

MARKA KENT OLUŞTURMA BAĞLAMINDA STRATEJİK KENT YÖNETİMİ: KARAMAN KENTİ İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ

Halim Emre ZEREN

İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Hayri KESER

Doktora Tezi

Malatya, [2011]

Onur Sözü

Doktora Tezi olarak sunduğum “**Marka Kent Oluşturma Bağlamında Stratejik Kent Yönetimi: Karaman Kenti İçin Bir Model Önerisi**” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım bütün yapıtların hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun biçimde gösterilenlerden oluştuğunu belirtir, bunu onurumla doğrularım.

Halim Emre ZEREN

ÖNSÖZ

Doktora tezi olarak sunulan bu çalışma, son dönemlerin gözde söylemleri arasında yerini almış olan “Kent Markalaşması” üzerine yazılmıştır. Türkiye’deki kent yöneticilerinin, markalaşmanın sağlayacağı sosyal ve ekonomik faydaları idrak ederek kentlerinin kalkınması için çalışacakları düşüncesi ve heyecanı, bu çalışmanın kaleme alınışındaki en önemli sebepler arasındadır.

Çalışmada, Stratejik Kent Yönetimi modeliyle kentlerin markalaşma faaliyetlerine yön verme süreci, ayrıntılarıyla ve Karaman’da yapılan bir dizi alan araştırmasıyla ortaya konulmuştur.

Bu çalışma, diğer bütün çalışmalar gibi, harcanan yoğun mesailer ve büyük emekler sonucu ortaya çıkmıştır. Her eserde emek varsa, her emekte de mutlaka destek vardır. Yoğun emeklerle ortaya konulan bu çalışmada, isimleri zikredilmeden geçilemeyecek birçok kişinin maddi ve manevi desteği bulunmaktadır. Onları anmanın şimdi tam zamanıdır.

Sadece bu çalışmanın değil, hayatımın her anında desteğini hiçbir zaman eksik etmeyen müstakbel eşim Bilge ZEREN’e ve hayatımın en büyük mucizesi olan kızım Ece ZEREN’e teşekkür ediyorum. Bu çalışmayı onlara ithaf etmekten büyük mutluluk duyuyorum.

Doktora eğitimimin tamamında hiç eksik etmediği güler yüzü, alçak gönüllülüğü ve samimiyeti ile her zaman desteğini hissettiğim Doç. Dr. Selma KARATEPE’ye, ciddiyeti ve samimiyetiyle her daim feyz aldığı tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Hayri KESER’e, anketlerin değerlendirilmesinde yaptığı çok değerli katkılardan dolayı Yrd. Doç. Dr. Hasan GÜL’e, akademik hayatımın başından itibaren öğrendiklerimin neredeyse tamamını borçlu olduğum Doç. Dr. Ercan OKTAY’a, çok kıymetli mesai ve kader arkadaşım Arş. Gör. Alper ÖZMEN’e, kadim dostum Yunus GÜVERİ’ye, samimiyetinden, dostluğundan ve anketlerin uygulanmasındaki yardımlarından dolayı Karaman Vali Yardımcısı Yılmaz ŞİMŞEK’e, anketlerin uygulanmasında gösterdiği özveriden dolayı Karaman Valiliği Yazı İşleri Şefi Hayrettin ASLAN’a ve bugünlere erişmemdeki emekleri ödenemeyecek olan anneme ve babama sonsuz teşekkür ediyorum.

MARKA KENT OLUŞTURMA BAĞLAMINDA STRATEJİK KENT YÖNETİMİ: KARAMAN KENTİ İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ

Halim Emre ZEREN

İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şubat 2011

Danışman: Yrd. Doç.Dr. Hayri KESER

ÖZET VE ANAHTAR KELİMELEER

Kentler, medeniyetlerin şekillendiğı yaşam alanlarıdır. İçinde yaşadığımız küreselleşme çağı, bu alanları değışmeye zorlamaktadır. Kentler, bu değışim sürecinde varlıklarını sürdürebilmek için markalaşarak farklılıklarını pazarlamak ihtiyacı duymaktadırlar. Ancak kentler için markalaşma, çok aktörlü ve zor bir süreci ihtiva etmektedir.

Bu çalışmada, dünyadaki birçok kentin markalaşmasında etkin rol oynayan Stratejik Kent Yönetimi süreçleri incelenerek, Karaman üzerinden bir model önerisinde bulunulmuştur. Kente ilişkin algıların ölçülmesi amacıyla, Karaman dışındaki 25 kentte yaşayan 877 kişiye ve Karaman’da yaşayan 108 yerel yöneticiye anket uygulaması yapılmıştır. Çalışma sonucunda, Karaman markasının öne çıkan kimlik unsurları tespit edilmeye çalışılmış ve bu unsurların ön plana çıkarılmasıyla markalaşma faaliyetlerinin nasıl gerçekleştirileceğine yönelik öneriler sunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: Kent, İmaj, Kent Markası, Stratejik Kent Yönetimi, Karaman.

STRATEGIC CITY MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF CREATING CITY BRAND: A MODEL FOR KARAMAN CITY

Halim Emre ZEREN

Social Sciences Institute, İnönü University, February 2011

Supervisor: Yrd. Doç.Dr. Hayri KESER

ABSTRACT AND KEY WORDS

Cities are the living spaces that civilizations are formed. Globalization age that we experience now struggle those living spaces to change. Cities need to market their distinctness to sustain their existence by branding. However, branding for cities contains a difficult process with many actors involved.

In this study, by examining processes of Strategic City Management which is actively involved many cities' branding; a model is suggested for Karaman. To measure perceptions about the city, a questionnaire was conducted to 877 citizens of 25 different cities and 108 local governors in Karaman. As a conclusion of the study, prominent identity elements of Karaman brand were determined and recommendations were provided how branding activities should be done with those prominent identity elements.

Keywords: City, Image, City Brand, Strategic City Management, Karaman.

MARKA KENT OLUŞTURMA BAĞLAMINDA STRATEJİK KENT YÖNETİMİ: KARAMAN KENTİ İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ

Halim Emre ZEREN

KISA İÇİNDEKİLER

BİRİNCİ KESİM

ARAŞTIRMA HAKKINDA AÇIKLAMALAR

1. ARAŞTIRMANIN KONUSU VE YÖNTEMİ..... 14

İKİNCİ KESİM

KENT MARKALAŞMASI VE STRATEJİK KENT YÖNETİMİ

2. MARKA KAVRAMI..... 20
3. KENT MARKALAŞMASI VE KENTİN MARKALAŞMA SÜRECİ 31
4. STRATEJİK YÖNETİM..... 61
5. STRATEJİK KENT YÖNETİMİ VE KENT MARKASI
OLUŞTURMA SÜRECİ..... 85

ÜÇÜNCÜ KESİM

KARAMAN'IN MARKALAŞMASI İÇİN STRATEJİK KENT YÖNETİMİ MODELİ ÖNERİSİ

6. KARAMAN'IN STRATEJİK ANALİZİ..... 114
7. MİSYON – VİZYON BİLDİRİMLERİ VE STRATEJİ GELİŞTİRME..... 149
8. KARAMAN'IN MARKA BİLEŞENLERİNE VE İMAJINA
YÖNELİK ALAN ARAŞTIRMASI..... 157
9. KENT MARKASI OLUŞTURMAYA YÖNELİK ÇALIŞMALAR..... 198

DÖRDÜNCÜ KESİM

GENEL DEĞERLENDİRME

- 10.BULGULAR, ÖNERİLER VE SONUÇ..... 212
- EKLER**..... 224
- KAYNAKÇA**..... 229

**MARKA KENT OLUŞTURMA BAĞLAMINDA STRATEJİK KENT YÖNETİMİ:
KARAMAN KENTİ İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ**

İÇİNDEKİLER

Onay Sayfası	
Onur Sözü	i
Önsöz	ii
Özet ve Anahtar Sözcükler	iii
Abstract and Keywords	iv
Kısa İçindekiler	v
İçindekiler	vi
Çizelgeler Dizelgesi	x
Şekiller Dizelgesi	xi
Ekler Dizelgesi	xii
Kısaltmalar Dizelgesi	xiii

**BİRİNCİ KESİM
ARAŞTIRMA HAKKINDA AÇIKLAMALAR**

1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, DENENCESİ, AMACI VE YÖNTEMİ	14
1.1. Araştırmanın Konusu ve Önemi	14
1.2. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri	15
1.3. Araştırmanın Yöntemi, Bilgi Derleme ve İşleme Araçları	16
1.4. Araştırmanın Kavram Tanımları	17
1.5. Araştırmanın Sunuş Sırası	18

**İKİNCİ KESİM
KENT MARKALAŞMASI VE STRATEJİK KENT YÖNETİMİ**

2. MARKA KAVRAMI	20
2.1. Marka Kimliği ve Marka İmajı	22
2.2. Marka Kişiliği	23
2.3. Marka Konumlandırma	24
2.4. Marka İletişimi	25
2.5. Markalaşmanın Önemi	26
2.5.1. Ülkeler Açısından Markalaşmanın Önemi	27
2.5.2. Kentler Açısından Markalaşmanın Önemi	29
3. KENT MARKASI VE KENTİN MARKALAŞMA SÜRECİ	31
3.1. Kent ve Kent Markası	31
3.2. Kentlerin Markalaşma Gerekçeleri	35
3.3. Kent Markasının Unsurları	40
3.3.1. Fiziksel Unsurlar	40
3.3.1.1. Doğal Unsurlar	41
3.3.1.2. Yapay Unsurlar	42
3.3.2. Yönetimsel Unsurlar	43
3.3.2.1. Kamu ve Yerel Yönetim Politikaları	45
3.3.2.2. Özel Sektör ve Diğer Kurumlar	47
3.3.2.3. Kent Sakinleri	48
3.3.3. Tarihsel Unsurlar	48
3.3.4. Sosyokültürel Unsurlar	50

3.3.5. İşlevsel Unsurlar.....	52
3.4. Kent Markalaşmasının Bileşenleri.....	55
3.4.1. Kimlik Olarak Kent.....	55
3.4.2. Tutarlı Bir Çevre Olarak Kent.....	56
3.4.3. Hizmet Sunucu Olarak Kent.....	57
3.4.4. Eğlence ve Dinlence Yeri Olarak Kent.....	59
3.5. Kent Markalaşmasına Yönelik Eleştiriler.....	59
4. STRATEJİK YÖNETİM.....	61
4.1. Stratejik Yönetimin Kavramsal Çerçevesi.....	61
4.2. Stratejik Yönetime Geçiş Nedenleri.....	63
4.3. Stratejik Yönetimin Önemi.....	64
4.3.1. Stratejik Yönetimin Özellikleri.....	65
4.3.2. Stratejik Yönetimin Yararları.....	65
4.3.3. Stratejik Yönetime Yapılan Eleştiriler.....	66
4.4. Stratejik Yönetimin Unsurları.....	67
4.4.1. Tepe Yöneticileri.....	67
4.4.2. Örgütün Vizyonu ve Misyonu.....	68
4.4.3. Dış Çevre Faktörleri.....	68
4.4.4. Kaynaklar.....	68
4.5. Stratejik Yönetim Süreci.....	69
4.5.1. Stratejik Analiz.....	69
4.5.1.1. İç Çevre Analizi.....	70
4.5.1.2. Dış Çevre Analizi.....	71
4.5.1.3. SWOT (GZFT) Analizi.....	71
4.5.2. Stratejilerin Geliştirilmesi ve Planlama.....	72
4.5.2.1. Yönetim Felsefesi ve Misyon.....	72
4.5.2.2. Vizyon ve Stratejik Amaçlar.....	74
4.5.2.3. Stratejiler.....	74
4.5.2.4. Politikalar.....	75
4.5.3. Stratejilerin Uygulanması.....	75
4.5.4. Sonuçların Kontrolü ve Değerlendirme.....	76
4.6. Stratejik Yönetimin Kamu Sektöründe Uygulanması.....	77
5. STRATEJİK KENT YÖNETİMİ VE KENT MARKASI OLUŞTURMA SÜRECİ.....	85
5.1. Stratejik Kent Yönetiminin Tanımı.....	85
5.2. Stratejik Kent Yönetiminin Amaçları ve Önemi.....	88
5.3. Stratejik Kent Yönetim Süreci.....	89
5.4. Stratejik Kent Yönetiminin Kent Markası oluşumundaki Rolü.....	94
5.5. Stratejik Kent Yönetimiyle Kentin Markalaştırılma Süreci.....	95
5.5.1. Kentin Stratejik Analizi.....	96
5.5.1.1. İç Çevre Analizi.....	97
5.5.1.2. Dış Çevre Analizi.....	97
5.5.1.3. SWOT (GZFT) Analizi.....	98
5.5.1.4. Paydaş Analizi.....	99
5.5.2. Kent İçin Strateji Geliştirme ve Planlama.....	100
5.5.2.1. Yönetim Felsefesi ve Misyon Belirleme.....	101
5.5.2.2. Vizyon ve Stratejik Amaçların Belirlenmesi.....	101
5.5.2.3. Stratejilerin Belirlenmesi.....	102
5.5.3. Stratejilerin Uygulanması.....	103
5.5.3.1. Kent Konumlandırma.....	104
5.5.3.2. Kent İmajı Oluşturma.....	105
5.5.3.3. Kent Kimliği Oluşturma.....	107
5.5.3.3.1. Logo, Sembol ve Slogan Oluşturma.....	108
5.5.3.3.2. Tanıtım.....	109

5.5.3.3.2.1. Sinema Filmleri ve Televizyon Programları.....	109
5.5.3.3.2.2. İnternet ve Destinasyon Web Siteleri.....	109
5.5.3.3.2.3. Basılı Reklam Araçları.....	110
5.5.3.3.2.4. Açık Hava Reklamları.....	111
5.5.3.3.2.5. Fuarlar.....	111
5.5.4. Sonuçların Kontrolü ve Değerlendirme.....	111

ÜÇÜNCÜ KESİM

KARAMAN'IN MARKALAŞMASINA YÖNELİK STRATEJİK KENT YÖNETİMİ MODELİ ÖNERİSİ

6. KARAMAN'IN STRATEJİK ANALİZİ.....	114
6.1. İç Çevre Analizi.....	114
6.1.1. Coğrafi Konum.....	114
6.1.2. Kentin Tarihçesi.....	115
6.1.3. Kentin Demografik Özellikleri.....	116
6.1.4. Kentin Tarım ve Hayvancılığa Dayalı Özellikleri.....	117
6.1.5. Kentin Sanayiye Yönelik Özellikleri.....	119
6.1.6. Kentin Hizmetlere Yönelik Özellikleri.....	120
6.1.7. Kentin Turizme Yönelik Özellikleri.....	124
6.1.8. Kentin İmar ve Altyapı Özellikleri.....	129
6.2. Dış Çevre Analizi.....	132
6.3. GZFT (SWOT) Analizi.....	139
6.3.1. Üstünlükler.....	139
6.3.2. Zayıflıklar.....	142
6.3.3. Fırsatlar.....	145
6.3.4. Tehditler.....	146
6.4. Paydaş Analizi.....	147
7. MİSYON – VİZYON BİLDİRİMLERİ VE STRATEJİ GELİŞTİRME.....	149
7.1. Yönetim Felsefesi ve Misyon Bildirimi.....	149
7.2. Vizyon Bildirimi ve Temel İlkeler.....	149
7.3. Stratejik Amaçların Belirlenmesi.....	150
7.4. Stratejilerin Uygulanması.....	155
8. KARAMAN'IN MARKA BİLEŞENLERİNE VE İMAJINA YÖNELİK ALAN ARAŞTIRMASI.....	157
8.1. Araştırmanın Yöntem ve Teknikleri.....	157
8.2. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı.....	157
8.3. Araştırmanın Kısıtları.....	158
8.4. Evren ve Örneklem.....	159
8.5. Araştırmada Kullanılacak Hipotezler.....	159
8.6. Anketin Hazırlanması ile İlgili Aşamalar.....	161
8.7. İstatistiksel Analizler ve Bulgular.....	163
8.7.1. Demografik Analizler.....	163
8.7.2. Faktör Analizleri.....	166
8.7.3. Güvenilirlik Analizleri.....	170
8.7.4. Korelasyon Analizi.....	171
8.7.5. T ve Anova Analizleri ile Hipotezlerin Testi.....	172
8.7.6. Frekans Analizleri.....	186
8.8. Çalışma Sonuçlarına İlişkin Bulgular ve Değerlendirmeler.....	190
9. KENT MARKASI OLŞTURMAYA YÖNELİK ÇALIŞMALAR.....	198
9.1. Karaman'ın Kent Konumlandırma Çalışmaları.....	198
9.2. Karaman Kent İmajının Oluşturulmasına Yönelik Çalışmalar.....	201

9.3. Karaman’ın Kent Kimliğinin Oluşturulması Çalışmaları.....	203
9.3.1. Karaman İçin Logo ve Slogan Oluşturma çalışmaları.....	204
9.3.2. Tanıtım Faaliyetleri.....	207
9.3.3. Sonuçların Kontrolü ve Değerlendirme.....	210

DÖRDÜNCÜ KESİM GENEL DEĞERLENDİRME

10. BULGULAR, ÖNERİLER VE SONUÇ.....	212
10.1 Bulgular ve Öneriler.....	212
10.2 Genel Sonuç.....	219
EKLER.....	224
KAYNAKÇA.....	229

ÇİZELGELER DİZELGESİ

Çizelge. 1: Türkiye’de Kırsal – Kentsel Nüfus.....	37
Çizelge. 2: Mekan Pazarlaması Sürecinin Temel Aktörleri	44
Çizelge. 3: Vizyon Bildirimi	74
Çizelge. 4: Kentsel Planlama ve Yönetim İçin Değerlendirme Kriterleri.....	112
Çizelge. 5: Karaman 2010-2011 Öğretim Yılı İl Geneli Okul, Öğrenci ve Derslik Sayıları.....	121
Çizelge. 6: Yıllar İtibariyle İller Arası rekabet Endeksi Verileri.....	132
Çizelge. 7: Karaman Kentine Yönelik Paydaş Analizi	148
Çizelge. 8: GZFT (SWOT) Matrisi.....	154
Çizelge. 9: Karaman Dışında Yaşayan Vatandaşların Demografik Özelliklerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları.....	164
Çizelge. 10: Karaman’daki Yöneticilerin Demografik Analizleri	165
Çizelge. 11: Karaman Dışında Yaşayan Vatandaşlara Yönelik Ölçeğin Faktör Sonuçları	168
Çizelge. 12: Karaman’daki Yöneticilerin Karaman Markası Algılarına Yönelik Ölçeğin Faktör Sonuçları	169
Çizelge. 13: Değişkenlerin Güvenilirlik Göstergeleri.....	171
Çizelge. 14: Korelasyon Analizi.....	172
Çizelge. 15: Cinsiyet Faktörü Açısından Karaman Algısına İlişkin T- Testi Sonuçları.....	173
Çizelge. 16: Vatandaşların Yaş Grupları ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi.....	174
Çizelge. 17: Vatandaşların Eğitim Durumları ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi	175
Çizelge. 18: Vatandaşların Meslekleri ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi	176
Çizelge. 19: Vatandaşların Gelir Düzeyleri ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi	177
Çizelge. 20: Vatandaşların Yaşadıkları Şehirler ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi	178
Çizelge. 21: Karaman’daki Yöneticilerin Cinsiyetleri ile Karaman Algısı Arasındaki İlişkiye Yönelik T- Testi Sonuçları.....	179
Çizelge. 22: Yöneticilerin Yaş Grupları ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi.....	179

Çizelge. 23: Yöneticilerin Eğitim Durumları ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi.....	180
Çizelge. 24: Yöneticilerin Kıdemleri ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi.....	180
Çizelge. 25: Yöneticilerin Karamanlı Olup Olmamaları ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi.....	181
Çizelge. 26: Yöneticilerin Medeni Durumları ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi.....	181
Çizelge. 27: Karaman Marka Kent Olma Potansiyeline Sahip midir?.....	182
Çizelge. 28: Karaman İline Değer Katmaya Yönelik Projeleriniz Var mı?	182
Çizelge. 29: Karaman'ın Marka İmajına Yönelik Hangi Faaliyete Öncelik Verilmelidir?.....	183
Çizelge. 30: Hipotez Analizlerinin Sonuçları.....	185
Çizelge. 31: Karaman Adını Hiç Duydunuz mu?	186
Çizelge. 32: Karaman İl midir İlçe midir?	186
Çizelge. 33: Karamana Hiç Gittiniz mi?	187
Çizelge. 34: Karaman'la İlgili Bilgilerinizin Kaynağı Nedir?.....	187
Çizelge. 35: Karaman Deyince Akla Gelen İfadeler.....	188
Çizelge. 36: Karamanlı Ünlü Birini Tanıyor musunuz?	189
Çizelge. 37: Karaman Çevresine Gelseniz Karamana Uğrar mısınız?.....	189
Çizelge. 38: Karaman'ın Çağrıştırdığı İlk Üç İfadenin Karşılaştırılması.....	193
Çizelge. 39: Bulgular ve Öneriler Çizelgesi.....	218

ŞEKİLLER DİZELGESİ

Şekil. 1: Türkiye’deki Farklı Kentlere Ait Logo Örnekleri	204
Şekil. 2: Karaman Logosu	205
Şekil. 3: New York’un Kullandığı Slogan.....	206

EKLER DİZELGESİ

Ek.1: Karaman Dışında Yaşayan Vatandaşların Karaman Algılaması Anket Formu.....	225
Ek.2: Karaman’daki Yöneticilerin Karaman Markası Algılaması Anket Formu.....	227

KISALTMALAR DİZELGESİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
bkz	: Bakınız
DAF	: Development Assesment Forum
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
GSM	: Global System for Mobile Communications
GPRA	: Government Performance Result Act
GZFT	: Güçlü, Zayıf, Fırsat, Tehdit Analizi
IUCN	: International Union for Conservation of Nature
İSO	: İstanbul Sanayi Odası
KASGEM	: Karaman Kalkınma Stratejileri Geliştirme ve Avrupa Birliği Daimi Temas Merkezi
KMO	: Kaiser – Meyer – Olkin Testi
KSO	: Konya Sanayi Odası
MEVKA	: Mevlana Kalkınma Ajansı
MÖ	: Milattan Önce
ODTÜ	: Orta Doğu Teknik Üniversitesi
ÖSS	: Öğrenci Seçme Sınavı
PFPSAL–1	: 1. Program Amaçlı Mali ve Kamu Sektörü Uyum Kredi Anlaşması
RTÜK	: Radyo Televizyon Üst Kurulu
SBS	: Seviye Belirleme Sınavı
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
SWOT	: Strong, Weakness, Opportunities, Threats Analysis
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TDK	: Türk Dil Kurumu
TİKA	: Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı
UNESCO	: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
URAK	: Uluslararası Kentsel Rekabet Kurumu
URAP	: University Ranking by Academic Performance
vb	: ve benzeri
vd	: ve diğerleri

BİRİNCİ KESİM: ARAŞTIRMA HAKKINDA AÇIKLAMALAR

Bu kesimin amacı; araştırmanın konusunu, yöntemini, bilgi toplama ve işleme tekniklerini belirleyerek araştırmanın tanıtılmasıdır. Ayrıca, kavram tanımları başlığı altında, araştırmada temsil yeteneği en fazla olan kavramların tanımlarına yer verilmiştir. Son olarak, tezin konu akışını kısaca özetleyen bir sunuş sırası yer almaktadır.

1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, DENENCESİ, AMACI VE YÖNTEMİ

Bu bölümde araştırmanın konusu, önemi ve amacı açıklanmış olup, daha sonra araştırmanın denencesi, yöntemi, bilgi derleme ve işleme araçları ve araştırmanın sunuş sırası hakkında bilgi verilmiştir.

1.1. Araştırmanın Konusu ve Önemi

Dünya, hızlı bir değişim ve dönüşüm sürecini yaşamaktadır. Yaşanan bu süreç, insanların tercihlerinde ve algılarında çok önemli değişiklikleri beraberinde getirmenin yanı sıra, bilinen bütün yapılarda köklü değişimleri öngörmektedir.

İnsanlığın vazgeçilmez yaşam alanları olan kentler de, doğal olarak bu değişimden nasiplerini almışlardır. Yaşanan bu sürecin bir sonucu olarak kentlerin daha fazla rağbet görebilmeleri, farklılıklarını daha iyi ortaya koymalarıyla orantılı biçimde algılanmaktadır. Bu durum, kentleri mesafe sınırı olmaksızın birbirleriyle rekabet etmeye zorlamaktadır. Artık daha fazla ziyaretçiyi ve yatırımcıyı kendilerine çekebilen kentler, sosyal ve ekonomik açıdan daha avantajlı bir konuma erişebilmektedirler. Bu gerekçelerle ortaya çıkan “markalaşma” düşüncesi, “kent” tanımı altında toplanabilecek yerleşimlerin yanı sıra; kasabaları, köyleri ve hatta daha küçük yerleşim birimlerini etkisi altına almıştır.

Kent yönetimin markalaşma konusunda aldığı kararlar üzerinde birçok idari, ekonomik, mali ve politik otoritenin etkisi bulunmaktadır. Markalaşma, söz konusu otoritelerin işbirliğiyle başarılabilecek uzun soluklu bir süreçtir. Bu süreçte; paydaşlar arasındaki organizasyonu sağlayabilecek, etkili ve verimli stratejiler geliştirmek ve uygulamak suretiyle devamlılığı tesis edebilecek bir yönetim modeline ihtiyaç

duyulmaktadır.

1970’li yıllardan itibaren yaşanan ekonomik, sosyal, toplumsal ve teknolojik değişim, dünyada Stratejik Yönetim düşüncesinin ortaya çıkmasında önemli rol oynamıştır. Özel sektörde olduğu gibi, kamu sektöründe de kabul gören bu modelin kent yönetimine evrilmesiyle ortaya çıkan “Stratejik Kent Yönetimi” düşüncesi, son yılların moda kavramları haline gelmiştir.

Bu çalışma, yukarıda bahsedilen gerekçelerden hareketle; kentlerde yapılacak etkili markalaşma faaliyetlerinin, kentlerin stratejik yönetimi perspektifinden bakılmak suretiyle amacına ulaşabileceği düşüncesine dayanmaktadır. Bu sebeple çalışma; Stratejik Kent Yönetimi’nin, kent markası oluşturma süreçleri üzerindeki etkilerinin belirlenmesini konu edinmektedir.

Konunun, Türkiye’nin yeni, genç ve dinamik kentlerinden biri olan ve gün yüzüne çıkarılmamış birçok zenginliğe sahip olan Karaman kentinin markalaşması üzerinden açıklanmasının, ülkedeki diğer kentlere de örnek olabilecek bir uygulamanın yapılabilmesine zemin hazırlayacağı düşünülmektedir.

Türkiye; tarihi, turistik, kültürel, sportif, sınaî ve ekonomik yönden yüksek potansiyele sahip birçok kentten müteşekkildir. Buna rağmen, ülkedeki kentlerin markalaştırılarak söz konusu zenginliklerinden üstünlük elde edilmesi fikri, ülkenin genel ve yerel siyasetinde yeni yeni yer bulmaktadır. Öte yandan, dünyada sözü edilen zenginliklerini pazarlayarak markalaşan birçok kentin, Türkiye’deki kentlere nazaran büyük mesafeler katettikleri bilinmektedir.

Stratejik Kent Yönetiminin Türkiye’deki kentlerde etkili bir şekilde uygulanmasıyla elde edilebilecek markalaşma başarısı ve söz konusu başarılardan elde edilecek çıktılar göz önüne alındığında, çalışmanın öneminin daha iyi anlaşılacağı düşünülmektedir.

1.2. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Bu araştırmanın amacı; Stratejik Kent Yönetimi Modeli’nin, “kent markalaşması” olgusuyla bütünleştirilerek, Karaman kentine yönelik önerilerde bulunmak ve buradan hareketle benzer kentler için bir model oluşturmaktır.

Araştırmanın ana denencesi ise şu şekilde ifade edilebilir: *Karaman gibi potansiyeli*

yüksek olan kentlerin marka değerlerini arttırabilmeleri, Stratejik Kent Yönetimi modelinin öngördüğü yönetim yapısının, kentte etkili ve verimli bir şekilde uygulanmasıyla ilişkilidir.

Çalışmanın alt hipotezleri şunlardır:

AH. 1: Stratejik Kent Yönetimi çerçevesinde kentin marka değerinin artması, kentteki fiziksel koşullarının iyileştirmesiyle ilişkilidir.

AH. 2: Stratejik Kent Yönetimi çerçevesinde kentin marka değerinin artması, kentin ekonomik koşulların sürdürülebilirliğiyle ilişkilidir.

AH. 3: Stratejik Kent Yönetimi çerçevesinde kentin marka değerinin artması, kentteki sosyal adalet koşullarının iyileştirilmesiyle ilişkilidir.

AH. 4: Stratejik Kent Yönetimi çerçevesinde kentin marka değerinin artması, kentin kültürel yapısının sürdürülebilirliğiyle ilişkilidir.

AH. 5: Stratejik Kent Yönetimi çerçevesinde kentin marka değerinin artması, kentin çevresel sürdürülebilirliğiyle ilişkilidir.

1.3. Araştırmanın Yöntemi, Bilgi Derleme ve İşleme Araçları

Bu çalışmada kent markalaşması olgusu, Stratejik Yönetim Modeli çerçevesinden değerlendirilmiştir. Bu sebeple, markalaşma faaliyetlerinden hareketle kent markalaşması anlayışına ; Stratejik Yönetim düşüncesinden hareketle “Stratejik Kent Yönetimi” anlayışına varılması amaçlanmıştır. Bu olguların teorik olarak ifade edilmesinin ardından, Karaman’ın marka değerinin arttırılmasına yönelik model önerisinde bulunulmuştur.

Kent markalaşması; konumlandırma, imaj ve kimlik oluşturma gibi evrelerden oluşan karmaşık yapıli bir süreçtir. Bu bağlamda kentin imaj faktörlerinin belirlenmesi, markalaşmada izlenecek yolun tayin edilebilmesi açısından hayati önem taşımaktadır. Bu sebeple, Karaman’ın marka potansiyelinin belirlenmesi amacıyla iki adet alan araştırması yapılmış ve bir alan araştırmasının da sonuçlarından faydalanılmıştır.

Kentlerin markalaşma süreçleri ile bireylerin algılama süreçleri arasında bir korelasyon olduğu bilinmektedir. Bu sebeple alan araştırmalarının birincisi; Karaman dışında yaşayan

bireylerin kente ilişkin algı düzeylerinin ölçülmesi amacıyla, Karaman dışındaki 25 kentte, toplam 877 katılımcıyla gerçekleştirilmiştir.

İkinci araştırma ise kent markasına yönelik algı düzeylerinin ölçülmesi amacıyla Karaman'daki 108 yerel yöneticiye uygulanmıştır.

Araştırmalar sonucunda elde edilen bulgular; benzer dönemlerde, MEVKA (Mevlana Kalkınma Ajansı) tarafından yaptırılan (Tileylioğlu vd., 2011), “Karaman Halkına Yönelik Marka Algısı Araştırma Çalışması'nın” sonuçlarıyla karşılaştırılarak, “Karaman'ın marka imajı” ortaya konulmuştur. Bu sürecin ardından elde edilen bulgulara dayalı olarak, kentin marka potansiyeli belirlenmiş ve kent kimliği oluşturulmasına yönelik öneriler sunulmuştur. Son bölümde ise araştırmaya yönelik genel bulguların, önerilerin ve genel sonucun ortaya konulmasıyla çalışma tamamlanmıştır.

Bu çerçevede, çalışmada anket yöntemi, dolaylı araştırma yöntemi ve alan araştırması yöntemi kullanılmıştır. Dolaylı araştırma yöntemi çerçevesinde konuyla doğrudan ya da dolaylı ilgisi bulunan kitap, dergi, makale, gazete, akademik çalışma niteliğindeki tezler ve benzeri yazılı kaynakların taranmasının yanında, elektronik ortamda kaynak taraması yapılarak, araştırma açısından kaynak olabilecek bilgilerin altyapısı oluşturulmuştur. Çalışmada bilimsel araştırma teknikleri doğrultusunda toplanılan veriler niteliksel çözümleme teknikleriyle işlenmiştir.

Çalışmanın alan araştırmasına yönelik bölümünde, anket tekniğiyle elde edilen veriler, SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 16.0 for Windows adlı istatistik paket programıyla değerlendirilmiştir.

1.4. Araştırmanın Kavram Tanımları

Araştırmada kullanılan kavramların, tanımlarından başlıcaları şunlardır:

Kent: Sürekli toplumsal gelişme içinde bulunan ve toplumun yerleşme, barınma, gidiş - geliş, çalışma, dinlenme, eğlenme gibi gereksinimlerinin karşılandığı, pek az kimsenin tarımla uğraştığı, köylere bakarak nüfus yönünden daha yoğun olan ve küçük komşuluk birimlerinden oluşan yerleşme birimleridir (Keleş, 1998:75).

Marka: Bir satıcı veya satıcılar grubunun ürün veya hizmetlerini tanımlayan ve rakiplerinden ayırt etmeyi amaçlayan isim, terim, tasarım, işaret, sembol veya bunların birleşimidir (Keller, 1998:204).

Kent İmajı: Kente ilişkin değişik zamanlarda oluşan çağrışımların ve bilgilerin sadeleştirilmiş halini ifade eden bu kavram insanların kent hakkındaki inanışlarının, fikirlerin ve izlenimlerinin toplamıdır. (Kotler, vd. , 1999:86).

Kent Markalaşması: Ürün veya hizmetlere ait markalaşma stratejilerinin kent üzerinde uygulanmasıyla; kente ve kentliye ait her tür çıktıya değer katmak suretiyle insanların zihninde olumlu bir algı oluşumunun yolunu açmayı amaçlayan, mevcut ya da potansiyel misafirleri / müşterileri için çekim merkezi haline gelmek iddiasında olan kentler tarafından yapılan faaliyetlerin göstergesidir.

Stratejik Yönetim: Özel sektör, kamu sektörü ve üçüncü sektörde (kar amacı gütmeyen sektörlerde) faaliyet gösteren tüm organizasyonlarda yaşamı devam ettirebilmek, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edebilmek ve en üst seviyede gelir, hizmet ve memnuniyet elde edebilmek amacıyla, eldeki üretim kaynaklarının (doğal kaynaklar, insan kaynakları, sermaye, altyapı, hammadde, vb.) en etkili ve verimli olarak kullanılmasını ifade eden yönetim modelidir (Ülgen ve Mirze, 2006:26).

Stratejik Kent Yönetimi: Kent yönetimine yön tayin etmek ve rekabette üstünlük elde etmek adına, kent ve çevresi arasındaki ilişkileri sürekli inceleyerek; amaç ve faaliyetleri planlamak, meydana gelen karışıklıkları önleyerek düzenli bir yapı oluşturmak, şeffaflık, katılım ve hesap verebilirliği sağlamak; ekonomik, sosyal ve kültürel bir ortamda kenti yaşanabilir kılmak anlamında tercihli bir karar verme eylemidir (Oktay ve Özmen, 2009:917).

1.5. Araştırmanın Sunuş Sırası

Bu araştırma, dört kesim ve on bölümden oluşmaktadır. Birinci kesimde, bir bölüm altında araştırmanın konusu, önemi, denencesi, amacı, yöntemi, kavram tanımları açıklanmış ve araştırmanın sunuş sırası hakkında bilgi verilmiştir.

Araştırmanın dört bölümden oluşan ikinci kesimi, “Kent Markalaşması ve Stratejik Kent Yönetimi” adını taşımaktadır. Bu kesimin birinci bölümünde “marka” kavramı ve

markalaşma süreçleri ele alınmış, markalaşmanın ülkeler ve kentler açısından önemine değinilmiştir.

Bu kesimin ikinci bölümü olan “Kent Markası ve Kentin Markalaşma Süreci” isimli 3 numaralı bölümde; kent ve kent markası kavramı, kentlerin markalaşma gerekçeleri, kent markasının unsurları, kent markasının bileşenleri ve kent markalaşmasına yönelik eleştiriler ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Çalışmanın 4 numaralı bölümü “Stratejik Yönetim” bahsine ayrılmıştır. İkinci kesimin üçüncü bölümünü oluşturan bu bölümde; stratejik yönetimin kavramsal  er evesi, stratejik yönetime geçiş nedenleri, stratejik yönetimin önemi, unsurları, stratejik yönetim süreci ve kamu sektöründe uygulanması konuları yer bulmaktadır.

İkinci kesimin son bölümü olan “Stratejik Kent Yönetimi ve Kent Markası Oluşturma Süreci” başlıklı bölümde ise; stratejik kent yönetiminin tanımı, amaçları ve önemi, süreçleri gibi konular yer bulmaktadır. Bu bölümde stratejik kent yönetimiyle kent in markalaştırma süreci; kent in stratejik analizi, kent için strateji geliştirme ve planlama, stratejilerin uygulanması, sonuçların kontrolü ve değerlendirilmesi başlıkları altında incelenmiştir.

Çalışmanın dört bölümden oluşan üçüncü kesimi, Karaman’ın markalaşmasına yönelik stratejik kent yönetimi modelini konu almaktadır. Bu itibarla bu kesimde, ikinci kesimdeki teorik çerçeveden hareketle; Karaman’ın stratejik analizi, misyon – vizyon bildirimleri ve strateji geliştirilmesi konuları ele alınmıştır. Daha sonra Karaman’ın marka bileşenlerine yönelik alan araştırmalarının sonuçları verilerek, bu sonuçlara ilişkin bulgulara ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

Karaman’ın marka imajına yönelik unsurlar in belirlenmesinin ardından, bu verilerle kent markasının oluşturulmasına yönelik çalışmalar bu kesimin son bölümünde yer almaktadır. Bu bağlamda Karaman’ın kent konumlandırma  alışmaları, Karaman kent imajının oluşturulmasına yönelik çalışmalar ve Karaman kent kimliğinin oluşturulması çalışmaları bu bölüme konu edilmiştir.

Araştırmanın son kesiminde ise, çalışma esnasında elde edilen bulgular ve bulgulara ilişkin  oneriler sunulduktan sonra, çalışmanın tamamına ilişkin genel bir değerlendirmeye yer verilmiştir.

İKİNCİ KESİM: KENT MARKALAŞMASI VE STRATEJİK KENT YÖNETİMİ

Bu kesimde öncelikle marka kavramı ele alınmış; kent markası ve kentlerin markalaşma süreçleri incelenmiştir. Daha sonra stratejik yönetimin kavramsal çerçevesi çizilerek, stratejik kent yönetimi ve kent markası oluşturma süreçlerinden bahsedilmiştir.

2. MARKA KAVRAMI

Teknolojinin baş döndüren gelişiminin küreselleşmenin yolunu açmasıyla birlikte, rekabet uluslararası bir boyut kazanmıştır. Bu süreç farklılaşmayı zorunlu kılmış; eskiden gündemde olan “daha çok pazarlama” anlayışı yerini “markalaşarak pazarlama” düşüncesine bırakmıştır. Bu yüzden bir mal veya hizmetle ilgili olarak tüketicilerin zihinlerinde olumlu düşünce veya farklılık oluşturmak için yapılan faaliyetler “markalaşma faaliyetleri” olarak nitelendirilmiş ve literatürdeki yerini almıştır.

Gelen süreçte en az sunulan ürün ya da hizmet kadar önemli bir hale gelen marka faktörü, pazardan pay almak isteyen ülkeleri, şehirleri, köyleri ve hatta küçük destinasyonları dahi etkisi altına almıştır. Cazibe merkezi olma arzusundaki yerlerin birçoğu için markalaşma faaliyetleri, kendilerini pazarlamak ve tüm dünyadaki diğer destinasyonlar ile rekabet edebilmek için bir zorunluluk halini almıştır. Bu bağlamda kent markalaşmasının anlaşılabilmesi için; marka kavramına, özelliklerine ve markalaşma süreç ve stratejilerini değerlendirmekte yarar görülmektedir.

Amerikan Pazarlama Derneğinin tanımına göre marka, bir satıcı veya satıcılar grubunun ürün veya hizmetlerini tanımlayan ve rakiplerinden ayırt etmeyi amaçlayan isim, terim, tasarım, işaret, sembol veya bunların birleşimidir (Keller, 1998:204).

556 Sayılı Markaların Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname’ye göre ise “Bir örgütün mal veya hizmetlerini bir başka örgütün mal veya hizmetlerinden ayırt etmeyi sağlaması koşuluyla kişi adları dâhil, özellikle sözcükler, şekiller, harfler, sayılar, malların

biçimi veya ambalajları gibi çizimle görüntülenebilen veya benzer biçimde ifade edilebilen, baskı yoluyla yayınlanabilen ve çoğaltılabilen işaretler” şeklinde tanımlanmaktadır.

Başka bir tanıma göre de, satıcının mal veya hizmetlerini diğerlerinden ayıran bir isim, terim, resim, sembol veya herhangi bir başka özelliktir (Wood, 2000:662). Burada dikkati çeken husus, sunulan mal veya hizmetlerin herhangi bir özelliğine vurgu yapılmış olmasıdır. Başka bir ifadeyle markayı oluşturan özelliklerin herhangi bir sınırlamaya tabi tutulamayacağı anlaşılmaktadır.

Kavas (2004:19), “Marka, bir ürün kategorisinde firmanın tüketiciye ya da müşteriye sunduğu ve rakiplerinden farklı olduğunu yansıtan her şeydir.” ifadesiyle sözü edilen “sınırlanamama” özelliğine işaret etmektedir. Dolayısıyla “bir markayı marka yapan özellikler gerçek veya hayali, rasyonel veya duygusal, görülebilen veya görülmeyen özellikler olabilir” (Knapp, 2000, 663).

Bir markanın ifade ettiği anlamın da çok boyutlu olduğunu belirtmek gerekir. Bir markanın yaptığı çağrışım, bir isimden, üründen ya da hizmetten çok daha fazlası olabilir. Marka, tüketicilerin ürünler veya hizmetlerle ilgili olarak duydukları, gördükleri, okudukları, izledikleri veya kendilerinin birebir deneyimlerinden elde ettikleri verilere göre yaptıkları tanımlamayı ifade eder (Bozkurt, 2004:48). Dolayısıyla marka algısı herkes için farklılık gösterebilir, tamamen göreceli olduğu söylenebilir.

Marka; sahibi açısından bir varlık (Odabaşı ve Oyman, 2001:360), tüketiciye/ müşteriye göre önemli bir vaat (Doyle, 2003: 394) ve her ikisi için ise bir akit (Borça, 2002:85) olarak görülmektedir.

Bu açıklamalardan faydalanan marka; “Mal ve/veya hizmetlere değer katan, tüketicinin zihninde bir algı oluşumuna imkân veren, sahip olma veya faydalanma arzusu uyandırabilen ve ürün veya hizmetlere kimlik kazandırma amacı taşıyan her çeşit maddi veya manevi simge” olarak tanımlanabilir.

Markanın fiziksel varlığı ve algısal varlığı, tüketicinin zihninde bir anlam oluşturur. Bir markanın dört düzeyde anlam sunduğu ileri sürülebilir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Kamiloğlu, 2010:19):

- **Katkılar:** Bir marka, özellikle sunduğu katkıları akla getirir. Örneğin, Mercedes markası, donanım, dayanıklılık, yüksek performans ve itibarı akla getirir.

- **Faydalar:** İnsanlar, var olan katkıların yanı sıra, bunların sunduğu faydayı da göz önünde bulundurlar. Müşteriler, özellikleri değil faydaları satın aldıklarından, katkılar faydalara çevrilebilir olmalıdır. Örneğin; pahalı olma özelliği, “Bu araba kendimi önemli ve iyi hissetmemi sağlıyor.” şeklinde duygusal faydaya çevrilebilmelidir.

- **Değerler:** Bir marka, alıcının değerleri hakkında bir şeyler de söylemelidir. Örneğin: Mercedes marka araba alıcılarının arabaya verdiği değer; yüksek performans, güvenlik ve saygınlık olarak nitelendirilmektedir.

- **Kullanıcı:** Bir marka, kişiliği yansıtır. Örneğin, Mercedes otomobilinin alıcıları genel olarak; zengin ve orta yaşlı örgüt yöneticileri olarak düşünülmektedir.

Markalar, müşterilerine marka kimliklerinin gücü aracılığıyla tüketici zihninde oluşturdukları olumlu imaj ile güven vermeye çalışırlar (Uztuğ, 1997:19). Buna karşın tüketiciler, ürünleri ve markaları oluşturdukları imajlara göre değerlendirme eğilimindedirler. Dolayısıyla marka kimliği ve marka imajı, markanın iki önemli bileşeni olarak ortaya çıkmaktadır.

2.1. Marka Kimliği ve Marka İmajı

Bu iki kavram birbirinden farklı anlamlar içerdiği halde çoğunlukla birbirine karıştırılmaktadır.

Marka kimliği, tüketicilerin markaya yönelik algılarını oluşturan kelimelerin, imajların, fikirlerin ve çağrışımların yapılanmasıdır. Marka kimliği markanın anlamıdır (Erdil ve Uzun, 2009:110).

Marka kimliği, markanın gelişim sürecinde kendini ifade etmek için temel bir faktör olarak nitelendirilebilir. Bir firmanın, ürünün veya hizmetin esası; konumlandırma, marka adı, etiket, logo, mesaj gibi kontrol edilebilir unsurlardan oluşur. Kontrol edilebilir olmaları, herhangi bir noktada değişebilirliklerini sağlamaktadır (Perry and Wisnom, 2004:49).

Markalar, kimlikleri sayesinde kabul görmektedirler. Bu yüzden bir markanın kimliği, alıcının marka ve arkasındaki firmayla bütünleştirdiği imajların ve fikirlerin oluşturduğu bütün sistemi temsil etmektedir (Can, 2007:233). Bu sebeple örgütler marka kimliği yaratabilmek ve bunu kalıcı hale getirebilmek için yoğun çaba harcarlar.

Marka kimliği; markaya sahip olan birimin kanaatlerini yansıttığından dolayı markanın sahibi tarafından oluşturulur. Öte yandan marka imajı tüketicilerin algılamalarını yansıttığından dolayı tüketicinin inisiyatifindedir ve markanın sahibi tarafından ancak yönlendirilebilir.

Buradan da anlaşılacağı üzere, marka imajı tüketicilerin bir markayla ilgili algılamalarını ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle, tüketicinin bir marka hakkında – deneyimlerinden, duyduklarından, reklamlardan, paketlemeden, hizmetlerden vb.- edindiği bilgi toplamının, seçici algı, önceki inanışlar, toplumsal normlar ve unutma faktörü tarafından değişikliğe uğramış halidir (Randall, 2000:18).

Marka imajı, tüketicilerin akılcı ya da duygusal temelde yaptıkları yorumlarla biçimlenen, geniş anlamda öznel ve algısal bir olgu olarak özetlenebilir. Marka imajını; tutundurma, iletişim, ürün ve rakiplerin değerlendirmeleri gibi faktörlerin birleşiminden oluşan, özetlenmiş bir kavram olarak görmek mümkündür (Uztuğ, 2003:40).

Marka kimliğiyle marka imajı arasında önemli bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Marka kimliğinin doğru kanallarla tüketiciye iletilmesinin, marka imajının olumluluğuna müspet katkılar yapacağı muhakkaktır. Hatta marka imajının oluşumundaki en etkili faktörlerden birinin, markanın kimliği olduğu söylenebilir.

2.2. Marka Kişiliği

Marka kişiliği, tüketicilerin bir markayı çeşitli insan niteliklerine ve özelliklerine sahip olacak şekilde algılama dereceleridir (Alt ve Grigg, 1988:11). Başka bir ifadeyle bir markayla ilgili insani özelliklerin bütünüdür (Aaker, 1997:138). Gordon’a (1996:49’dan aktaran Erdil ve Uzun, 2009:92) göre ise “Bir tüketici ve marka arasında mevcut olan duygusal ilişki için mecazi bir yön” olarak tanımlamıştır.

Bu kavramla, markaya insanlarınkine benzer kişilik özellikleri atfedilmektedir. Bu özelliklerin markayla uyumunun tüketiciler tarafından algılanma seviyelerine de “marka kişiliği” denilmektedir. Bu sayede markanın rekabet gücü arttırılmak istenmektedir.

Marka kişiliği kavramı, “bir marka ile çağrışımlandırılmış insani özellikler” olarak; çağdaş, genç, entelektüel, tutucu, yaşlı gibi sıfatların markalara taşınmasını açıklamaktadır. Bu noktada ürün bağlantılı niteliklerin tüketiciler için faydacı bir işleve hizmet etmesine karşılık; kişiliğin sembolik bir işleve sahip olduğu söylenebilmektedir (Uztuğ, 1997, 41).

Marka kişiliğinin beş temel boyutu vardır (Erdil ve Uzun, 2009:92). Bunlar;

- **Samimiyet** : Evcimen, dürüst, gerçek, neşeli.
- **Yetenek** : Güvenilir, sorumlu, bağlı etkin.
- **Sağlık** : Dayanıklı, güçlü, dışadönük, kuvvetli.
- **Zarafet** (çekicilik): Gösterişli, sevimli, romantik.
- **Heyecan** : Cesur, canlı, hayal gücü kuvvetli, güncel.

Yukarıda belirtilen niteliklerden biri markanın kişiliğinde yer alabilirken birkaç tanesinden de yararlanılabilir. Örneğin bir marka sadece sağlıkla kişiliklendirilirken, başka bir markanın hem samimiyet, hem yetenek, hem de zarafet sıfatlarını içermesi mümkündür.

