe kan deze ontwikkeling verder worden gestimuleerd?

- a) Wat is de oorsprong van de keramiekindustrie in Iznik en Kütahya en hoe heeft deze zich in verloop van tijd ontwikkeld?
- b) Welke actoren zijn betrokken bij de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya en wat is hun rol in het geheel?
- c) Welke promotionele activiteiten worden ondernomen betreffende Iznik en Kütahya en hoe zijn deze vormgegeven?
- d) Hoe kan de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya verder worden gestimuleerd?

Aan de hand van een literatuurstudie is theorie verzameld waarmee de toerisme industrie gebaseerd op cultureel erfgoed bestudeerd kan worden. De verschillende theorieën en modellen bestaan uit: het strategisch bezoekersmanagement model van Hall en McArthur (1993), een marketingmodel gebaseerd op Van Oss (1999) en Prentice (1993), een overzicht van de betrokken partijen (Orbaşlı, 2000) en een bespreking van de cultuurroute als casus (Puczko en Rátz, 2007).

Ook is literatuur gebruikt voor het nagaan van de oorsprong van de keramiekindustrie in Iznik en Kütahya. De overige resultaten zijn gebaseerd op observaties, inhoudsanalyses van brochures en websites en interviews. Het onderzoek is gesitueerd in Turkije, hetgeen taalproblemen opleverde. Het was niet meer mogelijk om binnen korte tijd een dermate hoog niveau van Turks te leren om het onderzoek in het Turks te kunnen uitvoeren en in Iznik en Kütahya spraken weinig mensen Engels. Bij de start van het onderzoek was dit al bekend, vandaar dat is gekozen om het onderzoek vanuit het perspectief van een buitenlandse toerist uit te voeren. Daarbij heeft de nadruk zodoende gelegen op de Engelstalige informatievoorziening. Bij de inhoudsanalyse van de Turkse delen van de websites heeft de heer Theunissen geholpen met het vertalen, zodat deze stukken en informatie toch verwerkt konden worden in de thesis. Uiteindelijk heeft het onderzoek uitgebreide beschrijvingen van de twee keramieksteden, hun promotiemiddelen en de betrokken partijen opgeleverd. Daarbij werd duidelijk dat veel punten die uit de literatuur naar voren kwamen, niet in de praktijk werden teruggevonden. De beschrijvingen konden zodoende gebruikt worden om verbeterpunten te signaleren en een antwoord te geven op de deelvragen.

De eerste deelvraag richt zich op de oorsprong en ontwikkeling van de keramiekindustrie in Iznik en Kütahya. Het ontstaan van hun keramiekindustrie hebben zij te danken aan hun ligging nabij de benodigde grondstoffen en de goede bereikbaarheid van hun stad. Doordat Iznik geografisch gunstiger lag ten opzichte van de hoofdstad Istanbul dan Kütahya, ontwikkelde Iznik zich in de 16^e en 17^e eeuw tot hofleverancier van de sultan. Kütahya daarentegen was aangewezen op het zoeken van andere afzetmarkten om haar productie op peil te houden. Zij ontwikkelde daardoor een commercieel inzicht en een eigen stijl waardoor, ook na het wegvallen van de koninklijke vraag, de productie hoog bleef tot aan de 19^e eeuw. Aan het eind van de 20^e eeuw leefde deze industrie weer op en tegenwoordig zijn verschillende grote keramiekfabrieken gevestigd in de stad, naast vele kleine producenten. In Iznik houden slechts enkele tientallen kleine producenten de keramiekindustrie levend. De overblijfselen van de hoogtijdagen van de keramiekindustrie en van de periodes daarvoor, maken van Iznik en Kütahya interessante toeristische bestemmingen. Uit de observaties bleek dat er voldoende interessante sites aanwezig zijn, maar dat deze nog niet optimaal worden ingezet in de toerisme industrie. Hoe dit kan worden verbeterd om het cultuurtoerisme te stimuleren, komt bij de beantwoording van deelvraag d aan bod.