2.3. Marka Konumlandırma

Marka konumlandırma, markayı hedeflenen kitlenin zihninde rekabetçi bir üstünlük taşıyan bir konuma yerleştirme amacındadır. Bu anlamda marka konumlandırma, markanın tüketiciye sunduğu vaatlerin ve özelliklerin toplamını ifade eder (Uztuğ, 2003:72).

Başarılı ve güçlü bir marka meydana getirmenin ilk şartı, markanın rakiplerinden farklılaştırılmasıdır. Dolayısıyla marka konumlandırma, marka farkındalığının sağlanması ile birlikte, markanın tüketicilerce hangi “kişilik ve kimlik” unsurları ile hatırlanacağını belirleyen bir ögedir (Kapferer, 1992:96).

Konulandırma, işlevsel olarak tüketicilerin zihninde istenilen algıyı oluşturmayı hedefler. Etkin konumlandırma, tüketici algısını ya da rakip ürünlerin tanımladığı rekabet ortamının kriterlerini kullanmak zorundadır (Giannias, 1999:32).

Örgütlerin birçoğu konumlandırmalardan bir veya birkaçını seçerek reklâmlarını yaparlar. “En iyi kalite, en iyi performans, en güvenilir, en dayanıklı, en ucuz, en itibarlı, en iyi model, en kolay kullanım, en elverişli” şeklinde markalar konumlandırılabilir. Buna göre otomobil pazarında “en prestijli” Mercedes, “en emniyetli” Volvo şeklinde markalar konumlandırılabilir (Kotler, 2000 :46).

Markanın konumlandırılması, markaya sahip olanlar için çok önemli bir konudur. İyi konumlandırılmış bir markanın amacına ulaşma noktasında önemli bir mesafe aldığı söylenebilir. Markanın iyi konumlandırılması için etkili ve sağlam analizlere ihtiyaç vardır. Ancak markanın amacından sapmaması için konumlandırmanın sadece rakiplere göre yapılmaması gerekir.

2.4. Marka İletişimi

İletişim kanallarının çok çeşitli olduğu günümüzde, birçok marka öyküsünde de olduğu gibi farklılık yaratma, özellikle iletişim kanallarını etkin kullanma veya kendi iletişim kanallarını oluşturma ile gerçekleşmiştir. İyi yapılan iletişim faaliyetleri, markalaşma sürecinde tüketicinin ürün ve markaya yönelik tecrübesini artıracak ve aynı zamanda tüketicide, ürünü kullandığında nasıl hissedeceği hayalini yaratarak ona cesaret verecektir. Sonuçta; eğer firma etkili bir iletişim stratejisi belirlemişse, tüketicinin markalı ürünü ya da hizmeti satın almasını sağlayacaktır (Özer, 2009).

Yoğun rekabetin yaşandığı ve bu rekabet baskısıyla her gün birbirinden pek de farklı olmayan yeni ürünlerin pazara sunulduğu bir ortamda örgütler, müşterileriyle ya da tüketicileriyle daha etkili bir iletişim kurmak için çeşitli kanallar aracılığıyla çeşitli mesajlar göndermektedirler. Tüketicilerin markayla ilgili karar verme sürecinde, çeşitli kanallarla kendilerine ulaştırılan mesajlar önemli bir role sahip olmaktadır. Bu nedenle markalaşma sürecinde farklı kanallardan gelen mesajlara bütünlük kazandırılması önemli görülmektedir. Bu durum, bizi “bütünleşik pazarlama” kavramına götürmektedir (Can, 2007:234).

Bütünleşik pazarlama iletişimi kavramı, pek çok teorisyen ve uzman tarafından değişik şekillerde tanımlanmıştır. Söz konusu tanımların her birinde bütünleşik pazarlama iletişiminin çeşitli yönleri, yararları ve organizasyonel etkileri vurgulanmıştır.

En basit biçimiyle bütünleşik pazarlama iletişimi, tüm pazarlama iletişimi aktivitelerinin bir araya getirilmesini ifade etmektedir. Bütünleşik pazarlama iletişimi, pazarlama iletişimini oluşturan ögeler arasında tutarlı mesaj birliği ve eşgüdüm sağlayarak hedef kitlenin etkilenmesini amaçlamaktadır (Yurdakul, 2003:206).

2.5. Markalaşmanın Önemi

“Ürün veya hizmet sunan örgütler neden markalaşmak istemektedir?” sorusuna verilecek en anlamlı cevaplardan birisi; markanın pazarlanan mal veya hizmetlere ilave değer kazandırması olduğudur. Pazarlanması istenen şey her ne olursa olsun, etkin bir markalaşma faaliyetiyle beklenenin çok üstünde bir talep görmesi mümkün olabilmektedir. Bu durumda marka, sahibinin elindeki en kıymetli soyut değer durumuna gelmektedir (Doyle, 2003:389).

Teknolojinin gelişimi, küreselleşmenin getirdiği ezici rekabet, bilgiye ulaşmanın ve lojistik faaliyetlerin elverişliliği gibi faktörlerin de etkisiyle markanın, bir kurumun varlığını sürdürebilmesi için hayati önem taşıyan bir mekanizma haline geldiği söylenebilir. Pazarlamanın kurallarının neredeyse tamamen değiştiği günümüzde markanın; işletme, kurum ya da örgütün kıymetini arttıran, hatta kıymetini belirleyen bir değer olduğu bilinmektedir.

Yüksek bir marka değerine sahip olan bir örgüt; marka değerini muhafaza etmek için standartlarını yükseltmek ve sahip olduğu konumu korumak durumunda kalmaktadır. Faaliyetlerinin de bu zorunluluğa göre düzenlenmesi gerekmektedir. Örneğin Mercedes’in disiplinsiz ve teknolojiden mahrum bir fabrikaya sahip olması, Hilton Otelleri’nin bakımsız ve işlerini hiç bilmeyen personellerle çalışması veya Paris’teki Louvre Müzesi’nin camlarının kırık ve son derece kirli bir yer olması düşünülememektedir. Bu bağlamda markanın, standart oluşturan ve mevcut standartların sürekli yükseltilmesine yarayan bir etkisinin olduğu da söylenebilir.

Marka, sahibine kattığı değerlerin yanında tüketiciler için de çok önemli işlevlere sahiptir. Kendisini ispatlamış bir markanın ürünlerine ya da hizmetlerine sahip olmak,

markayı tüketmek ya da markalaşmış bir yere gitmek tüketici için itibar kaynağı olabilmektedir. Örneğin Shareton Hotelleri'nde konaklayan ya da Paris gezisine giden bir kişinin, kendisini daha gitmeden iyi hissetmesi muhtemeldir ve bu hissin oluşumunda markanın yadsınamaz bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Markanın önemi, öznesine göre de değişiklik göstermektedir. Kişiler, ürünler, hizmetler ve örgütler açısından değişen önem derecelerine sahip olan markalar, ülkeler ve kentler için de farklı farklı anlamlar ifade etmektedirler.

Bir yerin markalaşmasının bir ürün veya şirket markalaşmasıyla kıyaslanıp kıyaslanamayacağı da tartışılan bir konudur. Yerlerin markalaşması yeni bir konudur ve bu süreçte ürün veya şirketlerin markalaşma süreçlerinden faydalanılmasının kaçınılmaz bir durum olduğu düşünülmektedir.

2.5.1. Ülkeler Açısından Markalaşmanın Önemi

Dünyadaki her varlığın marka değeri olduğu gibi, ülkelerin de marka değerlerinin olduğu bir gerçektir ve bu gerçekliğin farkında olan birçok ülke günümüzde markalaşmaya bir hayli önem vermektedir.

Ülkelerin markalaşması iki şekilde ele alınabilir. Birincisi çok sayıda saygın marka yaratmak suretiyle uluslararası alanda bilinirlik seviyesini arttırarak ilgi ve merak uyandırmak, ikincisi ise merkezi politikanın gereği olarak topyekûn müspet bir marka kimliği ve olumlu bir marka imajı oluşturmak amacıyla markalaşma stratejileri izlemektir. Her ne kadar ülkelerin yaygın olarak birinci yolu izledikleri kabul görse de, günümüz rekabet ortamında her iki yolla da markalaşma arzusunda oldukları gözlenmektedir.

Üründen çok markayı satmak, özellikle de gelişmekte olan bir ülkenin zenginleşmesi için en hızlı yoldur ve markalar bir ülke için zenginlik kaynağıdır. Marka oluşturmak, kurumsal zenginlik yaratmak demektir. Marka zengini ülkeler, hareketli bir ekonomiye, hareketli bir iş gücüne ve derin bir borsaya da sahip olmaktadır. Dünya pazarlarında devletlerin ekonomik ve kültürel gücü, uluslararası marka olmuş ürün, hizmet ve bilgi üreten kurum ve kuruluşlarından kaynaklanmaktadır. Rekabet ortamlarında, devletlerin yerini ürün, hizmet ve bilgi üretiminde dünya standartlarını belirleyen kurum ve kuruluşlar almıştır.

Onların rekabette en güçlü ve en etkili silahları da, yıllar içinde oluşan ve köklü değerlere sahip isim ya da markalarıdır (Kamiloğlu, 2010:23).

Şüphesiz her ülke çeşitli güzelliklere; tarihi ve turistik değeri olan doğal ya da yapay zenginliklere sahiptir. Ancak bazı ülkelerin söz konusu zenginliklerini pazarlama noktasında çeşitli avantajlara sahip olduğu da muhakkaktır. Bu ülkeler diğerlerine göre çok daha fazla ilgi çekici durumdadırlar. Bu noktada dezavantajlı durumdaki ülkenin farkı, ancak marka yoluyla müşterilere / misafirlere anlatılabilir. Kaldı ki, markalaşma çalışmaları sadece dezavantajlı olduğu söylenen ülkelere değil, avantaj sahibi ülkelere de önemsenmektedir. Çünkü rekabet ortamında elde edilen seviyeyi korumak ekonomik açıdan hayati önem taşımaktadır.

Ülkelere yönelik algıların değiştirilebilmesi için de çeşitli markalama teknikleri kullanılmaktadır. Örneğin Avrupa’da yaşayanların Türkiye hakkındaki algılarının çok iyi olduğundan söz edilememektedir. Ayrıca Uzakdoğu ve Amerika’da yaşayanların Türkiye’yle ilgili yeterli bilgiye sahip olmadıkları bilinmektedir. Bu durumu değiştirmek için Türkiye’nin bir marka olarak tanıtılması gerektiği, 2002 Dünya Kupası’nda elde edilen başarıyla birlikte daha fazla tartışılır olmuştur (Erdil ve Uzun, 2009:29).

Dünyadaki birçok ülke gibi Türkiye’nin de ulusal marka yaratma çabası ve buna ilişkin imaj çalışmaları artan bir ivmeyle devam etmektedir. Bu amaçla uluslararası fuarlarda Türkiye stantlarının kurulması, internet siteleri aracılığıyla çeşitli tanıtım faaliyetlerinin yapılması, uluslararası seyahat acenteleriyle çalışmalar yapılması, çeşitli ülkelere tanıtım amaçlı festivaller düzenlenmesi gibi birçok faaliyet dikkati çekmektedir. 2007 yılında Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın açıkladığı “Türkiye Turizm Stratejisi 2023” başlıklı eylem planında, markalaşmak için izlenecek olan yollar ayrıntılarıyla belirtilmektedir.

Ülkedeki en etkin üç siyasi partinin 12 Haziran 2011 genel seçimleri için hazırladıkları seçim beyannamelerine bakıldığında da, ülke markalaşmasının bir hayli önemsendiği görülmektedir¹. Bu durum, ülke markalaşması konusunun “oy talep etmede etkin bir araç” durumuna gelmesi açısından önemli bir gösterge olarak dikkati çekmektedir.

¹ www.akparti.org.tr, www.chp.org.tr, www.mhp.org.tr. (Erişim Tarihi: 17.04.2011)

2.5.2. Kentler Açısından Markalaşmanın Önemi

Ülkelerin markalaşmasının baş aktörleri doğal olarak kentlerdir. Kentlerin varlıklarını ön plana çıkarmak suretiyle iktisadi ve sosyal alanda cazibe merkezi haline gelmeleri, rekabet ortamında ön sıralarda yer bulabilmeleri, yatırımı ve turizmi kendilerine çekebilmeleri ülkelerin markalaşma süreciyle yakından ilgilidir. Hatta kent markalaşması için “ülkelerin markalaşmasının öncelikli yoludur” denilebilir.

Bir kentin markalaşmasının artan taleple birlikte kent için ekonomik iyileşmeyi ve gelişmeyi de beraberinde getireceği muhakkaktır. Bu yolla markalaşan kentlerde haliyle ürünlerin markalaşması da daha kolay olacaktır (Oppermann, 2000:81).

Diğer taraftan kent markalaşmasının hemşehriler için de çok önemli olduğu düşünülmektedir. Kentin marka değerinin getirdiği avantajlardan faydalanan halkın ekonomik, sosyal ve kültürel seviyesinin artması ve kentlilik bilincinin daha etkili yaşanması açısından da kent markalaşması önemli görülmektedir.

Örneğin Dubai kenti eskiden küçük bir balıkçı kenti olmasına rağmen (wikipedia, 2011,a) günümüzde dünyanın en önemli ticaret ve turizm merkezlerinden biri haline gelmiştir. Yatırımların çok büyük önemi olduğu kabul edilmekle birlikte, markalaşma faaliyetlerinin yerinde ve amacına uygun yapılmış olmasının kentin değerine değer kattığı yadsınamaz bir gerçektir.

Günümüzde çoğu gelişmiş kentler yabancı turistlere ve ziyaretçilere yönelik çeşitli kent geliştirme stratejileri oluşturmaktadırlar. Bu gibi değişikliklerin etkileri Barselona ve Katalonya'nın benimsediği girişimlerde de görülmektedir (Richards and Wilson, 2001:399).

İspanya'da, deniz-güneş-kum olarak pazarlanan ürünler zenginleştirilip güçlendirilmiş, kaliteli servisin yanında birbirini tamamlayan ürünler ile turistlerin boş zamanlarını değerlendirebilecekleri alanlar oluşturulmuştur. Bunlara ilaveten, pazarda müşterilerin de farklı talepleri dikkate alınmış ve bu ihtiyaçları karşılamak için, seminerler, atölye çalışmaları, basın bildirileri düzenlenmiştir. Hedef pazara göre pazarlama ve markalama çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Bütün bu aşamalar, günümüzün marka şehirlerle dolu İspanya'sının oluşumunda göz önünde bulundurulmuş temel ilkeleri oluşturmuştur. Tarihini, kültürel dokusunu, yemeklerini, boğa güreşlerini, festivallerini ve hatta kırmızı ile siyah renkleri kendi

renkleri olarak dünyaya lanse edebilme başarılarının ardında yatan ilkeler bunlardır (Kamiloğlu, 2010:162- 163).

Türkiye’den bir örnek vermek gerekirse Dünya Şehircilik Günü’nde “Yerel Ekonomik Kalkınma Modeli” olarak dünyaya örnek gösterilen Beypazarı’ndan bahsedilebilir. 6 yıl önce yılda 2-3 bin kişinin ziyaret ettiği Beypazarı, günümüzde yıllık yaklaşık 150.000 turisti ağırlamaktadır ve bu gelişme sadece 6 takvim yılına sığdırılabilmektedir (Yükselen ve Güler, 2009:28-29).

Küreselleşmenin ve teknolojinin etkisiyle yaşanan rekabet süreci kentleri “cazibe merkezi haline gelebilmek için çalışmaya” mecbur bırakmaktadır. Bu bağlamda dünyanın tamamına yakınında kentler için hayati önem taşıyan markalaşma ve markalaşma süreci konusu, aşağıda ayrıntılarıyla yer bulmuştur.

3. KENT MARKASI VE KENTİN MARKALAŞMA SÜRECİ

Günümüzde markalaşma, kentler için son derece önemli konulardan biri haline gelmiştir. Çünkü markalaşma sayesinde kazanılacak olan uluslararası kimlik ile dolaşımdaki sermayeyi (ulaştırma, turizm, kültürel etkinlikler vb. gibi) çekmek, evrensel bir ekonomik kalkınma stratejisi olarak kabul edilmektedir (Paul, 2004:575). Bu bilgilerden hareketle kısaca kente değinilmek suretiyle kent markalaşmasının ve kent markalaşması sürecinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

3.1. Kent ve Kent Markası

Kent, uygarlık anlamına gelmektedir. Batı dillerindeki “civilisation” kelimesi kentten türetildiği gibi, Arapçada da kent terimini karşılayan “Medine” kavramının medeniyetten türetilmiş olması, kentin uygarlığın göstergesi olduğunun kanıtıdır (Kılıçbay, 2000:41). Kentler çeşitli kültürel ve sosyal faaliyetlerin yer aldığı toplumun odak noktalarıdır (Law, 2002:1). Kent, farklılıkların mekanıdır (Bumin, 1998:60).

Kent, en geniş anlamıyla; sürekli toplumsal gelişme içinde bulunan ve toplumun yerleşme, barınma, gidiş - geliş, çalışma, dinlenme, eğlenme gibi gereksinimlerinin karşılandığı, pek az kimsenin tarımla uğraştığı, köylere bakarak nüfus yönünden daha yoğun olan ve küçük komşuluk birimlerinden oluşan yerleşme birimi olarak tanımlanmaktadır (Keleş, 1998:75).

İnsanın yerleşik düzene geçişiyle var olan kentler, tarihin her alanında medeniyetlerin kaderini belirlemede önemli rol oynamıştır. Bu durum, Kıray’ın (2007:9) tespitiyle daha anlaşılır bir hale gelmektedir:

“İnsanlık tarihinde nebat ve hayvanların ehlileştirilmesi, yani tarımın başlaması ilk büyük inkılâbı meydana getirmiş, toprağa yerleşmeyi mümkün kılmıştır. Tarımın, nüfusun belirli bir yerde toplanmasını sağlamasıyla yerleşme düzenleri sağlanmaya başlamıştır. Bu ilk yerleşme düzeninden sonra medeniyetlerin tarihi, aşağı yukarı şehirlerin tarihidir denilebilir.”

Tarihsel olarak yerleşimler, doğal limanların yanına, su kavşaklarının yakınına ve suyollarıyla kesişen demiryollarının takip ettiği su kanalları boylarına kurulmuştur. Çamurlu yollar, daha sonra yerini tramvaylara ve otomobillere bırakacak olan at ve at arabası yollarına dönüşmüştür. Taşıma araçları; içerde ticari, endüstriyel amaçlı yerleşmeye müsait büyümeyi, dışarıda ham madde pazarları ve üretilmiş malları birbirine bağlayarak yerlerin kalkınma sınırlarını şekillendirmiştir (Kotler, Haider, Rein, 1993, 44).

Teknolojinin akıl almaz bir hızla ve süreklilik arz eden bir ivmeyle gelişimi, iletişimin kolaylaşması ve küreselleşme gibi süreçlerin etkisi, kentlerin kalkınma sınırlarında ve anlayışlarında da çok önemli ve köklü değişikliklerin meydana gelmesine sebep olmuştur. Kendine yetebilen bir kent olmanın pastadan yeterli payı almak için yetersiz olması, kentlerin “rekabet edebilen mekânlar” haline gelişini zorunlu kılmıştır. Geline süreçte rekabet, aynı ülkede bulunan farklı kentler için mecburiyet haline gelmiş; hatta sınırları anlamında birbirleriyle hiç ilişkisi olmayan kentler arasında dahi yaşanır olmuştur.

Bu rekabetin doğal bir sonucu olarak kentler, diğerlerinden bir adım önde olabilmek için farklılaşma çabası içine girmişlerdir. Bunun için de “markalaşmak” en etkili yol gibi görünmektedir. Markanın yukarıda belirtilen avantajlarından faydalanan kendilerini pazarlamanın yanında, akıllarda kalarak satılabilirliklerini arttırmak, kentlerin en önemli hedeflerindendir. Bu hedef günümüzde kentlerin olduğu gibi; ülkelerin, bölgelerin, yörelerin, köylerin ve hatta çok küçük merkezlerin gündemindeki en önemli konulardan biri haline gelmiştir.

Amerikan Pazarlama Örgütü Elektronik Sözlüğü’nde yer pazarlaması kavramı; “Pazarlamanın, hedef kitleyi etkilemek üzere itibarlı bazı olumlu yaklaşımlara dayanarak, ürün ve hizmetlerin spesifik bir yer ile ilişkilendirilecek şekilde tasarlanması” olarak ifade edilmektedir (Marketingpower, 2011).

Kent markalaşması uygulamaları, kent pazarlama sürecinin kent için güçlü bir imaj oluşturmaya hizmet eden bir parçasıdır. Kent pazarlaması kavramıyla ifade edilen temel nokta, genel olarak bir kentin ilgili kurulları tarafından belirlenen tüm iletişim süreçleridir. Kent markalaşması ise buna karşılık, kentin tüm pazarlama süreçleri sonucunda oluşan tek bir noktaya, markaya işaret etmektedir (Saran, 2005:106).

Bu bilgilerden hareketle kent markalaşması; “Ürün veya hizmetlere ait markalaşma stratejilerinin kent üzerinde uygulanmasıyla, kente, kentliye ait her tür çıktıya değer katmak suretiyle insanların zihninde olumlu bir algı oluşumunun yolunu açmayı amaçlayan, mevcut ya da potansiyel misafirleri / müşterileri için çekim merkezi haline gelmek iddiasında olan kentler tarafından yapılan faaliyetlerin göstergesi” olarak tanımlanabilir.

Yukarıdaki tanımda vurgulandığı üzere, kent markalaşmasında strateji geliştirilmesi ve uygulamanın bu stratejilere göre icra edilmesi önemlidir. Aksi halde plansız ve düzensiz uygulanan markalaşma faaliyetlerinin amacına ulaşmasını beklemenin yersiz olacağı açıktır.

Diğer taraftan markalaşmada, kente, kentliye ve kentle ilgili her tür çıktıya değer katmak amacının da güdüldüğü vurgulanmaktadır. Burada kentle ilgili mal veya hizmet markalarının kazandığı katma değerın önemli olması gibi, kentin sahip olduğu varlıkların değerinin artmasıyla kentlinin daha iyi hissetmesi mümkündür.

Kentin sahip olduğu kaynakların markalaştırılarak pazarlanması suretiyle bilinirliğinin ve değerinin artmasının yanında, bu yolla kentin bir kimlik kazanması da mümkündür. Kenti simgeleyen ürünlerin ve hizmetlerin markalaşmasının yolunun bu sayede açılacağı düşünülmektedir. Öte yandan kentin markalaşması sayesinde, tanımda sözü edilen “çekim merkezi olma” fonksiyonuyla benzer yerlerden ayırt edilebilmesinin kolaylaşması ve kentin misafirleriyle / müşterileriyle arasında duygusal bir bağ oluşması muhtemeldir. Bu sayede kent markasının sürekliliği sağlanabilir.

Markalaşma, kente ölçülebilir ekonomik, sosyal ve kültürel değerler katmak için marka stratejisi ve marka iletişiminden öğrendiklerini kentin gelişimine uygulayan yeni bir çalışma alanıdır. Kentin güçlü ve pozitif yanlarını ve kentin karakteristik özelliklerini istenilen kitlelere yayan güçlü araçlar oluşturmayı hedefleyen, bütünsel ve kapsamlı bir süreçtir. Profesyonel uzmanlık düzeyinde kent markalaşması, “planlama” ve “pazarlama” disiplinlerinin birleştirilmiş uzmanlığını gerektirir.

Kent markası inşa edilirken; kentsel yörenin ayırt edici özellikleri, yönetim ve pazarlama teknikleri ile sosyo-ekonomik ve mekansal planlamayı kapsayan kentsel gelişme stratejilerinin bakış açısına göre düşünülmelidir (Peker, 2006 : 20-21).

Kent markalaşması, kentsel yönetimlerin temsil ettikleri yerleri ve sektörleri pazarlamayı hedefleyen endüstri gruplarının geniş çabalarını içermektedir. Bu çabaların içeriği genel olarak aşağıdaki dört hedeften birini veya daha fazlasını başarmaktır (Papadopoulos, 2004:36-37):

- i. Kentlerin ihracatını geliştirmek,
- ii. Kendi işlerini “yabancı” rekabetten korumak
- iii. Gelişim faktörlerini çekmek veya korumak

iv. Yerel ve uluslararası ekonomik, politik ve sosyal açılardan avantajlı şekilde genel olarak konumlandırmaktır.

İlgüner ve Asplund’a göre (2011:44) kentlerin, kendilerine has özelliklerini kullanarak da birer marka haline gelebilmeleri mümkündür. Günümüzde ülkelerin yerine, kent, hatta kasaba markalarının yaratılmasının bir gereklilik olduğu savunulmaktadır. Markalaşma sürecinde dikkat edilmesi gereken en önemli noktanın, kentle özdeşleşecek tamamen gerçek bir imajın oturtulması olduğuna vurgu yapılarak "vaat edilenin verilmesi” gerektiği hususuna da dikkat çekilmektedir.

Markalaşmada amaç; bir yer markasını insanlar için benzersiz ve arzu edilen bir destinasyon konumuna getirmektir. Bir merkez için marka oluşturma süreci aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Mariotti, 2000:117-119):

a) Plan Yapmak:

- Destinasyon için bir strateji geliştirmek.
- Bir marka nedir ya da ne değildir, marka ile ne yapılabilir gibi konulara açıklık getirmek.
- Markanın hedef kitlesini araştırmak ve onları anlamak.
- Marka oluşturulacak ürün ve hizmetlerin özelliklerini iyi belirlemek.
- Bir marka yöneticisi belirlemek.
- Bir marka ismi araştırması yapmak, belirlemek ve ikon ya da logo geliştirmek, marka stratejisi geliştirmek.
- Markanın kökenini ve özelliğini belirlemek, markayı ticari marka olarak korumak.

- Markanın diğer rakip markalara göre konumunu belirlemek.
- Marka imajı ve marka kimliği geliştirmek.

b) Plan Geliştirmek:

- Markanın taşıdığı imaj, kimlik, karakter ve kişiliğin tam olarak anlaşılabilmesi için araştırma yapmak.
- Marka stratejisinin destinasyon stratejisine uyup uymadığını kontrol etmek.
- Ürünlerin, hizmetlerin ve markanın stratejisini destekleyecek uygulama planı ve taktikler geliştirmek.
- Hedef pazar, zamanlama ve bütçelemeyi içine alan bir marka başlatma planı hazırlamak.

- Çalışmak istenilen reklam ajansı ya da halkla ilişkiler şirketlerini seçmek.

c) Uygulama:

- Markanın ticari giysisini tasarlamak.
- Pazarlama ve promosyon planları geliştirmek.
- Satış ve dağıtım planları geliştirmek.
- Planları destekleyecek uygun materyaller geliştirmek.
- Markanın ve logonun nerede ve ne zaman kullanılacağı ile ilgili kriterleri belirlemek.
- Hizmeti satmak ve sunmak.

d) Değerlendirme ve Uyarılma:

- Marka ve reklâm farkındalığını ölçmek, rakip örgütlerin ve ziyaretçilerin tepkilerini belirlemek.
- Sonuçlara bağlı olarak gerekli düzenlemeleri ve uyarlamaları yapmak.

3.2. Kentlerin Markalaşma Gerekçeleri

Günümüzde kentlerin birbirine rakip olmalarının, sundukları malları, hizmetleri ve kendilerine ait bilumum değerleri pazarlamalarının, cazibe merkezi haline gelmelerinin ve dünyada olumlu bir imaja sahip olmalarının zorunluluk haline geldiğinden bahsedilmişti. Otuz - kırk sene öncesinde, kentlerin kendilerini pazarlamak için bu denli çaba içerisine çok da fazla girmedikleri görülmekteydi. Ancak günümüzde, birbiri ile aynı fiziksel niteliklere

sahip olan yerlerden sadece sunduğu değeri farklılaştırabilenlerin pastadan hak ettiği payı alabildiği bilinmektedir.

Örneğin Türkiye'deki kentlerin, hemen her ziyaretçiyi memnun edebilecek derecede güzel ve uzun kumsallar, kirlenmemiş su kaynakları ve mükemmel arkeolojik alanlar gibi çeşitli niteliklere sahip olduğu iddiasına karşılık, yanı başındaki Yunanistan, hemen hemen aynı niteliklerle, Türkiye'den daha çok turist çekebilmektedir (Kotler ve Gertner, 2002:254).

Buradan, kentlerin markalaşma arzularının en önemli gerekçesinin ekonomik olduğu anlaşılmaktadır. Daha çok ziyaretçi ağırlamak, daha büyük bir cazibe merkezi olmak ve daha çok markayla piyasada bulunmak, kentlerin ekonomik olarak güçlenip hâkimiyet kazanması için çok önemli bir yol gibi görünmektedir.

Hanna ve Rowley (2008:61), kentler açısından markayı gereklilik haline getiren koşulları şu şekilde sıralamaktadır:

- Uluslararası medyanın artan gücü,
- Uluslararası seyahat maliyetinin düşmesi,
- Tüketicilerin harcama gücünün artması,
- Sunulan hizmetler açısından şehirlerarası benzerliklerin artması,
- İnsanların farklı kültürlerle olan ilgisinin artması.

Buna karşın yukarıda sayılan koşulların oluşumunda daha çok aşağıda belirtilen faktörlerin etkili olduğu düşünülmektedir. Bunlar:

- Sanayileşme ve Kent Nüfuslarının Artması,
- Teknolojik Faktörler,
- Küreselleşme,
- İletişim teknolojilerindeki gelişmeler şeklinde sıralanabilir. Bu süreçleri birbirinden bağımsız düşünmek mümkün değildir. Her biri, diğeriyle bağlantılı olarak kentin pazarlanmasını ve markalaşmasını zorunlu hale getirmişlerdir.

Dünyada 18. ve 19. yüzyıllarda yaşanan Sanayi Devrimi'nin, kentlerin yapılarını tamamen değiştiren bir etkisinin olduğu bilinen bir gerçektir. Sanayi Devrimi öncesinde kentler; gelenekler, görenekler, ortak yaşam biçimleri ve değer yargıları gibi etkenlerin biçimlendirdiği basit yapıdaki mekânlar durumundayken, devrimden sonra üretim, kültür, sanat bilim, din ve politika gibi aktivitelerin merkezi olan karmaşık yapılu mekânlar haline gelmişlerdir (Enlil, 2011:2-3).

Kentlerin, üretim merkezleri olan fabrikalar vasıtasıyla tarım dışı faaliyetlere açılması, yeni iş sahaları anlamına gelmekteydi. Bu işlerde çalışmak için kırsal bölgelerden göç eden insan toplulukları, kentlerin aniden ve plansız olarak büyümesine sebebiyet vermişlerdir. 1920'lerde ABD nüfusunun yaklaşık %50'sinin kentlerde yaşıyor olması bu duruma örnek olacak niteliktedir (Wikipedia.org, 2011,b).

Çizelge.1: Türkiye'de Kırsal – Kentsel Nüfus

Dönemi	Belde/köyler Nüfus Oranı(%)	İl/ilçe Merkezi Nüfus Oranı(%)
2010	23.74	76.26
2009	24.47	75.53
2008	25.04	74.96
2007	29.50	70.50
2000	35.10	64.90
1990	40.99	59.01
1985	46.97	53.03
1980	56.09	43.91
1975	58.19	41.81
1970	61.55	38.45
1965	65.58	34.42
1960	68.08	31.92
1955	71.21	28.79

Kaynak: (Tuik, gov.tr, 2011).

Yukarıdaki çizelgede de görüldüğü üzere kent nüfuslarının artışı, benzer şekilde Türkiye için, daha geç olsa da etkisini göstermiştir. 1955 yılında kent nüfusu toplam nüfusun %28.79'uyken, 2010 yılına gelindiğinde bu oranın %76.26 seviyesine geldiği görülmektedir. Gecekondulaşma, imar problemleri, kentsel hizmetlerin yetersizliği, kentlileşememe ve kültürel deformasyon gibi birçok sorunun, bu hareketin doğal sonucu olduğu düşünülebilir.

Kent nüfuslarındaki yığılma, kent içerisinde kalitesiz yaşam alanlarının ortaya çıkmasına sebep olmuş, kentler yönetilmesi çok güç birimlere dönüşmüştür. Bu durum, kent yönetiminin uzmanlık isteyen bir disiplin olduğu gerçeğini gün yüzüne çıkarmıştır. Dolayısıyla kent yönetimlerine daha fazla önem verilmesinde ve Kentleşme Bilimi'nin gündeme gelmesinde Sanayi Devrimi'nin önemli etkilerinin olduğunu düşünmek yanlış olmayacaktır.

Sanayi Devrimi'ne kadar yapılan tarıma ve el emeğine dayalı ev menşeli üretimin yerini tarım dışı ve seri üretime dayalı fabrika menşeli üretimin alması, rekabetin artmasına ve tüccar kesimin zenginleşmesine sebep olmuştur. Bu bağlamda tüccarların oluşturduğu burjuva sınıfı, çeşitli siyasi haklar ve ekonomik özgürlükler elde etmek istemiş ve bir dönem sonra merkezi otoriteyi sorgulamaya başlamıştır. Mal ve hizmet üretiminin tamamen özel sektör tarafından yapılmasını savunan “Kapitalizm” düşüncesi, bu döneme damgasını vurmuştur. Dolayısıyla kentlerin bu süreçte daha önemli merkezler haline gelmesi kaçınılmaz olmuştur.

Sanayi Devrimi'nin bir diğer sonucu da şüphesiz teknoloji ve ulaşımda meydana gelen gelişimdir. Teknolojik gelişmelerin etkisiyle yeni enerji kaynaklarının ulaşımda kullanılması (buharlı makinelerin gemilerde ve lokomotiflerde kullanımı); uluslararası ticaretin hızını ve kapasitesini arttırmış, hammadde kaynağı ve sanayi ürünleri için pazar durumundaki sömürgelere ulaşmak kolaylaşmış ve rekabet sınır ötesi bir boyut kazanmıştır. Bu süreçte teknolojik gelişimin kaçınılmazlığı; telgraf ve telefon gibi icatların ilk önce ticaret hayatındaki, zaman içerisinde de günlük yaşamdaki egemenliğini zorunlu hale getirmiştir.

Dünya, zaman içerisinde, bütün alanlarda yaşanan gelişmelerle sınırların tamamen ortadan kalkmasını ifade eden “küreselleşme” olgusuyla tanışmış ve bu durumu kabullenmiştir. Toulmin'e (1999:906) göre, insanlar ve toplumlar gittikçe üst üste binişen hatta ülkelerin sınırlarını bile aşan faaliyetlere girmiştir. Seyahat, iletişim, finansman, ticaret, spor müsabakaları, meslekler ve hatta popüler müzik artık tek bir ülkenin sınırları içine hasredilemez olmuştur. Buna benzer birçok ilişki ve faaliyet, uluslararası bir niteliğe kavuşmuştur. Bu açıdan bakıldığında küreselleşmenin, tarihsel bir olgu ve süreç olarak, insan ve toplumlar arasındaki ilişkileri daha çok zenginleştirdiği söylenebilir.

Değişik ülkelerden insanlar bir araya gelmekte, mal, hizmet ve fikir alışverişinde bulunmakta ve birbirlerinin deneyimlerinden yararlanmaktadırlar. Bütün bu yaşananlar, insanların, ulusal düzeydeki düşünce ve ilişki biçimlerinden, uluslararası ölçekte yeni bir ilişki ve düşünme biçimlerine geçtiklerini göstermektedir. Buna göre küreselleşme, dünya ölçeğinde ekonomik, siyasal ve kültürel bütünleşme, fikirlerin, görüşlerin, pratiklerin, teknolojilerin küresel düzeyde kullanılması, sermaye dolaşımının evrenselleşmesi, ulus-devlet sınırlarını aşan yeni ilişki ve etkileşim biçimlerinin ortaya çıkması, mekânların yakınlaşması, dünyanın küçülmesi, sınırsız rekabet, serbest dolaşım, pazarın dünya ölçeğinde büyümesi ve ulusal sınırların dışına çıkması, kısaca dünyanın tek pazar haline gelmesidir (Kaçmazoğlu, 2002: 49).

Diğer yandan küreselleşme, “rekabet edebilirlik” kavramı ile de yakından ilişkilidir. Küreselleşme ile ortaya çıkan bu kavram, bir ülkenin, ulusal politikasını küresel pazarın gereklerini, rakiplerine göre daha etkili karşılayabilme yeteneğinde olacak şekilde sürdürebilmesini ifade etmektedir (Toulmin, 1999: 906).

Küreselleşme süreci bütünüyle teknolojinin gelişimiyle birlikte düşünülmelidir. Ulaşım alanındaki gelişmeler, telefonun hayatımızdaki yeri, mobil iletişim teknolojilerinin zaman ve mekân kavramlarında meydana getirdiği değişiklikler, taşımacılık alanındaki gelişmeler, paranın hızlı dolaşımındaki kolaylıklar ve nihayet internet ve bilişim teknolojilerinin gelişimi kentleri de yakından etkilemiş ve kaderlerini değiştirmiştir.

Günümüzde, internet ve bilişim teknolojilerinin kentlerin imaj ve kimliklerinin oluşumunda oynadığı belirleyici rol; bu teknolojilerin pazarlama ve markalaşma amacıyla kullanılmasının önünü açmıştır. Ayrıca yönetim süreçlerine bütün sosyal çevrenin de dâhil edilmesi suretiyle kentlerin tercih edilebilirliğinin artırılması, yeni dünya düzenine uyum sağlayabilmek için kaçınılmaz bir hal almıştır.

Küreselleşmenin tetiklediği ve iletişimin desteklediği rekabet ortamında etkin pazarlama yoluyla farklılaşabilmek; ürünler, hizmetler ve kentler için en önemli hedefler arasına girmiştir. Bilgiye ulaşmanın ve eskitmenin son derece kolay olduğu günümüzde, akılda ve gönülde kalmanın en önemli yollarından biri olarak “markalaşmak” hayati öneme sahip görünmektedir. Kentler de sürecin bir parçası olarak markalaşma arzusu taşımaktadırlar.

Kentlerin markalaşma gereksinimlerini sadece yukarıda değinilen faktörlerle sınırlamak mümkün değildir. Öte yandan kent markası, ürün veya hizmet markasından daha kapsamlı ve daha çok boyutlu bir süreç olduğundan (Pike, 2005:259), markalaşma gerekçelerinin de çok boyutlu olduğu gözden kaçırılmamalıdır.

3.3. Kent Markasının Unsurları

Kentler; yönetsel, sosyal, kültürel, ekonomik, fiziksel ve işlevsel boyutları olan karmaşık yapılardır. Dolayısıyla kent markalaşmasının unsurlarının bu bakış ağıısıyla ele alınması faydalı görölmektedir. Ancak söz konusu unsurları keskin hatlarla birbirlerinden ayırmanın mümkün olmadığını belirtmek gerekir. Çünkü bu unsurların hepsi birbirinin etkisi altındadır; birinin sebebi diğerinin sonucu olabilecek durumdadır.

3.3.1. Fiziksel Unsurlar

Kentlerin sahip olduğu fiziksel özellikler, markalaşmanın bir unsuru olarak ön plana çıkarılabilir. Önemli olan kentin fiziksel unsurlarının cezbedici şekilde sunulmasının başarılmasıdır.

Bazı kentler coğrafi özellikleri ile kimlik kazanırlar. İstanbul Boğazı, Venedik Kanalları, Hawaii Sahilleri, Antalya ve Sorrento Falezleri gibi fiziksel özelliklerin, söz konusu yerleri çekim merkezi haline getirdikleri bilinmektedir.

New York ve Manhattan gökdelenleri ile İstanbul camileriyle, Moskova Kremlin Sarayıyla, Paris Eiffel Kulesi ile anıtsal yapılar veya kent silüetinde belirleyici olan yapılarıyla özdeşleşen kentlerdir. Bazı kentler ise meydan veya sokaklarla özdeşleşebilirler; Venedik San Marko Meydanı, Paris Champo Elysees Bulvarı, Londra Hyde Park bu anlayış içerisinde iyi örnekler oluştururlar (Adıyaman, 2008:55).

Bu konuda verilebilecek ilgi çekici örneklerden bir tanesi de İsveç'in Lapland yöresindeki Jukkasjarvi Buz Oteli'dir. Dünyanın buzdan yapılmış en büyük yapısı olma özelliği gösteren otel, her yıl yeniden 2000 ton kar ve 1000 ton buz kullanılarak inşa edilmektedir. Bir şapel ve balayı odasıyla özellikle yeni evlenen çiftler için ideal bir yer

haline getirilmiştir. Otelde ayrıca buzdan heykellerin sergilendiği galeri, buz restoranı, buz saunası ve buzdan yapılmış seyir kuleleri gibi çeşitli imkânlar da bulunmaktadır. 1990 yılında kurulan ve misafirlerine Kuzey Kutup Bölgesi'ne ayak bastıklarına dair sertifika vermesiyle ünlenen otel, dünyaca ünlü bir cazibe merkezi haline gelmiştir (İlgüner ve Asplund, 2011, 47-48).

Kent markasının oluşmasındaki fiziksel unsurlar dünya üzerinde sayısız örneklerle açıklanabilir. Söz konusu unsurlar doğal ve yapay unsurlar olarak ele alınabilir.

3.3.1.1. Doğal Unsurlar

Doğal çevreyi oluşturan güzellikler ve doğal yollarla meydana gelmiş yapılar kentin markalaşmasında önemli rol oynamaktadırlar. Bu özellikleriyle anılan kentlere günlük hayatta sıklıkla rastlanmaktadır.

Kentin iklim yapısı, topografik özellikleri, bitki örtüsü ve jeolojik yapısı gibi doğal özellikleri; markalaşması açısından hayati önem taşımaktadır. Örneğin Denizli için Pamukkale travertenleri, Nevşehir için Ürgüp - Göreme - Zelve Bölgesindeki “peribacaları” ismiyle bilinen yağmur ve rüzgâr erozyonuyla oluşan ilginç doğal yapılar, Trabzon için Uzungöl, Türkiye'deki doğal unsurlara sadece birkaç örnek olup bu unsurların kentlerin marka değerlerine yapacağı katkının hatırı sayılır seviyede olduğu bilinmektedir.

Dünya üzerinde de sayısız doğal güzellik bulunmaktadır. Rekabet ortamında bu güzellikler ait oldukları kentlerin markalaşmasında çok önemli rol oynamaktadırlar. Brezilya, Bolivya, Ekvador, Fransız Guyanası, Guyana, Kolombiya, Peru, Surinam ve Venezuela gibi birçok ülkeyi ve bu ülkelerdeki birçok şehri kapsayan Amazon Ormanları, Amerika Birleşik Devletleri'nin Arizona Eyaleti sınırlarındaki Büyük Kanyon, Filipinler'de bulunan Puerto Princesa Yeraltı Nehri ve Polonya'da bulunan Masurian Gölü doğal unsurlara sadece birkaç örnektir.

3.3.1.2. Yapay Unsurlar

Şehirlerin kimliklerini etkileyen yapay unsurlar sadece şehir ve şehirde yaşayanlar için değil, şehrin potansiyel ziyaretçileri için de son derece önemlidir. Dolayısıyla şehrin markalaşma sürecinde etkin rol oynayan bir unsurdur.

Bir kentin mimari yapısı, tarihiyle, kültürüyle ve insanlarıyla ilgili önemli fikirler vermektedir. Hatta kentte yer alan mimari yapılar en çok akılda kalan unsurlardan bir tanesidir ve kentlerle birlikte anılmaktadırlar. Örneğin “Paris” denilince Eiffel Kulesi’nin, “Roma” denilince Pisa Kulesi’nin, “İstanbul” denilince de Sultanahmet Camii’nin akla gelmesi tesadüf değildir.

Kentler, rekabet ortamında kendilerini diğerlerinden ayırt etmek için, “ayırt edilebilir bir işaret sistemi” olarak, ayırt edilebilir yapılar inşa etmektedirler. Bu yapılara, toplumların yönetim biçimlerini, ideolojilerini ifade etme görevi de yüklenebilir. Bu yolla mimari; siyasi rejimin kimliğinin anlatılması için de araç ve amaç olarak kullanılabilir. Bazı mimari eserler, bir takım kişileri veya olayları anılarda tutmak için, onları anımsamak için bir araç olarak da işlev görürler. Mimari eserler, pratik fonksiyonlarının yanı sıra kent içinde psikolojik fonksiyonları da yerine getirerek önemli yapıların simgesel kimliklerini belirlerler (Aslanoğlu, 1998: 92).

Kentler mimariden, imajlarını yayma amacına yönelik olarak, yüzyıllardır olduğu gibi bugün de yararlanmaktadırlar. Çağdaş mimari örnekler, marka kent oluşum sürecinin temel amaçlarından biri olan rekabet kabiliyeti ve yerel ekonomik gelişme için “bilinçli” olarak kullanılan bir araç haline gelmiştir (Peker, 2006:80).

Günümüzde yukarıda zikredilen düşünceden hareketle; gökdelenler, telekomünikasyon kuleleri, müzeler, sanat galerileri, iş ve ticaret merkezleri gibi birçok yapı ikonlaştırılma gayesiyle inşa edilmekte ve dünyanın beğenisine sunulmaktadır.

Bir havaalanı, bir metro, mühendislik harikası bir köprü hatta bir televizyon kulesi; bunların hepsi kente çekicilik katan unsurlar olabilir. Bazen üretim tesisleri, fabrikalar ve imalathaneler bile şehrin çekiciliğini arttırıcı etkiye sahip olabilirler (İlgüner ve Asplund, 2011, 262).

Mimari, sadece kent içerisinde inşa edilen çeşitli yapılar olarak algılanmamalıdır. Kentin tamamında yapılan değişim ve dönüşüm sürecinin de yapay unsurlar içerisinde değerlendirilmesi pekâlâ mümkün görünmektedir. Örneğin, Belçika’da bulunan Ghent ve Bruce şehirlerinin çevreleri göz alıcı su yollarıyla çevrelenmiş olup ziyaretçilerini tümüyle cezbetmektedir. Nüfusu yaklaşık 250.000 olan şehirde 350’ye yakın restoran bulunmaktadır. Yine dünyadaki kentler arasında birçok örneği verilebilecek olan teknoloji şehirleri, teknoparklar, iş ve yaşam merkezleri gibi yapıların, kentlerin markalaşma sürecinde çok önemli rol oynadıkları bilinmektedir.

Şehirlerde yapılan bu çalışmalar “Kentsel Dönüşüm” ismiyle bilinmektedir ve Avrupa’nın önde gelen birçok şehri bu alanda önemli yatırımlar yapmışlardır. Bu süreç kuşkusuz Türkiye’yi de etkilemiştir ve “Kentsel Dönüşüm Projeleri” son dönemde kentlerin üzerinde en çok durdukları konulardan biri haline gelmiştir².

3.3.2. Yönetmelik Unsurları

Kentler çok önemli avantajlara sahip olsalar bile, gelişmeleri yöneticilerinin karar ve davranışlarıyla yakından ilgilidir. Bir kentin yönetim kademesinin vereceği kararlar, kent sakinlerini yakından ilgilendirdiği gibi, iş ve ticaret çevreleri için de büyük önem taşımaktadır. Bu durumda yönetime büyük iş düşmektedir.

Türkiye’de bir şehrin yöneticisi belediye başkanıdır. Bir şehir belediye başkanının ufku kadar gelişir, ya da gelişmez. Çağımızda belediye başkanlığı temel ihtiyaçları karşılayanın ötesinde misyona sahip ve bunu karşılayacak yeterlikte olmalıdır. Devir, kazma – kürek iş yapma devri değildir. Elbette hala yol ve kaldırım ihtiyacı varsa bunlar en iyi şekilde karşılanacak, ancak bu yetmeyecek, şehrin günü kurtarılrken geleceği de şekillendirilecektir (İlgüner ve Asplund, 2011: 86).

² Dünyadaki Kentsel Dönüşüm konusunda verilebilecek en iyi örneklerden birinin İngiltere’de Londra’nın “Docklands” bölgesi, bir diğerrinin ise Fransa’da Paris’in La Defense bölgesi olduğu söylenebilir. Türkiye için aynı örnek Kartal ve Küçükçekmece bölgelerine ait kentsel dönüşüm projeleri için verilebilir. (http://en.wikipedia.org/wiki/London_Docklands Erişim Tarihi: 29.04.2011, www.parisladefense.com Erişim Tarihi: 29.04.2011, <http://www.arkitera.com/competitionproject.php?action=displayProject&ID=88&year=&aID=579>, Erişim Tarihi: 30.04.2011)

Çizelge.2: Mekan Pazarlaması Sürecinin Temel Aktörleri

YEREL AKTÖRLER	KAMU KESİMİ • Belediye Başkanı ve Şehrin Yöneticileri • İş Geliştirme Birimi • Kentsel Planlama Birimi • Turizm Bürosu • Kongre Bürosu	BÖLGESEL AKTÖRLER	• Bölge Kalkınma Ajansları • Eyalet veya Yerel Hükümetler (varsa) • Bölgesel Turizm Kurulları
	ÖZEL SEKTÖR • Şehir sakinleri • Önde Gelen Şirketler • Emlak Geliştirme Sektörü • Finans Kuruluşları • Elektrik, Gaz Tedarik ve Dağıtım Şirketleri • Telekomünikasyon Şirketleri • Ticaret ve Sanayi Odası, Meslek Kuruluşları • Konaklama – Ağırlama Sektörü Temsilcileri • Seyahat Acenteleri • İşgücü Pazarları Organizasyonları • Mimarlar • Ulaşım Şirketleri • Medya	ULUSAL AKTÖRLER	• Hükümeti Oluşturan Üst Düzey Siyasetçiler • Ulusal Kalkınma Ajansları • Ulusal Turizm Örgütleri
		ULUSLARARASI AKTÖRLER	• Elçilik ve Konsolosluklar • Ulusal Kalkınma Ajansları • Bir Şehre veya Bölgeye Ait Kalkınma Ajansı • Bir Şehirle Bağlı Olan Uluslararası Kuruluş ya da Kuruluşlar

Kaynak: Kotler vd. (1999: 96) Marketing Places Europe, Pearson Education Ltd. London.

Şehrin yönetimi için yapılan bu tespitle beraber, kent markalaşmasının da çok aktörlü bir süreç olduğu bilinmektedir. Belediye başkanının, merkezi yönetimin temsilcilerinin, siyasi partilerin, özel sektör yöneticilerinin, sivil toplum kuruluşlarının ve şehrin sakinlerinin etkilediği / etkilendiği bu süreçte, yönetimin fonksiyonunun en belirleyici unsur olduğu düşünülmektedir.

Kent pazarlamasının temel aktörleri dikkate alındığında, yönetsel faktörlerin birden fazla kategoride ele alınabileceği söylenebilir. Türk Yönetim sistemindeki etkin rolü belediye başkanı ve valinin oynadığı bilinse de, yönetişim ekseninde bu durumun çok aktörlü bir boyut kazanabileceği öngörülmektedir.

Çizelge.2’de görüldüğü gibi yerel aktörler kamu kesimi ve özel sektör olarak sınıflandırılmıştır. Yereldeki hemen hemen bütün aktörlerin, şehrin pazarlanmasında etkin rol oynadıkları görülmektedir. Yerel aktörler için yapılan ikili sınıflandırmaya “halk” ya da “kent

sakinleri” faktörünün de eklenmesi gerektiği düşünülmektedir. “Halk” faktörü de etkinliğinden dolayı aşağıda incelenmiştir.

Çizelgenin tamamına bakıldığında markalaşmanın sadece yerel değil; bölgesel, ulusal ve uluslararası unsurları da içeren çok aktörlü ve karmaşık bir süreç olduğu rahatlıkla görülmektedir.

3.3.2.1. Kamu ve Yerel Yönetim Politikaları

Günümüzde şehirlerin markalaşma süreçlerinde, “küresel düşünüp yerel davranmak” ilkesinin bir kural haline geldiği söylenebilir. Dolayısıyla yerel yönetimlerin, merkezi yönetimlere nazaran daha etkin olması beklenmektedir. Yeni Kamu Yönetimi düşüncesinin dünyadaki etkisiyle artan âdemimerkeziyetçi eğilimler, desantralizasyon anlayışını dünyadaki yerel yönetimlerin gündemine oturtmuştur. Ulusal kalkınma düşüncesinin yerini bölgesel ve yerel kalkınma anlayışının aldığı son dönemde, yerel yönetimlerin kent markalaşmasını kalkınmanın anahtarı olarak gördükleri düşünülmektedir.

Türkiye’de şehirlerin markalaşma politikaları genellikle belediyeler ve valilikler tarafından belirlenmektedir. Bu politikaların belirlenmesi ve uygulanması noktasında kentsel yerel yönetim olan belediye ve yerel kamu yönetimi olan valilik kurumlarının ortaklaşa bir yaklaşımla hareket etmesi sayesinde etkin sonuçlar alınması beklenmektedir. Her ne kadar şehrin markasının unsurlarının tanımlanması zor olsa da, belediyelerin politikaları ve ilişkilerinin, yerel ve dış topluluklar ve karar vericilerle ilişkileri üzerinde derin etkileri bulunmaktadır. Tam kapasitede şehir markasına ulaşmak için yerel iş dünyası ve kurumlar, yerel ve ulusal medya, merkezi kamu yönetimi (valilik), komşu ülkeler ve şehirler ve diğer uluslararası ve çok uluslu organizasyonlar ile iyi ilişkiler kurmak esastır.

Şehir, sadece çeşitli otoritelerin politikaları yürütme gönüllülüğü üzerine bağlı değildir, aynı zamanda çoğunlukla politikaları geliştirecek, olayları düzenleyecek ve şehir limitlerini büyütecek kesin programları finanse edecek birimlerin de desteğine güvenmektedir (Placebrands.net, 2011).

Yerel yönetimler bazen projelerini hayata geçirebilecek güç unsurlarını ellerinde bulunduramayabilirler. Bu yüzden merkezi yönetim, kamu politikalarıyla direkt kent markası

oluşturmak ya da bu amaca ulaşabilmek için yerel yönetimlere destek sağlamak yoluna gidebilir.

Kentin marka değerini artırmada doğrudan ya da dolaylı etkisi bulunan bazı yatırımların gerçekleştirilmesi kimi zaman çok zor ve zahmetli olabilir, Kaynak, imkân ve zaman anlamında bir belediyenin gücünü fazlasıyla aşabilir. Bu durum, Ankara’da devam eden yeni yeraltı tren (metro) hatları yapım işinin Büyükşehir Belediyesi’nden Ulaştırma Bakanlığı’na devredilmesiyle örneklenebilir. Dönemin Ankara Büyükşehir Belediye Başkanı Melih Gökçek bu konuda basına açıklamalarda bulunmuş ve bu işin ancak merkezi yönetim tarafından başarılabileceğini belirtmiştir (Aa.com.tr, 2011).

İstanbul, Türkiye’de markalaşma anlamında merkezi yönetimin en çok desteklediği kentlerin başında gelmektedir. 10 milyon civarında nüfusa sahip olan şehir; birçok sanat, kültür, ekonomi, iş, eğlence vb. aktivitenin yapıldığı, dünyanın yaşayan, en eski ve en değerli kentlerinden biridir. Dolayısıyla İstanbul’un geçmişindeki bu zenginlikleri ile geleceğinin çok daha parlak olması beklenmektedir (Karabıyık, 2008:77). Uygulanması düşünülen ve “Çılgın Projeler” diye tabir edilen “Kanal Projesi” ve “İki Yeni Kent Projesi’nin” hükümet desteğiyle hayata geçirilmesi öngörülmektedir. Ayrıca yine merkezi yönetimin desteğiyle çevredeki coğrafyanın finans merkezi olma çabası da dikkatleri çekmektedir.

Türkiye Turizm Stratejisi’nde (2007:4) “kent markaları oluşturmanın” 2023 yılına varılırken merkezi yönetimin önemli hedefleri arasında olduğu belirtilmiştir. Bu amaca yönelik olarak Adıyaman, Amasya, Bursa, Edirne, Gaziantep, Hatay, Konya, Kütahya, Manisa, Nevşehir, Kars, Mardin, Sivas, Şanlıurfa ve Trabzon illerinde kültür turizmini canlandırılarak “Marka Kültür Kentleri” oluşturulması ve iç ve dış turizmde kültür turizmi hareketini artırmak için her yıl Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından bir şehrin “Kültür Turizmi Kenti” olarak ilan edilmesi hedefler arasında gösterilmektedir.

Kentin markalaşma sürecinde etkileri hayli büyük olan merkezi ve yerel yönetimlerin, markalaşma planlarına diğer aktörleri de dahil etmeleri, ortak bir amaca ulaşabilmek açısından en etkili yol gibi görünmektedir.

3.3.2.2. Özel Sektör ve Diğer Kurumlar

Şehirlerin markalaşmasında en önemli kıstaslardan bir tanesi de iş ve ticaret potansiyelleridir. Bu yüzden marka değeri yüksek olan örgütlerin kentlerdeki varlıkları son derece önemlidir. İşletmelerin gelişip güçlenmesinin, kentlerin cazibelerinin artması ve gelişip güçlenmesi anlamına geleceği söylenebilir.

Günümüzde kentler bu bilinçle yatırımları kendilerine çekmek için yoğun bir mücadele vermektedirler. Yatırımları kendilerine çekip cazibelerini arttırmanın yanında yeni iş kollarının oluşumuna da destek olan şehirlerin dünyada çok daha fazla rağbet gördüklerini söylemek mümkündür.

Birleşik Arap Emirlikleri'nin ikinci büyük kenti olan ve günümüzde bir yatırım ve sermaye başkenti haline gelen Dubai, eskiden küçük ve önemsiz bir balıkçı köyü olarak bilinmektedir. Dubai'nin yaptığı sermaye yatırımları, özel sektöre verdiği teşvikler ve kentsel dönüşüm çalışmaları, 50 yıllık bir süreçte “dünya kenti” olabilmesine yetmiştir (Raju and Mason, 2007:5). Çevresel ve ekonomik şartları başlangıçta hiç de cazip olmamasına rağmen kentin gayretinin takdire şayan olduğu düşünülmektedir.

Bir şehir iktisadi konumunu korumada aşağıdaki özellikleri dikkate almalıdır:

1. Şehirde mevcut olan işkollarını muhafaza etmek, bunun için işyerleriyle sürekli dirsek temasında olmak,

2. Bu işkollarının büyümesi için sürekli ve düzenli planlar ve programlar yapmak,

3. Yeni bir işe başlayacak olan girişimciler için kolaylıklar sağlamak,

4. İhracatın sürekli olarak arttırılmasını sağlamaktır (İlgüner ve Asplund, 2011: 70- 75).

Sermayenin kente çekilmesinde cazibe merkezi olmanın yanında başka önemli avantajlar da elde edilmesi mümkündür. Kentte bu yolla oluşacak istihdam açığının, yöre halkı sakinleri tarafından doldurulmasıyla birçok yeni işkolunun hayata geçmesi ve karşılıklı memnuniyetin bu yolla sağlanması mümkün görünmektedir.

Ulusal ve uluslararası düzeydeki kuruluşlara ev sahipliği yapmanın da kent için fayda sağladığı bilinmektedir. Örneğin, Avrupa Birliği'nin başkentinin Brüksel olmasının, bu kentin cazibesini arttırdığından bahsedilebilir. Yine Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'nin

Strasbourg şehrinde bulunması, çeşitli avantajları da beraberinde getirmektedir. Şehirde devlet dışı veya çok uluslu organizasyonların bulunmasının, kamu ve özel sektör yatırımlarının bu bölgelere çekilmesi açısından önemli bir yeri bulunmaktadır.

3.3.2.3. Kent Sakinleri

Kentlerin markalaşma süreçlerinde halktan bağımsız hareket etmenin ya da halkın beklentilerine duyarsız kalmanın yapılabilecek en büyük hatalardan biri olduğu düşünülmektedir. Halkın önceliklerinin ve ihtiyaçlarının ihmal edilmesi suretiyle yapılacak markalaşma faaliyetlerinin sonuçsuz kalacağı muhakkaktır.

Aslında kent markalaşmasında iki taraflı bir fayda görünmektedir. Bu süreç, kente yararı olduğu kadar halk için de ekonomik ve sosyal açıdan fayda sağlayacaktır. Bu açıdan bakıldığında halkın markalaşma faaliyetlerini samimiyetle desteklemesi ve değişime uyum göstermesi gerekmektedir. Ancak kent yönetimleri şehri turistik, sınaî ya da ticari olarak zenginleştirmek adına kent halkının değerlerini ihmal ederse; bu faaliyet amacına ulaşamamış, hatta başarısız olmuş demektir. Dolayısıyla etkili katılım yöntemlerinin izlenmesi sayesinde halkın da arzusuyla yapılan markalaşma faaliyetleri muhtemelen başarıyı getirecek, en azından halkın tatminini sağlayacaktır.

Halk katılımının bir başka fonksiyonu, halkın güven duygularını geliştirmesi ve yönetimle halk arasındaki kopukluğu en düşük seviyeye indirmesi olarak düşünülebilir. Yerel yönetimlere katılım seviyesinin artması, iş ve işlemlerin kabul ve idrak süreçlerini kolaylaştırması ve güçlendirmesi açısından önemli olduğu kadar, yönetime bağlılığı ve güveni arttırması bakımından da önemlidir (Özgiraz ve Zeren, 2009:232).

3.3.3. Tarihsel Unsurlar

Şehirler, medeniyetlerin şekillenmesinde çok büyük etkiye sahiptirler. Hatta medeniyetlerin tarihleriyle şehirlerin tarihlerinin eşdeğer olduğu söylenmektedir.

Eski Yunan şehirlerinin nüfusu çoğu zaman 100.000'i geçtiği bilinmektedir. Kartaca'nın³ nüfusunun 700.000'i bulunduğundan, Roma şehirlerinin nüfuslarının ise yarım milyonun üzerinde olduğundan bahsedilmektedir. Ortaçağ Avrupası'nda ise şehirlerin büyüdüğü değil, sayılarının arttığı görülmektedir (Kıray, 2007:9).

Kentler, tarihin eski dönemlerinden bu yana medeniyetlerin şekillendiği yerlerdir. Dolayısıyla kentlerin, üzerlerine yerleştikleri medeniyetlerden istifade etmek adına büyük avantajlara sahip olduğu söylenebilir. Binaenaleyh birçok kentin, pazarlama stratejisini bu duruma göre şekillendirdiği bilinmektedir.

Tüm şehirlerin bir tarihi vardır. Bu bazıları için uzun ve olaylarla dolu olabilir (İstanbul, Roma, Viyana, Paris, vd. gibi). Bazıları için ise kısa, fakat buna rağmen ilgi çekici olabilir. Her şehir, kuruluşu ve sonraki gelişimi, şehirde yerleşmiş ünlüleri ve sanatçıları hakkında bir şeyler söyleyen bir hikâyeye sahiptir. Genellikle bu gibi konular, şehri; binaların mimarisi, tiyatroları, stadyum ve müzeleri, şehrin halka açık alanları, anıtları ve doğal özellikleri gibi sınırları ile sembolize eder. Söz konusu değerlendirmeler; ziyaretçiler, kuruluşlar, yabancı ileri gelen kimseler, sanatçılar v.s. için güçlü bir cazibe rolü oynar. Ayrıca bunlar yabancı müşterilerin şehirden anlamlı etkiye sahip marka algıları çıkarmasına sebep olur. Şehrin kültürel mirası da ulusal ve kentsel otoritelerle olan ilişkilerde önemli rol oynamaktadır. Ulusal bağlamda olumlu kültürel miras, ulusal veya bölgesel kamu yönetiminin şehrin politika ve isteklerine yeşil ışık yakmasına sebep olur (Placebrands.net, 2011).

Günümüzde merkezi ve yerel yönetimlerin uygulamış oldukları yanlış politikalar, ekonomik sorunlar ve bunların sonuçları arasında gösterilebilecek olan gecekondulaşma gibi sebeplerle birçok kentin tarihsel dokusu yok olma riskiyle karşı karşıyadır. Kentlerin tarihsel unsurlarla kazanmış oldukları kimlikleri, uygulanan hatalı politikalarla kaybetmeleri kaçınılmazdır. Bu sebeple gerek merkezi ve yerel yönetimler, gerekse dünya çapındaki kuruluşlar, bu unsurların korunup gelecek nesillere de bırakılabilmesi için ciddi girişimlerde bulunulmaya başlanmıştır.

³ M.Ö 814 yılında, Tunus yarımadasında kurulmuş olan bir Fenike kolonisidir (wikipedia.org). Erişim tarihi: 11.04.2011 <http://tr.wikipedia.org/wiki/Kartaca>.

Öte yandan akılcı politikalarla tarihi mirasına sahip çıkmayı ve pazarlamayı başarabilen kentlerin de marka değerlerini arttırmak ve turizmi geliştirmek suretiyle ekonomik olarak gelişme sağlamaları muhtemeldir.

10.000 yıllık geçmişe dayalı, zengin kültürel miras, Türkiye'deki şehirler için önemli fırsatlar sunmaktadır. İnsanlık tarihine yön veren sayısız düşünür, bilim insanı bu topraklarda yaşamış, öğretilerini burada geliştirmiştir. Bu nedenle onların mirası Türkiye topraklarına aittir. Ancak Türk şehirlerinin bu mirastan yeterince yararlandığı söylenemez. Mirasın sadece adını zikretmek yetmemekte, tüm şehrin sahiplenmesi gerekmektedir. Örneğin Bodrum birçok fırsatta ve platformda, tarihin babası Herodot'un şehri olduğunu söylemekte, ancak tarih gibi her insanın ilgi odağı bir konuyu, yeterince fırsata dönüştürememektedir (İlgüner ve Asplund, 2011:253).

Günümüzde dünyanın irili ufaklı birçok bölgesinde yer markaları oluşturmak için kültürel değerlere bir hayli önem verildiği bilinmektedir. Seyahat ve iletişimin kolaylaşması sayesinde turizmin canlanması; tarihi ve kültürel değerlerin pazarlanmasını ve kentlerin markalaşma algılarının bu yönde ağırlık kazanmasını sağlamıştır.

3.3.4. Sosyokültürel Unsurlar

En geniş anlamıyla bir toplumun yaşam biçimini anlatan kültür kavramı, toplumdaki bireylerin paylaştıkları yaşam biçimi, duygu, düşünce ve hareketlerden oluşmaktadır (Güvenç, 1991:96) .

Kültür, ülkelere göre farklılık gösterdiği gibi; bölgelere, yörelere ve kentlere göre de farklılık göstermektedir. Bir kentin mimari yapısından yemeklerine, halkın kullandığı eşyalardan inançlarına, konuşmalarından günlük yaşam pratiklerine kadar birçok unsur kültürü oluşturmaktadır.

Günümüzde insanların farklı arayışlar içerisinde olmaları, farklı kültürlere karşı talebi canlandırmaktadır. İnsanların ilgisini çeken kültürel değerlerin kentleri önemli cazibe merkezleri haline getirdikleri bilinmektedir. Bu bağlamda kültür, markalaşma açısından önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kişilerin artık daha farklı ve daha otantik yerleri ziyaret etme istekleri, kültürel alanlara yapılan seyahatlerde artışa neden olmaktadır. Turistler, gezileri süresince kültürel anlamda keşif yapma arzusu duyduklarından, kültür turizmi giderek gelişme göstermektedir. Önceleri kültür turizminin, pazarlamanın alt türlerinden birisi olduğu düşünülmekteydi; ancak artık kültür turizminden, kitle turizmi etkinlikleri gibi söz edilmektedir. Dünya Turizm Örgütü, yapılan turizm seyahatlerinin %37'sini kültür turizmin oluşturduğunu belirlemekte ve bu talebin her yıl %15 oranında artacağını tahmin etmektedir (Uygur ve Baykan, 2007:32).

Kültür, dünyanın ilgi alanına giren bir unsur olduğu gibi, Avrupa Birliği tarafından da önemsenmekte, bu yönde çalışmalar yapılması için üye ve aday ülkelere çeşitli fonlar vasıtasıyla kaynaklar aktarılmaktadır. Birlik tarafından kültür unsurunun idrak edildiğini gösteren en önemli gelişmelerden birisi, 1983 yılında kendisi de aslen bir sinema ve tiyatro oyuncusu olan Yunanistan Kültür Bakanı Melina Mercouri'nin önerisiyle "Avrupa Kültür Kenti" (adı daha sonra Avrupa Kültür Başkenti olarak) projesinin başlatılmasıdır (Wikipedia, 2011c).

Bu tarihten sonra Avrupa'nın çeşitli kentleri her sene "Kültür Başkenti" olarak adlandırılmıştır. 2010 yılında da İstanbul, Essen ve Pecs şehirleri bu unvanı almıştır. Ancak planlama eksikliğinden doğan sebeplerle İstanbul'un bu avantajdan yararlanamadığı belirtilmektedir.

Avrupa Kültür Başkenti sıfatıyla 2010 yılında 10 milyon turist ağırlamayı hedefleyen İstanbul'a gelen turist sayısının 6 milyon civarında kalmasına gerekçe olarak planlamadaki hatalar gösterilmiştir (Uras, 2010).

Kültürel unsurların pazarlanması konusunda Anadolu kentlerinin avantajlı bir duruma sahip olduğu söylenebilir. Ancak burada etkili pazarlama stratejileri izlenememesinin önemli bir sorun olduğu düşünülmektedir. Çünkü kentlerimizin çoğu kendi potansiyellerinin bilincinde olmalarına rağmen; sağlam ve kendilerine özgü kent kimlikleri oluşturamamaktadırlar. Dolayısıyla tutarsızlık gösteren kimikleşme süreçleri, hedefe yönelik çalışmalar yapılmasını zorlaştırmaktadır. Gür (2002:65)'ün bu konudaki tespiti dikkate değer bulunmaktadır:

“Kimliği gerçek ve doğuştan gelen kişilik özellikleriyle sürdürmek... O zaman ne parçalanır dağılır, ne de estetikleştirilmiş olur kimlik. Olduğu gibi olur, gelişebildiği kadar gelişir. Belki bir Erzincan’dan bir İstanbul yapamayız ama Erzincan Erzincan’a, Tokat Tokat’a benzer hiç değilse...”

Kent markası, kentte yaşayan kişiler tarafından oluşturulmaktadır. İnsan faktörü kentin en etkin gücü olarak değerlendirilmektedir. Bu anlamda kişisel ve toplumsal aktörlerin markalaşma üzerinde önemli etkileri olduğu söylenebilir.

Göç veren şehirler genellikle sadece merak edilme potansiyeline sahip arkeolojik değer taşıyan yerler durumundayken, dinamik ve canlı şehirler, yaratıcılığını tam anlamıyla kullanabilen; yaşamak, çalışmak, yatırım yapmak, ziyaret etmek ve eğlenmek için diğer insanları çeken yerler olarak bilinirler. Yerel ünlüler, şehrin kültür, spor, iş ve politik sahnesinin oluşumunda etkin rol oynarlar. Ziyaretçilerin yerel nüfus ile etkileşimi de güçlenir, değişir veya şehir hakkındaki önceki belirsiz düşünceleri azalır. (Placebrands.net, 2011).

Avrupa’da birçok yer, kendisini tarihi ve o topraklarda yetişen önemli kişileri üzerinden yüceltmektedir. Örneğin Almanya’nın Sachsen – Anhalt bölgesi, kendisini “Martin Luther’in Yurdu” olarak sunmaktadır. Beş kıtada Lutheran Kilise’ye bağlı en az 70 milyon inanç sahibinin yer aldığı bu hedef pazarda, bölge ilgi çekmekte ve bu konumlandırmadan kazanç sağlamaktadır (İlgüner ve Asplund, 2011:250).

3.3.5. İşlevsel Unsurlar

İşlevsellik, şehirlerin marka değerlerini arttıran önemli bir unsurdur. Bir kent sahip olduğu işlevsel özellikleriyle birlikte; sanat, kültür, spor, eğitim, eğlence, ürün ve hizmetler, sergi, fuar, sanayi, ulaşım gibi birçok alanda cazibe merkezi olabilmektedir.

Günümüzde bazı kentler, o kentin yaşamasını sağlayan ve o kente hayat veren işlevlerin adıyla anılmaktadır. Bu tür kentlerde genellikle tek tip fonksiyon ve iş alanı yoğunluktadır ve kent de bu iş alanının sayesinde gelişmiştir. Bu tip kentlerde kimlik, işleve bağlı olarak ortaya çıkar (öl, 1998: 34).

Örneğin İskoçya’nın en büyük kenti olan Glasgow, eskiden bir sanayi şehriyken, sanata verdiği önem nedeniyle son dönemde bir müze ziyaret noktasına dönüşmüş, Avrupa’nın

“Sanat Başkenti” olarak kendisini pazarlamayı başarmıştır. Sanat kavramını dayanak olarak kullanmak suretiyle eski endüstriyel yapılarını yenilemiş ve markalaşma yolunda önemli adımlar atabilmiştir (Glasgow.com, 2011).

Dünyadaki birçok şehir, markalaşmak amacıyla sergi ve fuar gibi organizasyonlara da önem vermektedir. İzmir’in 2015 yılında yapılacak olan EXPO (Dünya Sergisi)’ya ev sahipliği yapmak için gösterdiği gayret sonuçsuz kalsa da, 2020 yılı için umutları bitmemiş görünmektedir. İzmir’in yöneticileri EXPO sayesinde dünyadaki marka şehirler arasında yer alacakları konusunda oldukça ümitli görünmektedirler (Expoizmir-2020.org, 2011).

Bazı kentler eğlence işlevleriyle ön plana çıkmak arzusundadırlar. Bu kentlerde kurulan eğlence yerleri çekiciliği arttırmada önemli rol oynamaktadır. Örneğin Amerika’daki Las Vegas, bize eğlenceyi ve kumarı anımsatan bir marka durumundadır. Benzer şekilde Paris yakınlarındaki “Euro Disney”, Danimarka’daki “Legoland”, Almanya’daki “Movieworld” eğlence anlamında markalaşma iddiasındaki yerler arasındadır.

Yine dünyadaki bazı yerler bizlere öne çıkardıkları spor kulüpleriyle seslenmektedirler. Manchester United, Barcelona, Real Madrid, Roma ve Milan gibi markalar bunlardan bazılarıdır. Bu kulüplerin, ait oldukları kentler için yaptıkları katkının üst düzeyde olduğu şüphe götürmemektedir. Hatta bu takımların maç yaptığı statların gezilmesi için özel turlar düzenlendiği ve bu turlara katılabilmek için ülke dışından birçok insanın ziyaretçi olarak geldiği bilinmektedir.

Kenttekilerin yaratıcılığıyla orantılı olarak zaman zaman olumsuz gibi görünen özelliklere bile avantajlı işlevler kazandırıldığı görülmektedir. Örneğin; yılın 235 gününü yağmurlu geçiren Norveç’in Bergen şehrinde, her yıl 1 Ekim tarihinde kutlanan “ Yağmur Festivali – Şemsiye ve Yağmurluk Gösterisi”, olumsuz özelliğe ilgi çekici bir işlev kazandırılabilceğini kanıtlar nitelikte bir etkinlik olarak dikkatleri çekmektedir (Asplund ve İlgüner, 2011:258).

Kentlerin günümüzde markalaşmak için kullandıkları işlevsel etkinlik seviyesi en yüksek unsurlardan birinin internet olduğu söylenebilir. World wide web ana sayfalarının etkili pazarlama gücü ve insanlara baskı altında kalmaksızın tercih şansı vermesi, interneti dünya üzerindeki en etkili iletişim araçlarından biri haline getirmiştir.

İnternette yararlanılarak hedef kitle ile iletişim kurulabilmektedir. Web siteleri, elektronik postalar, arama motorları, online reklamlar gibi birçok araç iletişim sürecinde kullanılabilir. İnternet, reklam maliyeti en düşük araçlardan biridir ve böylece daha çok insana daha düşük maliyet ile ulaşmak mümkündür. Web sitesi sayesinde siteye girenler, ilgili siteye üyelik aracılığı ile araştırma bilgileri elde edilebilirler. Yapılacak etkinliğe benzer etkinliklerle ilgili her türlü detaya ve etkinliklerle ilgili yeni eğilimlere yine internet sayesinde ulaşılabilir. Ayrıca etkinlikler için gerekli ürün ve hizmet, internet üzerinden alınabileceği gibi etkinliklerin biletlerini de yine internet üzerinden almak, aynı zamanda etkinliğin reklamını ve satışını yapmak mümkün olabilmektedir. Etkinlik ortakları, internet üzerinden toplantı yaparak irtibatı sağlayabilirler, etkinlik katılımcıları ve ödemeleri ile ilgili bilgilerin kaydının tutulmasına yardımcı olabilirler. Buna ek olarak etkinlik yönetimi internet ortamında yapılacak düzenleme ve uygulamalarla kolaylıkla organize edilip yönetilebilmektedir (Kamiloğlu, 2010:121, 122) .

Bağımsız seyahate yönelik artan ilgi, insanların kendi yaptıkları araştırmalar ve seyahat planları yönünde hareket etmeleri doğrultusunda turistler; gün geçtikçe paket turlara, tur operatörlerine ve seyahat acentelerine daha az ihtiyaç duymaktadırlar. İnsanlar, kendi yaptıkları organizasyonlara daha çok güven duymakta ve daha çok keyif almaktadırlar. Ayrıca internet üzerinde aradığı her türlü bilgiye kısa sürede ulaşan ziyaretçiler, gerekli rezervasyonları da çevrimiçi yapmayı turizm deneyiminin bir parçası olarak hem eğlenceli hem de kullanışlı ve rahat bulmaktadır (WTOBC, 1999:73).

Son dönemde bilinen metotlarla internet kullanımının dışında geliştirilen Web 2.0 teknolojisinin etkisiyle sosyal medyanın çok büyük rol oynadığı bilinmektedir. Tek yönlü bilgi paylaşımından, çift taraflı ve eş zamanlı bilgi paylaşımına ulaşılmasını sağlayan medya sistemi olan sosyal medyanın (Wikipedia, 2011,d) , zaman ve mekân sınırlaması olmadan tartışmaya imkân veren yapısıyla, insanları etkileme seviyesinin yüksekliğinden dolayı kentlerin markalaşmasında çok önemli işlevler gördüğü söylenebilir.

Dünya üzerindeki her kentin şüphesiz birçok işlevsel özelliği mevcuttur. Sonradan da sahip olunabilen bu değerlerden daha önemli olanın; ortak akılla etkili stratejiler geliştirip, markalaşma yolunda kararlı adımlar atabilmek olduğu düşünülmektedir.

3.4. Kent Markalaşmasının Bileşenleri

Bir kentin markalaşması, yukarıda sözü edilen unsurlar çerçevesinde çeşitli bileşenleri ihtiva etmesiyle ilişkilendirilmektedir. Bu bileşenlerin, kentin çeşitli açılardan elini güçlendireceği ve genel olarak hem kentlilerin hem de misafirlerinin ihtiyaçlarına cevap vereceği düşünülmektedir.

Şaylan (2009) aşağıda zikredilen bileşenlerle paralel olarak kentin ihtiyacı olan temel yapılardan bahsetmektedir. Bunlar:

- Modern Havaalanı,
- Modern Stad,
- Modern Kapalı Spor Salonu,
- Alışveriş Merkezi,
- Alışveriş Caddesi,
- Kültür Merkezi,
- Kültür Caddesi,
- Üniversite,
- Gençlerin Eğlenebileceği Alanlar,
- Organize Sanayi Bölgesi şeklinde sınıflandırılmaktadır.

Marka şehir; hedef seçilen pazarın ihtiyacını karşılayacak şekilde, şehrin kendisine çeki düzen vermesi demektir. Bu da ancak, şehrin sakinleri ve şehirdeki iş kolları şehirlerinden hoşnut kaldığında ve ziyaretçi ile yatırımcıların beklentileri karşılandığında başarılmış olur (İlgüner ve Asplund, 2011:220).

Bu durumda aşağıda bahsedilen bileşenler dikkate alınmalıdır. Bu bileşenlerden hareketle yapılacak planlı yatırımların, başka metotlara nazaran çok daha etkili olduğu dünyadaki sayısız örnekle kendisini göstermektedir.

3.4.1. Kimlik Olarak Kent

Bir şehrin çekiciliğini arttıracak ve daha ötesi, estetik nitelik ve değerlerini geliştirecek, anlamlı bir tasarıma – biçime ihtiyacı vardır. Şehrin özgün bir anlamı olmalıdır.

Kent markalaşması, kentle ziyaretçi arasında duygusal bir bağ kurulabilmesine imkân veren, ziyaretçilerin kente ilişkin olumlu görüşlerinin oluştuğu, kenti diğer kentler arasında belirgin ve farklı kılan bir süreçtir. Bu süreçte, kentin özgün bir kimlik kazandırılmak suretiyle anlamlandırılması önem kazanmaktadır.

Bunun için son dönemde kentsel dönüşüm projeleri hayata geçirilmekte, hazırlanan planlarla kentlerin tarihi ve kültürel dokusuna zarar vermemeye özen göstererek dönüşüm uygulamaları yapılmaktadır.

Kentsel dönüşüm / yenileştirme bir kentin tamamına ya da belirli yaşam alanlarına yönelik; bilinçli, sistematize edilmiş ve planlanmış eylemler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Keleş, 2003:1).

Yakın zamana kadar bu kavram, öncelikli olarak savaş ve afetler gibi felaketlerde hasara uğramış kent ve kasabaların yeniden yapılandırılması bağlamında, düşük gelirli bireylerin yaşadığı köhneleşmiş mahallelerdeki kalitesiz konutlara çözüm üretmeyi amaçlayan, daha çok devlet müdahalesi esaslı ve konut ağırlıklı süreci tanımlamak için kullanılmaktaydı. Ancak günümüzde çevresel koruma ve iyileştirmeye birlikte, ekonomik ve sosyal yenileştirmeyi de kapsayan kent yenileştirme stratejileriyle bütünleşik bir hal almıştır (Kocabaş, 2006:3).

Kente ya da kentin çeşitli bölümlerine yeni kimlikler kazandıran bu anlayış, dünyada büyük yankı bulmuş, büyük, orta ve küçük ölçekli kentsel yenileme projeleri birçok ülkede ve Türkiye’de uygulanmıştır. Sayısız örnekleri mevcut olan kentsel yenileme projeleri, planlı gelişme anlamında verdiği olumlu sonuçlarla kent yönetimlerinin gözdesi durumundadır.

3.4.2. Tutarlı Bir Çevre Olarak Kent

Kentsel yenilemenin getirilerinden bahsederken, tasarımın yanında ilk bakışta görülemeyen altyapı çalışmalarına da değinmek gerekmektedir. Altyapı, bir şehrin çekiciliğini destekleyen unsurlar arasında ilk sıralarda gelmektedir. Kentler, doğal çevreleriyle uyumlu, temel bir altyapı sistemini geliştirmeli ve korumalıdır.

Her ne kadar mükemmel inşa edilmiş ve iyi korunan bir altyapı, şehrin gelişiminin garantisi değilse de, eksikliğin önemli bir kaybı getireceğini kabul etmek gerekmektedir.

Hem yaşam kalitesini hem de ekonomik verimliliği sürdürebilmek için bir şehrin altyapısının geliştirilmesi ve korunması gerekmektedir. Rusya ve Doğu Avrupa’da bu eksiklik, serbest pazar ekonomisine geçişte insanların, ürünlerin ve hatta bilginin dolaşımına engel teşkil etmiştir (İlgüner ve Asplund, 2011:230).

Genelde alt yapı “ gözden uzak – akıldan uzak” olarak kabul edilmektedir. Hatta bazı ülkelerde “ Akılsız belediye başkanı altyapıya yatırım yapar.” denilecek kadar bu önyargı yerleşmiştir. Eğer su ve kanalizasyon şebekeleri, köprü ve tüneller ile yol ve su kanallarının asla yenilenmeye ihtiyaç duymadığı kabul edilirse, bir neslin büyük zorluklarla ortaya koydukları gelecek nesillerin kaybı olarak görülür. Bu sorunları daha önceden çözmüş eski ve gelişmiş şehirler, bunları yeniden yapmak, kaynak aramak zorunda olan yeni şehirlere karşı eşsiz bir rekabet üstünlüğüne sahiptir. Onların da görevi, altyapılarının eskimesine izin vermemektir (İlgüner ve Asplund, 2011:230).

Altyapı sadece kanalizasyon, su, elektrik ve telefon hatları gibi hizmetler olarak düşünülmemeli, yeni ve çevreye duyarlı teknolojilerle ulaşım, iletişim ve dönüşüm gibi hizmetler de kentin ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde düzenlenmelidir. Bu temel hizmetlerin, şehrin “vaad ettiğini veren” bir yapıya sahip olmasının; dolayısıyla tutarlılığının en önemli kurallarından biri olduğu düşünülmektedir.

3.4.3. Hizmet Sunucu Olarak Kent

“Vaad ettiğini veren” şehirlerin en önemli özelliklerinden biri de halkın ve iş çevrelerinin ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikli temel hizmetler sunuyor olmasıdır. Bu hizmetlerin en önemlileri arasında eğitim ve güvenlik hizmetleri sayılabilir.

Bir kentte eğitim hizmetlerinin olumlu düzeyinin kente olan ilgiyi arttıracak muhakkaktır. Eğitim seviyesinin iyi olmasının sadece kent sakinleri tarafından değil, iş çevreleri tarafından da cezbedici bir unsur olduğu bilinmektedir. Örneğin Ernst & Young şirketi tarafından yapılan bir araştırma şirketlerin genellikle yanlış yerlere taşındığını göstermektedir. Şirketlerin yaşadığı nitelikli eleman sıkıntılarının, hesaplayamadıkları bir gider kalemi yaratmasının yanında zaman kaybına da neden olduğu ifade edilmektedir. Söz

konusu şirketler, başka yerlerden getirilen kalifiye elemanlar için de yüksek ücretler ödemek zorunda kalmışlardır (İlgüner ve Asplund, 2011:246-247).

Yine kent için güvenlik meselesi hayati öneme sahiptir. Gerek ziyaretçiler, gerekse ticaret ve sanayi çevreleri için, kentin her anlamda güvenli olması gerekmektedir. Kendilerini güvende hissetmek, bir yerde yaşayan herkes için huzur kaynağı olacaktır. Bu bağlamda şehirlerin gelişmiş güvenlik sistemlerine ve eğitilmiş personel ve donanıma sahip olmasının bir zorunluluk olduğu söylenebilir.

Kentin sunduğu hizmetlerin en akılda kalanları arasında sayılabilecek başka bir unsur da “çekicilik”tir. Kentin çekiciliğinin; çeşitli özelliklerle ziyaretçiler, yatırımcılar ve yeni yerleşimciler için cezbedici hale getirilmesi anlamına geldiği söylenebilir.

Bir kentin çekiciliğinin artırılması için altyapı, hizmetler, ulaşım, eğitim ve güvenlik gibi faktörlerin gerekliliğinin yanında, aşağıda sayılan bazı unsurların da büyük katkı sağladığı bilinmektedir:

- Doğal veya Yapay Güzellik ve Özellikler: Şelaleler, dağlar, köprüler...
- Tarih ve Önemli Şahsiyetler: Önemli şahsiyetler, tarihi mekânlar...
- Alış – veriş Yerleri: Alış- veriş mekanları, çarşılar...
- Kültürel Etkinlikler: Müzeler, konser, tiyatro, opera...
- Eğlence ve Dinlence Yerleri: Eğlence merkezleri, su parkları...
- Spor Alanları: Spor sahaları, kortlar, havuzlar...
- Festivaller: Şölenler, bayramlar, karnavallar...
- Anıtsal Yapılar: Heykeller, kuleler...
- Diğerleri: Üretim tesisleri, havaalanları...

3.4.4. Eğlence ve Dinlence Yeri Olarak Kent

Bir şehrin, hem kendi sakinleri hem de ziyaretçileri için ihtiyacı olan etkinlikler arasında çekicilik derecesi en yüksek unsurlar arasında eğlence ve dinlence alanları sayılabilir. Kentler, eskiden bu konuda bilinen yollara başvururken (hayvanat bahçeleri, spor alanları ve sahaları, vb.), ihtiyaçların değişmesi ve fark yaratma çabalarının etkisiyle büyük oyun ve eğlence merkezlerinin (Disneyland, Legoland, vb.) çok daha fazla önem kazandığı görülmektedir.

Kent markalaşması uzun soluklu ve çetin bir süreçtir. Ancak bu zorlu sürecin gelişmek, refah seviyesini yükseltmek ve küresel rekabet ortamında sağlam bir yer edinmek gibi çok önemli getirileri vardır. Öte yandan, ülkelerin gelişimi, şehirlerin gelişimiyle doğru orantılıdır. Kentler, bu süreçte yukarıda sözü edilen unsurlardan ve bileşenlerden muhakkak faydalanmak durumundadırlar. Ancak bu çalışmaların bir plan dâhilinde yapılması gerekmektedir. Bu sayede; sistemli, düzenli ve organize çalışma yollarıyla sonuca ulaşmak şüphesiz çok daha kolay olacaktır.

Günümüzde etkileyici bir vizyonu olan ve bunun için verimli bir şekilde çalışan kentlerin markalaşma konusunda daha başarılı oldukları ve küresel rekabet süreçlerine daha rahat uyum sağladıkları yaygın olarak kabul edilmektedir. Stratejik yönetim bu anlamda kentler için bir gereklilik değil, zorunluluk halini almıştır.

3.5. Kent Markalaşmasına Yönelik Eleştiriler

Kent markalaşması, kentlerin rekabet ortamında kendilerine has özelliklerini ön plana çıkarabilmeleri ve cazibe merkezi konumuna gelebilmeleri açısından önemli ve üstünlük sağlayıcı bir olgu gibi görülse de, bazı düşünürler tarafından dikkate değer eleştirilere maruz kaldığı görülmektedir.

Kent markalaşması ilk olarak; neoliberal politikaların doğal bir sonucu olan küreselleşme faaliyetleriyle birlikte, gelişmiş ülkelere ve çok uluslu şirketlerce dayatılan rekabet çılgınlığının nihayetinde ortaya çıkmış olmasıyla eleştirilmektedir (Harvey, 2008).

Bu durum; sürecin sosyal adaletsizliğe ve gelir eşitsizliklerine sebebiyet vereceği, çevresel tahribata sebep olacağı ve kentsel kimlik kaybına neden olacağı gibi birtakım kaygılarla gerekçelendirilmektedir.

Kentlerin, dayattığı bu sahnede insanlığı modern ötesi bir şekilde tekrar tekrar yarattığı ve farklı şekillerde tüketerek sosyalleşmeye kilitlediği mekanizmalarıyla artık satılık bir meta haline geldiği belirtilmektedir (Mayer, 2010, Lefebvre, 1991:34).

Bu ortamda en çok mağduriyet yaşayan kesimin işgücü olacağından bahsedilmektedir. Şengül (2008)'e göre; son dönemlerde yaşanan ekonomik krizlerle birlikte meydana gelen işten çıkartmalar, ücret düzeylerindeki düşüşler, işyeri kapanmaları, eğitim, sağlık ve benzeri alanlarda devlet tarafından sağlanan ve dolaylı ücret anlamına gelen hizmet sunumlarından yapılan kesintiler, çalışan sınıfların yaşamını daha önceki dönemlerle karşılaştırılamayacak oranda olumsuz etkilemektedir.

Ayrıca dünyadaki kırdan kente göç dalgasının yaratacağı olumsuzluklardan da bahsedilerek, yaşanabilecek toplumsal patlamanın çok zararlı sonuçlar yaratabileceği belirtilmektedir. Bu durumda, özellikle büyük kentlerin yakın gelecekte birer saatli bombaya dönüşecekleri öngörülmektedir.

Bu görüşlerin haklılık paylarının olduğunu söylemek mümkün görünmektedir. Ancak yaşanan süreci neoliberal politikaların sonucu olarak açıklayan düşünürlerin, içinde bulunulan durum karşısında önerebilecekleri alternatif bir modelin bulunmaması da dikkat çekicidir.

Bu sebeple kentlerin markalaştırılması sürecinde yukarıdaki öngörülerin de dikkate alınarak hareket edilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla yapılacak stratejik planda, kentin cazibesinin artması halinde, kentte yaşamak isteyenlerin taleplerinin nasıl karşılanacağı da dikkatle üzerinde durulması gereken bir konu olarak karşımızda durmaktadır.

4. STRATEJİK YÖNETİM

İşletme ve yönetim alanlarında 1950’li yıllardan itibaren yaygın bir şekilde faydalanan stratejik yönetim uygulamaları, günümüzde yönetim süreçlerinin tamamında etkinliğini ortaya koymuş görünmektedir. Rekabet ortamı içerisinde, örgütlerin güçlü bir konuma ulaşmalarını sağlayan stratejik yönetim süreci, sadece örgüt üzerinde değil, örgütü doğrudan veya dolaylı olarak ilgilendirebilecek bütün süreçler üzerinde yoğunlaşmasıyla genel yönetim süreçlerinden farklılaşmaktadır.

Teknolojik gelişmelere ve küreselleşmeye bağlı olarak iş hayatında meydana gelen hızlı değişim, örgütleri başarılı olabilmek için yeni yetenekler geliştirmeye zorlamaktadır. Bu yüzden örgütler, gelecekte daha başarılı bir şekilde rekabet etmelerine olanak sağlayacak bir yapıya kavuşabilmek için çeşitli gelişim ve değişim yöntemlerinden faydalanmakta veya yeni yönetsel yaklaşımlar geliştirmektedirler. Bu bağlamda örgütün kendi değerler ağı ile ilişkilerinin düzenlenmesini öngören stratejik yönetim, örgütlerin rekabetçi konumlarını güçlendirmelerine katkı sağlayacak bir yaklaşım olarak değerlendirilebilir (Akgemci, 2008:1). Bu sebeple, stratejik yönetim konusunun incelenmesinde fayda görülmektedir.

4.1. Stratejik Yönetimin Kavramsal Çerçevesi

Stratejik yönetim, son dönemde dünyanın teknolojik gelişimi ve değişimi, küreselleşme ve buna bağlı olarak müşterilerin beklentilerinin artması sonucu ortaya çıkan ve kurumların bu rekabet ortamında tutunabilmelerini mümkün hale getiren bir yönetim modeline vurgu yapmaktadır.

Stratejik Yönetim, özel sektör, kamu sektörü ve üçüncü sektörde (kar amacı gütmeyen sektörlerde) faaliyet gösteren tüm organizasyonlarda, geleceğe yönelik amaç ve hedeflerin belirlenmesine ve bu hedeflere ulaşılabilmesi için yapılması gerekli işlemlerin tespit edilmesine imkân sağlayan bir yönetim tekniğidir (Aktan, 2007:2).

Stratejik yönetim, etkili stratejiler geliştirme, uygulama ve bunların sonuçlarını değerlendirerek kontrol etmeye yönelik karar ve faaliyetlerin bütünüdür (Eren, 1997:17).

Stratejik yönetim bir organizasyonun varlık sebebini, içinde bulunduğu durumu, gelecekte varmak istediği hedefleri ve bu hedefe nasıl ulaşılacağını gösteren süreci analiz eden bir tekniktir (Bryson, 2004: 10).

Başka bir tanıma göre ise; stratejilerin tasarlanması için gerekli araştırma, inceleme değerlendirme ve seçim çabalarını, tasarlanan bu stratejilerin uygulanabilmesi için örgüt içi her türlü yapısal ve motivasyonel önlemlerin alınarak yürürlüğe konulmasını, daha sonra da stratejilerin amaçlara uygunluğu açısından uygulanmadan önce bir defa daha kontrol edilmesini kapsayan ve örgütün üst yönetim faaliyetlerini ilgilendiren ayrıntılı bir süreçtir (Akyüz, 2001:109).

Stratejik yönetim örgütlerde bir süreç olarak ele alındığında “ Örgütlerin uzun dönemde yaşamının devam ettirilmesine ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamasına yönelik bilgi toplama, analiz, seçim, karar ve uygulama faaliyetlerinin tümü” olarak tanımlanabilir (Ülgen ve Mirze, 2006: 26).

Yukarıdaki tanımlarda görüldüğü gibi, stratejik yönetim, örgütleri hedefe ulaştırmak için önemli bir “yol haritası” görevi yapmaktadır. Günümüzde sadece özel sektörde ve kamu sektöründe değil, organizasyonların tamamında etkili olan bir yönetim tekniği durumundadır.

Tüm organizasyonlarda geleceğe yönelik amaç ve hedeflerin belirlenmesine ve bu hedeflere ulaşılabilmesi için yapılması gerekli işlemlerin tespit edilmesine imkan sağlayan bir yönetim tekniği olarak vizyon, misyon, strateji ve aksiyon olmak üzere başlıca dört unsuru kapsamaktadır (Aktan, 2007:2; Oktay, 2006:17) :

- Vizyon, geleceğe yönelik gerçekleştirilebilir amaç ve hedefleri ifade eder.
- Misyon, gelecekte ulaşılması istenen hedefe (vizyona) yönelik görev ve kararlılık ifadesidir.
- Strateji, geleceğe nasıl ve hangi yollardan ulaşılacağını gösteren genel bir planlamadır.
- Aksiyon, belirlenen stratejiler çerçevesinde izlenecek yollardır.

Stratejik yönetimin, yukarıda zikredilen dört kavramı içeren bir süreç izlediği söylenebilir.

4.2. Stratejik Yönetime Geçiş Nedenleri

Dünyada 1970'lerle birlikte yaşanan küreselleşme süreci; siyasal, sosyal ve ekonomik alanlarda olduğu gibi, yönetim alanında da kendisini hissettirmiştir. Genel yönetim süreçleri de buna bağlı olarak küresel ihtiyaçlara cevap verebilecek şekilde yeniden düzenlenmiştir. Bu bağlamda stratejik yönetim sürecinin ortaya çıkışını hazırlayan ihtiyaçlar birçok gerekçeyle açıklanabilmektedir.

Bunlardan birincisinin yaşanan küresel rekabet olduğu söylenebilir. Bu süreç, rekabet üstünlüğü sağlayan faktörlerin de değişimine yol açmıştır. Bu değişim; pazarların küreselleşmesinin yanında uluslararası rekabetin biçim ve boyut olarak değişmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır (Tekin vd., 2000:151). Böylesi bir ortamda fiziksel büyüklük, yerini altyapı ve ağ büyüklüğü gibi unsurlara bırakmıştır. Dolayısıyla bu süreç, yönetsel algıların tamamında köklü değişikliklere sebep olmuştur.

Küresel anlamda ortaya çıkan yeniliklerle ve yeni araçlarla küreselleşme; düşünsel, bilişsel ve işlevsel anlamda kendini göstermektedir. Herhangi bir alandaki yeniliğin veya bir olayın, bilgi akışı aşamasında küresel bir nitelik kazandığı görülmektedir (Rodoplu ve Akdemir, 1998: 120'den akt. Oktay, 2006:10).