In de tweede deelvraag staan de partijen centraal die betrokken zijn bij de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya. Uit het onderzoek kwam de overheid als belangrijkste speler naar voren. Daarbij bleek de indeling van taken over de verschillende niveaus van overheidsorganen overeen te komen met de beschrijvingen van Mignosa (2005), Orbaşlı (2000) en Rizzo (2002). Het onderzoek toonde ook aan, dat de overheid weinig samenwerkt met of taken

laat uitvoeren door andere organisaties of particulieren. Het *crowding-out effect* waar Orbaşlı (2000) en Rizzo (2002) over spraken zien we zodoende ook in Turkije optreden, overigens is dit effect sterker in Iznik dan in Kütahya. In eerstgenoemde zijn zowel de provinciale als de lokale overheid nauwelijks bezig met de toeristische exploitatie van het stadje. Daarbij zijn de lokale ondernemingen niet groot en sterk genoeg om de steken die de overheid laat liggen op te pakken. In Kütahya daarentegen heeft de overheid op nationaal en lokaal niveau plannen gepresenteerd om de toerisme industrie van de stad te stimuleren. Daarnaast zijn ook de lokale ondernemingen actiever betrokken bij de toerisme industrie, bijvoorbeeld via de brainstormsessies waar KUTSO, het provinciaal directoraat en verschillende verenigingen en stichtingen aan deelnemen. Deze plannen zijn echter nog niet voldoende uitgewerkt en de samenwerkingsverbanden lijken nog geen vaste organisatiestructuur te hebben. Dit komt bijvoorbeeld terug in de middelen die worden ingezet ter promotie van Iznik en Kütahya.

Voor de derde deelvraag werden deze promotiemiddelen nader bekeken en geanalyseerd. De gebruikte promotiemiddelen bestaan uit brochures en websites, welke grotendeels door de overheid zijn geproduceerd. Uit de analyses kwam naar voren dat de middelen onoverzichtelijk en onaantrekkelijk zijn. Het strategisch plan van de gemeente Kütahya liet weten dat er geen gegevens beschikbaar zijn over de bezoekers van sites. Dit gebrek aan informatie over de doelgroep komt duidelijk naar voren in de promotiemiddelen die een grote hoeveelheid aan informatie geven, zonder daar een duidelijke structuur in aan te brengen. Tevens komen de middelen amateuristisch over en scoren ze bijvoorbeeld laag op de punten die Molina en Esteban (2006) aangeven als zijnde belangrijk in het maken van een aantrekkelijke en effectieve brochure. Daarnaast is het gebruik van de Engelse taal matig tot slecht, hetgeen ook geldt voor het aanwezige personeel en voor de meeste informatieborden bij de sites. Het ontbreken van verwijzingen in brochures en websites naar andere betrokken overheidsorganen en andere organisaties, duidt op het ontbreken van dergelijke samenwerkingsverbanden. Van het geïntegreerde marketingmodel op basis van Van Oss (1999) en Prentice (1993) komt voornamelijk maar weinig terug in de promotiemiddelen van Iznik en Kütahya. In de strategische plannen van het ministerie en de gemeente Kütahya worden voorzichtig de eerste twee stappen van het model gezet, maar is nog geen aandacht besteedt aan de doelgroep. Het toepassen van de marketinginstrumenten (Noordman, 1997) beperkt zich tot twee promotiemiddelen, welke nog niet optimaal worden ingezet. In de beantwoording van de vierde en laatste deelvraag komt dit punt terug.

Bij de start van het onderzoek werd verondersteld dat de basisvoorzieningen aanwezig waren, maar dat deze nog niet op de juiste manier werden ingezet om het cultuurtoerisme op te laten bloeien de twee keramieksteden. In de literatuur is daarom gezocht naar modellen om deze