Stratejik yönetimin ortaya çıkışını hızlandıran bir diğer faktör, yönetim süreçlerinin transferi yoluyla yönetim yaklaşımlarında gelişmelerin meydana gelmesi olarak açıklanabilir.

Özellikle Amerika ve Avrupa'da verimlilik sorunları yaşayan pek çok örgütün Japon menşeli katılımcı yönetim tekniklerini örgütlerinde uygulamaya başlamalarının ardından; takım çalışması, problem çözme grupları, kalite kontrol halkaları, sürekli iyileştirme programları ve kendi kendine yönetim gibi temel olarak çalışanların katılımı esasına dayalı yaklaşımların yönetim literatürüne girdiği görülmektedir (Baysal, 1993: 11).

Teknolojinin ve küreselleşmenin getirisi olarak düşünülebilecek olan yeni yapı, işgücünü de önemli ölçüde etkilemiş ve klasik işgücü süreçleri yapısal değişikliklere maruz kalmıştır. Bu değişiklikler, bilgi toplumuna geçiş süreçlerini hızlandırmıştır. Bu süreçte sanayi örgütleri klasik yapılarından ileri teknolojiyle çalışan bilgi organizasyonlarına dönüşme yolunda önemli mesafeler katetmişlerdir (Toffler, 1981: 348-349).

Sanayi toplumunun önemli sembollerinden sayılan, beden işçileri olarak da adlandırılan, yarı vasıflı çalışanların gerileyişi ne bir rekabet gücü sorunu, ne hükümet politikalarının bir sonucu ne de iş hayatında yaşanan bir konjonktür sorunudur. Sorun yapısalıdır. Bu sürecin en önemli nedeni, toplumların emek yoğun sanayilerden bilgiye dayalı sektörlere geçişinde yatmaktadır (Drucker, 1996: 141).

Bu sürecin ortaya çıkardığı yeni dinamikler, bilgiye dayalı bir ekonomik modeli dikte etmektedir. “Bilgi ekonomisi” şeklinde ifade edilen bu modelde, üretim ve servis ağlarıyla kitlelerin en etkin biçimde buluşturulması ön plana çıkmaktadır (Drucker, 1996: 355).

Teknolojinin kullanımıyla bilginin yönettiği bu süreçte, değişim olgusunun ön plana çıktığı dikkati çekmektedir. Ancak toplanarak büyüyen bir değişim veya doğrusal hatta ilerleyen bir değişim artık bulunmamaktadır. Bu yüzyılda değişimin kopuşlu, beklenmedik ve huzur bozucu olacağı öngörülmektedir. (Hamel, 2000: 19’den akt. Oktay, 2006:14).

Bütün bu gelişmelerin nihayetinde, örgütlerin stratejiler geliştirmek suretiyle varlıklarını devam ettirmek ve rekabet yoğun pazarda kendilerine sağlam bir yer edinmek için Stratejik Yönetim’den faydalanmaları kaçınılmaz bir hal almıştır.

4.3. Stratejik Yönetimin Önemi

Küreselleşmeye bağlı olarak örgütsel ölçekler değişmekte ve örgütlerde daha karmaşık yapı ve faaliyet sistemlerine doğru bir değişim yaşanmaktadır. Bunun sonucunda örgütlerin başarılı olabilmeleri için karşılaşacakları tehditler ve fırsatlara ilişkin önceden bilgi sahibi olmaları, öngörülerde bulunarak rasyonel stratejiler belirlemeleri ve bu stratejileri etkin bir şekilde uygulamaları gerekmektedir. Bu nedenle; küresel düzeyde stratejik yönetimin önemi giderek artmaktadır (Birdal ve Aydemir, 1992: 92).

Stratejik yönetimin bütün örgüt tipleri için geçerli bir yol olduğu ve amaçları tayin edici bir yapıda olduğu söylenebilir. Stratejisi olmayan bir örgütün, amaçlarını rasyonel olarak gerçekleştirebilme özelliğini kaybettiği düşünülmektedir.

Stratejik yönetim, günümüzde özel sektörde olduğu gibi kamu sektöründe de önemle üzerinde durulan ve uygulanması istenen yegâne yönetim modelidir. Dünya üzerinde stratejik yönetime bu kadar önem verilmesinin arka planında, yararlı bir yönetim modeli oluşu

düşüncesinin yatmakta olduğu söylenebilir. Buna karşın çeşitli yönlerden eleştirilere tabi tutulduğu da bilinmektedir.

4.3.1. Stratejik Yönetimin Özellikleri

Genel yönetimin sahip olduğu özellikleri kapsamının yanında stratejik yönetimin bazı özelliklerinden bahsedilmektedir. Stratejik yönetimi ayırt etmeye yarayan bu özellikler şu şekilde sıralanabilir (Dinçer, 2004: 37) :

- Stratejik yönetim, tepe yönetiminin bir fonksiyonudur. Görevler astlara devredilmiş olsa bile, risk ve sorumluluk üst yönetime aittir.
- Gelecek yönelimlidir ve örgütün uzun vadedeki amaçlarıyla ilgilidir.
- Örgütü, açık bir sistem olarak görür. Örgütün bütününe ya da parçalardan birine yönelik bir karar alındığında, diğer parçalar üzerindeki etkileri de göz önünde tutulur.
- Çevresel faktörlerin örgütü yakından ilgilendirdiği düşünülür.
- Örgütün farklı birimleri ve hiyerarşik kademeleri arasında koordinasyon sağlar.
- Alt kademe yöneticilerine rehberlik eder.
- Örgütün kaynaklarının etkin dağıtımını ve kullanımıyla ilgilenir.
- Stratejik yönetim, örgütün amaçlarıyla toplumun menfaatlerini bütünlük ölçüsünde ele alır.

4.3.2. Stratejik Yönetimin Yararları

Stratejik yönetim süreci değişimi telkin eden çetin bir süreçtir. Ancak bu sürecin örgütlere sağlayacağı çeşitli faydalar da mevcuttur ve aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır (Akgemci, 2008:9):

- Stratejik yönetim, örgütlerde değişen durumları önceden sezme gücü verir.
- Stratejik yönetimde organizasyonel sınırlar esnektir. Geleceğe ilişkin düşüncelerin ortaya çıkışına olanak sağlar.

- Gerçekleştirilebilir amaçlar belirlenmesini sağlar.
- İş kararlarının sistemli bir hale gelmesine olanak verir.
- Stratejik yönetim; bir örgtünü temel problemlerini araştırmada yöneticilere yardım eder.
- Organizasyonel performans ve süreç kalitesi üzerinde odaklanılmasını sağlar.
- Stratejik yönetim, örgütteki iletişimin gelişmesine, bireysel projelerin koordinasyonuna, kaynakların tahsisine ve bütçe gibi kısa süreli planlamanın gelişimine yardımcı olur.
- Değişime kolay bir şekilde adapte olunmasını sağlayacak bir örgütsel kültür oluşturulmasına katkı sağlar.

4.3.3. Stratejik Yönetime Yapılan Eleştiriler

Yukarıda bahsedilen yararlarına karşın stratejik yönetime çeşitli eleştiriler getirilmektedir. Bu eleştiriler, süreç içerisinde dikkat edilmesi gereken hususlar olarak da değerlendirilebilir. Bu eleştirilere aşağıda özet halinde yer verilmiştir (Goldsmith, 1995:4) :

- Stratejilerin uygulanması ve yürütülmesini üstlenen alt kademe yöneticilerinin belirlenen stratejilerin dışında karar vermesi başarıyı olumsuz etkileyecektir.
- Planlar hazırlanırken beklenmedik durumlar karşısında hazırlıklı olmak gerekmektedir.
- Yöneticilerin değişimi yakalayabilme, geleceği görebilme, hızlı karar alma ve uygulama gibi yeteneklere sahip olmaları gerekmektedir.
- Stratejik yönetim ekip işi olduğundan dolayı ekiptekilerin başarısı da çok önemlidir. İyi çalışmayan bir ekibin, stratejinin başarısızlığına sebep olması muhtemeldir.
- Bu süreçte gereğinden fazla analitik düşünmek ve insan faktörünü göz ardı etmek başarısızlığa sebebiyet verebilir.

- Stratejik yönetim, örgütlerin vizyonunu yansıttığından ötürü, gelecekte başarılı olmak için tek başına kesin çözüm üretemeyebilir. Tek başına yeteli olması beklenmemelidir.
- Stratejik yönetim, geleceği tahmin etmenin ötesinde bir uygulayıcı yetenektir. Bu yüzden yönetim stratejisi sadece eylem planlarının yapılmasından ibaret değildir.
- Stratejik yönetim süreci her örgüt için aynı sonucu vermeyebilir. Örgütler kendi özelliklerinden dolayı stratejik yönetim süreçlerini şu veya bu şekilde etkileyebilirler ya da stratejilerin uygulanmasında sapmalara sebebiyet verebilirler.

Stratejik yönetimin uygulanması aşamasında, yukarıdaki esasların dikkate alınması gerekmektedir. Çünkü bu sistemin birbirine bağlı halkalardan oluştuğu, bir halkanın zarar görmesi durumunda sistemin tamamının etkileneceği düşünülmektedir.

4.4. Stratejik Yönetimin Unsurları

Stratejik yönetim süreci bir dizi unsuru içermektedir. Bunlar tepe yöneticileri, vizyon ve misyon, dış çevre faktörleri ve kaynaklar olarak belirlenmiştir (Üzün, 2000:11).

4.4.1. Tepe Yöneticileri

Stratejik yönetimin en temel ögesi, örgüt içindeki yöneticilerdir. Üst kademe yönetiminin bir fonksiyonu olması sebebiyle stratejik yönetim, tepe yöneticilerinin sorumluluğundadır (Dinçer, 2004:51). Üst yönetimin bir başka sorumluluğu da geleceğe ilişkin bir bakış açısı geliştirme, bunu değerlendirme ve paylaşma sorumluluğu ve bu sorumluluğu başkasına devredememe görevidir (Yeniçeri, 2006:51).

Tepe yöneticileri bu görevlerini yerine getirirken çeşitli tarzlar kullanabilirler. Stratejiyi seçerken, örgütün sahibi olarak tek başına karar verebileceği gibi, ilgili yöneticilerin ve örgüt içindeki bazı kilit personelin katılımını da sağlayabilirler. Bunu da çeşitli şekillerde icra edebilirler (Dinçer, 2004:51).

4.4.2. Örgütün Vizyonu ve Misyonu

Örgüt açısından vizyon, gelecekte olmak istedikleri durumun ifadesidir. Bu haliyle stratejilerin geliştirilmesinde ve uygulanmasında bir pusula görevi yapmaktadır (Akgemci, 2008:21).

Vizyon, bir organizasyonun gelecekte müşterileri için nasıl değer yaratacağı, kendini diğer organizasyonlardan nasıl farklılaştıracağı, sektörde nasıl rekabet edeceği, gelecekteki konumunun ne olacağı konularında bilgi verici özelliğe sahiptir (Abell, 2006:312).

Bir organizasyon misyonu, kendisini diğer aynı tip şirketlerden ayıran eğilimdir. Örgütün veya işin kendisini tanımlayabilmek için “Ne tür bir örgütüz? Sorusuna cevabını vermek gerekmektedir. Örgütler toplum değerlerine uygun bazı fonksiyonları yerine getirerek kendilerini yasallaştırmaya çalışırlar. Bu yasal olma çabası her örgüte bir misyon yükler. Bu nedenle örgütler kendi misyonlarını toplumda açık bir şekilde tanımlamak durumundadırlar. Ayrıca örgüt bu işi niçin yaptığının da cevabını vermelidir. Bu da gerçekleştirilecek amaçları içerir. Örgütün ne olmak istediği ve niçin bu amaçlara ulaşmak istediği belirlenmelidir (Güçlü, 2003:76).

4.4.3. Dış Çevre Faktörleri

Stratejik yönetim uzun bir zaman ufkunu göz önüne alarak dış çevre faktörlerini de inceler. Bu faktörlerdeki değişme ve gelişmeler ve stratejik yönetimin zaman ufkunun uzun olması, belirsizliğin daha da artmasına sebep olmakta ve örgüt üzerindeki hâkimiyetini ön plana çıkarmaktadır. Çevrenin örgüte sunduğu fırsat ve tehditler stratejik yönetimin karar odaklarını oluşturmaktadırlar (Dinçer, 2004:55).

4.4.4. Kaynaklar

Ürün ve pazar bileşiminde etkin kullanılabilen kaynaklar, örgütler için önem arz etmektedir. Uzun dönemde başarının sağlanabilmesi için, sadece kaynakların değil, beşeri kabiliyetlerin de ön plana çıkarılabilmesi gerektiği söylenebilir.

4.5. Stratejik Yönetim Süreci

Stratejik yönetim örgütlerde bir süreç olarak ele alınmaktadır. Stratejik yönetim süreci, örgütün uzun dönemde varlığını devam ettirmesi ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlaması için; bilgi toplama, analiz, seçim, karar ve uygulama faaliyetlerinin tamamı olarak tanımlanabilir (Ülgen ve Mirze, 2006: 31).

Pratikte stratejik yönetim modeli uygulayan örgütler mevcut eğilimlere önem vererek uzun vadede kendilerine adapte ederler. Örgütler faaliyetlerini sürdürürken stratejik planlama yapmadan da strateji belirleyip uygulayabilirler ya da strateji belirlemeden faaliyetlerini sürdürebilirler. Ancak, stratejik yönetim, stratejik planlama ve strateji arasında bir bağ kurulursa risk ve tehlikeler en aza indirgenmiş olur.

Stratejik yönetim, özetle, bir kuruluşun aşağıdaki dört temel soruya vereceği yanıtlarla ilgilidir (Gürer, 2004).

- Neredeyiz?
- Nereye gitmek istiyoruz?
- Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
- Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?

Bu bağlamda stratejik yönetim süreci; stratejik analiz, stratejilerin geliştirilmesi ve planlama, stratejilerin uygulanması ve sonuçların kontrolü ve değerlendirilmesi süreçlerinden oluşmaktadır.

4.5.1. Stratejik Analiz

Stratejik planlama sürecinin ilk adımı, kuruluşun; “neredeyiz” sorusuna cevap vermesidir. Bu da, kapsamlı bir durum analizinin yapılmasını gerektirir. Durum analizi; kuruluşun içyapısının analizi, çevre analizi, kuruluşun gelecekte karşılaşılabileceği ve etkilenebileceği gelişmelerin analizi ve nihayet ilgili tarafların analizinden oluşur (Özgür, 2004:225).

Hoskisson (1999:34)'a göre stratejik analiz; örgütün sahip olduğu üstünlükler ile zayıflıkların ve çevresinin örgüte sunduğu fırsatların ya da tehditlerin analiz edilip değerlendirilmesi şeklinde tanımlamaktadır.

Analiz süreci; örgütün içinde bulunduğu mevcut durumu, sahip olduğu varlıkları ve yetenekleri belirleme sürecidir. Etkili bir örgüt analizinin beş temel konuyu içermesi gerekmektedir (Ülgen ve Mirze, 2006: 116):

- Örgütün varlık ve yeteneklerinin belirlenmesi,
- Bunların taklit edilemeyen temel yeteneklerden olup olmadıklarının tespit edilmesi,
- Varlık ve yeteneklerin sektördeki rakiplerin sahip oldukları varlık ve yetenekler ile karşılaştırılarak üstün ve zayıf yönlerinin belirlenmesi,
- Örgütün faaliyetlerinin sektör ortalamalarıyla kıyaslanması,
- Kritik başarı faktörlerinin belirlenmesi.

Bir kuruluşun başarısı, tüm faaliyetlerinin başarısına bağlıdır. Bu faaliyetler rakiplerden daha fazla değer yarattığı ölçüde örgüte rekabet üstünlüğü sağlamaktadır, ancak tüm faaliyetler aynı ölçüde değer yaratmamaktadır. Değer yaratan faaliyetler kıyaslama yoluyla belirlenebilir (Oktay, 2006:21).

4.5.1.1. İç Çevre Analizi

DPT kılavuzuna göre (2006) iç çevre analizi; kuruluşun mevcut durumunu ve geleceğini etkileyebilecek, iç ortamdan kaynaklanan ve kuruluşun kontrol edebildiği koşulların ve eğilimlerin incelenerek, güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi ve değerlendirilmesidir. Güçlü yönler, kuruluşun amaçlarına ulaşması için yararlanılabileceği olumlu hususlardır. Zayıf yönler ise, kuruluşun başarılı olmasına engel teşkil edebilecek eksiklikler, diğer bir ifadeyle, aşılması gereken olumsuz hususlardır. Belirlenecek güçlü yönler kuruluşun hedeflerine; zayıf yönler ise kuruluşun alacağı tedbirlere ışık tutacaktır.

Bu çalışmalar örgüt içi faktörlerin, hem geçmiş yıllar itibariyle nasıl bir başarı gösterdiğini, hem de mevcut başarı ve gücünü belirler. Ayrıca sahip olunan kaynak ve

kabiliyetler en güçlü rakibe göre kıyaslanarak, örgütün üstünlük ve zayıflıkları ortaya çıkarılır (Dinçer, 2004:40).

4.5.1.2. Dış Çevre Analizi

Çevre, örgütlerin dışında kalan, fakat kendisiyle doğrudan ve/veya dolaylı olarak ilgili faktörleri ifade eder. Örgüt, hayatını sürdürecekt her türlü enerjiyi ve kaynağı çevresinden alır ve buna karşılık onun ihtiyaç ve isteklerine cevap vermeye çalışır. Genel çevrenin örgütler üzerinde (yakın ve uzak çevrenin) bazen çok büyük etkisi vardır, ancak örgütün o çevre üzerindeki etkisi ise çok marjinaldir (Çetin, 2007:21).

Dış çevrenin analizinde önce kuruluşun içinde bulunduğu mevcut pazar ve rekabet yapısı incelenir. Daha sonra küresel ve ulusal çevrelerde meydana gelecek değişme ve gelişmeler tahmin edilerek, pazar üzerinde yapacağı etkiler belirlenir. Başka bir ifadeyle, dış çevre şartlarında meydana gelecek değişikliklerin etkisiyle örgüt pazarının gelecekte nasıl şekil alacağı tahmin edilir, yeni değerlerin oluşacağı alanlar tanımlanır. Bu tanımlama, örgütün stratejik amaçlarının tespitinde önemli rol oynayacaktır (Dinçer, 2004:40).

Dış çevre analizi sonucunda çevrede çeşitli fırsatlar ve tehditler ortaya çıkar. Fırsatlar, kuruluşları geliştirebilecek, bulunduğu konumdan daha ileriye götürebilecek, ona yarar sağlayabilecek olumlu çevre göstergeleridir. Tehditler ise çevrede oluşan ve kuruluşun varlığını sona erdirebilecek veya gelişimini durdurabilecek, hatta geri götürebilecek, dolayısıyla önlem almayı gerektirecek olumsuz çevre göstergeleridir (Ülgen ve Mirze, 2006:65).

4.5.1.3. SWOT (GZFT) Analizi

SWOT, İngilizcedeki Strengths, Weaknesses, Opportunities ve Threats kelimelerinden türetilmiş ve yaygın olarak kullanılan bir analiz şeklidir. Türkçe'ye güçlü yanlar, zayıflıklar, fırsatlar ve tehditler olarak çevrilmiş olan bu analiz, dikkatle incelendiği takdirde organizasyonel başarı sağlanabilecek yararlı stratejiler oluşturulmasına imkân sağlayacağı anlaşılmaktadır (Akgemci, 2008:109).

SWOT (GZFT) Analizi'nde kuruluşun dış çevresindeki unsurların incelenmesi sonucunda kuruluş için fırsat ve tehditler, kuruluş içi analizin sonucunda ise fırsat ve tehditler belirlenir (Ülgen ve Mirze, 2006:160).

SWOT (GZFT) Analizi, çevre analiziyle kuruluşun kaynak ve kabiliyetlerinin birlikte değerlendirilmesi sürecidir. Kuruluşlar, ortaya çıkacak fırsatları ve sahip oldukları üstünlükleri değerlendirmeye çalışırken, kuruluşun zayıflıklarından kaynaklanabilecek çevresel tehditler için tedbirler alacaklardır (Dinçer, 2004:42).

4.5.2. Stratejilerin Geliştirilmesi ve Planlama

Bu aşamada üst yönetim tarafından örgütlerin iç ve dış durum değerlendirmesine yönelik analizlerin yapılması söz konusudur. Yine bu aşamada, örgütün vizyon ve misyon bildirilerine yer verilerek ortak amaç, ilke ve değerler ortaya konur. Stratejik planlamada önemli olan stratejik kararların alınması ve uygun strateji seçimlerinin yapılmasıdır (Özer, 2011:499).

4.5.2.1. Yönetim Felsefesi ve Misyon

Yönetim felsefesi, bir bütün olarak örgüte ve tüm çalışanlarına düşünce ve davranışlarında rehberlik eden idealler, inançlar ve ilkelerden oluşur. Örgüt için önem ve öncelikleri belirleyen bu inanç ve değerler, bir taraftan örgütün ayakta kalabilmesi ve başarılı olabilmesi için sağlam bir zemin oluştururken; diğer taraftan stratejik tasarım için çerçeve çizer. Ayrıca yönetim felsefesi, rasyonel karar alanının dışında, ancak onu anlamlandıran ve öncelikler belirleyerek rasyonel karar alanındaki seçenekler arasından örgüt için uygun olan stratejinin seçilmesini kolaylaştıran bir işlev de görür (Dinçer, 2004, 42-43).

Yönetim felsefesinin önemli bir unsuru olan misyon, daha önce de değinildiği gibi kuruluşun başaracağı temel görev olarak adlandırılmaktadır (Ertuna, 2008:89). Misyon sayesinde örgütler, kendilerini benzer örgütlerden ayıracak uzun dönemli görevlerini belirtmiş olurlar.

Bir misyon beyannamesi, kuruluşun iş sahasını, temel rekabet üstünlüklerini, diğer firmalardan ayrıldığı anahtar süreçler ve teknolojiler gibi kendine has özelliklerini, önem verdiği felsefeyi ve sosyal konuları, imaj, kalite, tarz ve standartlarla ilgili ifadeleri ve paydaşlara yönelik düşünceleri içerir. Mantıksal olarak misyonu takiben alternatif eylem akışlarını değerlendirmek maksadıyla performans kriterleri ve hedefler oluşturmak için stratejik amaçlar tayin edilir. Amaçlar, örgütün ulaşmak istediği temel faktörlerle ilgili genel sonuçları tasvir ederler (Koç ve Topaloğlu, 2010:98).

Misyon bildirimi, kuruluşun üst yönetimi tarafından planlama ekibi ile birlikte diğer birimlerin görüşleri de dikkate alınarak geliştirilir. Gerek görüldüğü takdirde, daha alt seviyedeki birimlerin misyon bildirimleri ise, birim yöneticileri ve diğer ilgili personel tarafından kuruluşun misyon bildirimine uyumlu bir şekilde geliştirilir. Misyon bildiriminde aşağıdaki hususlara dikkat edilmelidir (Çetin, 2007:30) :

- Özlü, açık ve çarpıcı şekilde ifade edilir.
- Hizmetin yerine getirilme sürecini değil, amacını tanımlar.
- Yasal düzenlemelerle kuruluşa verilmiş olan görev ve yetkiler çerçevesinde belirlenir.
- Kuruluşun hizmet sunduğu kişi ve kuruluşlar belirtilir.
- Kuruluşun sunduğu hizmet ve/veya ürünler tanımlanır.
- Kuruluşun var oluş nedeni açıklanır.
- Kuruluşun kimlere hizmet ettiği gösterilir.
- Kuruluşun hangi alanda çalıştığı belirtilir.
- Kuruluşun hangi ihtiyaçları karşıladığı anlatılır.
- Kuruluşun yerine getirmek zorunda olduğu yasal görevler sıralanır.

4.5.2.2. Vizyon ve Stratejik Amaçlar

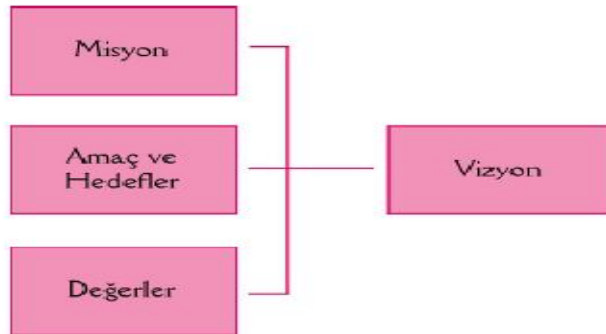
Vizyon, daha önce de tanımlandığı üzere inşa edilecek geleceğin tanımlanmasıdır ve “Ufuk Ölçüsü” olarak da adlandırılmaktadır (Ertuna, 2008:73). Örgüt için soyut ve genel bir yön ve niyet belirtmektedir.

Bir kuruluşun vizyonu; misyonu, kuruluşun amaç ve hedefleri ile değerlerinin bileşkesidir. Misyon, kuruluşun var olma nedeni olup, ona yön vermek ve anlam kazandırmak amacıyla belirlenir. Amaç ise, neyi elde etmek istediğimizi açıklar; amacın geleceğe yönelik büyüme sürecinde yön oluşturması ve ortak değerleri ortaya çıkarması gerekir. (Mirze ve Ülgen, 2004:183)

Stratejik amaçlar, vizyona götüren, bir bütün olarak örgütün ulaşmak istediği sonuçlardır. Karlılık, etkinlik, pazar payı, büyüme, verimlilik, çalışanlara ve topluma katkı, pazar ve teknoloji liderliği ve süreklilik gibi alanlarda belirlenecek hedefler stratejik amaçları oluşturur ve örgütü adım adım vizyona götürür (Dinçer, 2004: 43).

Değerler ise ulaşılacak istenen hedefte, yönetici ve çalışanlar için önemli olan unsurları göstermektedir.

Çizelge.3: Vizyon Bildirimi (Ülgen ve Mirze, 2006:185)



4.5.2.3. Stratejiler

Örgütün misyonunu ve stratejik amaçlarını nasıl gerçekleştireceğini gösteren kapsamlı kararlar ve planlardır. Kuruluşun rekabet üstünlüğü sağlaması ya da rekabet şartlarından olumsuz etkilenmemesi için yapabileceği faaliyetleri ve kullanacağı araçların (kaynakların)

tahsisini içerir. Seçilecek olan stratejiler birbirini tamamlar ve destekler nitelikte olmalıdır (Dinçer, 2004: 43).

4.5.2.4. Politikalar

Politikalar seçilen stratejilerin uygulama kararları ve çabaları için yöneticilere rehberlik eder. Yönetimin her kademesinde yer alan politikalar, genel politikalardan bölüm ve birim politikalarına kadar uzanır. Ayrıca politikalar fonksiyonel olabilir veya belirli bir proje için geliştirilebilir (Dinçer, 2004: 43).

4.5.3. Stratejilerin Uygulanması

Stratejilerin uygulanması üst yönetimin sorumluluğundaki bir süreçtir. Bu süreç sayesinde hazırlanmış olan stratejik plan, örgütün kararlarının görünür ve aktif bir parçası olarak hareket planına dönüştürülmektedir. Uygulama ise; hazırlanan programların, stratejilerin ve politikaların bütçe ve prosedürler yoluyla icra edilmesi şeklindedir. (Naktiyok, 2004: 106).

Uygulamanın amacı, gelecekte kuruluşun nasıl bir yol izleyeceğinin ortaya konulmasıdır. Çünkü örgütün yol tercihinin, fırsatları değerlendirebilme ve rekabet avantajı yakalayabilme yollarının artmasına yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Stratejilerin uygulama aşaması uzun ve oldukça sorunlu bir süreç olarak görülmelidir. Belirlenmiş olan stratejiler ne kadar mükemmel olurlarsa olsunlar, ortaya konulan çaba, gayret ve maharet yetersizse stratejilerin başarıya ulaşma şansları oldukça düşük düzeyde kalmak zorundadır (Oktay, 2006:24).

Stratejinin uygulanması; politika üretme, kaynak ayırma, var olan örgüt yapısını değiştirme, yeniden yapılanma, süreç yenileme, ödüller geliştirme, strateji destek kültürü oluşturma ve etkili insan kaynakları fonksiyonu geliştirme gibi çok yönlü konuları içermektedir. Stratejilerin örgütlerde uygulanma sorumluluğu, başta tepe yönetiminin sorumluluğunda olmak üzere orta kademe ve alt kademe arasında da sorumluluk yaygınlığının dağıtılması söz konusudur (Oktay, 2006:24).

4.5.4. Sonuçların Kontrolü ve Değerlendirme

Stratejik planlama sürecinde, izleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak, stratejik plan gözden geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. İzleme ve değerlendirme faaliyetlerinin etkili olarak gerçekleştirilebilmesi, uygulama aşamasına geçmeden önce stratejik planda ortaya konulan hedeflerin nesnel ve ölçülebilir göstergeler ile ilişkilendirilmesini gerektirir. İzleme ve değerlendirme süreci kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. Ayrıca, hesap verme sorumluluğunun oluşturulmasına katkıda bulunur. Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması şarttır. Aksi takdirde, gerek planın uygulanmasında gerekse ilgililerin hesap verme sorumluluğu ilkesinin hayata geçirilmesinde zorluklarla karşılaşılacaktır (DPT, 2006).

Uygulamaların sonuçlarına göre gerekli gözden geçirmeler yapılarak, planlamada gereken değişikliklerin ve düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Önemli olanın gerçekleşen performansla gerçekleşmesi istenen performans arasındaki uyum olduğu söylenebilir. Uygulanan stratejilerin denetimi dört aşamalı bir süreçtir (Oktay, 2006: 24-25)

- Performans standartlarının belirlenmesi,
- Gerçekleşen performansın ölçülmesi,
- Gerçekleşen performans ile gerçekleşmesi istenen performans arasında karşılaştırma yapılması,
- Düzeltme kararının verilmesi.

Kontrol ve değerlendirmenin etkin bir şekilde yapılması tüm sürecin başarısını doğrudan etkilemektedir. Bu süreçte dikkatli davranılıp gerekli değişiklikler ve düzenlemeler yerinde ve zamanında yapılırsa, sürecin başarı şansının kaçınılmaz olarak artacağı düşünülmektedir. Bunun için kontrol ve değerlendirme, Stratejik Yönetim Süreci'nin en önemli aşamaları arasında gösterilebilir. Yapılacak kontrollere ve denetimlere ait zaman dilimlerinin plan içerisinde açıklıkla ifade edilmesinin ve planlama takvimine uyum sağlamanın süreç için hayati önem taşıdığı düşünülmektedir. Bununla birlikte kontrol ve değerlendirme sürecinin çıktıları rapor halinde ilgili birimlerle ve kamuoyuyla paylaşılmalıdır.

4.6. Stratejik Yönetimin Kamu Sektöründe Uygulanması

Dünyada yaşanan teknolojik gelişmeler ve küreselleşme, hızlı nüfus artışı, artan ve çeşitlilik gösteren ihtiyaçların sonucunda teşkilat yapıları da büyümüştür. Büyüyen karmaşık örgüt yapıları içerisinde belirlenen amaç ve hedeflere hızlı, etkin ve sınırlı kaynaklarla cevap verme gereği, örgütleri planlama yapmaya zorlamıştır (Çakır, 2008:20).

Bu zorunluluğun farkına varan özel sektör birimleri tarafından stratejik yönetim planlama ve uygulamalarının, dünyada 1950’li yıllardan itibaren hız kazandığı ve zamanla en etkin yönetim tekniği haline geldiği bilinmektedir. Stratejik yönetim, işletmelerin kendi değerler ağıyla ilişkilerinin düzenlenmesini öngördüğünden; işletmeler bu yönetim tekniğini rekabetçi konumlarını güçlendirmelerine katkı sağlayacak bir yaklaşım olarak benimsemişlerdir (Akgemci, 2008:1). Dolayısıyla stratejik yönetimin işletmeler vasıtasıyla hayata geçirilmiş ve yönetim disiplinine kazandırılmış bir yönetim tarzı olduğu genel olarak kabul görmektedir.

Yukarıda bahsedilen süreçler, özel sektörü olduğu kadar kamu yönetimini de etkisi altına almış ve yönetim düşüncesinde paradigmat değişikliklere sebep olmuştur. Hükümetlerin 1970’lerin ortasından itibaren karşılaştıkları mali krizler, dünyada devletlerin klasik sınırlarına dönmeleri, verimlilik esasına göre örgütlenmeleri ve özel sektör değerlerinin, tekniklerinin ve pratiklerinin kullanılması gibi yeni düşünceleri gündeme getirmiştir. Bu şekilde özel sektör menşeli yönetim fonksiyonunun, klasik kamu yönetiminden ve politika yapımından daha önemli olduğu görülmüştür (Özer, 2005: 4). Bu süreç, ‘kamu yönetiminin’, ‘kamu işletmeciliği’ olarak yeniden tasarlanmasının yolu açılmıştır.

Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımı, kaynağını piyasa mekanizmasının müşteri odaklılık, rekabet anlayışı, esneklik, çoğulculuk gibi temel değerlerinden almaktadır. Devletçi, bürokratik, zorlayıcı, tekdüze, merkeziyetçi ve hiyerarşik özellikler taşıyan kamu sektörünü etkisi altına alan piyasa eğilimli, esnek, daha az bürokratik, adem-i merkeziyetçi, girişimci ve yenilikçi kamu işletmeciliği anlayışı, kamu hizmeti kültüründe son derece önemli bir dönüşüm anlamında niteliksel bir perspektif değişimi olarak ifade edilebilir (Ömürgönülşen, 2003:17).

Hood (1991:4 -5)'a göre Yeni Kamu Yönetimi, yedi ana unsurdan müteşekkil bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Bu yapılar; kamu sektöründe profesyonel yönetim, performans esaslı yönetim, çıktı esaslı yönetim, büyük birimlerin uygun büyüklüklerde küçültülerek yönetimi, rekabet esaslı yönetim, özel sektörün etkinliğinden faydalanan yönetim, disiplin ve tasarruf esaslı yönetim şeklinde sınıflandırılmıştır.

Eryılmaz (2000- 31), Yeni Kamu Yönetimi'ni vizyon sahibi, yetkiyi paylaşan, risk almakta arzulu, yenilik ve değişikliğe açık yönetici tipi ve başarıyı ödüllendiren, ekip çalışmasına yönelmiş, müşteri ve kalite odaklı, kitlesel üretim yerine farklılığa dayanan üretime yönelmiş bir sistem olarak tanımlamaktadır.

Yukarıdaki tanımlarda ve açıklamalarda da görüldüğü gibi kamu yönetimi paradigmasındaki değişim ve yeni kamu yönetimi anlayışı, kaynağını özel sektör temelli yönetimden ve onun birebir etkilendiği stratejik yönetim düşüncesinden almaktadır. Binaenaleyh yeni kamu yönetimi anlayışının uygulanmasıyla, stratejik yönetim süreçlerinin kamu sektöründe günden güne etkili olduğu ve benimsendiği bilinmektedir.

Diğer taraftan özel sektör ve kamu sektörü arasında da önemli sayılabilecek farklılıklar bulunmaktadır. Bu yüzden stratejik yönetimin kamu sektöründe uygulanması tartışma unsuru olmuştur (Hood, 1991:5). Bu farklılıklardan bazıları aşağıda yer almaktadır (Çetin, 2007:41-43):

- Kamu sektörü kamu hizmeti sunumunu amaçlamaktadır. Özel sektörün nihai amacı ise kar elde etmektir.
- Kamu hizmetlerinde bedeli ödeyenler, her zaman o hizmetlerden yararlananlar olmayabilir. Özel girişimde ise mal ve hizmetin bedelini müşteri öder.
- Kamu kesimi hizmet üretirken siyasal baskılara maruz kalabilmektedir. Örneğin, personel gereksinimine ve verimliliğe bakılmaksızın, devlet kadroları siyasetçiler tarafından şişirilebilmektedir. Özel sektör ise siyasetten etkilenen değil, tersine siyaseti etkileyen bir baskı grubudur.
- Katı kurallar ve bürokratik yapı kamu kesiminde genellikle, hizmetlerin sunumunda kaliteyi düşürmektedir. Personelini ödüllendirme mekanizmasını daha cömert ve hızlı

kullanan özel sektör, etkin kararlar alıp uygulayabilmektedir. Kamu kesimi çoğu zaman sonuç almak yerine, kurallara ve süreçlere uymayı tercih etmektedir.

- Kamu kesiminde her hizmet ayrı kuruluş tarafından verildiği için rekabet hemen hemen hiç yoktur. Ancak özel sektörde şirketler sürekli rekabet halindedirler. Bunun için sürekli piyasayı izlemek ve hızlı karar almak zorundadırlar.

- Kamu hizmetlerinde tarafsızlık ve eşitlik esastır. Her vatandaş hizmetlerden eşit şekilde yararlanma hakkına sahiptir. Özel sektörde üretilen hizmetlerde tarafsızlık ve eşitlik gibi ilkeler anlamlı değildir.

- Kamu kuruluşlarında ortaya çıkarılan “değer”in özel sektördeki gibi tek bir boyutu yoktur. Özel sektörde değer, “fiyat” gibi tek bir boyuta indirgenebilmektedir. Buna karşın kamu hizmetlerinin önemli bir kısmı parasızdır.

- Kamu kurumlarında örgütsel hedeflerin çok daha büyük oranda belirsizlik içermesi, birbiriyle çatışabilir nitelikte olması, net olmayışı, örgüt üyelerince tam anlaşılamaz olması, çalışmalarını daha zor hale getirecektir. Ayrıca, örgütsel hedeflerle ilişkili olarak, performans ölçümünün doğru ve net bir biçimde yapılamayışı da söz konusu farklılığı belirginleştirecektir. Öte yandan, söz konusu nitelikler, kamu yönetimi karar verme sürecinin de özel sektöre oranla daha zor, karmaşık, uzun, engelleme ve ertelemelerle dolu bir hale gelmesine neden olmaktadır.

Bütün bu farklılıklara rağmen kamu sektöründe stratejik yönetimin uygulanması, yaşanan değişim sürecine ayak uydurulması gerekliliğiyle birlikte bir zorunluluk gibi görülmüştür. Çünkü son dönemde dünyada yaşanan baş döndürücü değişim ve dönüşüm süreci; özel sektörde olduğu gibi kamu sektöründe de değişimi zorunlu bir hale getirmiş, hizmetlerin birçoğu artık özel sektör tarafından da sunulmaya başlanmış ya da özelleştirilmiştir. Dolayısıyla piyasa kuralları özel sektörde olduğu gibi kamu sektöründe de hâkim olmuştur. Öte yandan, yukarıda da belirtildiği gibi, kamu sektörü önemli bir mali bunalımla yüzyüze gelmiş ve yönetim tekniklerini değiştirme yoluna gitmek zorunda kalmıştır.

Bu ve buna benzer sebeplerle dünyanın birçok ülkesinde uygulanan stratejik yönetim modeli, etkinlik ve verimlilik sağlaması sebebiyle, günden güne diğer ülkelerde de uygulama

alanı bulmaya devam etmektedir. Amerika Birleşik Devletleri, İngiltere, İsviçre, İsveç, Fransa ve Yeni Zelanda'nın başı çektiği stratejik yönetim esaslı kamu yönetimi faaliyetlerinin, Kanada, Belçika İspanya ve Portekiz gibi ülkelerde de kararlılıkla devam ettiği bilinmektedir (Eryılmaz, 2010:26).

Bu konuda verilebilecek dikkat çekici örnekler arasında GPRA 1993 (Government Performance Result Act of 1993) sayılabilir. 1997 yılından itibaren Federal Hükümete bağlı kuruluşlarda, eyalet hükümetlerinde ve mülkiyeti / kontrolü Federal Hükümete bağlı olan özerk birimlerde hayata geçirilen bu kanun, genel anlamda bu kuruluşların planlama faaliyetleri yapmasını öngörmektedir. Kurumların bu faaliyetleri stratejik amaçları ve hedefleri gösteren stratejik planlar, her yıl için gerçekleştirilecek amaçları ve performans ölçümünü içeren performans planları ve bu amaçların gerçekleşme düzeyini gösteren raporlar yoluyla hayata geçirmesi istenmektedir (DPT, 2002:4).

GPRA'ya göre her kuruluşun bir önceki yılın performans raporlarını ABD Başkanı'na ve Senato'ya sunması gerekmektedir. Bu raporlar sayesinde yöneticilerin ve politikacıların kamu kuruluşlarının harcamalarındaki performanslarını görebilmeleri mümkün olmaktadır (DPT, 2002:5).

ABD'de Stratejik Planlama Konseyi, Planlama Ofisi vb. isimlerle faaliyet gösteren eyalet düzeyindeki bütün planlama kuruluşları, GPRA'da belirlenen çerçeve doğrultusunda stratejik planlarını ve performans planlarını hazırlamakta ve uygulamaya geçirmeye çalışmaktadırlar (DPT, 2002:11).

Türkiye'deki uygulamalara bakılacak olursa, yönetimde değişim düşüncesinin Osmanlı İmparatorluğu'ndan itibaren değerlendirilmesi gerekmektedir. Ancak Osmanlı'daki değişimle yukarıda zikredilen Yeni Kamu Yönetimi çerçevesindeki değişimin, fiziksel ve ruhsal yapıları yönünden birbirlerinden keskin bir şekilde ayrıştıklarının kabul edilmesi gerekmektedir. Bu ayrışmanın temelinde, devletin merkeziyetçi yapısının kesin hatlarla belirgin olması anlayışı gelmektedir. Yapılan reformların en önemli amaçlarının, merkezin kaybettiği gücü yeniden kazanması ve etkin gelir elde etme yöntemlerine ulaşılması olduğu söylenebilir. Benzer merkeziyetçi yapı, imparatorluğun dağılmasıyla cumhuriyete taşınmış bir miras olarak kendini göstermiştir.

Cumhuriyet döneminde de katı merkeziyetçi yapının 1980’li yıllara kadar birkaç rapor hariç tutulursa, neredeyse hiç sorgulanamadığı söylenebilir. Dünyadaki genel değişim 1980’lerde ortaya çıkmaya başlayınca, 1983 yılında iktidara gelen Özal Hükümetleri, programlarına Kamu İktisadi Teşebbüslerinin özelleştirilmesi ve yerel yönetimlerin güçlendirilmesini alarak yönetimde etkinlik ve verimliliği amaçlamıştır. Ancak bu noktada Türkiye’deki siyasal istikrarsızlık nedeniyle ve günlük politikalarla, ne Özal Hükümetlerinin ne de sonraki hükümetlerin bu değişimleri etkin şekilde yapamadıkları bilinmektedir. 1983-1989 yıllarını izleyen süreçte (Özal dönemi sonrasında) Türkiye’de istikrarsız ve kısa süreli koalisyon hükümetlerinin, değişimlerin hızını son derece yavaşlattığı söylenebilir. Bu dönemde iktidarların, KİT’lerin özelleştirilmesi politikaları izleyeceklerini beyan etmekle birlikte süreci geciktirmenin dışında, değişim noktasında fazlaca bir icraatta bulunmadıkları görülmektedir (Çevik, 2004:119-120).

Diğer taraftan 1999 ve 2001 yıllarında yaşanan ekonomik kriz, yönetimin yeniden yapılandırılması noktasında uluslararası sermaye kuruluşlarının ülke üzerindeki baskısının artmasına sebep olmuştur. Bu baskının yönetimin yeniden yapılandırılmasında oynadığı etkin rolle birlikte, 2001’de uygulanmaya başlanan “Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı” yoluyla Türkiye’de kamu sektörü reformunun ciddi anlamda gündeme geldiği görülmüştür. Bu durum, 2002’de IMF’ye verilen “Niyet Mektubu” ve 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı’nın esasları incelendiğinde, açıkça görülebilir. Çünkü niyet mektubunda kamu sektörü reformunun kısa sürede tamamlanacağı, kamu mali yönetimi ve etkinliğinin artırılmasının amaçlandığı belirtilmiştir. Yine bu bağlamda 8. BYKP’nin (2001- 2005) “Kamu Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar” isimli V. Bölümünde, Türk kamu yönetimi için bütüncül bir yaklaşım olarak toplam yönetim kalitesine, performans planlamasına ve performans yönetimine yer verilmiştir. Planın III. Bölümünde kamu yönetiminin yapılanması ve işleyişi, IV. Bölümünde personel rejimi başlığı altında istihdam politikası, sınıflandırma, kariyer, liyakat, ücret rejimi, sendikal ve siyasal haklar, emeklilik ve siyasilerin kamu personeli üzerindeki etkilerinin azaltılması gibi konulara değinilmiştir (Özsalmanlı, 2010:30).

Nitekim 3 Kasım 2002 genel seçimlerinde tek başına iktidar olan Adalet ve Kalkınma Partisi’nce kurulan hükümetin açıkladığı acil eylem planı kapsamında, kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması çalışmaları “Değişim Yönetimi İçin Yönetimde Değişim” adı ile

kamuoyuna açıklanmıştır. Bu raporda yeniden yapılandırılacak alanlar dört başlık altında toplanmıştır (Yaylı, 2009:98) :

- * Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı,
- * Merkezi İdarede Yeniden Yapılanma,
- * Mahalli İdarelerde Yeniden Yapılanma,
- * Diğer Önemli Düzenlemeler (İdari Usul Kanunu, Bilgi Edinme Kanunu, e-Devlet Projesi gibi çalışmalar).

29 Aralık 2003'te TBMM'ye sunulan Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı, 15 Temmuz 2004 tarihinde “Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun” ve 5227 sayılı TBMM Genel Kurulu'nda kabul edilmiştir. Dönemin cumhurbaşkanı Ahmet Necdet Sezer'in 22 maddesini iptal etmesiyle geri dönmüşse de kanun, aynen veya değiştirilerek yeniden cumhurbaşkanına sunulmamıştır. Ancak o dönemde çıkarılmış olan ve aşağıda belirtilen bütün kanunlarda 5227 sayılı kanunun ve dolayısıyla Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı'nın etkileri görülmüştür.

Türk Kamu Yönetimi'nde stratejik yönetimin fiilen uygulanması ise “Stratejik Planlama” anlayışıyla başlamıştır. Uygulamanın gündeme gelmesi, mali sektör ve kamu yönetimine yönelik orta vadeli reform programlarının desteklenmesi amacıyla, 12 Temmuz 2001 tarihinde Dünya Bankası ile imzalanan 1.Program Amaçlı Mali ve Kamu Sektörü Uyum Kredi Anlaşması (PFPSAL-1) ile olmuştur (Yılmaz, 2005:67).

Bu çerçevede 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kamuda stratejik planlama uygulamasının yasal altyapısı oluşturulmak istenmiştir. “Stratejik Planlama”, 5018 sayılı Kanun ile kamu idarelerinin planlı hizmet sunumu, politika geliştirme, belirlenen politikaları somut iş programlarına ve bütçelere dayandırma ile uygulamayı etkili bir şekilde izleme ve değerlendirmelerini sağlamaya yönelik olarak temel bir araç olarak benimsenmiştir (Gürer, 2006:100).

5018 sayılı Kanun ile kamu idarelerine kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve uygulamanın izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlama görevi verilmiştir.

5393 sayılı Belediye Kanunu ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu ile nüfusu 50.000'in üzerindeki tüm belediyeler stratejik plan hazırlamakla yükümlü kılınmıştır. Ayrıca 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ile il özel idarelerinin stratejik plan hazırlamaları hükme bağlanmıştır.

5018 sayılı Kanunda, stratejik plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin tespitine, stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesine Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı yetkili kılınmıştır. Bu çerçevede “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” çıkarılmıştır. Ayrıca kamu idarelerinin stratejik planlama sürecinde yararlanması için, DPT Müsteşarlığı tarafından “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu” hazırlanmıştır. Yine kanunla, kamu kurumlarının stratejik yönetim ve planlama faaliyetlerini organize edilmesi için Strateji Geliştirme Birimleri oluşturulmuştur.

Günümüzde Türkiye'deki merkezi ve yerel yönetim birimlerinin ve özerk yapılı kuruluşların tamamına yakınında stratejik planlama faaliyetleri yapılmakta ve internet siteleri vasıtasıyla paylaşılmaktadır. Stratejik planlama stratejik yönetimin önemli bir parçası olarak kabul edildiğinde (Aktan, 2007; Ülgen ve Mirze, 2006:36), Türkiye'deki kurumların neredeyse tamamının stratejik yönetim modelini benimsemeye başladığı ve çeşitli güçlüklerle rağmen uygulama eğiliminde oldukları düşünülebilir.

Bütün bu gelişmelere rağmen Türkiye'nin yönetim yapısında var olan birtakım sorunlar sebebiyle Kamu yönetiminin stratejik planlama ve stratejik yönetim süreçlerinde birçok eksikliğin olduğunun söylenmesi mümkün görünmektedir.

Bu eksikliklerden bir tanesi merkeziyetçi yapının zihinsel düzeyde hala etkisini göstermesidir. Bu durum, yöneticileri sorumluluk alma bilincinden uzaklaştırmakta ve stratejik planların “yasak savma faaliyetleri” sonucu ortaya çıkan “gerçekten uzak” belgeler haline gelmesine sebep olmaktadır.

Stratejik planlarda, aslında var olan sorunların gösterilmeyerek ya da çok az bir kısmının gösterilerek kamuoyuna tatmin edici bilgilerin verilmek istenmemesinin de bu gerekçeyle açıklanabilecek sorunlar arasında geldiği düşünülmektedir.

Türkiye’deki siyasi ve idari rejimin toplumu kontrol etmek ve devleti toplum karşısında korumak amaçlı biçimlendirmesi dolayısıyla sivilleşme, desantralizasyon ve yetki devri gibi anlayışlara açık olmadığı görülmektedir. Oysa günümüzde devlet merkezli bir sistem yerine birey merkezli bir yönetim modeline doğru gelişim söz konusudur. Bu gelişimin yönetimde yeni bir yapılanma ve anlayışı da ortaya çıkarması kaçınılmazdır (Eryılmaz, 2010:229). Sivilleşemeyen bir sistemde ortaya çıkacak olan yeni düzenin, - resmen nasıl görünürse görünsün- fiilen bir yenilik getiremeyeceği ortadadır.

Türkiye’de stratejik yönetim uygulamalarının tam olarak hayata geçirilememesinin önündeki en önemli engellerden bir tanesinin de yönetimde tutuculuk olduğu düşünülmektedir.

Yönetimdeki tutuculuk sebebiyle yapılan reform çalışmaları sonuçsuz kalmakta, üst düzey yöneticilerin gereken duyarlılığı göstermemeleri sonucunda yapılan yenilik çabaları boşa gitmektedir. Bu durum, eski alışkanlıklara ve uygulamalara olan bağımlılığın devam etmesi ve sonuçta kamu yönetiminin toplumun ihtiyaçlarına cevap vermede yetersiz kalması şeklinde de ifade edilebilir.

Türkiye’de yönetimde tutuculuğun önemli bir faktörü de personel yönetimine ilişkin terfilerin performanstan çok kıdem esasına göre olmasıdır. Kıdem, üst düzeye erişecek olan personelin daha yaşlı kişilerden oluşmasına ortam hazırlamaktadır. Böyle bir yapının tutucu eğilimler göstermesi de doğaldır (Eryılmaz, 2010:231).

Yukarıda zikredilen sorunların bir anda çözülmesi mümkün görünmemektedir. Bu durum Yeni Kamu Yönetimi anlayışının hazmedilmesiyle, yani zamanla ilgilidir. Zaman geçtikçe toplumdaki bilinç düzeyinin artması sayesinde yöneticilerin de bu süreçten etkilenmesinin kaçınılmaz olacağı ve bu sayede Stratejik Yönetim uygulamalarının işlerlik kazanacağı öngörülmektedir.

5. STRATEJİK KENT YÖNETİMİ ve KENT MARKASI OLUŞTURMA SÜRECİ

Kentlerin yönetim meselesinin geçmişten bugüne sürekli gündemde kalmasının yanında, küresel rekabetin de etkisiyle son dönemlerde üzerinde çokça tartışılan bir konu olduğu bilinmektedir.

Stratejik yönetim düşüncesinin özel sektördeki etkinliğinin yukarıda belirtildiği gibi kamu yönetimi alanında da kendisini göstermesi ve klasik yönetim düşüncesinin ihtiyaçlara cevap vermede yetersiz kalması, çok paydaşlı olan kent yönetiminde stratejik yönetim modeline karşı ilgiyi arttırmıştır.

Kentleşmenin sayısız fırsatlar ve zorluklar ortaya çıkaran bir süreç olduğu bilinmektedir. Öte yandan kentsel gelişim, günümüzde merkezi olarak planlanmış bir sistemden piyasa tarafından yönetilen ve daha stratejik odaklı bir sisteme kaymaktadır. Bu süreçte söz konusu zorluklarla etkili mücadele etmenin ve fırsatları değerlendirmek suretiyle gelişmenin zorunlu olduğu düşünülmektedir.

Bu kabullerden hareketle bu bölümde stratejik kent yönetimi kavramına ve bu yönetim modelinin kent markalaşmasına etkilerine yer verilmektedir.

5.1. Stratejik Kent Yönetiminin Tanımı

Kent yönetimine ilişkin yazın incelendiğinde; temel vurgu noktasının, kentsel yönetimin bütünlük arz eden bir yapıya sahip olmasının gerekliliği üzerinde olduğu görülmektedir⁴. Bu anlamda kentsel yönetimin, kentsel gelişime ilişkin değişiklikleri ve gelip geçici durumları yönetebilmesi gereği dikkati çekmektedir.

Bir taraftan kent yönetiminin çok aktörlü ve karmaşık bir konu olması, diğer taraftan da küreselleşme ve teknolojinin gelişimiyle kentsel gelişimin hızının artması; kentsel yönetimin katı yasal sistemlerle uyum içerisinde çalışmasını günden güne güçleştirmektedir. Bu yüzden

⁴ Pugh (2000), Wills (2001), Van Dijk (2003), Stren (1993), Werna (1995), Mc Gill (2001), Amos (1989), Rakodi (1991), Cheema (1993), Davidson (1996).

çeşitli stratejilerle birlikte geliştirilen eylem planları, kent yönetimleri için hayati önem taşımaktadır.

Kentlerdeki gelişim hızına ve akışkanlığa ayak uyduracak ve değişimleri yönetebilecek esnek bir yaklaşım bu noktada ön plan çıkmaktadır.

Clarke (1992:149-150)'a göre; geleneksel uzman planlarının doğası temelde durağandır, yavaş bir kentsel gelişim senaryosuna uygun hazırlanmıştır. Gelişmekte olan kırsal bir şehirdeki hızlı nüfus artışı, altyapı ve hizmet eksikliği, bütçe ve personel kısıtlılığı daha dinamik planlama süreçleri gerektirmektedir.

Benzer şekilde Rondinelli (1993:26) de; değişen durumlarla başa çıkmak ve onları kontrol etmek için stratejik planlama içeriğine dayalı uygulanabilir bir yaklaşımın bulunması gerekliliğine ve gelişim aktivitelerinin bunlara göre uyarlanmasının önemine vurgu yapmaktadır.

Bunlara ilaveten Rakodi (2001:216), bu görüşleri desteklemekte ve kentsel yönetim ve planlamanın esnek olmayan kopya planlardan stratejik ve detaylı eylem planları ve programlarına geçerek daha güçlü bir kavramsallaştırmayla geliştirilmesi gerektiğini ileri sürmektedir.

Yeni anlayışın esası “inisiyatif alan kent” kavramıdır. Bu anlayışta planlama, kentin ekonomik gelişmesini sağlayacak yeni olanakları harekete geçirip yönlendiren, çevre sorunlarını azaltan ve yaşam kalitesini arttıran bir müdahale aracına dönüşmüş olmaktadır. İşlenen yaklaşım, ekonomik gelişmeyle çevresel kalite ve toplumsal gelişme arasındaki dengeleri kurmaya yönelik olmakla beraber vurgu, yerel ekonomik olanakların geliştirilmesi üzerinedir (Es ve Ateş, 2004:229).

Ekonomik ve mekânsal gelişmeyi bir bütün olarak ele alan stratejik kent yönetimi, öncelikle hangi yerel ekonomik gelişme stratejilerinin izleyeceğini ortaya koymaktadır. Yerel anlamda yarışmacı bir gelişme modelinin stratejileri, her “yerin”, üretimde yenilik meydana getirme ve yatırım açılarından içerdiği olumlu özelliklerin neler olduğunun ortaya konmasına ve bu özelliklerin ekonomik gelişmede etkinlik sağlama yönünde değerlendirilmesine yönelik olmaktadır (Lovering, 1988:146).

Esneklik, proje düzeyinde daha kolay sağlanabildiği için, stratejik kent yönetimine dönük bir planlamada planın bütünü yerine giderek projeler ön plana çıkmaktadır. Ancak genel stratejik yaklaşımların vazgeçilmezliği, çevresel sorunlara ilişkin çeşitli düzenlemeler yapılmasının zorunluluğu gibi nedenler, projelerin ön plana çıkmasını sınırlamaktadır.

Diğer yandan, pazar ekonomisinin önemli bazı güçlüklerle karşılaştığı görülmektedir. Bu güçlüklerden biri, piyasanın değişen isteklerine, diğer plan hedeflerini zedelemeyen, nasıl cevap verilebileceğidir (Sökmen,1996:27).

Bugünün stratejik planlama yaklaşımında yerel ekonomik gelişme stratejileriyle ekonomik, sosyal ve çevresel hedeflerin bütünleştirilmesinin de önem taşıması, bir planlama tablosunun güçlüklerle ortaya çıkmasına sebep olmakta ve bir yerel beldenin böyle bir tablonun ne ölçüde üstesinden gelebileceği araştırılması gereken önemli bir soru olmaktadır.

Temelde stratejik planlamada kentin iç çevresinin güçlü ve zayıf yanlarını ortaya koyma amacıyla yapılan bir analiz çerçevesinde kenti oluşturan çeşitli planlarla, onların gelişmesinde etkili olmuş yaklaşım ve politikalar bir bütün olarak beraberce değerlendirilmektedir. (Es ve Ateş, 2004:229-230).

Bu bilgilerden hareketle Stratejik Kent Yönetimi; kent yönetimine yön tayin etmek ve rekabette üstünlük elde etmek adına kent ve çevresi arasındaki ilişkileri sürekli inceleyerek amaç ve faaliyetleri planlamak, meydana gelen karışıklıkları önleyerek düzenli bir yapı oluşturmak, şeffaflık, katılım ve hesap verebilirliği sağlamak; ekonomik, sosyal ve kültürel bir ortamda kenti yaşanabilir kılmak anlamında tercihli bir karar verme eylemi olarak tanımlanmaktadır (Oktay ve Özmen, 2009:917).

Yukarıda bahsedilen özellikleriyle Stratejik Kent Yönetimi; bütünsel bir anlayışla yapılan, ekonomik gelişmeyle birlikte çevre sorunlarını azaltmaya ve yaşam kalitesini arttırmaya odaklanan, üstünlüğe sahip olan, yörenin / bölgenin özellikleri dikkate alınarak geliştirilen, değişim hızına ayak uydurabilen, yapılan bütün aktivitelerin kendisine göre uyarlandığı, esnek ve dinamik bir yönetim modeli olarak tanımlanabilir.

5.2. Stratejik Kent Yönetiminin Amaçları ve Önemi

Stratejik Kent Yönetimi'nin sahip olduğu çeşitli amaçlar, yukarıdaki tanımlamalardan da anlaşılabilir. Bunlardan kısaca bahsetmek gerekirse, birincisi Stratejik Kent Yönetiminin ekonomik gelişmeyi amaçlamış olmasıdır. Kentlerin gelişimi tabiri, zihinlerde “kalkınma” olgusunu canlandırmaktadır. Bu durumda Stratejik Kent Yönetimi'nin öncelikli vurgusunun kentlerin kalkınmışlığı üzerine olduğu akla gelmektedir.

Stratejik kent yönetiminin kalkınmaya önem veren vurgusu, çeşitli görüşlerce “neoliberal politikaların eşitsizlik yaratan bir sonucu” olarak değerlendirilmektedir (Şavlı, 2009; Ercan, 2003). Bu görüşlerin haklılık payı olsa da, alternatif bir model önerme konusunda yetersiz oldukları düşünülmektedir. Öte yandan Stratejik Kent Yönetimi'nin ekonomik anlamda kalkınmışlığı temel vurgu olarak görmesinin yanında, çok önemli bir amacı da “sürdürülebilirlik” olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda çevre sorunlarını azaltmak, yaşam kalitesini sürekli arttırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak, bu modelin önemli amaçları arasında sayılabilir.

Stratejik Kent Yönetimi'nin bir diğer amacı bütünselliktir. Kentin yönetimine ilişkin farklı zamanlarda ve farklı birimlerce birtakım planlar ve projeler yapılmış olabilir. Bu noktada Stratejik Kent Yönetimi'nin bütün bu plan ve projelerin eşgüdümünü sağlamayı amaçlayan üst düzey bir yönetim süreci olduğu söylenebilir. Nitekim Stratejik Kent Yönetimi, bütünsel bir anlayışla, yaşanacak kent yönetimi sürecinin hareket noktası olarak düşünülmektedir. Dolayısıyla üstünlüğü elinde bulundurması da kaçınılmaz görünmektedir.

Stratejik Kent Yönetimi'nin amaçlarından birisi de esneklik ve dinamizmdir. Bu yüzden merkezi planlama süreçlerinin katı görünümünden farklı, esnek ve değişime açık bir yapı içermektedir.

Kentin yönetiminde söz sahibi olan yerel yönetim birimleri, kurumsal karar alabilme kapasitesinden yoksundurlar. Sadece kamu hizmetlerinin ulaştırılmasına odaklanırlar. Bu çeşit bir yönetim yapısı yerel düzeydeki kentsel yönetim anlayışını sınırlamaktadır (Wong ve diğerleri, 2006:649). Dolayısıyla karar verme kudretine sahip stratejik yönetim sürecinde, belirli kalıpların dışına çıkamayan bir yönetim yapısı yerine, esnek, dinamik ve değişime açık bir yapı öngörülmektedir.

Stratejik Kent Yönetimi'nin amaçlarının ışığında birçok önemli vurgusu olduğunun da belirtilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda modelin, belirsizlikleri yönetme konusunda büyük öneminin olduğu söylenebilir. Ayrıca yönetici ve uygulayıcılara stratejik düşünme, stratejik analiz, karar alma ve uygulama noktalarında önemli birikimler katması açısından da dikkate değer görünmektedir. Öte yandan Stratejik Kent Yönetimi'nde, sürece bütün paydaşların dâhil olması ve karar almada etkin rol oynaması önem taşımaktadır. Bu durumda hizmetlerde etkinlik, verimlilik ve kalitenin artması muhtemeldir.

Stratejik Kent Yönetimi'nin; açıklığı, dürüstlüğü ve hesap verebilirliği desteklemesi ve ölçme ve değerlendirme yoluyla kurumsal kapasitenin artışına olanak vermesi açısından da öneminin olduğu söylenebilir. Geliştirilen akılcı stratejilerin, inançla ve kararlılıkla uygulanması ve sonuçlarının kontrolü ve değerlendirilebilmesi, sonraki nesillere daha yaşanabilir bir kent bırakılması anlamında, yönetim sürecinin her aşaması için hayati öneme sahiptir. Stratejik Kent Yönetim Süreci'nin en önemli kazanımının bu sonuca ulaşabilmek olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

5.3. Stratejik Kent Yönetim Süreci

Stratejik Yönetimin, rekabet edebilirliği güçlendirmek için örgütler tarafından büyük oranda ve başarıyla kullanılan bir kavram olduğundan bahsedilmişti. Genel anlamda stratejik yönetimi, amaçlara ulaşmak için analiz yapmayı, strateji geliştirmeyi ve planlamayı, uygulamayı, gözlemlemeyi ve değerlendirmeyi içeren bir süreç olarak tanımlamak mümkündür. Bu sürecin kentlerde uygulanmasıyla Stratejik Kent Yönetimi süreci idrak edilmiş olacaktır.

- Neredeyiz? Nereye gitmek istiyoruz?
- Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
- Başarılarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz? şeklindeki soruların kent ölçeğindeki tasarımının yapılması, bu sürecin işletilebilmesi açısından önemlidir.

Kentsel bir alanı yönetmek, bir şirketi ya da kurumu yönetmekten çok daha zor ve karmaşık olmasına rağmen, stratejik yönetimin prensiplerinin uygun ayarlamalarla kent

yönetimine uyarlanması mümkündür (Wong ve diğerleri, 2006 : 652).

Bağımsız bir değerlendirme kurumu olan (Development Assesment Forum) DAF (2001), stratejik yönetim kavramına dayanarak, kentsel planlama ve yönetime rehberlik etmesi için aşağıdaki prensipleri bir araya getiren stratejik bir model geliştirmiştir. Buna göre Stratejik Kent Yönetimi'nin aşamaları aşağıda yer almaktadır.

- **Sonuçlara Odaklanmak:** Örgütler tarafından çıktılar ne kadar önemliyse, kent yönetimi için de sonuçlar önem taşımaktadır. Bu yüzden kent yönetiminde sonuç odaklı olmanın gerekliliğine dikkat çekilmektedir.

- **Süreci Problemlere Uygun Hale Getirmek:** Yönetim, süreci tasarlarken; doğası ve karmaşıklığı, politik ve toplumsal gereklilikleri, kaynak ve zamanı hesaba katarak süreci probleme ya da problemlere uygun hale getirmelidir.

- **Öngörüler Oluşturmak:** Ulaşılmak istenen geleceği belirleyerek öngörülerde bulunulması önemlidir. Gelecek 5,10 ya da 20 yılı yönlendirebilecek uzun soluklu bütünsel bir vizyon geliştirilmesi gerekmektedir.

- **Araçları ve Sonuçları Belirlemek:** Ulaşılmak istenen sonuçları elde etmek için, ulaşılması mümkün olan bütün araçların hesaba katılması gerekmektedir.

- **Paydaşları (İlgilileri) Oluşturmak:** Eylemleri, sonuçlara ulaşmayı etkileyen ve sonuçlara ulaşmakla ilgilenen organizasyonları içeren bütün paydaşların hesaba katılması gerekmektedir.

- **Değiş Tokuşu Göz Önünde Bulundurmak:** İstenilen geleceğe ulaşmak için, her bir paydaş grubunun beklenen kazanımlarının ve kayıplarının ışığında yapılması gereken tercihleri ortaya çıkarmak ve bunlardan birbiriyle eşleşenleri bir araya getirmek gerekmektedir.

- **Yinelemeleri Kullanmak:** Sonraki basamakların sonuçlarından ortaya çıkan dönüşlerin ve bildirimlerin ışığında planlama sürecinin önceki basamaklarının gözden geçirilmesi ve gerekiyorsa sonuçlarında değişiklik/düzeltilme yapılması gerekmektedir.

- **Zaman Planı Yapmak:** Önemli stratejik seçeneklerin ne zaman uygulanacağına karar vermek ve seçenekleri zamanından önce ortadan kaldırmaktan kaçınmak gerekmektedir.

- **Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik:** Kararların neden ve kim tarafından verildiğine ve uygulamaların sorumluluğunun ve hesaplarının nasıl ve kimler arasında paylaştırılacağına dikkat etmeyi içerir.

- **Stratejileri ve Eylemleri Gözlemlemek:** İstenilen sonuçları elde etmedeki etkinliğin ölçülerek, nicel olduğu kadar nitel sonuçların da değerlendirilmesi gerekir. Bu değerlendirmede sosyal, çevresel ve ekonomik boyutlarıyla iyi durumda olmanın bütün yönlerindeki ilerlemeler ölçülebilmelidir.

- **Uzaklık Alanlarını Belirlemek:** Stratejik planlar daima mesafelere odaklı olmak zorunda olmamasına rağmen ve belli bir probleme odaklanabilirken; stratejik planlama amaçlarına ulaşma bağlantılarında ve alansal boyutta amaçlar yine de açıkça oluşturulmalıdır. Yerel ya da bölgesel olabilen uzaklık alanları belirlenebilmelidir.

- **Ekonomik, Sosyal, Kültürel ve Eşitliğe İlişkin Faktörleri Bütünleştirmek:** Bu faktörlerin birbirlerine ayrılmaz bir şekilde bağlı oldukları bilindiğinden bu faktörlerin bütünleştirilmesine ilişkin etkili çalışmalar yapılmalıdır.

Yukarıda belirtilen ilkelerin, reel sektör de dâhil olmak üzere farklı yapıdaki paydaşların bakış açısına göre şehri yönetmek adına gerekli stratejik model için iki temel unsuru vurguladığı görülmektedir. İlk olarak, planlamacıları toplumun ihtiyaçlarına ve değerlerine duyarlı hale getirmek için, planlamanın her aşamasında toplum ve uygulama kurumları dâhil olmak üzere, anahtar paydaşları dikkate almanın önemi vurgulanmaktadır. İkinci olarak da kentsel kalkınma hedeflerine ulaşmada stratejilerin ve eylemlerin etkinliğinin ölçümünün; ekonomik, sosyal, çevresel, fiziksel ve kurumsal boyutları dâhil olmak üzere tüm yönleriyle kamunun gelişmesine odaklanması gerektiğini vurguladığı dikkati çekmektedir.

Kentsel planlama ve kentsel yönetime rehberlik edecek stratejik yönetim yaklaşımının bir parçası olarak bazı unsurlar sıralanabilir. İlk olarak, stratejik yönetim süreci ne yapmak, neden yapmak ve kim yapmalı soruları hakkında kararlar ve eylemler bütünüdür. İkinci olarak, stratejik yönetim bir kentin gelişimini etkileyen iç ve dış faktörlerin koşullarını hesaba katar. Çevresel, dış ve iç gücünün net bir şekilde anlaşılması, karar vericilerin kentsel gelişmede değişiklikler ve dalgalanmalarla baş etmesini sağlar. Üçüncü olarak, stratejik yönetim etkin (iç) izleme ve (dış) değerlendirme sağlar. Aslında, temel adımların başka olası

gelişme olana kadar aynı sırada plan dâhilinde tekrarlandığı tekrarlı bir süreçtir. Böyle bir süreç, mevcut kaynaklara dayalı gerçekçi hedefleri kolaylaştırabilir ve daha sonra mevcut kaynakların tamamen amaç ve belirlenen hedeflere ulaşmak için kullanılmasını garantiler. Son olarak, stratejik yönetim stratejilerinin başarıyla uygulanmasının; devlet, özel sektör ve toplumun her kademesi arasında işbirliğini içeren yönetim kurumlarının destekleyici olması gerektiğini belirtir.

Stratejik Kent Yönetimi, planlama ve yönetiminin bütün aşamalarında, tüm kilit paydaşların ve çıkar gruplarının katılımı cesaretlendirir ve kolaylaştırır. Sonuç olarak, kentsel gelişme politikaları toplum değerlerine daha fazla duyarlıdır ve bu nedenle başarılı olmak için büyük bir şansı vardır (Wong ve diğerleri, 2006:654).

Bu yönleriyle stratejik kent yönetimi, kentsel gelişmenin belirsizlikleri ve dinamikleri ile başa çıkmak ve birçok kentsel yönetimin mevcut sorunlarının çözümü için uyumlu bir alternatif gibi görünmektedir. Ancak bu noktada akıllara; “Bu sürecin, özellikle Türkiye gibi kentsel yönetim yapısı bakımından iki başlı özelliğe sahip olan ülkelerdeki kentlerde nasıl işletileceği” sorusu gelmektedir.

Bilindiği gibi Türkiye’de kent yönetimleri, “merkezi yönetim” ve “yerel yönetimler” şeklinde örgütlenmiştir. Kente ilişkin mahalli müşterek nitelikteki hizmetler her ne kadar belediye tarafından görülüyorsa da, merkezi yönetimin taşra örgütleriyle ve il özel idareleriyle sıklıkla yetki ve görev karmaşalarının yaşandığı bilinmektedir. Bu durum, kentsel hizmetlerin yerine getirilmesinde çok çeşitli aksaklıklara sebep olabilmektedir⁵.

⁵ 5393 Sayılı Belediye Kanunu’nun 14. maddesinde belediyenin görev ve sorumlulukları şu şekilde sıralanmıştır:

“İmar, su ve kanalizasyon, ulaşım gibi kentsel alt yapı; coğrafi ve kent bilgi sistemleri; çevre ve çevre sağlığı, temizlik ve katı atık; zabıta, itfaiye, acil yardım, kurtarma ve ambulans; şehir içi trafik; defin ve mezarlıklar; ağaçlandırma, park ve yeşil alanlar; konut; kültür ve sanat, turizm ve tanıtım, gençlik ve spor; sosyal hizmet ve yardım, nikâh, meslek ve beceri kazandırma; ekonomi ve ticaretin geliştirilmesi hizmetlerini yapar veya yaptırır. Okul öncesi eğitim kurumları açabilir. Belediye, kanunlarla başka bir kamu kurum ve kuruluşuna verilmeyen mahallî müşterek nitelikteki diğer görev ve hizmetleri de yapar veya yaptırır.”

Buna karşın 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu’nun görev ve sorumluluklara ilişkin 6. maddesinde İl Özel İdaresi’nin görevleri aşağıdaki gibi ifade bulunmaktadır:

“İl sınırları içinde sağlık, tarım, sanayi ve ticaret; ilin çevre düzeni plânı, bayındırlık ve iskân, toprağın korunması, erozyonun önlenmesi, sosyal hizmet ve yardımlar, yoksullara mikro kredi verilmesi, çocuk yuvaları ve yetiştirme yurtları; ilk ve orta öğretim kurumlarının arsa temini, binalarının yapım, bakım ve onarımı ile diğer ihtiyaçlarının karşılanmasına ilişkin hizmetlerin yapılmasıyla görevli ve yetkilidir.”

Öte yandan, kentlerde halk tarafından seçilmiş bir “belediye başkanı” ve merkezi yönetim tarafından atanmış bir “vali” bulunmaktadır. 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu’nun 6. maddesinde; “*Hizmetlerin diğer mahallî idareler ve kamu kuruluşları arasında bütünlük ve uyum içinde yürütülmesine yönelik koordinasyon, o ilin valisi tarafından sağlanır.*” ifadesiyle valinin üstün konumu belirtilmişse de, uygulamada belediye başkanının daha önde görüldüğü söylenebilir. Dolayısıyla bu durumun, zaman zaman çeşitli karmaşık durumları ortaya çıkarabileceğinden bahsedilebilir.

Aslında koordinasyona sorunlarının çözümüne ilişkin birtakım faaliyetler yapılmaktadır. İl ölçeğinde merkezi yönetimle yerel yönetimler arasında yatay ilişkilerini kurulduğu bazı koordinasyon ve işbirliği biçimleri mevcuttur. Bunlar il koordinasyon kurulunda, il mahalli çevre kurulunda ve ulaşım koordinasyon merkezi ve altyapı koordinasyon merkezi kurullarında karşımıza çıkmaktadır (Fidan, 1999).

- **İl Koordinasyon Kurulu:** Valinin başkanlığında, ildeki merkezi yönetim birimlerinin belediye başkanlarının ve ilçe kaymakamlarının genel olarak ayda (kimi yerlerde üç ayda) bir kez toplandığı ve ilin sorunlarının görüşüldüğü bir koordinasyon örgütlenmesidir.

- **İl Mahalli Çevre Kurulu:** Her ilde valinin başkanlığında, bakanlıkların il temsilcileri, belediye başkanı, sanayi odası, ziraat odaları başkanları ve Çevre Bakanlığı temsilcisinden oluşur. Kurul ayda bir kez toplanarak, il ölçeğinde çevre politikalarını uygulama, kirletici kuruluşları belirleme, denetleme ve kirliliği önleyici tedbirler alma vb. gibi konularda işbirliği ve koordinasyonda bulunma görevlerini yerine getirmeye çalışmaktadır.

- **Ulaşım Koordinasyon Merkezi /Altyapı Koordinasyon Merkezi:** Büyükşehirlerde kurulmuş olan Ulaşım Koordinasyon Merkezi ve Altyapı Koordinasyon Merkezi, yerel yönetimlerle merkezi yönetimin büyük şehirlerdeki yatırımcı kuruluşlarının temsilcilerini bir araya getiren bir merkez konumundadır.

Yukarıda bahsi geçen kurulların ve bunların dışında yapılan toplantıların, genel olarak amacına ulaşmaktan yoksun olduğu söylenebilir. Bu çalışmalar koordinasyon sağlanabilmesi açısından ümit verici görünse de, Stratejik Kent Yönetimi sürecinde; daha farklı, daha sık ve daha etkili organizasyonların yapılması öngörülmektedir.

Bütün yönetim birimlerinin yetki alanlarının kanunla zaten belirlenmiş olduğu bir ortamda Stratejik Kent Yönetimi’nin birinci amacı, bu yetkilerin sonuca ulaşabilmek için

birleştirilebilmesidir. Bu sebeple, Stratejik Kent Yönetimi sürecinde hizmetler gerçekleştirilmeden evvel, detaylı stratejik planlarla eşgüdümün sağlanması gerekmektedir.

Sözelimi, kentte valinin önderliğinde dönemsel olarak yapılacak kent stratejileri oluşturma ve izleme toplantılarıyla; valilik, belediye, il özel idaresi, sanayi ve ticaret odaları ve sivil toplum kuruluşları gibi birimlerle sürekli temas halinde olunması sağlanarak, hizmetlerin etkili ve verimli gerçekleştirilmesi sağlanabilir. Bu sayede, kentin marka değerinin artmasına ilişkin çalışmaların da daha verimli şekilde gerçekleştirilebilecektir. Ayrıca, yapılan faaliyetlerin izlenmesinin ve değerlendirmesinin de bu yolla daha kolaylaşacağından söz etmek mümkündür.

5.4. Stratejik Kent Yönetiminin Kent Markası Oluşumundaki Rolü

Kent markalaşmasının karmaşık bir konu olduğu ve bu karmaşıklığın da birtakım zorlukları beraberinde getirdiği bilinmektedir. Bu karmaşık düzeni yönetmek için tekdüze bir yönetim modelinin yetersiz kaldığı genel olarak kabul görmektedir.

Şehirlerin karmaşık ağ organizasyonları olması, çeşitli sorunlara neden olabilmektedir. Bu ağın paydaşları çoğu zaman birbirlerine rakip olabilmektedir. Bu ağı örgütsel bir yönetim kümesi olarak kabul etmek gerekmektedir. Bu düzen içerisinde rakiplerin koordineli bir şekilde karar verme süreçlerine eklemlenmesi önemli ve zor bir iştir (Parkerson and Saunders, 2005:247).

Buna göre stratejik bir organ eliyle karar alma kudretine sahip bir yönetim modeli ön plana çıkmaktadır. Çünkü bu ortamda ayrı ayrı karar alan kuruluşların, zaten var olan karmaşayı daha ileri boyutlara taşıyabilmeleri muhtemeldir.

Kent yönetimi için sorun teşkil edebilecek bir başka konu da, kentte birlikte yaşayan unsurların farklılıklar arz eden gruplar olmasıdır. Kent sakinleri, iş çevreleri, kamu hizmeti gören kişi ve kurumlar öncelik sıralarının kendilerine ait olmasını istemektedirler (Kavaratzis, 2004:67). Stratejik Kent Yönetimi, bu bağlamda kentin bütün aktörlerinin sorunlarına çözüm üretebilme becerisine sahip olması gerektiğinden dolayı önemlidir.

Kent yönetiminin stratejik bir engeli de politik faktörlerdir. Bu faktörler de kent yönetim sürecinin etkinliğini engelleme riski taşımaktadır. Politikacılar birtakım insanları bir

işe yerleştirme talepleriyle veya kendi oy kaygılarıyla ilgili olarak karar verme süreçlerinin karşısında engel teşkil edebilirler. Kişisel hırsları da engelleyici tavırlarını destekleyici bir nitelik kazanabilir. Bu durumda söz konusu süreç; politikacıların, yöneticilerin ve bürokratların da dâhil olduğu kolektif bir yönetim modeline vurgu yapması açısından anlamlı görünmektedir

Bir kentin markalaşması için gidilen yolda, süreçlerin iyi yönetilmesi gerekmektedir. Bunun için de organize olmuş, inançlı ve vizyon sahibi yöneticilere ihtiyaç vardır. Bu organizasyonun, yönetim sürecinde elinde etkili bir yol haritası olduğunda başarı ihtimalinin artacağı şüphe götürmemektedir. Dolayısıyla Stratejik Kent Yönetimi'nin, kent markalaşması için etkin çözümler önermesi açısından hayati önem taşıdığı söylenebilir.

5.5. Stratejik Kent Yönetimiyle Kentin Markalaştırılma Süreci

Stratejik planlamaya dayalı yönetim, katılımcı analizine ve bir durumun olası evrimine dayanan, kritik noktalara ulaşabilen, kıt kaynaklar için yatırım stratejileri düzenlemeyi hedefleyen bir yönetim yoludur. Buradan çıkarılan sonuçlar, ortamın (küreselleşme), mekânın (ve farklı boyutlarının) ve yönetimin (kamu kuruluşları sisteminin) önemini belirtmektedir (Castells and Borja, 1997: 96).

Stratejik Kent Yönetimi sürecinde çeşitli toplumsal dinamiklere, sosyal taleplere, kritik olarak nitelendirilebilecek konulara, engellere, darboğazlara ve potansiyellere özel bir önem verilmesi gerekir. Bu konulara hassasiyet gösterilerek meydana getirilen Stratejik Kent Yönetimi Süreci, uygulanacak hedef ve stratejileri ve kısa, orta ve uzun vadede uygulanacak projeleri içermektedir.

Stratejik Kent Yönetimi sürecinde kullanılacak olan projeler başlangıç olarak, önceden algılanabilir durumları, olası senaryoları ve cazip durumları içerir (Castells and Borja, 1997: 98). Kentin markalaşmasıyla bu anlamda ilişkilendirilebilecek olan süreç; markalaşmanın ana hedefleri arasında olan “cazibe merkezi olma” özelliğiyle örtüşür görünmektedir.

Yukarıda değinildiği gibi stratejik yönetim rekabet edebilirliği güçlendirmek için örgütler tarafından büyük oranda ve başarıyla kullanılan bir kavramdır. Genel anlamda amaçlara ulaşmak için planlama, uygulama, gözlem ve değerlendirmeyi içeren devamlı ve

sistemantik bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Wong ve diğerleri, 2006:653).

Kentin ya da kentsel bir alanın yönetimi, bir örgütün sevk ve idaresinden çok daha karmaşık ve zor bir süreç olsa da, markalaşmayı amaçlamış olan bir kentte söz konusu amaçlara ulaşılabilmesi için, stratejik yönetimin prensiplerinin uygun ayarlamalarla kentsel yönetimlere de uyarlanabileceği düşünülmektedir.

Bu kabullerden hareketle, stratejik yönetimin yukarıda bahsedilen prensiplerinin kentte uygulanmasına dayalı olarak Stratejik Kent Yönetimi Modeli'nin ortaya koyulması ve bu sürecin kentin markalaşmasına yapacağı müspet organizasyonel etkinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

5.5.1. Kentin Stratejik Analizi

Bu süreçte kentin “neredeyiz” sorusuna cevap bulmak amacıyla başvurduğu çeşitli analizler yer bulmaktadır. Bu bağlamda kentin dış çevresinin, iç çevresinin ve paydaşlarının analiz edilmesi ve kente ilişkin GZFT (SWOT) analizlerinin yapılmasıyla kentin durumunun ortaya konması amaçlanmaktadır.

Ülgen ve Mirze (2006:116)'nin örgütlere yönelik tespitleri kente uyarlanırsa; etkili bir kent analizinin beş temel konuyu içermesi gerektiğinden bahsedilebilir.

- Kentin varlık ve yeteneklerinin belirlenmesi,
- Bu varlık ve yeteneklerin taklit edilip edilemeyen yeteneklerden olup olmadıklarının belirlenmesi,
- Varlık ve yeteneklerinin diğer kentlerin sahip oldukları varlık ve yetenekler ile karşılaştırılarak üstün ve zayıf yönlerinin belirlenmesi,
- Kentin potansiyellerinin diğer kentlerle kıyaslanması ve
- Kritik başarı faktörlerinin belirlenmesi.

Kentin stratejik analizi; dış çevre ve iç çevre, paydaş ve SWOT (GZFT) analizlerinin başarılı bir şekilde icra edilmesiyle tamamlanmış olmaktadır.

5.5.1.1. İç Çevre Analizi

Kentin iç yapısına ilişkin analizlerin yapıldığı bu bölümde elde edilen verilerle SWOT Analizi için son derece önemli olan güçlü ve zayıf yönler belirlenmektedir. Bunun için aşağıda belirtilen bazı alanlarda incelemeler yapılması önerilmektedir.

- Kentin üst yönetiminin stratejik kent yönetimiyle ilgili bilgi, eğitim, yetenek ve yaklaşımlarının belirlenmesi,
- Kentin yapısının ve kültürünün belirlenmesi,
- Kentteki bilgi ve iletişim teknolojilerinin belirlenmesi,
- Kentin fiziksel yeterliliğinin belirlenmesi,
- Kentteki insan kaynakları durumunun belirlenmesi ve
- Kentin finansal durumunun ve potansiyelinin belirlenmesi gibi incelemeler yapılması gerekmektedir.

Bu incelemeler neticesinde ortaya çıkacak olan sonuçlar, kentin güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi için büyük öneme sahiptir. Güçlü yönler, kentin amaçlarına ulaşabilmesi için faydalanacağı olumlu hususları oluştururken, zayıf yönler de kentin başarısına engel teşkil edebilecek ve düzeltilmesi gereken hususlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

5.5.1.2. Dış Çevre Analizi

Kentler çoğunlukla diğer çeşitli örgütler ve işletmeler gibi dış çevredeki değişim ve gelişimleri zamanında algılayamadıklarından ve gerekli stratejileri geliştiremediklerinden birçok sorunla karşı karşıya kalırlar. Zamanın ve şartların değişimi, kentleri rekabet anlamında günden güne daha çok karamsarlığa düşürebilir. Söyler (2007:107)'in ifadesiyle, bu durum bir “atalet sorununa” yol açabilir.

Bunun önlenmesi için dış çevre analizi ile politik, ekonomik ve teknolojik gelişmeler izlenerek, değerlerdeki ve algılardaki değişimler ve rekabet koşullarının analiz edilmesi

gerekmektedir. Bu çalışma, dış çevredeki muhtemel fırsat ve tehlikeleri saptamaya da yardımcı olacaktır.

Kente yönelik dış çevre analizinde, öncelikle kentin içinde bulunduğu mevcut pazar ve rekabet yapısının incelenmesi gerekmektedir. Daha sonra küresel ve ulusal çevrelerde meydana gelecek değişimlerin tahmin edilmesiyle, kentin bu değişim durumundaki konumunun öngörülmesi gerekmektedir.

Özetle dış çevre şartlarında meydana gelecek değişikliklerin etkisiyle kentlerin gelecekteki durumlarının öngörülmesi ve bu noktada kentin konumunun tahmin edilmesi, bu analizin ana hedeflerindendir. Ayrıca bu analizin, kentin stratejik amaçlarının belirlenmesinde etkin rol oynaması açısından da önemli olduğu söylenebilir.

5.5.1.3. SWOT (GZFT) Analizi

Yakını ve uzağı görmeye yarayan bir gözlük olarak (Aktan, 1999) nitelendirilen SWOT Analizi, kent için strateji geliştirilmesi sürecinde olmazsa olmaz durumda olan bir anahtar niteliğindedir.

SWOT Analizi'nin kentler için çift yönlü yarar sağladığından bahsedilebilir. Birincisi kentlerin mevcut durumunun tespit edilmesi, bu analiz neticesinde kesinleşmiş olmaktadır. Başka bir ifadeyle, kentler için sorulacak “neredeyiz” sorusu, bu bölümde cevabını bulmuş olmaktadır. Bu çerçevede kentlerin güçlü ve zayıf yönleri ve karşı karşıya oldukları fırsat ve tehditler ortaya konulmuş olacaktır. Öte yandan bu analizle, kentin gelecekteki durumunun ne olacağının da tespit ve tahmin edilmesinin kolaylaşacağı düşünülmektedir.

Bu analiz sonucunda kentlerin fırsatlarını, karşılaşılabilecekleri tehditleri, üstünlük ve zayıflıklarını belirten matris, kentlerin tüm üstünlük ve zayıflıklarının yer aldığı bir “mutlak liste” olarak görülmemelidir. Bu sonuçlara “mutlak liste” gözüyle bakmak karmaşıklığa neden olabilir. Analizi amacından uzaklaştırarak yarar sağlamasını önleyebilir. Bu nedenle çevresel fırsat ve tehditlerin yapısına daha uygun olan ve rekabeti olumlu etkileyebilecek üstünlük ve zayıflıkların listeye alınmasında yarar vardır (Ülgen ve Mirze, 2006:160). SWOT Analizinin bu yönüyle çevresel fırsat ve tehditleri karşılayabilecek, rekabeti olumlu etkileyebilecek belirli sayıdaki önemli üstünlük ve zayıflığı kapsamaları gerekmektedir.

Şehir markası yaratma sürecinde şehrin çeşitli değişkenleri üzerinde SWOT analizi yapılır. Örneğin Amsterdam şehri için oluşturulan markalaşma çalışmasında, 16 temel değişkene SWOT analizi uygulanmıştır. Merkezi fonksiyonlar, toplantı mekânları, su kanalları, sermaye, iş merkezleri, seks ve uyuşturucu, insanlar, yaşanabilir şehir, mimari, şehir düzeni, sanatsal faaliyetler, gece hayatı, alışveriş, bilgi ve ikamet değişkenleri gibi konularda SWOT analizinden faydalanılmıştır (Gehrels ve diğerleri, 2003:126).

5.5.1.4. Paydaş (İlgililer) Analizi

Katılımcılık, stratejik planlamanın temel unsurlarından biri olarak görülmektedir. Kuruluşun etkileşim içinde olduğu tarafların görüşlerinin dikkate alınması, stratejik planın sahiplenilmesini sağlayarak uygulama şansını artıracaktır (DPT, 2006).

Kente ilişkin hizmetlerinin yararlanıcıların ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilebilmesi için yararlanıcıların taleplerinin bilinmesi gerekir. Bu nedenle paydaş analizinin yapılması önemlidir.

Paydaşlar, kuruluşun ürün ve hizmetleri ile ilgisi olan, kuruluştan doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya kuruluşu etkileyen kişi, grup veya kurumlardır (DPT, 2006). Bu tanım kentler için ele alındığında; paydaşlar, iç ve dış paydaşlar ile yararlanıcılar (hemşehriler / ziyaretçiler / yatırımcılar) olarak sınıflandırılabilir.

İç Paydaşlar: Kentten etkilenen veya kenti etkileyen kişi, grup veya kuruluşlardır. Kentteki kuruluşlar, şirketler, kentle ilgili hizmet yürüten birimler iç paydaşlara örnek olarak verilebilir.

Dış Paydaşlar: Kentten etkilenen veya kenti etkileyen kişi, grup veya kuruluşlar dışındaki kişi, grup veya kurumlardır. Kentle ilişkisi olan diğer kamu ve özel sektör kuruluşları, kuruluşa girdi sağlayanlar, sendikalar dış paydaşlara örnek olarak verilebilir.

Yararlanıcılar: Kentte üretilen ürün ve hizmetleri alan, kullanan veya bunlardan yararlanan kişi, grup veya kurumlardır. Kente yatırım yapabilecek potansiyele sahip kişi veya kurumlar da bu grupta ele alınabilir. Yararlanıcılar, dış paydaşların alt kümesi olarak değerlendirilmektedirler.

Bu analiz sayesinde; paydaşlarla etkili bir iletişim kurularak bu kesimlerin ilgi ve katkısının sağlanması, paydaşların görüş ve beklentilerinin tespit edilmesi, kentsel faaliyetlerinin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesine engel oluşturabilecek unsurların saptanması ve bunların giderilmesi için stratejiler oluşturulması, paydaşların birbirleriyle olan ilişkilerinin ve olası çıkar çatışmalarının tespit edilmesi sağlanabilecektir. Paydaşların kent hakkındaki görüşlerinin alınmasıyla, kentin güçlü ve zayıf yönleri hakkında fikir edinilmesi; paydaşların hangi aşamada katkı sağlayacağını tespit edilmesi, paydaşların görüş, öneri ve beklentilerinin stratejik kent yönetim sürecine dâhil edilmesi yoluyla, sürecin bu kesimlerce sahiplenilmesi ve planın uygulanma şansının artması amaçlanır.

5.5.2. Kent için Strateji Geliştirme ve Planlama

Bu aşamada üst yönetim birimlerince kentin iç ve dış durum değerlendirmesine yönelik analizlerin yapılması söz konusudur. Yine bu aşamada kentin vizyon ve misyon bildirimlerine yer verilerek ortak amaç, ilke ve değerler ortaya konur. Stratejik kent yönetimi sürecinde, stratejik kararların alınması ve uygun stratejilerin belirlenmesinin büyük önem arz ettiği söylenebilir.

5.5.2.1. Yönetim Felsefesi ve Misyon Belirleme

Yönetim felsefesinin düşünce ve davranışlara rehberlik eden idealler, inançlar ve ilkeler bütün olduğundan daha önce bahsedilmişti. Yönetim felsefesinin Stratejik Kent Yönetimi için de benzer şekilde değerlendirilmesinin uygun olacağı söylenebilir.

Kent için önem ve öncelikleri belirleyen inanç ve değerler, bir taraftan kentlerin içinde bulundukları rekabet ortamında tutunabilmesini ve başarılı olabilmesini sağlarken, diğer taraftan da kentin stratejik tasarımı için çerçeve çizme görevi üstlenmektedirler. Ayrıca yönetim felsefesi sayesinde kentlerin markalaşması için uygun olan stratejilerin seçilebilmesinin de kolaylaşacağı öngörülmektedir.

Yönetim felsefesinin önemli bir unsuru olan misyon, kentin varoluş nedeni olarak düşünülür ve strateji oluşturma sürecinde önemli bir başlangıç noktası olarak değerlendirilir (Ülgen ve Mirze, 2006:68).

Misyonun, sorumlulukların yerine getirilmesi sürecindeki yol göstericiliğinin yanında; topluma kent yönetiminin işini, değerlerini ve felsefesini bildirmek gibi fonksiyonlarının olduğundan da bahsedilebilmektedir.

Misyon, kentin üst yönetimi tarafından planlama ekibi ile birlikte diğer birimlerin görüşleri de dikkate alınarak geliştirilir. Gerek görüldüğü takdirde, daha alt seviyedeki birimlerin misyon bildirimleri, birim yöneticileri ve diğer ilgili personel tarafından kentin misyonu ile uyumlu bir şekilde geliştirilir.

5.5.2.2. Vizyon ve Stratejik Amaçların Belirlenmesi

Vizyon, misyondan farklı bir kavram olarak, gelecekte olunması arzulanan durumun ifadesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2006:69). Bu tanımın kente evrilmesiyle, “kentlerin gelecekte ulaşmayı planladıkları hedef” şeklinde ifade edilmesi mümkün görünmektedir.

Vizyon değişimi arzulayan ve örgüt yapısını bu arzuya göre yenileyen bir kentin üst yönetimi için bir dönüm noktası olarak kabul edilebilir. Güçlü bir vizyonu olan kentlerin iyi bir rehberle sahip olduğundan bahsetmek mümkündür. Kentin vizyonunun etkili bir şekilde bir defa oluşturulması halinde; stratejik yönetim süreci ve tüm yönetsel kararların uygulanması bu vizyona göre gerçekleştirilecektir.

Paylaşılan bir vizyon tanımlamanın en temel şartı, paylaşılan değerlerin tanımlanmasıdır. Açık şekilde tanımlanmış bir vizyon dört temel özelliğe sahiptir (Einsiedel, 2001;16);

- i) Basit ve odağı olan,
- ii) Kolay anlaşılabilen; insanları kendine çekebilene,
- iii) Herkes tarafından açıkça istenebilen; amaçları eyleme dönüştüren,
- iv) Enerji veren, zorlayıcı olan ve heyecan uyandıran, bir vizyon tanımı yapmak paylaşımı kolaylaştırabilecektir.

Stratejik amaçlar ise kentin vizyonu doğrultusunda oluşturulacak ve kenti safha safha vizyonuna götürecektir hedeflerden oluşmaktadır. Büyüme, liderlik ve süreklilik gibi alanlarda

belirlenecek hedefler, kentin stratejik amaçlarını oluşturmaktadır.

Stratejik amaçlar kesin ve ölçülebilir nitelikte olup, genelde vizyonun belirli bir zaman sürecinde nicelik olarak belirtilmiş şekli olarak ifade edilmektedir (Ülgen ve Mirze, 2006:70).

5.5.2.3. Stratejilerin Belirlenmesi

Stratejiler, kentin misyon ve stratejik amaçlarını nasıl gerçekleştireceğini gösteren kapsamlı kararlar ve planlardır. Kentin rekabet üstünlüğü sağlaması, rekabet şartlarından olumsuz etkilenmemesi veya kentsel gelişimin sağlanabilmesi için yapabileceği faaliyetlerin ve kullanacağı araçların (kaynakların) tahsisini içerir. Seçilecek olan stratejilerin birbirini tamamlar ve destekler nitelikte olması önemlidir.

Kentlerin rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi için, işletme biliminde yaygın kabul gören rekabet stratejilerinden faydalanmalarının yerinde olacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla işletme biliminde kabul edilen iş yönetimi / rekabet stratejilerinin kente uyarlanması suretiyle, Kentsel Rekabet Stratejileri'ne ulaşılabileceği söylenebilir.

Bu durumda kentsel rekabet stratejileri Ülgen ve Mirze'den (2006:258) uyarlanmak suretiyle aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir:

- **Maliyet Liderliği Stratejisi:** Bu strateji, kentlerin faaliyetlerini rakiplerinden daha az maliyetle yapması ve eşdeğeri durumundaki diğer kentlere nazaran daha çok gelir elde etmesini ve dolayısıyla gelişimini öngörmektedir.

Kentlerin bu stratejiden, yatırımcıları çekmek için imkan yaratmak suretiyle faydalanabilecekleri düşünülebilir. Bu durumda kentte yaratılan istihdamın ve bölgeye yapılacak yatırımın getireceği katma değer göz önünde bulundurulmasıyla kentsel gelişim ve kent markası oluşturulması kayda değer bir düşünce olarak ortaya konulabilir. Nitekim bu stratejinin benimsenmesiyle markalaşma yolunda önemli mesafeler kazanmış birçok şehrin hikâyesinden bahsedilebilir.

İlgüner ve Asplund'a (2011:70) göre bir şehrin iktisadi konumunu koruyup geliştirmesi için dört esası göz önünde bulundurması gerekmektedir. Birincisi, mevcut iş kollarını, en azından cazip olanlarını muhafaza etmektir. İkincisi, şehrin mevcut iş kollarının büyütülmesi

ve geliştirilmesi için planlar yapması ve hizmetler sunması gerekmektedir. Üçüncüsü, şehrin yeni bir işe başlayacak girişimciler / yatırımcılar için fırsat sunması gerekmektedir. Dördüncüsü ise şehrin sürekli ihracatı arttırmak hedefinde olmasıdır.