situatie te verbeteren. Aan het eind van het onderzoek kan echter worden geconcludeerd, dat deze veronderstelling niet juist bleek te zijn. In het beantwoorden van de laatste deelvraag, zal daarom worden gekeken naar hoe het verbeteren van de basisvoorzieningen kan bijdragen aan de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya. De eerder besproken cultuurroute zal daarom, zoals al in paragraaf 5.5 is vermeld, voorlopig nog niet aan de orde zijn in de beide keramieksteden. Wel zullen een aantal praktische verbeterpunten worden voorgesteld die in beide steden een solide basis voor de ontwikkeling van cultuurtoerisme kan vormen. Om te beginnen kan de overheid meer mogelijkheden scheppen voor non-profit organisaties om een rol te spelen in de erfgoedsector, Towse (2002) en Creaco (2002) gaven twee voorwaarden om dit succesvol te kunnen opzetten. Het creëren van meer mogelijkheden kan daarbij direct een goed uitgangspunt zijn voor het opzetten van samenwerkingsverbanden. Ook kan de overheid het opleidingsniveau van haar personeel en de ondernemers verhogen door bijvoorbeeld een subsidie te verstrekken voor het volgen van taalcursussen. Hierdoor zal de lokale bevolking in de toekomst beter in staat zijn te communiceren met de toeristen, zoals Van Oss (1999) met zijn marketinginstrument *people* van belang acht. Op dit moment geldt voor beide steden dat er geen sprake is van conflicten tussen de bewoners en de bezoekers. Door ze goed te betrekken bij de ontwikkeling van toerisme, kunnen volgens Ashworth en Tunbridge (2000) dergelijke problemen ook worden voorkomen. Deze betrokkenheid kan zich uiten in het opzetten van workshops waarin bezoekers kunnen participeren in de lokale productie zoals Van Oss (1999) voorstelt. Ook kan de betrokkenheid en het cultureel besef bij bewoners worden verhoogd door bijvoorbeeld een vereniging van vrienden op te zetten voor een van de belangrijkste sites (Noordman, 1997). Op deze manier kan een goede balans worden gevonden in het gebruik van cultuur voor toeristische doeleinden zoals Newby (1994) aanduidt met de fase van *using culture*. Ook het verbeteren van de informatievoorzieningen is van belang voor een goede basis van voorzieningen. Puczkó en Rátz (2007) gaven aan dat er een grote behoefte onder bezoekers leeft aan goede bewegwijzering en informatiepunten. Deze zijn niet alleen informatief voor de gebruikers, maar kunnen ook de aandacht genereren van potentiële nieuwe bezoekers. De informatie moet aansluiten bij de kenmerken en voorkeuren van de bezoekers. Aangezien er nog geen gegevens beschikbaar zijn over de bezoekers van Iznik en Kütahya, kan voorlopig worden uitgegaan van de algemene beschrijvingen in de literatuur van onder andere Chandler en Costello (2002), Prentice (1993) en Richards (1999). In de informatievoorziening, zowel op de sites zelf als in de promotiemiddelen, kan worden aangesloten op de onderzoeken van Kerstetter e.a. (2001) en Poria e.a. (2003, 2004) waarin educatie en emotie naar voren kwamen als belangrijkste redenen om een bezoek te brengen aan erfgoed. Daarnaast kan worden teruggegrepen op de punten van Molina en Esteban (2006) om de brochures aantrekkelijker en effectiever te maken. Naast de promotiemiddelen kan

ook het marketinginstrument product worden verbeterd. Van Oss (1999) beschreef al dat een kwalitatief goed product makkelijker te promoten is. In Iznik en Kütahya kan op dat gebied voordeel worden behaald door het onderhoud van sites te verbeteren. Hierbij moet echter wel worden opgepast dat de authenticiteit van de site niet wordt aangetast, zoals bijvoorbeeld bij het Kütahya kasteel het geval is. Orbaşlı (2000) en Carr (1994) gaven ook aan dat dit een negatieve bezoekerservaring tot gevolg kan hebben. Tot slot blijft het van belang voor alle betrokken partijen om duidelijke doelen voor ogen te houden en deze te verwoorden in een strategisch plan (McArthur en Hall, 1993; Prentice, 1993; Van Oss, 1999). Iznik en Kütahya zullen de doelgroep goed voor ogen moeten houden om uit het grote culturele aanbod te kunnen springen.

Na het uitvoeren van het onderzoek en het beantwoorden van de deelvragen kan kort een antwoord worden geformuleerd op de hoofdvraag: *in hoeverre is er sprake van de ontwikkeling van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya en hoe kan deze ontwikkeling verder worden gestimuleerd?* Op dit moment is er nog nauwelijks sprake van cultuurtoerisme in Iznik en Kütahya, ondanks dat de steden met hun historie en aanwezige sites wel de potentie hebben om uit te groeien tot een aantrekkelijke toeristische bestemming. Om het cultuurtoerisme te stimuleren dient de overheid het voortouw te nemen in het verbeteren van de basisvoorzieningen. Deze beslaan onder andere het betrekken van non-profitorganisaties in de erfgoedsector, het betrekken van bewoners in de toerisme industrie, het verbeteren van de informatievoorzieningen, het opstellen van strategische (beleids)plannen en het bieden van een vaste organisatiestructuur waarin veel aandacht is voor de samenwerking met de andere betrokken partijen.