Bu görüş maliyet liderliği stratejisini destekler niteliktedir. Ancak şehrin örgütler gibi sınırlı fonksiyonları bulunmadığından sadece bu stratejinin dikkate alınması yeterli olamayabilir.

- **Farklılaştırma Stratejisi:** Kentlerin çıktılarını diğer benzer çıktılardan daha farklı bir şekilde ve daha yüksek fiyatla sunarak diğer kentlere nazaran daha fazla gelir elde etmesine ve daha hızlı gelişmesine yönelik bir stratejidir.

Günümüzde markalaşma çalışmaları yapan kentlerin en çok dikkate aldıkları ve uygulamayı en çok benimsedikleri yolun farklılaşma stratejisi olduğu söylenebilir. Kentlerin, farklılıklarını ortaya koyabilmek için imaj çalışmalarına önem verdikleri ve kent kimliği oluşturulma süreçlerinde söz konusu imajlarını kullanmak suretiyle cazibe merkezi olma arzusunda oldukları görülmektedir.

Dünyadaki gayri safi hasılanın önemli bir bölümünün şehirlerde olduğu ve yine şehirlerde harcandığı göz önüne alındığında; şehirlerin farklılaşma stratejileriyle pastadan pay alabilmek adına gösterdikleri çabalara hak verilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Paris aşk, Milano moda, New York enerji, Washington güç, Tokyo modernlik, Barselona kültür, Rio eğlence kavramlarıyla bilinmektedir. Bunlar, şehirlerin markaları olmuşlardır ve bunlar tüm bu şehirlerin ayrılmaz şekilde tarihleri ve kaderlerine bağlanmıştır (Anholt,2006:148).

Dünyadaki bu kentlerin yukarıda bahsedilen yönleriyle oluşturdukları imajların, farklılaşma stratejileriyle ilişkili olduğunu söylemenin yerinde olacağı düşünülmektedir.

5.5.3. Stratejilerin Uygulanması

Daha önceki aşamada belirlenen stratejiler ve politikalar, hazırlanan programlar, bütçeler ve prosedürler yoluyla uygulamaya konmaktadır. Bu aşamada kentin üst yönetiminin sorumluluğunda belirlenen stratejilerin uygulanması aşamasına geçilir.

Stratejilerin uygulanması; politika üretme, kaynak tahsis etme, var olan örgüt yapılarında değişikliğe gitme, süreç yenileme, ödüller geliştirme, stratejik destek kültürü oluşturma ve etkili insan kaynakları fonksiyonu geliştirme gibi çok yönlü konuları içermektedir. Kentte stratejik yönetimin uygulanması, başta tepe yöneticilerinin sorumluluğunda olmak üzere orta kademe ve alt kademe yöneticilere sorumluluk paylaştırılması yoluyla icra edilebilir.

Kent yönetimi çok aktörlü bir süreç olduğundan; söz konusu aktörlerin stratejik yönetim sürecine dâhil edilebilmelerinin uygulama üzerinde menfi bir etki yapması kaçınılmaz görünmektedir. Bu zorlu süreçte stratejilerin uygulanması noktasında kentin konumlandırılması, imaj ve kimliğinin belirlenmesi ve benimsetilmesi özellikle önem verilmesi gereken konular arasındadır.

5.5.3.1. Kent Konumlandırma

Konumlandırma kavramının marka yönetimi sürecinde önemli bir yeri olduğu bilinmektedir. Konumlandırmanın amacının markanın, hedeflenen kitlenin zihninde rekabetçi üstünlük taşıyan bir yerde şekillendirilmesi olduğu söylenebilir.

Özellikle rakip markalara karşı avantaj sağlamayı amaçlayan konumlandırma kavramı, şehir markası yaratma sürecinde de önemli işleve sahiptir. Şehrin konumlandırılmasında da ürün ve hizmet markalarının konumlandırmasına benzer bir yol izlenmesi öngörülmektedir.

Şehrin konumlandırılması, şehrin müşterisi olabilecek kişilerin zihninde şehre ait özel bir yerin tespit edilmesi ve planlı pazarlama iletişimi çabaları ile ilgili yere / pozisyona kentin yerleştirilmesi anlamına gelmektedir. Dünya üzerindeki birçok ülke ve şehir, planlı ya da plansız şekilde kitlelerinin zihinlerinde belli konumlarda bulunmaktadırlar. Las Vegas denince kumar, Paris denince aşk ve romantizm, İtalya denince moda ve Vietnam denince savaşın akla gelmesi bu durumu açıklayan en açık örneklerdir.

Başarılı ve güçlü bir kent markası meydana getirmenin ilk şartı, markanın rakiplerinden farklılaştırılmasıdır. Dolayısıyla marka konumlandırma, kent markasının farkındalığının sağlanması ile birlikte, markanın tüketicilerce / yararlanıcılarca hangi “kişilik ve kimlik” özellikleriyle hatırlatılacağını belirleyen bir öğedir.

Şehrin uygun konumda bulunması, özellikle pazarlamada kullanılan “Pazar Bölümlendirme” yaklaşımı ile ilgilidir. Şehir markasının paydaşlarına en yüksek kapasitede fayda sağlamasının ve güç kazanmasının doğru konumlandırma faaliyetleri sayesinde gerçekleşebileceği düşünülmektedir. Ancak kent markasının konumlandırılmasının sadece rekabet edilen diğer kentler ölçü alınarak yapılması, amaçlardan sapılmasına neden olabilir.

5.5.3.2. Kent İmajı Oluşturma

Marka imajı, kişinin bir marka hakkındaki izlenim, duygu, düşünce, inanç ve çağrışımlarının bütünüdür. Başka bir ifadeyle imaj, bir markanın rakiplerine göre nasıl algılandığıdır. Marka imajı, tüketicilerin ürünle özdeşleştirdikleri anlam ya da tüketicilerin üründen anladıklarının toplamı olarak da tanımlanabilir. Marka imajı, tüketicinin bir markayla ilgili çeşitli kaynaklardan edindiği izlenimlerin sonucunda oluşur. Bir marka imajı, o markanın güçlü ve zayıf noktaları, olumlu ve olumsuz tarafları gibi, çoğunlukla kontrol edilebilir algılarının bir araya gelmesidir (Özdemir ve Karaca, 2009:117).

İnsanların ve ürünlerin imajlarını etkileyen birtakım faktörler olduğu gibi, kentlerin imajlarının da ilişkili olduğu çeşitli faktörlerin varlığından bahsedilebilir. Kentlerdeki gezilecek / turistik alanlar, eğlence ve dinlence alanları, genel alt yapı, ulaşım ağı ve maliyetleri; tarihi, kültürel, sosyal, finansal ve doğal güzellikler gibi özelliklerin, kent imajlarına katkı sağlayacağı açıktır. Bu gibi özelliklere sahip olan kentlerin diğerlerine nazaran daha avantajlı konumda olduğu söylenebilir.

Kent imajı kavramı, kent markası yaratma sürecinde stratejik bir öneme sahiptir. Çünkü kent imajı insanların şehre ilişkin algılama ve izlenimlerinden oluşmaktadır. Hedef kitle üzerinde olumlu olması istenilen imajın yaratılması rekabet avantajı ve sürdürülebilir bir gelişim sağlayacaktır.

İmaj, şehrin gerek iç gerekse dış olmak üzere tüm hedef kitlesi açısından önem taşımaktadır. Turizm açısından olumlu bir şehir imajı, şehre uluslararası boyutta avantajlar sunacaktır. Daha çok turizm amaçlı müşterinin şehri ziyaret edebilmesinde şehrin çekici bir imaja sahip olmasının rolü büyüktür. Ziyaretçilerin karar alma sürecinde, objektif bilgilenme düzeyi, sahip olduğu izlenimler, ön yargılar, hayaller, beklentiler, duygu ve düşüncelerden

oluşan imajın belirleyiciliği söz konusudur. Turizmle ilgili istatistikler kaba ölçüler içinde birbirlerine denk ülke ya da bölgelere yönelen turizm talebinin farklılıkları konusunda ilginç sayılar ortaya koymaktadır. Her üçü de Akdeniz ülkesi olarak aynı iklime sahip olmaları, benzer çekiciliklere sahip bulunmalarına rağmen, İspanya'nın Yunanistan'dan altı Türkiye'den ise dokuz kat daha fazla turist çekebilmesinin nedenleri sahip oldukları özgün koşullardan öte sahip oldukları imajdan kaynaklanmaktadır (Ünüsân ve Sezgin, 2005, 166).

Kent imajının belirlenmesi, kent markalaşması için en çok önemsenen konulardan biridir. Bu yüzden kentin markalaştırılması sürecinde imajın belirlenmesine yönelik araştırmaların belirleyici olduğu düşünülmektedir. Bu durumda, imajın belirlenmesi için hangi faktörlerden faydalanılması gerektiğinin bilinmesi gerekmektedir.

Sadece Avrupa'da biri diğeriyle rekabet halinde olan yaklaşık 150.000 yerleşim birimi bulunmakta ve hepsi güçlü ve iyi seçilmiş bir imaj ile potansiyel alıcıları cezbetmeye gayret etmektedir. Eşsiz ve ayırt edici bir imajı olmadan, cazibe potansiyeli olan bir yerin dahi, rekabet yoğun bu pazarda dikkat çekmesi zor olacaktır (İlgüner ve Asplund, 2011:79).

Kentlere ilişkin imaj çalışmaları yaparken ilginç bir şekilde, kent sakinlerinin görüşlerinin önemsendiği dikkati çekmektedir⁶. Gerçekte kentin potansiyel müşterileri durumunda olan kent dışında yaşayan kişiler / turistler / yatırımcılar gibi kesimlerin görüşlerinin daha fazla önemsenmesi gerekmektedir. Bu kesimlerin görüşleri doğrultusunda edinilen kent imajının, daha sağlıklı sonuçlar vereceği düşünülmektedir. Nitekim kent imajının, kent kimliği oluşturulması sürecinde çok önemli katkılar yapacağı açıktır.

⁶ "...Marka imajının belirlenmesi hususunda ülkemizde son birkaç yılda, çok sayıda kentle ilgili çalışmalar başlatılmıştır. Meslektaşlarımızın bu alanda önemli çalışmalar yaptıkları izlenmektedir. Ancak burada dikkati çeken nokta, çalışma kapsamına genellikle o kentin insanlarının alınmasıdır. Oysa o kentin insanı markanın bir bileşenidir, imajın oluşumundaki etkenlerden birisidir. Önemli olan, kent dışından o kente gelenlerin inançları tutumları ve belleklerindeki imajdır (Yükselen ve Güler, 2009:66)."

5.5.3.3. Şehir Kimliği Oluşturma

Marka kimliğiyle marka imajı arasında önemli bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Marka kimliğinin doğru kanallarla tüketiciye iletilmesinin, marka imajına müspet katkılar yapacağı muhakkaktır. Hatta marka imajının oluşumundaki en etkili faktörlerden birinin, markanın kimliği olduğu söylenebilir.

Marka kimliği inşa edilirken, markanın imajını yansıtmak ve güçlendirmek için, bir takım araçlar kullanılması söz konusudur. Bunlar arasında; markanın adı, sahip olunan bir sözcük, bir slogan, bir renk, bir sembol sayılabilir. Bu araçların tutarlılık arz etmesi ve tek bir mesaja vurgu yapması önemlidir.

Kent kimliğini oluşturan elemanlar; doğal ve insan eliyle yapılmış çevreden kaynaklanan kimlik elemanları şeklinde sıralanabilir. Beşeri çevreye ilişkin kimlik öğeleri, esas itibarıyla, var olan kültürel yapı ile bütünleşmiştir. Kentin doğal, beşeri ve yapılanmış çevresinin özgün karakteristikleri, kent için özel bir durum ve giderek kentsel işlevlerden ayırt edilen bir özel işlev yaratır. Bu özel işlev, kent kimliğinin kaynağıdır. Kent kimliği uzun bir zaman dilimi içinde biçimlenir ve kentin coğrafi içeriği, kültürel düzeyi, mimarisi, yerel gelenekleri, yaşam biçimi gibi niteliklerinin karışımı olarak kente biçim verir (Suher, 1999, 356).

Kent kimliği, kent markasını yöneten paydaşların şehrin nasıl algılanması gerektiği tanımlamalarını ifade etmektedir. Diğer bir deyişle şehrin paydaşlarının arzu edilen şekilde algılanması için şehre yükledikleri anlam demektir. Kent kimliği, şehir imajı oluşturma ve şehrin konumlandırılması sürecinde anahtar bir faktördür. Kent kimliği şehrin gösterilmek istenen yüzü olarak ifade edilebilir. Şehrin istenildiği gibi algılanmasını sağlamaya yönelik oluşturulmaktadır.

Kent kimliği oluşturulmasında kente ait olan bir logonun, sembolün ve kentin sloganının olması önem arz etmektedir. Çünkü bu araçlar vasıtasıyla kent imajı şekillendirilecek veya kent imajıyla ilgili olumsuz bir kanaat varsa düzeltilmeye çalışılacaktır. Oluşturulmak istenen imaj üzerinden yapılacak etkili, düzenli ve sürekli tanıtım çalışmalarıyla kent kimliğinin oturtulması sağlanacaktır. Bütün bu faaliyetlerin etkinliğinin bir sıralamaya ve stratejilerin gereği gibi uygulanmasına tabi olduğu kesin gözükmektedir.

5.5.3.3.1. Logo, Sembol ve Slogan Oluşturma

Marka sembolü, markanın gözle görünen kısmıdır. Bu kısım, bir markayı göstermek üzere kullanılan, marka ismi içermeyen bir tasarım, bir şekil olabileceğı gibi, marka isminin tamamı ya da bir bölümünden oluşan yazı elemanlarının farklı bir tasarımı da olabilmektedir. Bu açıdan marka sembolü, bellekte markayı çağrıştıran ya da markayla ilişkilendirilebilen her türlü özgün geometrik şekil, nesne, tema, karakter, harf ya da kelime veya bunların birleşimini içeren bir tasarım olarak tanımlanabilir (Tek,2005;322).

Kentler için logo, sembol ve slogan oluşturmak son dönemde kent markalaşmasının önem kazanmasıyla birlikte çokça başvurulmuş bir yol olmaktadır. Kentler, sembol seçerken çoğunlukla kendi içinde barındırdıkları ve kendileriyle özdeşleşmiş olan mekânlara başvurmaktadırlar. Buna verilecek en iyi örnek New York'un sembolü olan Hürriyet Anıtı'dır. Bu anıtın kendisi diğer pek çok anıt gibi başlı başına bir cazibe odağıdır. Paris için Eyfel Kulesi'nin ve Roma için Kolozyum'un aynı önemi taşıdığından bahsetmek mümkündür.

Logo ve sembol yaratımında şehrin kimliğini yansıtmak ve somutlaştıracak kentsel imgelerin kullanılması hem zihinlerde kente ilişkin kalıcı bir imge yaratmak, hem de kente ilişkin bir cazibe noktası oluşturmak bakımından büyük önem taşımaktadır (Baysal;2004;24).

Kent logosunun ve sembolünün belirli özellikleri içinde barındırması gerekmektedir. Örneğin logonun ya da sembolün akılda kalıcı olması, uygulanmasının kolay olması, kentin farklılığını çağrıştırmaya başlaması ve değişme ayak uydurabilecek nitelikte olması önemli özellikleri arasında sayılabilir. Bu özellikleri taşıması gereken logo ve sembollerin profesyonel ekiplerce tasarlanmasının ve üzerinde önemle durulmasının, kent kimliği için son derece önemli olduğu düşünülmektedir.

Etkili bir kent kimliği oluşturulması için inandırıcı, kanıtlanabilir, benimsetilebilir ve akılcı bir slogan geliştirilmesi de önemlidir. Bu duruma İrlanda örneğı verilebilir.

İrlanda 1995 yılından bu yana gösterdiği başarılı ekonomik gelişmeyi tanımlamak için "Celtic Kapları" sloganını kullanmaktadır. Avrupa nüfusunun %1'ini oluşturmaya rağmen, Avrupa'ya gelen A.B.D. sermayesinin dörtte birini çekebilen başarısı göstermiştir. Geçen süre içinde binden fazla deniz aşırı şirket, merkez olarak İrlanda'yı seçmiştir (İlgüner ve Asplund, 2011:79).

Kent markalaşması için geliştirilen sloganların hepsinin etkili sonuçlar verdiğini söylemek mümkün değildir. Bir yerin imajının kök salması ve başarılı olması için, önce muteber olması ve birçok şekilde ve birçok kanaldan iletiliyor olması gerekmektedir. Bunun için de tanıtımın büyük önemi bulunmaktadır.

5.5.3.3.2. Tanıtım

Kentleri markalaşmaya götürecek en etkili yollardan biri olan tanıtım, kentin sunumu anlamına gelmektedir. Bu sunum sayesinde verilmek istenen kent imajının başarılı olması amaçlanmaktadır. Amaç, rekabet yoğun olan bu ortamda misafirleri / yatırımcıları kente çekmek olduğundan dolayı, tanıtımın nasıl yapıldığı da hayli önem kazanmaktadır.

Kentlerin markalaşma süreçlerinde çok çeşitli tanıtım faaliyetlerine başvurulmaktadır. Bunlardan bazılarını aşağıda yer verilmiştir.

5.5.3.3.2.1. Sinema Filmleri ve Televizyon Programları

Televizyon, radyo ve sinema reklamları bu grupta değerlendirilebilir. Birden çok duyuya hitap edildiğinden ötürü, verilecek mesajın zihinlerdeki etkisine ve hedef kitleye ulaştırılma derecesine büyük önem verilir.

Sinema filmlerinin ve televizyon dizilerinin bir destinasyonun markalaşmasında ne derece etkin oldukları bazı örneklerle anlaşılmaktadır. “Gladyatör” filmi Roma’nın, “Yüzüklerin Efendisi” filmi Yeni Zelanda’nın tüm dünyadaki izleyiciler tarafından merak edilmesine ve birçok kişi tarafından ziyaret edilmesine katkı sağlamıştır. Türkiye’den örnek vermek gerekirse; “Asmalı Konak” adlı televizyon dizisinin, Kapadokya yöresi için sağladığı muazzam iç turizm hareketliliği ve o yörede olduğu bilinen alternatif iş kolları, televizyonun tanıtımdaki etkisinin ortaya konması açısından anlamlı görünmektedir.

5.5.3.3.2.2. İnternet ve Destinasyon Web Siteleri

İnternet reklamcılığı ya da bir başka adıyla elektronik reklamcılık, reklam verenlerin internet ortamında mal ve hizmetlerinin tanıtımlarını gerçekleştirdikleri reklamcılık türüdür (Avşar ve Elden, 2004:66). Günümüzde world wide web ana sayfaları, güçlü bir reklam ve

pazarlama aracı olma potansiyeline sahiptir. Son yıllarda, bilgi iletişim teknolojisi, örgütlerin işleyiş ve rekabet biçimlerini büyük ölçüde etkilemiştir. Bilgi iletişim teknolojisinin en hızlı genişleyen kolu olan internet, hayatımızı her alanda etkilemektedir. Bilgi yoğun bir faaliyet olan turizm de, bilgi teknolojileri ve iletişim sistemleri tarafından olabildiğince fazla desteklenmeyi gerektirmektedir (Kamiloğlu, 2010, 121).

İnternet, hayatımızda öylesine yer edinmiştir ki; günümüzde market alışverişleri dahil olmak üzere etkisinin görülmediği bir alan bulunmamaktadır. İnternetin bu denli yaygın olduğu bu ortamda internet siteleri de günden güne değişmektedir. Günümüzde “Web 2.0” adıyla belirtilen yeni nesil internet hizmetlerinin gündemde etkili bir yer edindiği bilinmektedir.

İnternet kullanıcılarının ortak ve paylaşarak yarattığı bir sistem olarak tanımlanan (wikipedia, 2011,e) Web 2.0 sistemi sayesinde reklam ve tanıtım faaliyetleri çok farklı bir boyut kazanmıştır. Bir konunun paylaşımlarla ve yorumlarla sosyal medyada tartışılmaya başlanmasıyla, destinasyonların çok kısa denilebilecek bir anda cazibe merkezi özelliği kazanabileceği düşünülmektedir. Buna bağlı olarak kentler, internet siteleri inşa ederken Web 2.0 biçimine uygun olarak hazırlamalı ve mutlaka bu iş için profesyonel bir ekibin desteğini almalıdırlar.

Reklam ve tanıtım faaliyetlerinin belki de en az masraflı ve en çok etkili olanının internet olduğunu söylenmek yanlış olmayacaktır. Ancak buradaki en önemli faktör, tanıtımın farklılık oluşturabilecek özgün projelerle yapılmasıdır.

5.5.3.3.2.3. Basılı Reklam Araçları

Basılı reklam araçları; gazeteler, dergiler, broşürler, el ilanları ve kataloglar gibi günlük hayatımızda sürekli yakınımızda olan öğelerdir. Bu araçların kullanılması suretiyle de tanıtım yapılması son derece yaygın bir yoldur.

Örneğin Financial Times gibi bir gazetenin reklam alanlarının %5 ila %10’u şehirlerin, bölgelerin reklamlarına ayrılmıştır. Ayrıca şehirleri ve bölgeleri tanıtan özel ekler de yayınlanmaktadır. Türkiye’de de ekonomi gazeteleri sıklıkla şehir dosyaları hazırlamaktadır (İlgüner ve Asplund, 2011:44).

5.5.3.3.2.4. Açık Hava Reklamları

Açık hava reklamları; afiş ve panolar, metro istasyonları, otobüs durakları, vapur iskeleleri, havaalanları gibi mekanlarda yer alan reklamlar ve binaların dış yüzey kaplamaları, ışıklı ilanlar, cam grafikleri (özel bir cam grafiği folyosuyla binaların ve toplu taşıma araçlarının cam yüzeylerinin kaplanması ile elde edilen reklam aracı), özellikle büyük alışveriş merkezleri ve şehir meydanlarında kullanılan dijital olarak hazırlanan hareketli reklamlar (eskavizyon) ve apartman ve otopark giriş/çıkışları, lobilerde uygulanan reklam uygulaması (homeboard) gibi hedef kitleye her an her yerde ulaşmayı amaçlayan reklam araçlarıdır (Avşar ve Elden, 2004:65).

Göz alıcı duruşları ve ilk bakışta verebildikleri mesajlarla, açık hava reklamları da etkili tanıtım araçları arasında sayılabilmektedir.

5.5.3.3.2.5. Fuarlar

Fuarlar, belirli tarihler arasında, dönemsel olarak bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde olmak üzere, genel ve belirli uzmanlık alanlarında (turizm, tekstil, bilgisayar, denizcilik gibi) gerçekleştirilmektedirler. Genel fuarlar, geniş kitlelere kuruluş ya da ürünün tanıtılması açısından yardımcı olurken, ihtisas fuarları ise, özel ve kısıtlı bir konuda yani işletmenin üretimini sürdürdüğü alandaki hedef kitleye seslenebilmesi açısından oldukça farklı tanıtım araçlarıdır (Kamiloğlu, 2010: 131).

Ülkeler ve şehirler önemli fuarları yapabilmek ve bu sayede ziyaretçi çekebilmek için birbirleriyle kıyasıya bir mücadele içerisindeyler. Expo, Cebit, vb. gibi fuarlar, konferanslar ve organizasyonlar bu duruma örnek olabilecek niteliktedir.

5.5.4. Sonuçların Kontrolü ve Değerlendirme

Kontrol ve değerlendirme süreci, gerçek performans ile gerçekleştirilmesi arzulanan performansın bir anlamda karşılaştırılmasıdır. Bu yapının sonucunda eğer gerçekleşen performans ile gerçekleştirilmesi istenen performans düzeyleri örtüşüyorsa problem yoktur. Ancak gerçekleştirilmesi arzulanan performans aleyhine bir durum varsa, düzeltici eylemin

ortaya konulması gerekmektedir. Bunun için değerlendirme faaliyetlerinin belirli aralıklarla yapılmasında yarar görülmektedir.

Kent yönetimine rehberlik edecek stratejik bir model kullanılırken, nitel ve nicel sonuçları ölçmek için birtakım kıstaslar gereklidir. Söz konusu kıstaslar, kalkınma hedeflerinin belirlenmesi ve mevcut kaynak tahsisi arasında eşleştirme sağlamak için sürecin nasıl yeniden gözden geçirilmesi gerektiğini belirleyen tespit ve değerlendirme sonuçlarını kolaylaştırmak için önemli bir adımdır. Eğer kent yönetiminin performansı genel olarak kabul gören bir dizi kıstas temel alınarak değerlendirilirse, kentsel gelişim için karar verme davranışı, yerel yetkililerin kişisel fikirlerinden ve inisiyatiflerinden daha az etkilenecektir.

Çizelge.4: Kentsel Planlama ve Yönetim İçin Değerlendirme Kriterleri

Sektörler	Değerlendirme Kriterleri / Göstergeler
Fiziksel Koşullardaki Gelişme	- Konut Koşullarının Yeterliliği - Su, Elektrik, Kanalizasyon, Drenaj ve Çöp Toplama Hizmetleri - Erişimin Araçlar ve Yayalar İçin Yeterliliği - Dinlenme Tesisleri ve Sosyal Tesislerin Yeterliliği - Sağlık Tesislerinin Yeterliliği - Eğitim Tesislerinin Yeterliliği - Yatırımcılar İçin Kullanılabilir Yeterli Alan Bina ve Temel Hizmetler
Ekonomik Sürdürülebilirlik	- Ekonomik Büyüme - Gayri Safi Yurtiçi sabit Sermaye Formülasyonu - Ekonomik yapıların (sanayiler) Seviyesi - İstihdam Olanakları - İstikrarlı, Davet Eden ve Düzenleyici İş Ortamı - Vergi Sistemi Temeli - Tüketim Maliyetlerinin Düzeltilmesi - Tüketim Maliyetlerinin ve Ücretlerinin Kamu Tarafından Karşılanması - Kamu Mali Durumlarının Yönetimi
Sosyal Adalet	- Halkın Yeterli ve Alınabilir Konuta Erişimi - Özürlülerin Çıkarlarının Korunması - Toplum Düzeninin Yerindeliği - Politika ve Planların Toplumun Görüş ve Değerlerine Duyarlılığı - Eğitim ve Sağlık Hizmetlerindeki Erişilebilirlik
Kültürel Sürdürülebilirlik	- Gelenek ve Göreneklere Saygı Duyulması - Kültürel Değerlerin Korunması - Kültürel Çeşitliliğin Teşviki
Çevresel Sürdürülebilirlik	- Temiz Su Kaynakları - Hava Kalitesinin Gelişimi - Enerji Tüketiminin Verimliliği - Etkin Atık Bertaraf Sistemleri - Yeniden Kullanım ve Geri Dönüşüm Programlarının Uygulanması - Biyolojik Çeşitliliğin Teşviki - Şimdiki ve Gelecek Nesiller İçin Çevre Koruma Bilinci - Sağlık ve Çevre Koruma Konusunda kamu Bilincinin Arttırılması
Kurumsal Uygulanabilirlik	- Uygulama İçin Planlama ve Bağlılık - Destekleyici kaynaklar - Yönetim

Kaynak: (Wong vd., 2006:655-657).

Yukarıdaki çizelgede görüldüğü gibi Stratejik Kent Yönetimi'nde performans denetimi; fiziksel, ekonomik, sosyal, kültürel, çevresel ve kurumsal olarak değerlendirilmiş ve detaylandırılmıştır. Buna göre fiziksel koşullardaki gelişmeler için verilen değerlendirme kıstaslarının, kentsel yaşam alanlarının ve kentsel hizmetlerin yeterliliğiyle ölçüldüğü görülmektedir.

Ekonomik sürdürülebilirlik alanında ise ekonomik istikrar, istihdam ve ekonomik cazbecilik, tüketim dengesi ve kamu mali durumlarının yönetimi gibi göstergelerin dikkate alınması gerektiği vurgulanmaktadır.

Yukarıdaki çizelgeye göre sosyal adalet konusu; halkın konut edinebilirliği, dezavantajlı grupların çıkarlarının korunması, toplumsal düzenin seviyesi, halkın hizmet alma hakkından eşit olarak faydalanabilmesi ve katılımının sağlanması gibi göstergelerle değerlendirilmektedir.

Kültürel sürdürülebilirlik bahsinde, halkın kültürel değerlerinin korunmasının, kültürel çeşitliliğin muhafazasının ve kültürün yaşatılabilmesine en üst seviyede katkıda bulunulmasının değerlendirme ölçütleri arasına olduğu görülmektedir.

Stratejik Kent Yönetimi'nin en önemli vurgularından biri olan çevresel sürdürülebilirliğin; doğal kaynakların etkin yönetimi, atık ve geri dönüşüm yönetimi ve çevre koruma bilinci gibi göstergelerle değerlendirilmesi öngörülmektedir. Son olarak bütün süreçlerin kurumsal olarak uygulanabilirliğinin kontrolü de Stratejik Kent Yönetimi süreçlerinin değerlendirme kriterleri arasında yer almaktadır.

Stratejik Kent Yönetiminin aşamaları, bahsedilen ölçütlere göre takip edilerek değerlendirilebilir. Söz konusu ölçütlerde tatmin edici verilerin elde edilmesine kadar dönüşlerin yapılmasının ve sürecin buna uygun olarak işletilmesinin yararlı olacağı söylenebilir. Faaliyet birimlerinin dönemsel olarak sorumlu oldukları organlara ve bilhassa kamuoyuna faaliyet raporları yoluyla bilgiler vermesinin; hem planın işlevselliğini arttırmak, hem halkın desteğini kazanmak, hem de etkili bir otokontrol düzeni kurmak açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Stratejik kent planının izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması şarttır. Bu durumda gerek planın uygulanmasında ve gerekse ilgililerin hesap verme sorumluluğu ilkesinin hayata geçirilmesinde çeşitli problemlerin baş göstermesi sorununun da ortadan kaldırılabilmesi muhtemeldir.

ÜÇÜNCÜ KESİM: KARAMAN’IN MARKALAŞMASINA YÖNELİK STRATEJİK KENT YÖNETİMİ MODELİ ÖNERİSİ

Çalışmanın bu bölümünde, önceki bölümlerde verilen bilgilerden hareketle Karaman kenti için “Stratejik Kent Yönetimi Modeli” oluşturulmaya çalışılacaktır. Bu amaçla; kentin stratejik analizi yapılarak, kent için stratejilerin geliştirilmesi ve kentin yönetim stratejilerine yönelik uygulama önerilerinde bulunulması hedeflenmektedir.

6. KARAMAN’IN STRATEJİK ANALİZİ

Bu bölümde Karaman’a ait stratejik analiz yapılması amacıyla İç Çevre Analizi, Dış Çevre Analizi, SWOT (GZFT) Analizi ve Paydaş Analizi yer almaktadır.

6.1. İç Çevre Analizi

Bu bölümde Karaman’ın mevcut durumun ortaya konulması amaçlanmıştır. Bunun için kent çeşitli yönleriyle ele alınarak, kentin mevcut durumuyla ilgili öngörüler ortaya konulmuştur. Bu sayede kentin markalaşması için üstünlüklerinin ve zayıflıklarının belirlenmesi hedeflenmektedir.

6.1.1. Coğrafi Konum

Karaman İç Anadolu Bölgesinin güneyinde Konya, Mersin ve Antalya illeri arasında, Orta Toroslar’ın kuzey eteklerinde yer almaktadır. Güney ve doğusu dağlık, kuzeyi ovadır. Yüzölçümü 9393 kilometrekare, denizden yüksekliği 1033 metredir.

İlin kuzeyi farklı jeolojik zamanlara ait oluşumların bir arada bulunduğu bir yapı özelliği gösterir. 2283 metre yüksekliğinde volkanik bir kütle olan Karadağ’ın çevresinde Kızıldağ ve Kalay Dağları bulunmaktadır. Yine bu bölümde 1000 metreye varan alüvyonlu düzlükler bulunmaktadır ki; buraların 4. Jeolojik dönemdeki eski bir iç denizin taban kısımları olduğu bilinmektedir. İl sınırları içinde bulunan Hotamış Gölü, Ak Göl ve Süleymanhacı Gölü bu iç denizin kalıntılarıdır (Topal, 2005:12).

Toros Dağları, Göksu Nehri ve kolları tarafından vadilerle yarılmıştır. Bu vadiler ulaşımı sağlayan doğal geçitleri oluşturmaktadır. Sertavul Geçidi de bu özelliktedir ve İç Anadolu'yu Akdeniz'e bağlayan önemli bir geçittir. Güney dağlık kesimden kuzeye doğru akan Yeşildere, Gödet ve Deliçay vadilerinde de aynı özellik görülür.

Yazları sıcak ve kurak, kışları soğuk ve yağışlı karasal iklim özelliklerini taşımakla birlikte, özellikle batı ve güneyinde yer alan vadi tabanlarında yazları sıcak ve kurak, kışları ılık ve yağışlı olan Akdeniz ikliminin özellikleri de bulunmaktadır. Yaz mevsiminde 35 dereceye kadar yükselen sıcaklıklar, kış mevsiminde -15 dereceye kadar düşmektedir. En fazla yağış ilkbahar ve kış mevsiminde kaydedilmektedir (wikipedia, 2011,f) .

İklimin doğal sonucu olarak bozkır bitki örtüsü sıkça görülür. Orman örtüsü genellikle dağların yüksek kesimlerinde görülmektedir. Ağaç türleri meşe, çam, ladin, katran ve ardıçtan oluşmaktadır. Akdeniz iklimine özgü olan maki topluluklarına da rastlanmaktadır.

Jeolojik açıdan sağlam bir arazi yapısına sahip olan Karaman'ın il merkezi ve ilçeleri deprem riskinin en az olduğu 5. kademede yer almaktadır.

6.1.2. Kentin Tarihçesi

Karaman'ın milattan önce 8000'lere dayanan tarihi bir geçmişinin olduğu bilinmektedir. Sonraki dönemlerde Hititlere bağlı, içte serbest, Arzava Devletinin sınırları içinde kutsal merkezlerden biri olduğu bilinmektedir.

M.Ö. 6. asırda Frigyalıların, sonra da Lidyalıların istilasına uğrayan Karaman, M.Ö. 5. asırda Perslerin hâkimiyetine girmiştir. Büyük İskender zamanında çok gelişmiş olmasına rağmen, istilaya uğrayarak, büyük hasar görmüştür. Roma İmparatorluğu'nun ikiye bölünmesinden sonra (M.S. 395), Doğu Roma (Bizans)'nın idaresinde kalmıştır. İslam orduları tarafından iki defa fethedildi ise de yine Bizanslıların elinde kalmıştır. 1071 Malazgirt Zaferinden sonra, Anadolu'nun Türkler tarafından fethine başlanmasıyla, önce Danişmentlilerin, daha sonra Sultan İkinci Kılıç Arslan devrinde Anadolu Selçuklu Devleti'nin hâkimiyetine girmiştir (wikipedia, 2011,f) .

Karaman, Haçlı seferleri sırasında Hristiyanlar tarafından geçici olarak işgal edildi ise de, sonra yine Selçukluların hâkimiyetine geçmiştir. Moğol istilasından sonra Anadolu

Selçuklu Devleti'nin çökmesi üzerine kurulan Türk beyliklerinden Karamanoğulları'nın başşehri olmuştur. Karaman'ın, bu beylik zamanında bir kültür ve sanat merkezi olduğu ve en parlak dönemini de Karamanoğulları Beyliği döneminde yaşadığı bilinmektedir.

1467 yılında Fatih Sultan Mehmet zamanında yapılan savaş sonucunda Karamanoğulları Beyliği'nin Osmanlı İmparatorluğu'na yenilmesi sonucu, şehir kesin olarak Osmanlı hâkimiyetine girmiştir. Osmanlı İmparatorluğu'na bağlı bir eyalet olan Karaman, Cumhuriyet'in ilanından sonra Konya'ya bağlanmış ve Larende olan adı "Karaman" olarak değiştirilmiştir.

15 Haziran 1989 yılında çıkarılan 3578 sayılı yasayla Türkiye'nin 70. İli olmuştur.

6.1.3. Kentin Demografik Özellikleri

Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi'ne göre, Karaman ilinin toplam nüfusu, 31.12.2010 itibariyle 232.633 olarak belirlenmiştir. Bu nüfusun 159.834'ü il ve ilçe merkezlerinde ikamet ederken, 72.799'u da belde ve köylerde yaşamaktadır. Söz konusu nüfusun 115.432' sinin erkek, 117.201'inin de kadın olduğu saptanmıştır.

2009 yılı itibariyle yıllık nüfus artışı binde 7,5 olarak saptanmışken, 2010 yılı itibariyle yıllık nüfus artışı binde 3,3 olarak belirlenmiştir (Tuik,2010). Buna ilaveten Karaman kent nüfusunun son 73 yıldır sürekli artma eğiliminde olduğu bilinmektedir (Tapur, 2009:43).

TÜİK'in nüfus büyüklüğü açısından kentleri 5 ayrı sınıflandırmaya tabii tuttuğu görülmektedir. Bu sınıflandırmaya göre Karaman, nüfusu en düşük 16 ilden biridir.

Nüfusun eğitim durumuna bakıldığında (6 yaş üzeri 209.864 kişi);

- 10.588 kişinin hiç okuma yazma bilmediği,
- 39.133 kişinin okuma yazma bildiği, ancak herhangi bir okul bitirmediği,
- 64.598 kişinin ilkokul mezunu olduğu,
- 48.768 kişinin ilköğretim, ortaokul veya dengi okul mezunu olduğu,
- 30.068 kişinin lise mezunu olduğu,
- 12.004 kişinin yüksek öğretim mezunu olduğu ve
- 4.705 kişinin ise eğitim durumunun bilinmediği saptanmıştır. Bu verilere göre Karaman'da okur-yazarlık oranının Türkiye ortalamasının üstünde olduğu görülmektedir.

Karaman'daki okur-yazarlık oranının Türkiye ortalamasının üstünde olması, şehrin kentsel vasfını vurgulayan bir özellik olarak kabul edilmelidir. Çünkü şehir yerleşmelerinde yaşayan nüfusun okuma – yama oranı ile kırsal yerleşmelerdeki nüfusun okuma – yazma oranları arasında fark olması ve farkın kent yerleşmeleri lehine olması beklenmektedir (Tapur, 2009:47).

6.1.4. Kentin Tarım ve Hayvancılığa Yönelik Özellikleri

Türkiye’de çoğu şehirlerin çevrelerindeki tarım alanlarının merkezi şehirlerdir. Hatta bu kentler “Tarıma Dayalı Kentler” olarak da nitelendirilmektedir. Burada, şehir yerleşimi içerisinde yapılan tarımsal faaliyetlerin önemli olmasının yanı sıra; şehirlerin hinterlandındaki tarımsal faaliyetler ile bu faaliyetlerin şehir yerleşimlerinin varlığına ve gelişimine yaptığı etkinin de önemli olduğu muhakkaktır (Bekdemir, 2004:129).

Bu yönüyle bakıldığında Karaman’ın Tapur (2009:64)’un da değindiği gibi; “Tarıma Dayalı Kent” olarak tanımlanması yanlış olmayacaktır. Çünkü, ekonomik yapısına bakıldığında tarımsal faaliyetlerin ve tarıma dayalı sanayi ve ticaretin önemli bir yer tuttuğu görülmektedir.

Geniş ovalara sahip olan Karaman’da yetiştirilen başlıca tarla bitkileri ürünleri; buğday, arpa, kuru fasulye, nohut, patates, şeker pancarı, dane mısır, meyve ürünleri; elma, kiraz, ceviz, badem, üzüm, sebze ürünleri; kuru soğan, ıspanak, lahana gibi ürünler olup, bunların yanında son yıllarda tarla sebzeciliğinde özellikle domates ve marul gibi ürünler de yaygınlaşmaya başlamıştır. Göksu ve kolları tarafından derin bir şekilde yarıldığı mikroklima özelliği gösteren vadi tabanlarında antepfıstığı, incir, zeytin ve nar gibi ürünlerin yetiştiriciliği de yapılmaktadır (karamangth.gov, 2011).

Meyvecilikte Karaman Merkez İlçe, Ayrancı, Ermenek ve Başyayla ilçeleri önemli bir yer tutmaktadır. Meyvecilikte önemli yere sahip olan elma; Karaman Merkez, Ermenek ve Başyayla İlçelerinde, Ceviz ve kiraz; rakımı yüksek Merkez köyler ile Başyayla, Ermenek ve Ayrancı İlçelerinde, Kayısı; Ayrancı İlçesinde, Üzüm ise rakımı yüksek köylerde yoğun olarak yapılmaktadır.

Türkiye’nin elma üretiminin %18’e yakını Karaman tarafından karşılanmaktadır. Bunun en önemli sebeplerinden bir tanesinin, bodur ve yarı bodur olan elmanın büyük oranda organik üretiminin yapılması olduğu ifade edilmektedir (karamanozelidare, 2011).

Karaman ve civarındaki bölgelerde yetişen ve yöreye özgü bir mantar çeşidi olan “Dolaman Mantarı”, nadir bulunan bir cins mantar olduğundan dolayı büyük talep görmektedir. Ortalama 6–10 cm çapında, küre şeklinde, üst kısmı basık ve dalgalı, genellikle patates yumrusu şeklinde, toprak altında yetişen ve zor bulunan bir mantar türü olan dolaman mantarı (sağlıkütüphanesi.net, 2011), oldukça lezzetli ve özellikle protein açısından çok zengin bir besindir. Afrodizyak etkisi de bilinen bu mantarın Karaman ve civarında yetişmesi, bölge için önemli bir avantaj oluşturmaktadır.

“Keme” ismiyle de bilinen mantarın, 2010 yılında bir dış ticaret şirketi vasıtasıyla 27 ülkeye ihracatının yapıldığı bilinmektedir (haberler.com, 2011). Bu mantarın Karaman için önemli bir tanıtım aracı olabileceği düşünülmektedir.

Karaman’daki hayvancılık potansiyeline bakıldığında, “Akkaraman” ırkı koyunu ile ünlü bir kent olduğu bilinmektedir. Hatta “Karaman’ın koyunu, sonra çıkar oyunu.” atasözünün bilinirliği, Karaman’ın imajını ciddi anlamda etkilemektedir.

Kent, hayvan sayısı bakımından bekleneni veremiyor gibi görünmesine rağmen, yetiştirilen ırklar, hayvan başına verimler ve hayvansal üretime dayalı gıda sanayisi dikkate alındığında önemli bir potansiyele sahip olduğu görülmektedir. Karaman, tarımsal gayri safi hasıla değerinin %24’ünü hayvansal ürünlerden sağlamaktadır. Türkiyede hayvansal üretim değerlerinin %1’ini Karaman’dan karşılamaktadır (karamangth.gov, 2011). Ayrıca Türkiye’de 156 adet bulunan üretici birliğinin 5 tanesi Karaman’dadır.

Kentteki yönetim birimleri, kentin özellikle küçükbaş hayvancılığa yönelik olumlu imajından faydalanmak için, çeşitli girişimlerde bulunmaktadırlar. Bu girişimlerden henüz beklenen sonuçlar alınamamışsa da, uzun dönemde olumlu sonuçlar elde edileceğine dair ümit beslenmektedir.

Karaman’da son yıllarda yapılan yumurta tavukçuluğu da ihracatta önemli bir yere oturmuş gibi görünmektedir. Geçmiş yıllarda basit kümeslerde küçük aile işletmeciliği şeklinde yapılan yumurta tavukçuluğu, devlet teşvik ve kredileri ile özel sektörün yoğun çabaları sonucu gelişme göstermiştir (Tapur, 2009:77).

Günümüzde Karaman’dan Türk Cumhuriyetleri, Balkanlar, Orta Doğu ve Avrupa ülkelerine önemli denilebilecek oranlarda yumurta ihracatı yapılmaktadır.

6.1.5 Kentin Sanayiye Yönelik Özellikleri

Karaman şehri ve çevresinde çok sayıda işgücü istihdam eden modern sanayi tesisleri bulunmaktadır. Bunların başında tarıma dayalı gıda sanayi tesisleri gelmektedir. Karaman'ın kendisiyle benzer özellikler gösteren diğer illere nazaran, çok büyük denilebilecek bir sanayi potansiyeline sahip olduğu söylenebilir. Bisküvi, un, bulgur, gofret, dokuma, hayvansal ürünler endüstrisi ile tarım aletleri, makine endüstrisi, yem sanayi, orman ürünleri işleme ve maden çıkarma endüstrisinde etkili ve ülke ekonomisinde söz sahibi olan kuruluşlarıyla gelecek vaat eden şehirler arasında olduğu söylenebilir.

Karaman İl Özel İdaresi'nin stratejik planına göre (2011–2015), yerel sermaye birikiminin ve girişimciliğin mevcudiyetinden dolayı yıllık 250 milyon dolara yakın ihracat malı üretilmektedir. Ayrıca sektörel yoğunlaşmanın olmasının da etkisiyle, özellikle bisküvi, gofret ve bulgur üretiminde Türkiye genelinde önemli bir paya sahiptir.

Sözgelimi, Türkiye'nin bisküvi ihtiyacının % 18.2'si, gofret ihtiyacının %47.8'i, bulgur ihtiyacının %22.7'si Karaman'dan karşılanmaktadır.

Öte yandan İstanbul Sanayi Odasının (İSO) hazırladığı "Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu Araştırması" listesinde, Karaman firmaları olan Bifa Bisküvi ve Şimşek Bisküvi yer alma başarısı göstermişlerdir.

Bifa Bisküvi 2009 yılı 500 Büyük Kuruluş Sıralamasında 279. sırada yer alırken, 3 puan ilerleyerek 2010 yılı sıralamasında Üretimden Satışlar net olarak 215.534.943 TL ile 276. sırada yer almıştır. Şimşek Bisküvi ise 2009 yılı 500 Büyük Kuruluş sıralamasında 405. sırada yer alırken, 2010 yılı sıralamasında Üretimden Satışlar net olarak 124.259.052 TL ile 498. sırada yer almıştır (gündem70.com, 2011.a).

Kentte yetişmiş işgücünün bulunmasının da sanayinin gelişimine destek vermesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca nüfusun genç olması sanayiye müspet katkılar sağlamaktadır. Ancak Karaman kent merkezine yönelik göçün de artma eğiliminde olduğu görülmektedir.

6.1.6. Kentin Hizmetlere Yönelik Özellikleri

Karaman kentinde yaklaşık 15.000 kişi hizmetler sektöründe çalışmaktadır. Bu çalışanların 6.700'ü yönetim, eğitim, sağlık, toplum hizmeti ve sosyal hizmetlerde, 2.300 kadarı inşaat sektöründe, 3.800'ü toptan – perakende ticaret sektöründe, 1064'ü ulaştırma, haberleşme, depolama sektöründe, 980'i mali kurumlar muhasebe ve sigorta sektöründe çalışmaktadır (Tapur, 2009:90).

Kent, eğitim hizmetleri konusunda beklentileri karşılar görünmektedir. Aşağıdaki çizelgeden anlaşılabacağı üzere, il genelinde Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı toplam 345 okulda 50.687 öğrenci öğrenim görmektedir. Bu okullardaki öğretmen açığının yok denilecek seviyelerde olduğu bilinmektedir.

Türkiye genelinde %20 olan okul öncesi eğitim okullaşma oranının Karaman'da %66,93 olması, yine Türkiye genelinde %44 olan ortaöğretim okullaşma oranının Karaman'da % 56,4 seviyelerinde olması ve okullardaki internet erişim altyapısının %90'lara varan oranda sağlanabilmiş olması (karamanozelidare, 2011), Karaman'daki eğitim hizmetlerinin yeterliliği konusunda fikir verici görünmektedir.

Dikkatleri çeken hususlardan bir tanesi, Karaman'da SBS ve ÖSS sınavlarında 2004 yılından bu yana başarı grafiğinin hızlı yükselişidir. 2004 yılında 30'lu sıralarda olduğu bilinen ilin başarısı 2007 yılında 2. sıraya, 2009 yılında da bazı alanlarda birinci sıraya kadar yükselmiştir (Tapur, 2009:108).

Çizelge.5: Karaman 2010–2011 Öğretim Yılı İl Geneli Okul, Öğrenci ve Derslik Sayıları

OKUL TURU	OKUL SAYISI	OGRENCİ SAYILARI			DERSLİK SAYISI
		TOPLAM	ERKEK	KIZ	
Anasınıfı (Resmî)	128	3.778	1.935	1.843	116
Anasınıfı (Özel)	3	99	49	50	7
Anasınıfları Toplamı	131	3.877	1.984	1.893	123
Uygulamalı Anasınıfı	1	81	43	38	4
Bağımsız Anaokulu	8	581	291	290	26
Özel Anaokulu	1	99	50	49	9
SHÇEK	1	115	61	54	6
OKUL ÖNCESİ TOPLAMI	142	4.753	2.429	2.324	168
İlköğretim Okulu	158	30.094	15.204	14.890	1.429
YİBO	4	1.761	941	820	95
Resmî İlköğretim Okulları Toplamı	162	31.855	16.145	15.710	1.524
Özel İlköğretim Okulu	4	1.102	595	507	61
ILKOĞRETİM TOPLAMI	166	32957	16740	16217	1585
Genel Ortaöğretim Toplamı	20	7.759	3.893	3.866	375
Mesleki ve Teknik Ortaöğretim (Resmî)	17	5.218	2.871	2.347	160
ORTAOĞRETİM TOPLAMI	37	12.977	6.764	6.213	535
İL GENEL TOPLAMI	345	50.687	25.933	24.754	2.288

Kaynak: Karaman İl Milli Eğitim Müdürlüğü, 2010-2011 Brifing Raporu.

Karaman’ın eğitim hizmetleri bahsinde değinilmesi gereken en önemli kurumlardan bir tanesi de Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi’dir. Üniversite; 17 Mayıs 2007’de kabul edilip 29 Mayıs 2007’de yayımlanan 5662 sayılı kanunla kurulmuş 17 yeni üniversiteden biridir.

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2010 – 2011 eğitim – öğretim yılında 4 fakülte, 2 yüksekokul, 4 meslek yüksekokulu, 2 enstitü ve 4 araştırma merkezinde yaklaşık 7000 öğrenci ve 500 akademik ve idari personeli ile eğitim öğretim hayatını sürdürmektedir (Kmü, 2011).

Üniversitenin yeni kurulmuş olması dolayısıyla, bir taraftan yerleşke alanında akademik ve idari faaliyetler ve eğlence - dinlence alanları için hızlı bir yapım çalışması devam ederken, diğer taraftan da akademik personel alımı ve yetiştirilmesi işlemleri sürmektedir.

Bu duruma rağmen üniversitenin “başarılı bir gelişim gösterdiği” kabul edilebilir. Çünkü; Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) Enformatik Enstitüsü bünyesinde kurulan URAP Araştırma Laboratuvarı’nın, "Üniversiteler 2011 Yılı Akademik Performansa Dayalı Başarı Sıralama" listesine göre Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 125 üniversite arasında 47. sırada yer almıştır (gündem70.com, 2011b).

Her ne kadar daha önceleri Selçuk Üniversitesi bünyesinde kurulmuş olsa da; 4 yıllık genç bir üniversitenin edindiği bu konumun, gelecekte sağlayacağı başarılar açısından ümit verici olduğu düşünülmektedir.

Karaman’da üniversitenin günden güne büyümesi birçok açıdan önemli görülmektedir. Birincisi, üniversitenin şehrin eğitim hizmetleri konusunda yeterlilik seviyesini arttıran en önemli unsurlardan biri olduğu şüphesizdir. Ayrıca yaptığı faaliyetlerle, şehrin entelektüel anlamda tanıtımına katkı yaparak, cezbediciliğini arttırmaktadır.

İkincisi, üniversite öğrencilerinin şehre kattığı hareketlilik ve kent ekonomisine yaptığı müspet katkılar da göz ardı edilemeyecek unsurlar arasındadır. Öğrencilerin yeme, içme, barınma, ulaşım, eğlence, vb. gibi ihtiyaçlarını şehirden karşıladıkları düşünüldüğünde; söz konusu etkinin boyutu daha anlaşılır olmaktadır.

Yukarıda sayılamayan birçok yönüyle Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi’nin, Karaman için her anlamda avantaj sağlayan nadide bir değer olduğu şüphe götürmemektedir.

Kentte verilen sağlık hizmetlerinin de yeterli seviyelere doğru gelişme kaydettiğinden bahsedilebilir. Özellikle kent merkezinde, gerek devlete bağlı ve gerekse özel hastaneler vasıtasıyla sağlık hizmetlerinin yeterliye yakın bir oranda görülebildiği düşünülmektedir. Devlet Hastanesi’nin inşaatı devam eden yeni hizmet binasının tamamlanmasıyla, hizmetlerin daha verimli şekilde gerçekleşeceği öngörülmektedir.

Aile hekimliği uygulamasının pilot olarak uygulandığı illerden biri olan Karaman, bu konuda hayli deneyim kazanmış ve uygulamayı benimsemiş görünmektedir.

Sağlık hizmetleri noktasında dikkati çeken bir eksikliğin; şehrin geçmişte Konya ilinin ilçesi olmasından ve Konya’nın Büyükşehir olmasından dolayı, bireylerin Konya’dan medet umması olduğu düşünülmektedir. Ancak söz konusu durumda, kentteki özel hastanelerin gelişimiyle bir nebze iyileşme görüldüğü söylenebilir. Buna rağmen, Karaman’da sağlık hizmetlerinin tam manasıyla yerine getirilebildiği kanaatinin vatandaşlarda tam olarak yerleşmediğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Kentteki ulaşım hizmetlerine bakıldığında, Karaman'ın önemli bir ulaşım potansiyeline sahip olduğu görülmektedir. İç Anadolu Bölgesi'ni Orta Toroslar üzerinden (Sertavul Geçidi) Akdeniz'e bağlayan devlet karayolu üzerindedir. Ayrıca, Aksaray – Pozantı otobanına mesafesi, demiryolu ulaşım imkânları ve Mersin Limanı'na yakın oluşu da dikkati çekmektedir. Kentin içinden geçen demiryolu hattının olması da önemli bir avantajdır.

Şehrin ulaşım noktasındaki en önemli eksikliğin havaalanı olduğu düşünülmektedir. Konya ilinin Çumra İlçesi'ne yapılması düşünülen havaalanının hem Konya'nın, hem de Karaman'ın ihtiyacını karşılaması açısından önemli olduğu söylenebilir. Ayrıca şehrin yakınlarına yapılacak modern bir havaalanının, ticari potansiyeli arttıracığı şüphe götürmemektedir.

Buna ilaveten, her ne kadar içinde bulunduğumuz dönemde düzenleme çalışmaları yapılıyor olsa da, Karaman Otogarı'nın kentin ihtiyaçlarını karşılaması ve kent hakkında olumlu bir izlenim vermesi anlamında yetersiz olduğu düşünülmektedir.

Karaman'ın kent içi ulaşımında da birçok yetersizlik olmasının yanında; Karaman Belediyesi'nin bu konudaki sıkıntıların hafifletilmesi amacıyla, yeni otobüsler alıp bireylerin hizmetine dâhil etmesi göz ardı edilemeyecek faaliyetler arasında değerlendirilebilir.

Buna rağmen Karaman'da kent içi ulaşımı sağlayan otobüs ve minibüs şoförlerinin ciddi bir eğitimsel geçirilmesi elzem görünmektedir. Bu rahatsızlığın, kent imajını ciddi manada zedelediği düşünülmektedir.

Karaman ekonomisinde önemli yer tutan ve ekonomi alanında çalışan şirket, üretici, ticaret erbabı ve çeşitli meslek gruplarına hizmet veren odalar ve birlikler de bulunmaktadır. Bunlardan en dikkat çekenler arasında Sanayi ve Ticaret Odası, Ziraat Odası, Ticaret Borsası, Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği, Tabipler Odası, Mimarlar Odası ve Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler Odası sayılabilir. Toplam 27 oda ve birlik bulunan Karaman il merkezindeki birlikler, önemli iş ve istihdam alanlarının planlanmasına yardımcı olmaktadır. Hatta kendi bünyelerinde bile yaklaşık olarak 200 kişiye iş imkânı sağlamaktadırlar (Tapur, 2009:120).

6.1.7. Kentin Turizme Yönelik Özellikleri

Karaman, coğrafi konumunun, iklim ve bitki örtüsünün elverişliliği nedeniyle yaklaşık 10.000 yıldan beri önemli bir yerleşim merkezi olmuştur. Bu yüzden Türkiye'nin gizli kalmış turizm merkezlerinden biri olduğu söylenebilir. Karaman'daki bu potansiyel, Paleolitik Devirden bu yana insan yerleşimlerinin izlerinin bulunmasıyla kendisini göstermektedir.

Höyük yerleşmeleri (Pınarbaşı ve Canhasan Höyükleri), İlk Hristiyanlık, Roma, Bizans devri eserler (Derbe Höyüğü, Madenşehir, Manazan Mağaraları), Selçuklu, Karamanoğlu ve Osmanlı Devleti'ne ait eserler (camiler, medreseler, türbeler) Karaman ve çevresinin önemli beşeri turizm varlıklarındandır. Bunun yanında çevredeki akarsu vadileri, mağaralar, Karadağ volkan kütlesi, göller, sazlıklar ve bataklıklar Karaman şehrinin doğal güzelliklerini oluşturmaktadır. Bu unsurlarla Karaman'ın önemli bir turizm potansiyeli olmasına rağmen, mevcudiyeti yeterli oranda değerlendirilememiştir.

Karaman'ın turizm potansiyeli yüksek olan önemli merkezlerine aşağıda kısaca değinilmiştir:

- **Canhasan Höyükleri:** Konya Ovası'nı Çukurova'ya bağlayan yol üzerinde bulunan ve üç adet höyükten oluşan bu yerleşmenin, milattan önce 6500'lü yıllara kadar uzanan bir geçmişinin olduğu bilinmektedir. Höyükte çeşitli buluntulara rastlamıştır ve Karaman Müzesi'nde sergilenmektedir. Bu bölgeler sit alanı durumundadır. Buna rağmen bakımsızlık nedeniyle eserlerin harabe görünümünde oldukları söylenebilir.
- **Derbe:** Tüm Hristiyan dünyası tarafından kutsal kabul edilen Hz. İsa'nın havarilerinden Pavlos ve Barnabas tarafından 47-50 yıllarında beraber, 53 yılında da Pavlos tarafından yalnız ziyaret edilen Derbe Kenti (Kerti Höyük), Ekinözü (Aşiran) Köyü'ndedir (Karaman Valiliği, 2009:4). Maliyeti yüksek olacağı gerekçesiyle kazı çalışması yapılmamıştır.
- **Binbir Kilise:** Karadağ'ın değişik yükseltilerinde ve vadilerinde yer alan ve Binbirkilise olarak bilinen ören yerlerinde M.S. 4 ve 9. Yüzyıllar arasında yapılmış birçok kilise, manastır, konut, bazilika, şapel, mezar yapısı, sarnıç ve askeri yapılar bulunmaktadır (Karaman Valiliği, 2009:5).

Bu bölgenin çok önemli doğal güzele ve kültürel birikime sahip olduğu söylenebilir.. Binbir kilise dışında bu bölgede bulunan ve sönmüş bir volkan olan Karadağ ve bölgedeki

yıkık atlarıyla birlikte cazibe merkezi olması muhtemel yerlerden biri olduğu düşünülmektedir.

- **Manazan Mağaraları:** Karaman – Taşkale yolundaki bu yapı beş katlı toplu mesken olarak kullanılmış olup, Bizans Dönemi’nde tamamen insan eliyle yapılmıştır.

Geç Bizans Devri’nde yapılmış olan Çeşmeli Kilise ve günümüzde cami olarak kullanılan Fisandon (Dereköy) Kilisesi ve Yeşildere Kilisesi hala sağlam olan yapılar arasındadır.

- **Başdağ Kalesi:** Başdağ Tepesi üzerinde bulunan kale, çevresinde Roma Devri askeri yapılar ve bir havuz bulunmaktadır. Kale Roma ve Bizans devirlerinde kullanılmıştır (Tapur, 2009:125).
- **Karaman Kalesi:** Karaman şehir merkezi, Hisar Mahallesi’nde bulunan kale, Selçuklular, Karamanoğulları ve Osmanlılar tarafından kullanılmıştır. Kesin yapılış tarihi bilinmemektedir. Dış kale surları tamamen yok olmuş, iç kale surları günümüze sağlam olarak ulaşmıştır. İçerisinde Alâeddin Bey Türbesi bulunmaktadır.

Kentin ilçe olduğu 1950’li yıllarda, bazı mülki amirlerinin kale içerisine amfiteatro benzeri bir yapı inşa etme düşüncesiyle, içerideki mimari yapının büyük ölçüde bozulduğu ve son dönemde yapılan restorasyon çalışmalarıyla düzenlenmeye çalışıldığı bilinmektedir.

- **Karaman Müzesi:** Karaman ve çevresinin zengin arkeolojik ve etnografik verilere sahip olması ve bu eserlerin yerinde korunması ve sergilenmesi görüşünden hareketle 1961 yılında bazı eserler toplanmaya başlanmış 1980 yılında bugün kullanılan binasında resmen hizmete açılmıştır. 33 adet vitrinde sırasıyla Neolitik Çağ, Kalkolitik Çağ, Bronz Çağı, Klasik Çağ, Roma Devri, Bizans Devri, Anadolu Beylikleri, Karamanoğulları, Osmanlı ve Cumhuriyet Dönemine ait eserler kronolojik olarak sergilenmektedir (Karaman Valiliği, 2009:15).
- **Hatuniye Medresesi:** Karaman merkezinde yer alan medrese, Osmanlı Sultanı Murat Hüdavendigar’ın kızı Karamanoğlu Alaeddin Bey’in eşi Nefise Sultan tarafından 1382 yılında yaptırılmıştır. Tek eyvanlı, avlusunun sağında ve solunda öğrenci hücreleri ve revakları bulunan bir yapıdır. Medrese 2003 yılında restore edilerek restoran haline getirilmiştir.
- **Yunus Emre Camii:** Karamanoğulları Devri’nde 13. Yüzyılda yapılan caminin içinde Yunus Emre’nin türbesi bulunduğu söylenmektedir. Cami ve türbe çeşitli dönemlerde tamirat

görmüştür. 1994 yılında Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından aslına uygun olarak restore edilmiştir.

- **Aktekke (Mader-i Mevlana) Camii:** Giriş kapısındaki mermer kemerin üzerinde Mevlevi sikkesi olan camide Mevlana Celaleddin'i Rumi'nin validesine, ağabeyine ve yakınlarına ait 21 adet taştan yapılmış sandukalı mezar bulunmaktadır.

Ünlü Türk mutasavvıfı Mevlana Celaleddin'i Rumi'nin 13. Yüzyılın ilk yarısında ailesi ile birlikte Karaman'a gelmiş, burada evlenmiş ve 7 yıl yaşamış olması, kentin manevi değerini bir kat daha arttırmaktadır.

Aktekke Camii, kent meydanının yanında olması dolayısıyla kentin en belirgin ibadethanesi durumundadır. Karaman'ı ziyaret edenlerin bilmesi en muhtemel ziyaret yerlerinden biri olduğu söylenebilir.

Karaman'da yukarıda belirtilenlerin dışında çok fazla eserin zikredilmesi mümkündür. Karaman Kültür Envanteri (2005:3)'ne göre, sivil mimari örnekleri de dâhil olmak üzere, kent merkezinde 254 adet esere rastlanmıştır. Bu rakam, Karaman gibi küçük ölçekli kentler için önemli bir rakam olarak değerlendirilmektedir. Ancak genel anlamda bu eserlerin daha çok sahiplenilerek kentin ve ülkenin hizmetine sunmak gerekmektedir.

Karaman'a özgü tarihi, turistik ve kültürel değer taşıyan bazı eserlerin isimlerinden bahsetmek gerekirse; İmaret Camii, İsmail Hacı Zaviyesi, Nefise Sultan Medresesi, Cambazkadı Türbesi, Demirgömlük Türbesi, Karabaş Veli Türbesi, Kızlar Türbesi, Süleyman Bey Hamamı, Lal Hamamı, Seki Çeşme Hamamı, bu eserlere örnek olarak verilebilir.

Kentin doğal turizm unsurlarına bakıldığında, yukarıda da bahsedildiği gibi Karadağ'ın dikkati çektiğinden bahsedilebilir. Volkanik bir dağ olan Karadağ'ın üzerindeki volkanik şekiller, bitki örtüsü, yılkı atları, Anadolu Yaban Koyunu gibi çok sayıda değer Karaman'da ivedilikle alt yapısı hazırlanarak hizmete sunulmayı beklemektedir.

Karadağ'ın rüzgâr konusundaki elverişli konumu, valiliğin de girişimleriyle son yıllarda yamaç paraşütü faaliyetlerinin burada yapılmasını sağlamıştır. Mevlana Kalkınma Ajansı'nın desteğiyle 2 senedir yapılan uluslararası yamaç paraşütü organizasyonları, Karaman'ın tanıtımı için önemli katkılar sağlamaktadır.

Bununla birlikte Taşkale sınırları içerisinde İncesu Deresi'nin doğu yamaçlarında bulunan İncesu ve Asarini Mağaralarında genç sarkıt, dikitler, göller ve traverten havuzları

bulunur. Bu değerlerin sağlık turizmine açılması için çeşitli projelendirme faaliyetleri devam ettiği bilinmektedir.

Ayrıca bu bölümde Taşkale’de bulunan 251 adet doğal tahıl ambarından da bahsedilmesi gerekmektedir. Bu ambarların bir kısmının ilkçağdan kaldığı bilinse de büyük bir kısmının Bizans, Selçuklu ve Osmanlı Dönemlerinde kazıldığı sanılmaktadır.

Taş ambarlarda her türlü hububat muhafaza edilebilmektedir. Bundan dolayı yüzyıllardır yöre halkı ürünlerini buralarda depolamaktadır. Burada bulunan 251 odacıkta 5 la 60 tona kadar hububat muhafaza edilebilmektedir.

Karaman engin tarihi boyunca birçok önemli şahsiyetin yetiştiği ya da yaşadığı bir merkez olma özelliği taşımıştır. Bu isimlerden bazıları öyle sıralanabilir:

- **Yunus Emre:** 13. Yüzyılda yaşamış bir mutasavvıf olan Yunus Emre eserleri ve yaşamıyla günümüzde sadece Türkiye’de değil, dünyanın birçok yerinde bilinmekte ve takip edilmektedir. Yunus Emre’de iki büyük ilke dikkati çekmektedir. Birincisi “tasavvuf”, ikincisi ise “dil”dir. Bu iki ilkeyi, zekâsı, inancı ve yaratılışındaki sıcaklığı ve heyecanıyla yoğurarak pişirmiştir (Mayda vd., 1999:27). Bu özellikleri sebebiyle ülkenin ve dünyanın çeşitli yerlerinde sahiplenilmiş ve türbeleri yapılmıştır. Karaman’daki türbesi ise mütevazı görüntüsüyle fazlaca bilinmemektedir. Her yıl Yunus Emre’yi anma etkinlikleri çerçevesinde çeşitli tanıtım faaliyetleri yapılıyor olsa da; söz konusu faaliyetlerin Yunus Emre’nin kentle özdeşleştirilmesi açısından yetersiz olduğu düşünülmektedir.

- **Mevlana Celaleddin’i Rumi:** 1207 yılında, günümüzde Afganistan sınırları içerisinde bulunan “Belh” şehrinde doğan ünlü mutasavvıf, gençlik yıllarını Karaman’da geçirmiştir. Burada 7 yıl kalan Mevlana, Karaman’da evlenmiş ve iki çocuğu dünyaya gelmiştir. Ayrıca, yukarıda da zikredildiği üzere annesini, ağabeyini ve yakınlarını burada kaybetmiştir⁷.

Konya’da bulunan Mevlana Müzesi, sayısız ziyaretçiye ev sahipliği yapan bir merkezdir. Mevlana’nın dünya genelinde hayranlıkla incelenen, araştırılan ve öğrenilmeye çalışılan felsefesi; dünyadan birçok ziyaretçinin buraya akın etmesini sağlamaktadır. Bu durumun Konya’nın gelişimine çok önemli katkılarda bulunduğu muhakkaktır.

⁷ Mevlana bu durumu beyitlerinde şöyle anlatmaktadır:

“Yıldızlara, vadilere baktım geldim, Yoldan yürüdüm, sulardan aktım geldim.

Ben Belh’te bir kutlu beşik, bir ninni, Larende’de (Karaman’da) bir anne bıraktım geldim.”

Konya'daki yöneticilerle yapılacak olan çeşitli projeler sayesinde, ilginin Mevlana'nın validesine kısmen yönlendirilmesinin kısa vadedeki bir sonucu olarak, en azından günübürlük turlarla Karaman'a ziyaretçilerin gelmesinin sağlanması, kente çok büyük katkı sağlayacaktır.

- **Piri Reis:** 1470 yılında doğan ünlü Türk denizcisinin ailesinin Karamanlı olduğuna dair çeşitli bilgiler bulunmaktadır. Ancak Piri Reis'in Karaman'la olan ilgisi konusunda Karaman'ın tanıtımıyla ilgili belgeler dışında herhangi bir kayda rastlanmamıştır. Karaman'da heykeli bulunan ünlü Türk Denizcisi'nin, Karaman'la ilişkisinin ortaya konması için çeşitli bilimsel çalışmaların yapılması gerekmektedir. Bu durumun ortaya konmasından sonra Piri Reis'le ilgili yapılacak çalışmaların daha verimli olacağı düşünülmektedir.

- **Kazım Karabekir:** Babası ve ataları daha önce Gaffarabad adıyla bilinen şimdiki Kazım Karabekir ilçesinden olan İstiklal Harbi'nin ünlü komutanı, birçok yararlılıkta bulunmuş; Kars, Ardahan ve Artvin'in vatana katılmasında önemli rol oynamıştır. 1946'da TBMM Başkanlığı'na seçilmiş ve 1948'de Ankara'da vefat etmiştir (Kazımkarabekir, gov, 2011). Kazım Karabekir için her yıl ilçede anma törenleri ve etkinlikler düzenlenmektedir. Ancak bu programların ülkede daha çok yankı yapması için çaba sarf edilmesi gerekmektedir.

- **Mustafa Kemal Atatürk:** Milli Mücadele'nin lideri ve Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucusu Atatürk'ün hem anne hem de baba soyunun Karaman'dan göç ettiği araştırmacıların yayınladığı kitap, makale, bilidir, vb. eserler ile belirlenmiştir. Atatürk'ün atalarının bağlı olduğu Kızıllar ve Sofular aşiretlerinin devamı, günümüzde Karaman Taşkale, Yeşildere, İbrala Yörelinde yaşamaktadırlar (Mc Millian, 2001: 6). Günümüzde Atatürk'ü anlatmak için yapılacak bilgilendirme çalışmalarına bu bilginin de eklenmesi ve bu yörelere kültür ve doğa turlarının yapılmasının sağlanması, kentin bilinirlik seviyesi açısından önemli görülmektedir.

Karaman kentinin en önemli özelliklerinden bir tanesinin, Türk Dili'ne önem vermesi olduğu söylenebilir. Bu bağlamda yukarıda da bahsedildiği gibi çeşitli etkinliklerin yapılması söz konusu olmaktadır. Bu etkinliklerden bazılarına aşağıda yer verilmektedir:

- **Türk Dil Bayramı ve Yunus Emre'yi Anma Törenleri:** 1960 yılından günümüze kutlanan törenlere başlangıçta sadece "Türk Dil Bayramı" adı verilmişti. Ancak son yıllarda Osmanlı il yazıcı defterlerinin, Konya ve Ankara Salnamelerinin, İstanbul ve Konya'da bulunan cönklerin incelenmesi ve yapılan diğer tarihi ve arkeolojik çalışmalar sonucunda Yunus Emre'nin Karamanlı olduğu yolunda önemli bilgiler elde edilmiş, bu nedenle "Türk

Dil Bayramı ve Yunus Emre'yi Anma Etkinlikleri" olarak kutlanmaya başlamıştır. Valilikçe, törenleri "uluslararası" boyuta taşıma abaları sonucunda 1997 yılında TBMM Kültür Sanat ve Yayın Programı'na alınan "720. Türk Dil Bayramı ve Yunus Emre'yi Anma Törenleri" uluslararası düzeyde kutlanmıştır. Kutlamalara Türk Cumhuriyetleri, Asya, Avrupa ve Ortadoğu'da bulunan Türk toplulukları, ABD, İngiltere, Almanya başta olmak üzere 21 ülkeden devlet adamı, temsilci, Türkolog ve uzmanlar katılmıştır (Mayda vd., 1999:52).

O tarihten bu yana yapılan çalışmalarla 2011 yılına gelinmiş; 2011'de de çeşitli kutlamalarla etkinlikler sürdürülmüştür. Bu bağlamda Karaman'lı yerel yöneticiler bu hafta içerisinde çeşitli ulusal kanallarda yer alarak Karaman'ı tanıtmışlardır.

9–13 Mayıs tarihleri arasında yapılan kutlamalar çerçevesinde Türk Dil treni 10 Mayıs 2011'de İstanbul Haydarpaşa'dan hareket ederek Karaman'a gelmiştir. İçinde sanatçıların ve öğrencilerin olduğu tren, kentin tanıtımına olumlu katkı sağlamıştır.

Milli Piyango çekilişlerinin ilde yapılması suretiyle ilginin Karaman'a çekilmesi amaçlanmış, bu çalışmalar verilen konserlerle desteklenmiştir. Aynı dönemde Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi'nde 1. Uluslararası Türkçe Konuşan Öğrenciler Kongresi başarıyla gerçekleştirilmiş, yine bu dönemde 9. Uluslararası Türkçe Olimpiyatları'nın bir ayağı Karaman'da tertip edilmiştir.

- **Mümine Hatun ve Mevlana'yi Anma Törenleri:** 1993 yılından itibaren 9-10 Aralık tarihlerinde Mümine Hatun ve Mevlana çeşitli kültürel etkinliklerle anılmaktadır. Bu etkinliklerin de günden güne etkisini arttırdığı bilinmektedir.

Yukarıda sayılan etkinliklere ilaveten Karaman il merkezinde ve ilçelerinde çeşitli festivaller ve şenlikler yapılmaktadır. Bireylerin katılımlarının üst düzeyde sağlandığı bu organizasyonların bilinirliklerinin günden güne arttığı dikkati çekmektedir.

6.1.8. Kentin İmar ve Altyapı Özellikleri

Karaman'ın imar planına bakıldığında; kentin gelişiminin genel olarak güneydoğuya doğru yapılması öngörülmüş ve şehir 1990'lı yıllardan itibaren bu yöne doğru yatay bir büyüme seyri göstermiştir. Bu sahalarda yapılan konut yapı kooperatifleriyle modern denilebilecek siteler inşa edilmiştir. Günümüzde bu bölgeler "uydu kent" görünümündedir. Ancak, özellikle üniversitenin ve yeni hastanenin yapılmasıyla kent merkezinin yoğunluğunun hafifletilmesi amaçlanmaktadır.

Şehrin gelişimiyle 1970’li yıllarda 23 olan mahalle sayısı, günümüzde 53 civarındadır. Bunun sebepleri arasında, yeni il olduktan sonra yaşanan gelişimin getirileri ve sanayideki hızlı gelişim gösterilebilir. Bu hızlı büyüme eğilimi, mekânsal ve finansal anlamda belirli planlar dâhilinde kontrol edilmezse çeşitli problemlerle karşı karşıya kalınması muhtemeldir (Tapur, 2009:142). Bunun için belediyenin öncülüğünde planlama çalışmalarının yapılması gerekli görülmektedir.

Nitekim Karaman Belediyesi’nin 2011 Yılı Mali Performans Planı’nda görüldüğü üzere İmar Planı’nda Revizyon Yapılması, Sit Alanı Bölgesi Projelendirilmesi, Çevre Düzeni Planı’nın hazırlanması ve İmara Esas Jeolojik- Jeoteknik Etüd Yapımı gibi faaliyetleri bulunmaktadır. Şüphesiz bir kentin imarının düzenlenmesi uzun soluklu ve masraflı bir iştir. Ancak Karaman Belediyesi’nin bu konuda duyarlı davrandığı söylenebilir (karaman.bel.tr, 2011).

Bir kentin altyapısı, kentin aynası olarak değerlendirilebilir. Öte yandan altyapının önemsenmemesi önemli kayıplara yol açabilmektedir. Sözelimi; bozuk yollar motorlu araçları yıpratmakta, kötü iletişim büyümeyi yavaşlatmakta, demiryolu ağlarının yetersizliği doğal kaynakların kullanım alanlarına ulaşımını zorlaştırmakta, yetersiz içme suyu ve kanalizasyon altyapısı kentsel gelişmeyi ve iş hayatını aksatmakta, trafik sıkışıklığı geliş - gidiş sürelerini uzatmakta ve iş gücü kaybına yol açmakta, kısıtlı enerji bilişim çağında rekabet avantajını azaltmaktadır (İlgüner ve Asplund, 2011:232). Bu eksikliklerin biri yada birkaçı, kentin imajına ciddi anlamda zarar vermektedir.

Kent yöneticilerinin ülkemizde genel olarak geçici tedbirlerle günü kurtarma çabasında olmaları, çoğunlukla şikâyet konusu olan müzmin problemler arasındadır. Oysa kentler, günümüzde altyapı gelişmişliklerini pazarlama çalışmalarında kullanır hale gelmişlerdir.

Karaman’ın bu konuda gelişen bir ivme gösterdiğinden bahsetmek mümkündür. Ancak birtakım eksikliklerin de göz ardı edilmemesi gerekmektedir.

Karaman kent merkezinin içme suyu konusunda önemli bir problemi olmadığı düşünülmektedir. Uzun vadede İbrala Barajı’nın tamamlanmasıyla şehir şebekesine ilave su temin edilmesi planlanmaktadır (karaman.bel.tr, 2011).

Kentin kanalizasyon ve temizlik işlerinde de düzenli bir gidişat dikkati çekmektedir. Kentin kanalizasyon şebekesinden atık su arıtma tesisine giden atıklar, buradaki mevcut 12 havuzda arıtılmaktadır. Ancak kentte katı atık bertaraf tesisi bulunmamaktadır.

Kent içi ulaşımı sağlayan yollar; hem Karaman'ın geçmişte ilçe olmasından ötürü planlanmayışının, hem de bu konuda hizmet eksikliği olduğunun göstergesi olması açısından dikkate değerdir. Kent içi yolların büyük bir bölümü asfalt olmasına rağmen, genel olarak bakımsız ve kullanışsız olduğu söylenebilir. Öte yandan alternatif yaya yollarının ve bisiklet yollarının da son derece sınırlı olduğu dikkati çekmektedir.

Kent içi ulaşımında dikkati çeken bir diğer sorun da yaya kaldırımlarıdır. Özellikle engelli ya da çocuklu bireylerin kullanım esnasında büyük zorluklarla karşılaşacağı kaldırımların, ivedilikle kullanışlı hale getirilmesi gerekmektedir.

Karaman'da şehir elektriği altyapısının donanım olarak eksiklikleri olduğu dikkati çekmektedir. Kentin yerleşim alanlarında sıklıkla elektrik kesintileri yaşanmaktadır. Habersizce, aniden ve sıklıkla yapılan elektrik kesintileri; bu konuda bir yönetim zafiyetinin varlığına işaret etmektedir. Bu durumun, kentin gelişimi olumsuz etkileyeceğine şüphe duyulmamaktadır.

Karaman'da haberleşme noktasında önemli bir sorun bulunmamaktadır. Telekom ve GSM operatörler tarafından kentin haberleşme hizmetleri sağlanmaktadır. Basın – yayın faaliyetleri de 4 yerel televizyon ve yerel radyo, 4 yerel gazete ve 13 adet internet haber sitesi tarafından sağlanmaktadır (Tapur, 2009:147). Yerel basının zayıf olduğu dikkati çekmektedir. Ancak Karaman'daki internet haber sitelerinin, birçok ilin haber siteleriyle rekabet edebilecek durumda olduğunu belirtmek gerekmektedir.

Yukarıda bahsedilenlerden, Karaman'ın genel manada üstünlükleri ve zayıflıkları hakkında fikir sahibi olmak mümkündür Söz konusu özellikleriyle Karaman İli'nin; marka kent olma potansiyeline sahip olan, ancak diğer illerin sahip olduğu (deniz, kum vb.) çeşitli avantajlara sahip olmadığından ötürü, diğer özelliklerini ön plana çıkarmak için yoğun çaba harcaması gereken bir kent görüntüsü verdiği söylenebilir.

6.2. Dış Çevre Analizi

Kente yönelik dış çevre analizinde, öncelikle kentin içinde bulunduğu mevcut pazar ve rekabet yapısının incelenmesi gerektiği yukarıda belirtilmişti. Bu yapının incelenmesinin ardından küresel ve ulusal çevrelerde meydana gelecek değişimlerin tahmin edilmesi, kentin değişim durumundaki konumunun öngörülmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Karaman’a yönelik dış çevre analizi yapılırken, öncelikli olarak kentin içinde bulunduğu rekabet durumunun ölçülmesi amaçlanmıştır. Bunun için de Uluslararası Kentsel Rekabet Kurumu (URAK)’nın 2009-2010 yılına ait verilerinden yararlanılmıştır.

Bu rapora göre, beşeri sermaye ve yaşam kalitesi, markalaşma becerisi ve yenilikçilik, ticaret becerisi ve üretim potansiyeli, erişilebilirlik gibi kıstaslarda yapılan değerlendirmeler sonucunda iller arasındaki rekabet endeksi sonuçları ortaya konmaktadır.

İller arası rekabet endeksi verilerine göre (URAK,2011:10), Karaman; 2007–2008 döneminde 47. sırada, 2008–2009 döneminde 46. sırada ve 2009–2010 döneminde ise 52. Sırada yer almıştır.

İller arası rekabet endeksi ve yukarıda bahsedilen alt endeks sıralamalarına aşağıdaki çizelgede yer verilmiştir.

Çizelge.6: Yıllar İtibariyle İller Arası Rekabet Endeksi Verileri

Değerlendirme Ölçütleri	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Beşeri Sermaye ve Yaşam Kalitesi	42	41	43
Markalaşma Becerisi ve Yenilikçilik	29	26	28
Ticaret Becerisi ve Üretim Potansiyeli	43	43	49
Erişilebilirlik	60	62	63
Genel Rekabet Sıralaması	47	46	52

Çizelge 7’ye bakıldığında İllerarası Rekabetçilik Endeksi 2007–2008 sonuçlarına göre 47. sırada yer alan Karaman’ın, 2008–2009 döneminde 46. sıraya yükseldiği, 2009–2010 Genel Endeks değerine göre ise 52. sırada yer aldığı görülmektedir. 14,02 genel endeks değerine sahip olan ilin rekabet gücünü meydana getiren alt endeksler incelendiğinde; erişilebilirlik alt endeksinin payının %39,87 olduğu, bunu sırasıyla %34,37 ile beşeri sermaye ve yaşam kalitesi alt endeksinin ve %24,84 ile ticaret becerisi ve üretim potansiyeli alt endeksinin takip ettiği belirlenmiştir. Markalaşma becerisi ve yenilikçilik alt endeksinin, ilin rekabetçiliğine katkısı ise %0,92 oranındadır. Karaman’ın erişilebilirlik alt endeksine ait sıralamalarda yıllar itibariyle gerilemekte olduğu, 2007–2008 yılında 60. sırada yer alırken, 2008- 2009’da 62. sırada yer aldığı tespit edilmiştir. İl, 2009–2010 alt endeks değerine göre 81 il arasında en rekabetçi 63. il olmuştur.

Alt endekse ait değişkenler incelendiğinde; kişi basına sabit telefon hattı sayısına göre 1 sıra gerileyerek 40. sırada ve kilometrekare başına düşen bölünmüş yol uzunluğu bakımından bir önceki sene bulunduğu konumunu koruyarak 73. sırada yer aldığı belirlenmiştir. Kilometrekare başına düşen araç sayısına ait sıralamada 55. olan Karaman, haberleşme ve ulaştırma alanında kamu yatırımında 71. sırada yer almaktadır (URAK, 2011:194).

Beşeri Sermaye ve Yaşam Kalitesi Alt Endeksi'nde 2007–2008 verilerine göre en rekabetçi 42. İl olan Karaman, 2008–2009 sonuçlarına göre bu alt endekste 41. sırada, 2009–2010 verilerine göre ise 2 sıra gerileyerek 43. sırada yer almaktadır. Bir önceki seneye göre gerilemenin nedenleri detaylı olarak incelendiğinde; ildeki bir yüksek öğrenim programından (Yüksek Lisans dâhil) mezun olan kişi sayısı bakımından 2 sıra gerileyerek 55. sırada yer aldığı, mesleki ve teknik okul mezun sayısına ilişkin sıralamada 69. sıradan 75. sıraya gerilediği ve kişi basına düşen otomobil sayısına ait sıralamada 25 sıradaki konumunu koruduğu saptanmıştır.

YGS başarı yüzdesi bakımından üst sıralarda yer alan ilin, kişi basına mevduat miktarına ilişkin sıralamada 31. sırada yer aldığı belirlenmiştir.

Ticaret becerisi ve üretim potansiyeli alt endeksinde Karaman'ın; 2007–2008 sonuçlarına göre 43. sırada yer alırken, 2008-2009'da bu sırasını koruduğu, 2009–2010 sonuçlarına göre ise 6 sıra gerileyerek 49. olduğu tespit edilmiştir. Alt endekse ait değişkenler il özelinde incelendiğinde; ilde açılan şirket sayısındaki değişim oranına göre 25 sıra gerileyerek 49. olduğu ve yatırım teşvik belgeli sabit yatırım miktarına göre 47. sıradan 53. sıraya gerilediği saptanmıştır. Tahakkuk eden vergi miktarına ait sıralamada 69. olan Karaman, ihracat hacmi bakımından 33., kullanılan kredi miktarına göre ise 81 il arasında 66. sırada yer almaktadır.

Karaman'ın markalaşma becerisi ve yenilikçilik alt endeksine ait değişkenlerde; ISO 500 büyük sanayi kuruluşu listesine giren firma sayısı bakımından 21. sırada yer aldığı ve son beş yıla at marka tescil ortalamasına iliksin sıralamada 24. sıradan 26. sıraya gerilediği tespit edilmiştir. Karaman; son beş yıla ait faydalı model tescil ortalamasına göre 1 sıra ilerleyerek 29. sırada, Son beş yıla ait endüstriyel tasarım tescil ortalamasına göre ise 1 sıra gerileyerek 19. sırada yer almıştır. İlin, markalaşma becerisi ve yenilikçilik alt endeksine ait sıralamalarda 2007-2008 sonuçlarına göre 29., 2008-2009 verilerine göre ise 3 basamak yükselerek 26.

olduğu belirlenmiştir. Karaman, 2009–2010 Alt Endeks değerine göre bir önceki sene olduğu konumdan 2 sıra gerileyerek 81 il arasında 28. sırada yer almaktadır (URAK,2011:195).

Karaman’ın bu “ortalarda” denilebilecek olan sırası, kendi nüfus büyüklüğüne eşdeğer olan birçok ille kıyaslandığında hayli ileri seviyededir. Hatta nüfusa göre büyük olan şehirlerin birçoğuyla bile yarışabilecek bir durumda olduğu görülmektedir.

2009–2010 yılı verilerine göre Karaman’ın kendisinden nüfus olarak büyük olduğu halde rekabetçilik açısından gerisinde olan illerden bazıları şunlardır: Ordu, Osmaniye, Van, Niğde, Batman, Mardin, Adıyaman, Çorum, Aksaray, Kars, vd.

2008–2009 verilerine bakıldığında ise bu illere Amasya, Afyon, Giresun gibi illerin de eklendiği görülmektedir. Yukarıda bahsedilen illerden ileride olması, Karaman’ın potansiyelinin anlaşılması açısından hayli önemli görülmektedir.

İller arası rekabet konusunda ölçüt alınacak ikinci bir değer Türkiye Turizm Stratejisi olduğu söylenebilir. Türkiye’nin turizm potansiyelinin daha kapsamlı kullanılabilmesi, turizmin ekonomiye olan katkısının daha üst seviyelere çıkarılabilmesi, yerel, bölgesel ve ulusal ekonomiye katkıda bulunulabilmesi, istihdamdaki payın daha da arttırılabilmesi amacıyla Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından Türkiye Turizm Stratejisi 2023 ve Türkiye Turizm Stratejisi Eylem Planı (2007-2013) çalışması, 20.02.2007 tarihinde 2007/4 sayılı Yüksek Planlama Kurulu Kararı ile kabul edilmiş ve 02.03.2007 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanmıştır.

Türkiye Turizm Stratejisi Eylem Planı (2007-2013)’nda zengin kültürel ve doğal değerlere sahip kentlerimizin markalaştırılması ve turistler için bir çekim noktası haline getirilmesini sağlamak amacıyla Kentsel Ölçekte Markalaşma Stratejisi uygulanmasına karar verilmiştir. Bu kapsamda, Adıyaman, Amasya, Bursa, Edirne, Gaziantep, Hatay, Konya, Kütahya, Manisa, Nevşehir, Kars, Mardin, Sivas, Şanlıurfa ve Trabzon illeri “Marka Kültür Kentleri” olarak değerlendirilmiştir.

Yükselen ve Güler (2009:3)’e göre söz konusu marka kültür kentlerinin birtakım özellikleri şöyle sıralanabilir:

- **Adıyaman:** Dünya’nın 8. Harikası diye nitelendirilen Nemrut Dağı ve en eski uygarlıklardan Kommagene Uygarlığı’nı barındırmaktadır.

- **Amasya:** Sultan 2. Bayezid Külliyesi, Bimarhane ve camileriyle Osmanlı döneminde “Şehzadeler Şehri” olarak tanınan ilde; kral kaya mezarları gibi birçok tarihi eser de bulunmaktadır. Buna ilaveten kültür turizmi, ekoturizm⁸, kuş gözlemciliği, dağ ve doğa turizmi yapılmaktadır.
- **Bursa:** Tarihsel sembolü olan Yeşil Türbe, İpek Han ve tescilli sivil mimari örnekleriyle öne çıkan ilin termal turizmi, kış sporları ve ekoturizme müsait olması açısından yüksek potansiyeli olduğu bilinmektedir.
- **Edirne:** Şehir, tarihi ve kültürel eserlerinin yanı sıra, Kırkpınar Yağlı Güreşleri, kıyı turizmi ve fuarcılık alanlarıyla da öne çıkmaktadır.
- **Gaziantep:** İl; kültür, gastronomi, kongre ve fuarcılık, sağlık turizmi, folklorik el sanatları gibi alanlarda ciddi anlamda gelişmiştir.
- **Hatay:** İl, dinlerin buluşma noktası olarak bilinmektedir. Bu sebeple kültür ve inanç turizminin yanı sıra, müze ve ören yerleri, yaylaları, kaplıcaları, zengin mutfağı ve ipek dokumacılığıyla ünlüdür.
- **Kars:** Kültür, inanç, kış turizmi yapılan ilde gastronomi ve folklor gelişmiştir.
- **Konya:** Özellikle Mevlana’dan dolayı Anadolu’nun bölgesel ve uluslararası ölçekte en önemli inanç merkezlerinden biri olan il; Çatalhöyük, Kilistray gibi önemli mağaraları ve yemek kültürüyle ünlüdür.
- **Kütahya:** Aizonai Antik Kenti, Frig Vadisi’nde yer alan peribacaları, mağara ve kaya mezarları, çini müzesi,tarihi konakları, Kurtuluş Savaşı Şehitliği ve anıtları, Harlek ve Simav Termal Kaplıcaları kentin ün yapmış güzellikleri arasındadır.
- **Manisa:** İlde Manisa Müzesi, Muradiye ve Sultan Camii ve Külliyesi, St. Jean Kilisesi ve Artemis Tapınağı ile kültür ve inanç turizminin yanında ekoturizm ve termal turizme de müsait bir yapısı bulunmaktadır.

⁸ Uluslararası Doğa Koruma Birliği’nin tanımına göre ekoturizm, doğayı ve kültürel kaynakları anlayarak korumayı destekleyen, düşük ziyaretçi etkisi olan ve yerel halka sosyo-ekonomik fayda sağlayan, bozulmamış doğal alanlara çevresel açıdan sorumlu seyahat ve ziyaretir (IUCN, 2011). Ekoturizm kavramında, yeşil turizm, alternatif turizm, doğa turizm, yabanıl turizm, macera turizmi, kültürel turizm gibi terimler kullanılmaktadır.

- **Mardin:** Tarihi ve kültürel yapısıyla UNESCO’nun “Dünya Mirası Listesi’ne” girmeye aday olan ilin markalaşmasında ekoturizm ve gastronomi turizmiyle el sanatlarında gelenekselleşen gümüş işlemeciliğinin önemi vardır.
- **Nevşehir:** Tarihi ve kültürel değerleri, peribacaları, toprak çanak- çömlek yapımı ile ünlü şehir; doğa, toplantı ve kongre turizmine de elverişlidir.
- **Sivas:** Divriği İlçesi’nde bulunan, UNESCO’nun “Dünya Mirası Listesi’nde” yer alan Ulu Cami Ve Darüşşifası, Kangal İlçesi’nde yetiştirilen dünyaca ünlü “Kangal Köpeği”, sağlık turizminde yabancıların özellikle tercih ettiği Kangal Balıklı Kaplıcaları ve Sıcak ve Soğuk Çermikleri ile ünlü olan ilimizdir.
- **Şanlıurfa:** Tarihsel birikimiyle birçok medeniyete ev sahipliği yapmış olan Şanlıurfa, geleneksel el sanatları ve mutfak zenginliğiyle, folkloruyla ve Karacadağ Kayak Merkezi’yle ünlenmiştir.
- **Trabzon:** İlin tescilli kültür varlıklarının yanı sıra, yayla turizmi, doğa spoları, eko turizm ve zengin mutfağı ile markalaşma faaliyetlerine hız verilmesi amaçlanmaktadır.

Yukarıdaki illerin özelliklerine bakıldığında, ülkenin çeşitli özellikleriyle öne çıkan kentleri olduğu görülmektedir. Ancak dikkati çeken önemli bir husus ise, Karaman’ın 22 yıllık bir il olmasına rağmen bu illerin bazılarında daha ileride olmasıdır. Özellikle Mardin, Adıyaman ve Amasya gibi illerden rekabet avantajı olarak daha iyi durumda olduğu yukarıda görülen Karaman’ın, tarihi ve kültürel değerler açısından da söz konusu kentlerden –deyim yerindeyse- aşağı kalır bir tarafı bulunmamaktadır.

Bu faktörler göz önüne alındığında, Karaman’ın Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından desteklenmesi noktasında yukarıda sayılan iller kadar şanslı olmadığı ve markalaşmak için daha çok çaba sarf etmesi gerektiği sonucuna varılabileceği düşünülmektedir. Çünkü eylem planına göre 2023 yılı hedefleri şu şekilde belirtilmektedir:

- Ankara, İstanbul, İzmir ve Antalya’da şehir turizmini geliştirmeye yönelik plan ve projeleri yaşama geçirilecektir.
- İç ve dış turizmde kültür turizmi hareketini artırmak için her yıl Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından bir şehir “Kültür Turizmi Kenti” olarak ilan edilecektir.
- Tarihi, kültürel ve mimari özelliği olan yapıların ve ören yerlerinin restorasyonu yaptırılacaktır.

- Yöresel etkinlikler uluslararası standartlara uygun biçimde geliştirilecektir.
- Kültürel ve sanatsal gösterilerin sergileneceği tesisler ve mekânlar yapılacaktır.
- Yerel halkın soyut ve somut kültürel mirasın değeri ve korunması konusunda bilinçlendirilmesi sağlanacaktır.
- Şehirlerimizin zengin kültürel mirasını vurgulayan, ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtım ve pazarlama yapılması sağlanacaktır.

Bu amaçların gerçekleştirilebilmesi için mimariyle ilgili, ulaşım sistemleriyle ilgili, kültürle ilgili, fiziksel ve sosyal alanlarla ilgili çeşitli düzenlemelerin yapılması öngörülmektedir. Söz konusu hedefler 2023'e kadar tamamen gerçekleştirilememiş olsa bile, bu kentlere birçok yatırım yapılacağı da muhtemeldir. Dolayısıyla bu durumun Karaman için dezavantaj olduğu söylenebilir.

Karaman'ı dezavantajlı duruma getiren sebeplerden biri de, geçmiş dönemde Konya'nın ilçesi olması ve Konya'nın artan büyüme ivmesinin gölgesinde kalmış olmasıdır.

Konya; Anadolu'nun bölgesel ve uluslararası ölçekte en önemli inanç merkezlerinden biri olmasının yanında, 1980'li yıllardan itibaren attığı ilerlemeci adımlarla önemli bir cazibe merkezi durumuna geldiği söylenebilir.

Kayseri gibi Konya'da, özellikle 1980 sonrası dönemde serbest pazar ekonomisi temelinde, küreselleşmeye açılarak, AB sürecini iyi kullanarak ve bireysel girişimciliği ön plana çıkararak sanayi alanında önemli atılımlar yapmış bir kent olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu atılımlar ekonomik dinamizme ve kültürel dönüşüme katkıda bulunmaktadır. Bu başarı yurtdışındaki kurumlar tarafından da yakından izlenmektedir. Hatta Konya, Financial Times'in bir yayını olan "Doğrudan Yabancı Yatırım Dergisi'nin" 2004-2005 yılında düzenlediği "Geleceğin Avrupa Şehirleri ve Bölgeleri" yarışmasında, en iyi ekonomik potansiyele sahip şehir kategorisinde ikinci seçilmiştir (Keyman ve Lorasdağı, 2010:182).

KSO'nun araştırmasına göre Konya'daki sanayicilerin yaklaşık %65'i ihracat yapmaktadır, ihracat 2009 verilerine göre 1,5 milyar dolar civarındadır ve sürekli artan bir eğilim göstermektedir (kso.org, 2011).

Tarihi ve turistik açıdan da gelişmiş olan kentte düzenlenen "Mevlana Etkinlikleri" kapsamında 2009 senesinde yaklaşık 1.750.000 kişinin Konya'yı ziyaret ettiği bilinmektedir (konyakültür.gov, 2011).

Kentte bulunan Selçuk Üniversitesi yaklaşık 75.000 öğrencisiyle Türkiye'nin önde gelen üniversiteleri arasında yer almaktadır. Ayrıca yine kente yeni dönemde Konya Üniversitesi, KTO Karatay Üniversitesi ve Mevlana Üniversitesi adlarında 3 adet üniversite kurulmuş ve eğitime başlamıştır.