Wanneer wordt gekeken naar de gebruikte theorie, blijkt dat daar vooralsnog nog maar weinig van is teruggevonden in de praktijk. Op vele punten bleek dat Iznik en Kütahya hun ontwikkeling als toeristische bestemming net waren gestart en dat de veronderstelde basisvoorzieningen nog niet volledig waren. De theorie en praktijk vertoonden weinig overeenkomsten, maar om verbeterpunten te signaleren en een richting te geven aan de ontwikkeling, was de theorie goed bruikbaar. Tijdens het onderzoek is veel informatie naar boven gekomen, bijna te veel om in deze thesis te kunnen verwerken. Daarbij is door het taalprobleem het onderzoek niet optimaal gebruikt. Wanneer het mogelijk was geweest om in het Turks de provinciaal directoraten en gemeenten te interviewen, was nog meer informatie en duidelijkheid verkregen over de huidige situatie. Een vervolg op het verkennende onderzoek dat voor deze thesis is uitgevoerd zou zich bijvoorbeeld kunnen richten op een uitgebreidere beschrijving van de organisatiestructuur en de problemen die daarbij naar boven komen. Vooralsnog kan worden geconcludeerd dat de culturele aantrekkingskracht van Iznik en Kütahya nog niet volledig wordt ingezet in het ontwikkelen van cultuurtoerisme en dat er nog een lange weg te gaan is voordat deze aantrekkingskracht wel optimaal zal worden benut.

-
- ⁱ De samenwerking met de heer Theunissen verliep soepel, mede door de familieband tussen ons beiden.
- ⁱⁱ Een fijne witte kleilaag, bedoeld om het aardewerk te bedekken zodat het kan worden beschilderd. Ook wel *engobe* genoemd.
- ⁱⁱⁱ De *cuerta seca* techniek wordt ook wel droge koord techniek genoemd. De techniek wordt toegepast wanneer er gebruikt wordt gemaakt van verschillende kleuren glazuur. Om te voorkomen dat deze verschillende kleuren in elkaar overlopen tijdens het bakken, worden ze van elkaar gescheiden door een olie-mangaansubstantie. Deze substantie droogt op tijdens het bakken en is achteraf zichtbaar als een zwarte lijn tussen de glazuurkleuren.
- ^{iv} Bij de *cuerta seca* techniek wordt de kleur aangebracht door middel van gekleurd glazuur. Bij de onderglazuur techniek wordt eerst de kleur aangebracht en wordt deze daarna bedekt met een transparant, kleurloos glazuur.
- ^v Veerachtige bladmotieven.
- ^{vi} Het model van Molina en Esteban is gebruikt om inzicht te geven in de aspecten die van belang zijn bij een goede toeristische brochure. Het beoordelen van de brochures van Iznik en Kütahya is dan ook bedoeld als indicatie van de score op deze aspecten en niet als daadwerkelijke beoordeling.
- ^{vii} Ook van het ministerie van Binnenlandse Zaken, het ministerie van Algemene Zaken en twee directoraten van Algemene Zaken zijn websites bekeken. Deze staan wel in de bijlage, maar worden niet gebruikt in de website analyse. Zij bevatten geen interessante informatie voor deze analyse. Voor de analyse van alle betrokken partijen is er wel relevante informatie gevonden op deze websites, deze zullen daarom wel terugkomen in het vierde deel van de resultaten.
- ^{viii} In het Franse begrip van *culture* of *civilisation* wordt meer nadruk gelegd op de ontwikkeling van kunst en cultuur. In het Duitse begrip van *kultur* of *zivilisation* komt de ontwikkeling van normen en waarden meer naar voren. Uitgebreide omschrijvingen van deze begrippen kunnen worden gevonden in de Duitse en Franse encyclopedieën (*Die Geschichte des Großen Brockhaus : vom Conversationslexikon zur Enzyklopädie* (Hingst, A. Zum, 1995) en *Un audacieux message: l'encyclopédie* (Grosclaude, A., 1951).

^{ix} Een moefiti is een islamitisch geestelijk rechtsgeleerde die fatwa's uitvaardigt.

^x http://www.vgm.gov.tr/001_Menu/03_Teskilat/teskilat.cfm Organogram van het ministerie, links de centrale administratie waaronder ook kunst en cultureel erfgoed valt, rechts de decentrale directoraten waaronder ook de directoraten in Bursa en Kütahya.

^{xi} <http://www.kutahya.bel.tr/indexduyuruhtm/valilik.htm>

^{xii} <http://www.kutahya.gov.tr/dernekler.asp>, <http://www.kutahya.gov.tr/vakiflar.asp#>