Kentteki sağlık imkânlarının yeterliliği de dikkati çekmektedir. Özellikle Beyhekim Sağlık Kompleksi Projesi'nin uygulamaya konulmasıyla, Anadolu'nun sağlık alanındaki en önemli projelerinden birine imza atılmış olmaktadır. Bunun yanında Selçuk Üniversitesi'ne bağlı iki adet tıp fakültesi ve Başkent Üniversitesi'ne bağlı bir uygulama hastanesi de mevcuttur.

Yukarıda sayılan gelişmişlik göstergelerine rağmen, kültürel yaşamda kısıtlılıkların olduğu bilinmektedir. CNBC-e Business dergisinin kentlerin yaşanabilirliği endeksinde Konya, 2007 yılı için 46. sırada yer alırken, 2008 yılı endeksinde 57. sıraya gerilemiştir (Mavi, 2009:17).

Konya'nın sahip olduğu muhafazakâr dokunun kırılmaması sebebiyle yaşanan kültürel kısıtlılığın, kenti olumsuz etkilediği düşünülmektedir. Bu menfi durum, kent markalaşmasına engel teşkil edebilecek bir sebep görünümündedir.

Karaman'a yansması açısından Konya'nın etki alanı kadar büyük olmasa da, son dönemde Türkiye'de gelişimleriyle dikkatleri üzerlerine çeken kentler göze çarpmaktadır. Kayseri, İzmir, Gaziantep, Diyarbakır, Eskişehir, Denizli, Çorum, Şanlıurfa, Bolu, Adıyaman, vb. bu şehirlerden bazılarıdır. Karaman'ın farklılık yaratma sürecinde, bu şehirlerin gelişim süreçlerinin de ayrıca incelenmesi yararlı olacaktır.

Dünyadaki birçok ülkenin, bölgenin, kentin ve yörenin günümüzde markalaşmaya ne denli önem verdiği yukarıdaki bölümlerde ifade edilmeye çalışılmıştır. İçinde bulunduğumuz dönemde coğrafi sınırların geri planda kaldığı göz önüne alındığında, kentlerin sadece kendi yakın çevrelerindeki değil, uzaklarındaki kentlerle ve bölgelerle de rekabet halinde oldukları gerçeği göz ardı edilmemelidir.

Öte yandan, kentlerin markalaşmasında dış çevre faktörleri büyük önem arz etmekle beraber, kentlerin kendilerine has farklılıkları ortaya çıkarabildikleri ölçüde cazip hale geldikleri söylenebilir. Dolayısıyla kentlerin - dış çevre faktörleri açısından dezavantajlı konumda olsalar dahi-, etkili ve verimli stratejilerle farklılıklarını ortaya koyabildikleri ve pazarlayabildikleri ölçüde markalaşma konusunda başarı sağlayacakları düşünülmektedir.

6.3. GZFT (SWOT) Analizi

Bu bölümde, yukarıda yapılan iç ve dış çevre analizlerinin sonuçları yer almaktadır. Buna göre iç çevre analizinden elde edilen üstünlük ve zayıflıkların, dış çevre analizi sonucunda ulaşılan fırsat ve tehditlerle birlikte bildirimi amaçlanmaktadır.

Aşağıda bahsedilen üstünlükler, zayıflıklar, tehditler ve fırsatlar; Karaman için tespit edilebildiği ölçüde verilmeye çalışılmıştır. Uygulama esnasında, zamanın değişen şartlarına göre aşağıdaki faktörler üzerinde değişiklik yapılmasının gerekebileceğinin belirtilmesinde yarar görülmektedir.

6.3.1. Üstünlükler

Karaman kentinin markalaşmak üzere saptanabilen üstünlükleri aşağıda maddeler halinde belirtilmiştir.

1. Karaman, coğrafi konum itibariyle avantajlı bir mevkide bulunmaktadır. Mersin - Taşucu Limanı'na 160 kilometre, Konya Havaalanı'na 110 kilometre mesafededir. Şehrin içinden, demiryolu hattı geçmektedir ve bu hattın hızlı tren uygulamasına uyum sağlaması için Raybüs adlı bir proje üzerinde çalışmalar devam etmektedir.
2. İç Anadolu Bölgesini Akdeniz'e bağlayan Sertavul Geçidi'ne yakın olduğundan dolayı stratejik önemi vardır.
3. Türkiye'nin deprem riski en az olan bölgesinde kurulmuştur.
4. Yaklaşık 10.000 yıllık köklü bir tarihsel geçmişe sahip eski bir başkenttir.
5. Kentteki nüfus yoğunluğu kontrol edilebilir seviyededir.
6. Kentteki eğitim seviyesi Türkiye ortalamasının üzerindedir.
7. Tarım topraklarının verimli ve geniş olmasından dolayı bölgedeki tarıma dayalı sanayi işletmelerinde yeterli miktarda ürün elde edilebilmektedir.
8. Özellikle organik bodur ve yarı bodur elma üretiminde ülke ihtiyacının %18'ini karşılamaktadır.
9. "Dolaman Mantarı" sadece Karaman ve çevresinde yetişen bir mantar türüdür.
10. Kent çevresinde bulunan güçlü su kaynakları dolayısıyla, toplulaştırma ve büyük sulama projelerinin uygulama potansiyeli bulunmaktadır.
11. Hayvansal üretim konusunda ülkede 156 tane üretici birliği varken, bunun 5 tanesi Karaman'da bulunmaktadır.

12. Türkiye'deki en yaygın olan iki adet koyun ırkı olan "Akkaraman" ve "Morkaraman" adını Karaman'dan almaktadır. Hatta ilin ismi "Karaman'ın koyunu, sonra çıkar oyunu." atasözüyle özdeşleşmiştir.
13. Yumurta tavukçuluğu konusunda önemli ihracat hamleleri yapılmaktadır.
14. Kentte nüfusa oranla çok sayıda modern sanayi tesisi bulunmaktadır. Yıllık ihracatları 250 milyon dolar civarında olan bu tesislerin iki tanesi Türkiye'nin ilk 500 şirketi arasındadır.
15. Türkiye'nin bisküvi ihtiyacının %18,2'si, gofret ihtiyacının %47,8'i, bulgur ihtiyacının %22,7'si Karaman'dan karşılanmaktadır.
16. Kentteki nüfusun genç olması ve yetişmiş işgücünün bulunması sanayiye destek olmaktadır.
17. Kentte istihdam sorunu yok denilecek seviyeye yakındır.
18. Türkiye genelinde %20 seviyelerinde olan okul öncesi okullaşma oranı, Karaman'da %66 seviyelerindedir. Ayrıca Türkiye genelinde %44 seviyelerinde olan ortaöğretim okullaşma oranı, Karaman'da %54 seviyelerindedir.
19. İldeki okullarda öğretmen açığı yok denilecek seviyededir.
20. Karaman, özellikle 2004 yılından bu yana SBS ve ÖSS'de artan bir başarı grafiği çizmektedir. 2009 yılında Türkiye sıralamasında bazı alanlarda birinci sırada yer almıştır.
21. Kentte birinci basamak sağlık altyapısının tamamlanmış olmasının yanında, 2 adet özel olmak üzere 4 adet hastane bulunmakta ve sağlık hizmetlerinde sorun yaşanmamaktadır.
22. Aile hekimliği uygulamasının yapıldığı pilot bölgeler arasında olduğu için, günümüzde uygulamayı en iyi yürüten illerden biri durumundadır.
23. Gerek beşeri varlıkları (cami, öğren yeri, kilise, medrese, vb.), gerekse doğal yapılarıyla (akarsu, göl, dağ, vb.) yüksek turizm potansiyeline sahiptir.
24. Tarihi, turistik kültürel ve doğal yönden son derece zengin olan sönmüş volkan Karadağ, Karaman'da bulunmaktadır. Binbirkilise, çok çeşitli tarihi yapılar, yılık atları, Anadolu Yaban Koyunu Yetiştirme Sahası, yamaç paraşütüne elverişlilik arz eden yapısı ve keşfedilmemiş güzelliğiyle Karadağ çok yüksek bir turizm potansiyeline sahiptir.
25. Hristiyan inancı için büyük önem arz eden ve İncil'de de tarifi bulunan Derbe, Karaman'da bulunmaktadır. Ayrıca ilde bulunan Taşkale Tahıl Ambarları, Manazan Mağarası, Asarini ve İncesu Mağaraları turizm potansiyeli çok yüksek olan eserlerdir.

26. Gerek Türkiye’de, gerekse dünyanın birçok yerinde ün salmış mutasavvıf Yunus Emre’nin Karaman’da yaşadığı bilinmektedir ve türbesi burada bulunmaktadır.
27. Büyük mutasavvıf Mevlana Celaleddin’i Rumi, Karaman’da 7 sene kalmış, burada evlenmiş ve annesi burada vefat etmiştir. İlde annesine, ağabeyine ve yakınlarına ait kabirlerin bulunduğu bir türbe- cami bulunmaktadır.
28. Atatürk’ün atalarının ve büyük Türk Denizcisi Piri Reis’in Karaman’lı olduğu bilinmektedir.
29. Karamanoğlu Mehmetbey’in Türkçe’ye verdiği özel önemden dolayı, Karaman Türkçenin Başkenti sayılmaktadır. Her yıl törenlerle kutlanan Dil Bayramı’na uluslararası düzeyde katılım sağlanmaktadır.
30. Yurtdışında Karamanlı bireylerin sayısı bir hayli fazladır ve yurtdışında yaşayan Karamanlılar’ın daha sıkı dayanışma içerisinde oldukları bilinmektedir.
31. Şehirde markalaşma konusunda duyarlı bir belediye başkanı ve yönetimi bulunmaktadır. Belediye’nin tamamlanmış, devam eden ve tasarı halindeki projelerinde; belediye yönetiminin kent markalaşmasının önemine vâkıf olduğu dikkatleri çekmektedir.
32. Karaman Valiliği de markalaşma arzusuyla kent yönetiminin organizasyonunu sağlamaktadır. Karaman’ın markalaşma sürecinde ortak akılla hareket etmek ve paydaşları sürece dâhil etmek amacıyla 7 Aralık 2009 tarihinde KASGEM (Karaman Kalkınma Stratejileri Geliştirme ve Avrupa Birliği Daimi Temas Merkezi) adında bir merkez kurulmuştur. Ayrıca valilik bünyesinde kent markalaşmasına yönelik çalışmalar yapılmaktadır.
33. Karaman’daki sivil toplum kuruluşları markalaşma duyarlılığına sahiptirler. Bu konuda kendi bünyelerinde çeşitli çalışmalar yapmaktadırlar.
34. Karaman Belediyesi katı atık düzenli depolama merkezinin kurulması çalışmalarını başlatmıştır.
35. İlde 4 yerel televizyon ve yerel radyo, 4 yerel gazete ve 13 adet internet haber sitesi hizmet vermektedir.
36. Kent, sakinlerine; uygun, ekonomik ve sakin bir yaşam imkanı sunmaktadır.
37. Son yıllarda kentte uluslararası düzeyde kültürel ve sportif organizasyonlar düzenlenmektedir.

6.3.2. Zayıflıklar

Karaman ilinin markalaşmasında engel teşkil edebilecek olan saptanabilmiş zayıflıkları aşağıda maddeler halinde belirtilmiştir.

1. Karaman Türkiye'nin yeni vilayeteri arasında olduğundan dolayı, genellikle "Konya'nın bir ilçesi" olarak bilinmektedir.
2. Karaman halkı, Konya'nın yakınlığından, büyükşehir oluşundan ve imkânlarının Karaman'a oranla fazla oluşundan dolayı alışveriş tercihlerini genel olarak Konya'dan yana kullanmaktadırlar.
3. Kırsal alandan yapılan göçler sebebiyle "kentlileşme" bilincinde eksiklikler görülmektedir.
4. İlde görülen karasal iklim etkisi ve kent merkezinde sıklıkla görülen rüzgar, kent yaşamını zaman zaman olumsuz etkilemektedir.
5. İldeki imar planlarında, özellikle geçmiş dönemlerde yapılan hataların kısa vadede düzeltilmesi mümkün görünmemektedir. Bu eksiklik, Karaman'ın eski yerleşim yerlerinde olduğu gibi, yeni yerleşim alanlarında da kendisini göstermektedir.
6. Kentin büyüyebileceğinin öngörülememesi sonucu; kent içi yollar, günümüzde ihtiyacı karşılayabilecek büyüklükte değildir.
7. Kentsel hizmetlerde alternatifler ve dezavantajlı gruplar (bisiklet yolları, kaldırımlar, toplu taşıma araçları, vd.) dikkate alınmamaktadır.
8. Karaman'da kent merkezinde 250 civarında tarihi eser olmasına karşın, büyük çoğunluğu bakımsızlık nedeniyle yıkılma / yok olma tehlikesiyle yüz yüzedir. Bu yapıların sit alanı içerisinde olması sonucu yıkılamaması ve diğer taraftan da bakımsız kalması, çeşitli tehlikelere davetiye çıkardığı gibi kent estetiğini de bozmaktadır.
9. Karamanda toprak haritası bulunmamaktadır ve ürün planlaması yeterli seviyede değildir. Ayrıca tarım arazileri genellikle parçalı ve dağınık bir yapıya sahiptir.
10. Karaman'da tarımda geleneksel yöntemlerden vazgeçilememesi, arazinin bilinçsiz kullanılması ve üretimin doğal koşullara bırakılması tarımda verim düşüklüğüne sebep olmaktadır.
11. Tarımsal üretimde entegre tesis (soğuk hava deposu, ambalaj- tasnif sistemleri, vb.) eksikliği bulunmaktadır. Bunun yanında tarımsal eğitim ve işbirliği konusunda da birtakım eksiklikler bulunmaktadır.

12. Tarımda kalite standartlarına uyma, ürün pazarlaması ve tarım – sanayi birlikteliği konularında önemli eksiklikler bulunmaktadır.
13. Kırsal yerleşimlerde yoksulluk yaygın olarak görülmektedir. Ayrıca; köylerin sayıca fazla, plansız, dağınık ve küçük durumda oldukları dikkati çekmektedir.
14. Karaman'daki yeşil alan miktarı (%22), Türkiye ortalamasının altındadır (%26). Buna ilaveten Türkiye'nin en az yağış alan 12. bölgesidir.
15. Üretici ve tüketicilerde “sürdürülebilir çevre” bilinci oluşmamıştır.
16. Önemli bir endemik mantar türü olan “Dolaman'ın” pazarlaması yapılmamaktadır.
17. Küçükbaş hayvancılık konusunda büyük bir üne sahip olmasına rağmen, adını taşıyan koyun cinsleri ilde yeterli miktarda yetiştirilmemektedir.
18. Şehirden önemli oranda sanayi ve endüstri ürünü elde edilmesine rağmen, reklam ve tanıtımı yeterince yapılamamaktadır. Kentin gelişmiş sanayi tesislerinin, reklam ve tanıtımda etkin olarak kullanılması başariyolmamıştır.
19. Fabrikalar, genel olarak aile işletmeleri olduklarından dolayı, geleneksel yöntemlerden vazgeçilememekte ve Ar- Ge faaliyetlerine gereken önem verilememektedir. Bundan dolayı sanayi ürünlerinin çeşitlendirilmesi zor olmaktadır.
20. İldeki Halk Eğitim Merkezi'nin, sanayi tesisleriyle işbirliği içerisinde vasıflı işçi yetiştirmek için yaptığı çalışmalar yeterli seviyede değildir.
21. Üniversite yeni kurulduğundan dolayı, istenen performans seviyesine erişememiştir. Ayrıca üniversite- sanayi ve üniversite- yönetim işbirliği tesis edilememiştir.
22. Kentte üniversite öğrencileri için yeterli sosyal alan mevcut değildir.
23. Karaman'ın bölgedeki sağlık personeli için zorunlu görev yeri olması dolayısıyla ihtiyacı daha çok hissedilen alanlarda hekim eksikleri bulunmaktadır. Bu sebeple sağlık hizmetlerinde Konya tercih edilmektedir.
24. Kentin, Türkiye'nin nüfusu en düşük 16 ilinden bir tanesi olması dolayısıyla hizmet sektörünün kente yatırım yapmak noktasında çekingen olduğu görülmektedir.
25. Karaman'da havaalanı bulunmamaktadır. En yakın havaalanı Konya'dadır.
26. Kentin otogarı, fiziksel olarak iyileştirilmeye çalışılsa da; gerek küçüklüğüyle, gerekse şehrin gelişimine uygun bir konumda olmayışı dolayısıyla yetersizdir.

- 27.** Kent içi ulaşımında kullanılan belediyeye ait ve özel araçlar son derece bakımsız ve eskidir. Ayrıca ulaşımı sağlayan görevlilerin de mesleki ve etik yönden önemli bir eğitime ve standardizasyona ihtiyaçları bulunmaktadır.
- 28.** Karaman'daki merkezi yönetim birimleri, belediye yönetimi, ticaret ve sanayi odası, üniversite, vb. gibi kurumlar markalaşma arzusunda olsalar da, birlikte hareket edebilme gücünden yoksun durumdadırlar. Bu durum, markalaşma faaliyetlerinin organize olarak gerçekleştirilmesini engellemektedir.
- 29.** Kentin turizm potansiyeli son derece yüksek olmasına rağmen, önemli oranda personel ve bilgi eksikliği bulunmaktadır.
- 30.** Kentin turizm potansiyelinin değerlendirilmesine yönelik (envanter, broşür, vb.) gibi çalışmaların zaman zaman yapılmasına rağmen, etkili reklam ve tanıtım faaliyetlerinin yapılmaması dolayısıyla kentin bilinirlik seviyesi düşüktür.
- 31.** Turistik, kültürel ve sanatsal faaliyetlerin düzenleneceği nitelikli konaklama ve hizmet alanları bulunmamaktadır.
- 32.** Halkın restoranlara fazla rağbet etmeyişinden dolayı, bu sektör gelişmemiştir. Nitelikli ve yüksek kapasiteli restoran sayısı azdır.
- 33.** Kentin tanıtıma yardımcı olacak spor kulübü / kulüpleri bulunmamaktadır.
- 34.** Dil Bayramı etkinliklerinin ve Karamanlı ünlü şahsiyetlerin tanıtımın yeterli oranda yapılmamaktadır.
- 35.** Kentte strateji geliştirme merkezi olarak kurulan KASGEM, daha çok AB ve MEVKA projelerinin koordine edildiği bir merkez gibi çalışmaktadır. Kent markalaşmasına ilişkin kolektif çalışmaları organize edememektedir.
- 36.** Yurtdışında yaşayan Karamanlıları markalaşma konusunda motive edici ve bilgilendirici önemli çalışmalar yapılmamıştır.
- 37.** Kent, sosyalleşme anlamında bireylere yeterli derecede imkân sunamamaktadır.
- 38.** Kentte, nitelikli alışveriş merkezleri bulunmamaktadır.

6.3.3. Fırsatlar

İlin markalaşma sürecinde yararlanabileceği fırsatlara aşağıda yer verilmiştir.

1. Karaman'ın 5084 sayılı yasa kapsamında yatırım ve istihdam teşviki alan iller arasında olması,
2. Avrupa Birliği'ne katılım öncesi kalkınma programlarına ve Tarım Reformu Uygulama Projesi dâhilinde desteklenmesi,
3. Dolaman Mantarı'na olan ulusal ve uluslararası talebin her geçen yıl artması,
4. Karaman koyununun bilinirlik seviyesinin yüksek olması,
5. Kentte sanayileşme bilincinin yerleşmiş olması,
6. Organize Sanayi Bölgesi'nin yatırımcılara hazır olması,
7. Genç ve dinamik bir üniversiteye sahip olması,
8. Tarihi ve arkeolojik değeri olan eserlerin sit alanı olarak kuruma altına alınmış olması,
9. Geçmişte bilinçsiz kullanım sonucu kaybedilmeye yüz tutmuş doğal güzelliklerin (Akgöl, vb.) yeniden kazanılması bilincinin olması ve bu bağlamda projeler yapılması,
10. Mevlana Celaleddin-i Rumi'nin uluslararası arenada bilinirlik seviyesinin yüksek olması,
11. Karamanoğlu Mehmetbey tarafından Türkçe'nin devlet dili ilan edildiği yer olması ve her yıl Türk Dil Bayramı ve Yunus Emre'yi Anma Törenleri'nin uluslararası katılımı ile kutlanması,
12. TBMM, Başbakanlık, Milli Eğitim Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, TİKA, Türksoy, RTÜK, TDK, vd. gibi kurumların Türk Dil Bayramı ve Yunus Emre'yi Anma Törenleri'ne destek vermesi,
13. Tamamlanmak üzere olan Raybüs Projesi sayesinde Karaman'a ulaşımın kolaylaşacak ve hızlanacak olması,
14. Kentteki paydaşların münhasıran markalaşmayı amaçlamaları ve bu konuda çalışmalar yapmaları,
15. Gelir eşitsizliğini dengelemek için geliştirilen mikrokredi uygulamalarının Dünyada ve Türkiye'de yaygınlaşması ve yoksullara verilecek olan mikrokredinin yasal zeminin oluşumu,
16. Mevlana Kalkınma Ajansı'nın kentin kalkınmasına yönelik projeleri teknik ve finansal olarak desteklemesi,
17. Yurtdışında, özellikle Avrupa ülkelerinde yaşayan Karamanlı nüfusun fazla ve örgütlü olması,

18. Tüketici bilincinin gelişimi sonucunda kaliteli ve organik ürünlere talebin artması,
19. Kentsel ekonomilerin gelişmesi sonucu kentsel ve kırsal alanlar arasında işlevsel ilişkilerin güçlenmesi,
20. Hükümet politikalarının yerel yönetimlerin güçlenmesine, etkinlik ve verimliliğinin artmasına destek oluşu,
21. TOKİ'nin kentte inşa ettiği yaşam alanlarının ekonomik ve işlevsel açıdan cezbedici oluşu ve bu durumun kentteki müteahhit firmaları özendirerek toplu yaşam alanları yapımına önem verilmesi,
22. Yerel yönetimlere aktarılan kaynakların günden güne artması ve gelir elde etme imkânlarının geliştirilmesi,
23. Bayındırlık ve İskân Bakanlığı'nın 644 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Çevre ve Şehircilik Bakanlığı olarak faaliyetlerini sürdürmesi ve kent markalaşmasına katkı yapması gibi faktörler Karaman'ın markalaşma konusunda sahip olduğu fırsatlar arasında sayılabilir.

6.3.4. Tehditler

Markalaşma sürecinde Karaman'ın karşı karşıya olduğu tehditler aşağıda sıralanmıştır:

1. Karaman halkının Konya'ya bağımlılığı,
2. Elma üretiminin fazlalığının pazar sorununa yol açması,
3. Ülkedeki petrol fiyatlarının yüksekliği sonucu maliyetlerin artışı,
4. Akgöl'e Ereğli şehir merkezi ve Ereğli Şeker Fabrikası'nın atık sularının dökülmesi,
5. Kentteki deki yeşil alan miktarının ortalamanın altında olması,
6. Karaman'daki sanayicilerin yeni yatırımlarını Avrupa Birliği'ne üye ülkelere yönlendirememeleri,
7. Türkiye'deki ve dünyadaki birçok kentin markalaşma faaliyetlerine büyük önem vermeleri ve büyük bütçeler ayırmaları,
8. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın "Marka Kültür Kentleri" oluşturma projesinden yararlanacak 15 kente, siyasi iktidar tarafından daha çok önem verilmesi,
9. Türkiye'nin tanıtımının daha çok İstanbul'a ve sahil kentlerine yoğunlaşmış olması,

10. Üniversitenin öğretim üyesi sayısının yetersizliği ve öğretim üyelerinin daha iyi şartlara sahip yerlerde çalışmak istemeleri dolayısıyla yeni bölümlerin açılmaması ve mevcut bölümlerin de kapanma riskiyle karşı karşıya kalmaları,
11. Ketteki kurumların markalaşma arzularını, müştereken icraata dönüştürebilme sorumluluğu almaktan kaçınmaları,
12. Kamu yöneticilerinin çalışmalarının performans esasına yönelik olmaması sonucu, sorumluluk alma isteklerinin düşük olması,
13. Kentsel yönetimde yaşanan otorite sorunu
14. Kentteki milletvekillerinin siyasi otoriteyle ilişki durumlarıyla ve oy kaygılarıyla bağlantılı olarak, markalaşmak amacıyla kurulan organizasyonları olumsuz etkilemeleri,
15. Ülkedeki siyasi kültür düzeyinin gelişmemiş olması.

6.4. Paydaş (İlgililer) Analizi

Kentin faaliyet ve hizmetleriyle ilgisi olan, kentin faaliyet ve hizmetlerinden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen veya faaliyet ve hizmetleri doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen, kişi, grup veya kurumların yer alacağı bu analizde paydaşlar; iç paydaş ve dış paydaş şeklinde sınıflandırılmaktadır.

Kent markalaşması çalışmalarında, - askeri ve adli kurumlar hariç tutulmak üzere- bütün yönetim birimlerinden katkı beklendiğinden dolayı, bütün aktörlerin “iç paydaş” olarak görülmesi gerekir. Hatta stratejik planlarda, bireylerin dış paydaşların alt kümesi olarak değerlendirilmesine rağmen, kent yönetiminde iç paydaş şeklinde yer almalarının daha yerinde olacağı düşünülmektedir.

Çizelge. 7: Karaman Kentine Yönelik Paydaş Analizi

	PAYDAŞ	DURUMU		PAYDAŞ	DURUMU
1	Karaman Valiliği	İç Paydaş	29	Bankalar	İç Paydaş
2	Karaman Belediyesi	İç Paydaş	30	Ziraat Odası	İç Paydaş
3	Karaman İl Özel İdaresi	İç Paydaş	31	Esnaf ve Sanatkârlar Odası	İç Paydaş
4	Karaman Ticaret ve Sanayi Odası	İç Paydaş	32	Meslek Odaları	İç Paydaş
5	Karaman Milletvekilleri	İç Paydaş	33	İldeki Sivil Toplum Kuruluşları	İç Paydaş
6	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi	İç Paydaş	34	Kooperatifler	İç Paydaş
7	Yerel Basın Kuruluşları	İç Paydaş	35	İl Afet ve Acil Durum Müd.	İç Paydaş
8	İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü	İç Paydaş	36	İl Müftülüğü	İç Paydaş
9	İldeki Turizm ve Seyahat Acenteleri	İç Paydaş	37	İl Sosyal Hizmetler Müdürlüğü	İç Paydaş
10	İldeki Konaklama Tesisleri Yetkilileri	İç Paydaş	38	Kredi ve Yurt. Kur. Müdürlüğü	İç Paydaş
11	İl Milli Eğitim Müdürlüğü	İç Paydaş	39	Mevlana Kalkınma Ajansı	İç Paydaş
12	Gençlik Ve Spor İl Müdürlüğü	İç Paydaş	40	Yurtdışı Hemşehri Dernekleri	İç Paydaş
13	Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü	İç Paydaş	41	İldeki Mahalle Muhtarları	İç Paydaş
14	Karaman Org. San. Böl. Müdürlüğü	İç Paydaş	42	İl Emniyet Müdürlüğü	İç Paydaş
15	Türkiye İş Kurumu İl Müdürlüğü	İç Paydaş	43	Askeri Hizmetler	Dış Paydaş
16	Sosyal Güvenlik Kurumu İl Müdürlüğü	İç Paydaş	44	Adalet Hizmetleri	Dış Paydaş
17	Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü	İç Paydaş	45	Ulusal Medya Kuruluşları	Dış Paydaş
18	İl Sağlık Müdürlüğü	İç Paydaş	46	Uluslararası Medya Kuruluşları	Dış Paydaş
19	Gıda, Tar. ve Hayv. İl Müdürlüğü	İç Paydaş	47	Ulusal Çevre Örgütleri	Dış Paydaş
20	Medaş Müessese Müdürlüğü	İç Paydaş	48	Uluslararası Çevre Örgütleri	Dış Paydaş
21	Sosyal Yrd. ve Day. Vak. Müdürlüğü	İç Paydaş	49	Yerli ve Yabancı Turistler	Dış Paydaş
22	İl Genel Meclisi	İç Paydaş	50	Başbakanlık	Dış Paydaş
23	Belediye Meclisi	İç Paydaş	51	Bakanlıklar	Dış Paydaş
24	Kent Konseyi	İç Paydaş	52	Sayıştay	Dış Paydaş
25	Kentte Yaşayan Vatandaşlar	İç Paydaş	53	Kızılay	Dış Paydaş
26	Gümrük Müdürlüğü	İç Paydaş	54	Yeşilay	Dış Paydaş
27	Ulaş. Bak. Bağlı İl Müdürlükleri	İç Paydaş	55	İl Dışındaki Sanayi Kuruluşları	Dış Paydaş
28	Defterdarlık	İç Paydaş	56	Siyasi Parti İl Başkanlıkları	Dış Paydaş

7. MİSYON – VİZYON BİLDİRİMLERİ VE STRATEJİ GELİŞTİRME

Çalışmanın bu bölümünde, kentin nerede olduğunun belirlenmesinden sonraki nereye ulaşmak istediği sorusuna cevap aranacaktır. Bu bağlamda kentin yönetim felsefesinin ortaya konulması, vizyon – misyon bildirimleri ve stratejik amaçların belirlenmesi amaçlanmaktadır. Buna ilaveten stratejilerin belirlenmesi ve uygulamalarına ilişkin öneriler sıralanmıştır.

7.1. Yönetim Felsefesi ve Misyon Bildirimi

Kent markalaşması ifadesinden; kentin sadece kültürel, tarihi ve turistik yönlerinin pazarlanması yoluyla gelişmesi anlamının çıkarılması doğru değildir. Kentin bilinirlik ve tercih edilebilirlik seviyesini arttırırken, kentteki yaşanabilirlik seviyesinin arttırılması ana hedef olmaktadır.

Bu bağlamda, kentteki stratejik yönetim organizasyonuna göre; kentte sunulan hizmet kalitesinin sürekli iyileştirilmesi, kentteki bütün paydaşların memnuniyet, motivasyon ve bağlılık duygularının arttırılması yoluyla kaynaklarının daha etkin kullanılması ve kentin marka değerinin arttırılması için Stratejik Kent Yönetimi anlayışı, yönetim felsefesi olarak görülmelidir. Stratejik yönetim faaliyetlerinin de bu anlayışla devam ettirilmesi gerekmektedir.

Bu anlayışla misyon bildiriminin aşağıdaki şekilde olması öngörülmektedir:

“Karaman’ı; ekonomik, sosyal, kültürel, tarihi ve turistik alanlarda markalaşmış modern kentler seviyesinin üzerine çıkarmaktır.”

7.2. Vizyon Bildirimi ve Temel İlkeler

Kentin vizyonu aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

“Karaman’ı; ekonomik, sosyal, kültürel, tarihi ve turistik gelişmişliğiyle, dünyadaki bütün insanların hayranlığını kazanmış bir marka kent haline dönüştürmektir.”

Yukarıdaki vizyon bildiriminden hareketle, organizasyonun temel ilkeleri aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

1. Kentsel rekabette üstünlük elde etmek üzere, amaç ve faaliyetlerin planlanması suretiyle kent yönetimine yön tayin etmek,

2. Kentteki yönetim birimleri arasında çıkabilecek muhtemel yetki ve görev karışıklıklarını önlemek,
3. Çevre sorunlarını azaltma sorumluluğunu göz önüne alarak; ekonomik, sosyal ve kültürel yönlerden kenti yaşanabilir hale getirmek,
4. Kentin sosyal ve kültürel yapısını dikkate alarak, ulusal ve uluslararası alanda bilinirliğini üst seviyelere taşımak,
5. Tüm faaliyetlerde şeffaflık, katılım ve hesap verebilirlik sorumluluğunu sürekli kılmak,
6. Bireysel ve kurumsal otorite taassubundan uzak, gönüllülük esasına dayalı, esnek ve dinamik yapılı, değişime ayak uydurabilen ve devamlılık arz eden bir yönetim yapısı oluşturmaktır.

7.3. Stratejik Amaçların Belirlenmesi

Kentin markalaştırılması paydasında kentsel gelişim ve bilinirlik seviyesinin arttırılmasına yönelik stratejik amaçlar ve bunlara yönelik hedefler, yapılan GZFT (SWOT) analizi neticesinde belirlenmiş ve aşağıdaki çizelgede gösterilmiştir.

STRATEJİK AMAÇ 1. “*Karamandaki tarihi değerlerin korunması ve tanıtılması suretiyle Anadolu’nun dil, tarih, turizm ve kültür başkenti olmak.*”

Hedef 1.1. Kentin tarihi değerlerinin tespiti amacıyla kültür envanterinin güncellenmesi sağlanacaktır.

Hedef 1.2. Tarihi ve kültürel değerlere sahip eserlerin korunması ve geliştirilmesi sağlanacaktır.

Hedef 1.3. Tarihi, doğal ve kültürel değerlerin tanıtımı ve turizme açılması suretiyle, tarih, doğa ve kültür turizminde Anadolu’nun önemli kentlerinden biri olması sağlanacaktır.

Hedef 1.4. Karaman’ın Türk Dili’nin başkenti olduğunun herkesçe bilinmesi için çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 1.5. Atatürk, Yunus Emre ve Mevlana Celaleddin’i Rumi başta olmak üzere; Karaman’lı olan önemli kişilerin Karaman’la ilişkilerinin bilinirlik seviyelerini arttırıcı çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 1.6. Kente; Kültür ve Turizm Bakanlığı belgeli, kongre ve sempozyum gibi organizasyonların yapılabileceği, modern konaklama tesislerinin yapılması teŗvik edilecektir.

Hedef 1.7. Kentin doğal güzelliklerinin bulunduğu alanlarda alternatif turizm alanları oluŗturularak, i  ve dıŗ turizm faaliyetlerine imkan verilecektir.

STRATEJİK AMAÇ 2. “Kentsel d n ŗ m projelerini hayata geçirerek yaŗam kalitesini arttırmak.”

Hedef 2.1. Daha  aędaŗ ve sağlıklı mek nlerde yaŗanılmasını sağlamak için, planlı ve sürdürülebilir kentsel ge işim ilkelerinin uygulanması sağlanacaktır.

Hedef 2.2. Karaman’da alt yapı, üst yapı, bina bakım onarım iŗlerinin kaliteli ve verimli bir Şekilde yapılması sağlanacaktır.

Hedef 2.3. Kentteki tüm planlar, kentsel d n ŗ me uygun olarak revize edilecektir.

STRATEJİK AMAÇ 3. “Sağlıklı ve temiz bir kentsel  evre oluŗturmak, korumak ve geliŗtirmek.”

Hedef 3.1. Çevrenin korunması ve  evre kirliliğinin asgari düzeye indirilmesine yönelik olarak uygun bir “ evre koruma planı” hazırlanacak ve uygulanması sağlanacaktır.

Hedef 3.2.  evre konusunda toplumun duyarlılığını yükseltici  alıŗmalar yapılacaktır.

Hedef 3.3.  evre kirliliğine sebep olan tüm faktörler tespit edilerek; (hava, su, gürültü, katı atık, endüstriyel atık vb) bunların yol açtığı kirliliğin, belediye tarafından yapılacak etkin yöntem ve denetimlerle her yıl % 20 oranında azaltılması sağlanacaktır.

Hedef 3.4. Geri d n ŗ m projelerinin hayata geçirilmesi ve mevcut projelerin desteklenmesi suretiyle kıt kaynaklarını etkin kullanımında örnek kent konumuna gelebilmek için  alıŗmalar yapılacaktır.

Hedef 3.5. Kentteki  retim tesislerinin tamamında etkin denetim ve kontrol yapılacaktır.

Hedef 3.6. Kentteki yeŗil alan potansiyeli ilk 5 yıl içerisinde Türkiye ortalamasına ve ikinci 5 yıl içerisinde ortalamanın üzerine çıkarılacak, fonksiyonel ve  aędaŗ alanlar oluŗturulacaktır.

Hedef 3.7. Yangınların ve olası doğal afetlerin etkilerini azaltmaya yönelik önlemler alınacaktır.

STRATEJİK AMAÇ 4. “Kentin altyapı seviyesini, ihtiyaçları eksiksiz karşılayacak duruma getirmek.”

Hedef 4.1. Etkin, verimli ve alternatif çözümleri bulunan su ve kanalizasyon sistemleri oluşturulacaktır.

Hedef 4.2. Sağlıklı işleyen bir kent içi ulaşım sisteminin hayata geçirilmesi sağlanacaktır.

Hedef 4.3. Kentin ulaşım ihtiyacının (karayolu, demiryolu ve havayolu) giderilmesi sağlanacaktır.

STRATEJİK AMAÇ 5. “Gerek kentin tanıtımında, gerekse kente yönelik hizmetlerde bilişim yollarını etkin şekilde kullanmak.”

Hedef 5.1. Kentin tanıtımında kullanılmak üzere; en az iki adet, birbiriyle bağlantılı ve Web 2.0 teknolojisine uyumlu profesyonel web sitesi kurulacaktır.

Hedef 5.2. Kent sakinlerinin çoğu iş ve işlemlerini yapabileceği, şikayet ve önerilerini aktarabileceği, sağlıklı çalışan bilgi sistemleri oluşturulacaktır.

STRATEJİK AMAÇ 6. “Kentteki gelir eşitsizliğini dengelemek.”

Hedef 6.1. Mutlak yoksulluk sınırının altında geliri olan hane kalmamasını sağlamak amacıyla mikrokredi yöntemiyle istihdam sahaları açılması teşvik edilecektir.

STRATEJİK AMAÇ 7. “Kenti, dezavantajlı gruplar için yaşanılabilir hale getirmek.”

Hedef 7.1. Engellilere ve diğer kırılgan gruplara uygun çevre şartlarını ve diğer olanakları sağlamak suretiyle “Engelsiz Kent” imajı oluşturulacaktır.

STRATEJİK AMAÇ 8. “Kentteki yönetim birimlerinin kurumsal kapasitelerini artırmak.”

Hedef 8.1. Kentteki kuruluşlara verilecek proje eğitim destekleri ve hizmet içi eğitimlerle kurumsal kapasitenin gelişimini sağlamaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 8.2. Motivasyon artırıcı faaliyetlerle kent markalaşmasının çalışanlar tarafından benimsenmesi sağlanacaktır.

Hedef 8.3. İlde kamu hizmeti gören kuruluşların tamamının toplam kalite belgesi alınması sağlanacaktır.

STRATEJİK AMAÇ 9. “Örnek ve önder kent olmak.”

Hedef 9.1. Kentte verilen sağlık hizmetleriyle “örnek kent” olunması sağlanacaktır.

Hedef 9.2. Kentteki eğitim düzeyini ve kalitesini yükseltecek projelerin hayata geçirilmesiyle “örnek kent” olunması sağlanacaktır.

Hedef 9.3. Kentteki sportif alanların artırılması, alternatif branşların özendirilmesi, amatör ve bireysel spor faaliyetlerinin desteklenmesi suretiyle sporda ve sağlıklı yaşamda “örnek kent” olunması sağlanacaktır.

Hedef 9.4. En az bir takımın profesyonel liglerde yer alarak, kenti temsil etmesi sağlanacaktır.

Hedef 9.5. Kente yeni kültür sahaları kazandırılarak; kültürel, sosyal ve sanatsal etkinlikler desteklenecektir.

Hedef 9.6. Kentteki bütün üretim tesislerinin marka tescillerini gerçekleştirmeleri sağlanacaktır.

STRATEJİK AMAÇ 10. “Kentın tarıma, hayvancılığa ve sanayiye yönelik potansiyelini sürekli arttırmak ve dünya ölçeğinde tanıtımını yapmak.”

Hedef 10.1. Karaman’ın tarımsal üretim hacmini arttıracak politikalar izlenecek; tarımsal üretimde ön plana çıkmış olan ürünlerin ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımı ve pazarlaması yapılacaktır.

Hedef. 10.2. “Karaman” adıyla bilinen koyun ırkının, yeniden ilin hayvancılığına kazandırılması sağlanacaktır.

Hedef. 10.3. Kentin sınaî potansiyeli, yeni yatırımları özendirecek şekilde tanıtılacak ve yeni yatırımların teşviki sağlanacaktır.

Çizelge. 8. GZFT (SWOT) Matrisi

	ÜSTÜNLÜKLER (GÜÇLÜ YÖNLER)	ZAYIF YÖNLER
FIRSATLAR	S.A. 1. “Karamandaki tarihi değerlerin korunması ve tanıtılması suretiyle Anadolu’nun dil, tarih, turizm ve kültür başkenti olmak.” [G(4,23,24,25,26,27,28,29)] [F(2,8,10,11,12,16)] S.A. 8. “Kentteki yönetim birimlerinin kurumsal kapasitelerini artırmak.” [G(31,32,33)] [F(2,7,14,16,20,23)] S.A. 9. “Örnek ve önder kent olmak.” [G(18,20,21,22,37)] [F(1,16)]	S.A. 2. “Kentsel dönüşüm projelerini hayata geçirerek yaşam kalitesini arttırmak.” [Z(3,5,6,13,21,24,25,26,31,38,39)] [F(13,20,21)] S.A. 4. “Kentin altyapı seviyesini, ihtiyaçları eksiksiz karşılayacak duruma getirmek.” [Z(5,6,25,26)] [F(19,21,25)] S.A. 6. “Kentteki gelir eşitsizliğini dengelemek.” [Z(3,9,12,23)] [F(1,2,5,6,15,16,19)] S.A. 7. “Kenti, dezavantajlı gruplar için yaşanılabilir hale getirmek.” [Z(3,5,6,7,27)] [F(14,16,22,23)]
TEHDİTLER	S.A. 5. “Gerek kentin tanıtımında, gerekse kente yönelik hizmetlerde bilişim yollarını etkin şekilde kullanmak.” [G(30,35)] [T(7,8,9)] S.A. 10. “Kentin tarıma, hayvancılığa ve sanayiye yönelik potansiyelini sürekli arttırmak ve dünya ölçeğinde tanıtımını yapmak.” [G(3,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,31,32,33)] [T(7,8,9,11,12,13)]	S.A. 3. “Sağlıklı ve temiz bir kentsel çevre oluşturmak, korumak ve geliştirmek.” [Z(13,14)] [T(4,5)]

Yukarıdaki çizelgede görüldüğü gibi GZFT (SWOT) Analizi’yle belirlenen stratejik amaçlar GZFT (SWOT) Matrisi’ne yerleştirilmiş ve buradan çeşitli hedeflere ulaşılmıştır. Bu bağlamda Karaman için oluşturulan stratejik amaçlardan 3 tanesi (1,8,9) Üstünlük- Fırsat Stratejileri, 2 tanesi (5,10) Üstünlük- Tehdit Stratejileri, 4 tanesi (2,4,6,7) Zayıflık- Fırsat Stratejileri ve 1 tanesi de (3) Zayıflık – Tehdit Stratejileri kapsamında değerlendirilebilir.

7.4. Stratejilerin Uygulanması

Kent yönetiminde de; işletmeler veya kurumlardaki gibi stratejik analizin ardından stratejilerin gözden geçirilmesi ve alternatifler arasından bir seçim yapılarak stratejilerin belirlenmesi yoluna gidilmektedir. Kent için hangi görevlerin gerçekleştirileceği ve bu görevlerin icra edilmesiyle ne gibi sonuçlara varılacağı belirlendikten sonra uygulamaya geçilir.

Bu süreç, yukarıda belirtilen stratejik amaçların hedefler doğrultusunda uygulanmasını gerektirmektedir. Buna göre stratejik kent yönetimi organizasyonu, uygulamayı düzenleyici ve aksaklıkları giderici yönlendirmeler yapmalıdır.

Önceden yapılan iç ve dış çevre analizinde bazı noktaların gözden kaçırılması, iç ve dış yapıda yeni durumların ortaya çıkması, beklentilerinin değişmesi ya da yapılan uygulamaların istenen sonucu vermemesi gibi durumlar ortaya çıkabilir. Stratejik planların başarılı olmasını etkileyecek uygulamaya ilişkin tüm durumların her zaman gözetilmesi zorunludur. Bunların yapılabilmesi için de sürekli ve nitelikli bir bilgi akışının sağlanması gerekir. Bu yönetsel zorunluluk; kent sakinlerinin, çalışanların ve yöneticilerin arasında, zamanında ve engellenmeyen bir iletişimi gerekli kılar (Güner, 2005:72).

Strateji uygulamaları; iletişim, bilgi sistemleri, organizasyon, önderlik, motivasyon, çatışma yönetimi, değişim, bütçeleme, sistem ve prosedür gibi çeşitli konuları içeren faaliyetler topluluğudur (Koçel,2003:111). Bu uygulamalarda yöntem olarak genellikle toplam kalite metodu tercih edilmektedir.

Toplam kalite yönetiminin uygulanmasına yönelik olarak şu yöntemler tavsiye edilmektedir (Aktan, 1999:6):

- Halkın karar ve uygulamalar hakkında görüşlerinin uygulanması amacıyla belirli aralıklarla bağımsız kamuoyu araştırma şirketlerine anketler yaptırılabilir.
- Broşür, rapor, kitapçık, afiş vs. yayınlarla halkın yapılan uygulamalar konusunda doğru bilgilendirilmesi sağlanabilir.
- Bireylerin yöneticilere ulaşmasını sağlamak için görüşme toplantıları düzenlenebilir.
- Vatandaşların bilgi edinme ve bilgiye ulaşma yolları açık bulundurulmalıdır.

- Halka yönelik bilgilendirme konferansları düzenlenebilir.
- Toplumu ilgilendiren kararların alınmasında sivil toplum örgütlerinin görüşü alınması için danışma toplantıları düzenlenebilir.
- Kentte çalışanlara yönelik, uygulama sorunlarını öğrenmek ve sinerjiyi sağlamak için katılım toplantıları yapılabilir.

Kent, yukarıda defaten bahsedildiği üzere çok aktörlü bir yapı arz etmektedir ve bu yapıda kararların uygulanması daha detaylı uygulama planlarını gerektirmektedir. Dolayısıyla yukarıda bahsedilen stratejik amaçlar daha da detaylandırılabilceği gibi, stratejik hedeflerin de çeşitlendirilmesi mümkündür.

Kent yönetiminde stratejik olarak belirlenen hedeflere ulaşmak için kurumların birbirleriyle sürekli iletişim ve eşgüdüm içerisinde olmasının, kentin yönetim organının başlıca ve en önemli görevi olduğu söylenebilir. Bu yüzden uygulamaların belirli aralıklarla izlenmesi ve raporlanması gerekmektedir.

Öte yandan stratejik amaçların ve projelerinin ne kadarının gerçekleştiğinin ölçülmesinin de eksik yönlerin giderilebilmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Uygulama aşamasında örgütlenmeye ve stratejik planın uygulanmasına bir bütün olarak nezaret edecek, örgüt birimlerine ve çalışan bireyleri örgüt amaçları doğrultusunda güdüleyecek, heyecan ve sinerji yaratacak yöneticilere gereksinim duyulmaktadır. Bu yöneticiler; biçimsel yönetici pozisyonunda bulunmaktan öte, sözü edilen güdüleme, heyecan ve sinerjiyi yaratabilecek önderler konumunda olmalıdır (Durna ve Eren, 2002:68).

8. KARAMAN'IN MARKA BİLEŞENLERİNE VE İMAJINA YÖNELİK ALAN ARAŞTIRMASI

Stratejik Kent Yönetimi Modeli ile Karaman'ın marka kent özelliği kazanması için, marka bileşenlerinin ortaya çıkarılması ve imaj değerlerinin belirlenmesi amacıyla yapılan anket çalışmaları ve bu çalışmalara ait sonuçlar aşağıda yer bulmaktadır.

8.1. Araştırmanın Yöntemi ve Teknikleri

Bu araştırmada alan araştırması ve anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yöntemine dayalı olarak da Faktör, Korelasyon, Anova ve Frekans Analizi tekniklerinden faydalanılmıştır.

8.2. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Son 20 yıl içerisinde kent yönetimi, sosyal bilimlerin önemli ilgi alanlarından birisi haline gelmiştir. Başta kamu yönetimi olmak üzere; yönetim bilimi, yerel yönetimler, siyaset bilimi ve sosyoloji gibi pek çok disiplinin ilgi odağı olmuştur. Özellikle artan nüfus ve göç hareketleri ile giderek kalabalıklaşan kentlerin yönetimi, yeni arayışları gündeme getirmiştir.

Kent yöneticileri, kentin sorunlarına çözümler üretebilmek ve hedef kitlelere dünya standartlarında hizmetler sunabilmek için farklı ve alternatif öneriler üzerinde durmaktadırlar. Bu önerilerin en önemlilerinden biri de kentin marka değerini yükseltmektir. Zira Philip Kotler'in (2000:29) "*Rekabet sadece ürünler ve firmalar arasında gerçekleşmez, ülkeler ve şehirler de birbirleriyle rekabet ederler.*" şeklinde ifade ettiği gibi, küreselleşme ile birlikte rekabet hem nitel hem nicel anlamda genişlemiş ve evrenselleşmiştir.

Artık kent yöneticilerinin güncel görev ve sorumlulukları listesinin başında, yönettikleri kentin marka değerini oluşturmak ve/veya sürdürmek gelmektedir. Marka değeri oluşturmak ise kentteki tüm otoritelerin sinerjik ve planlı çalışmalarıyla gerçekleştirilebilecek bir amaçtır. Her ne kadar dünyada kendiliğinden oluşan marka olmuş şanslı kentler bulunsa bile, büyük bir çoğunluğun başarı hikâyesi sistemli ve stratejik çalışmaların bir eseridir.

Bu çalışmanın amacı, Karaman kentinin marka potansiyelini değerlendirmektir. Bir kent açısından marka olabilmek, kenti diğerlerinden farklı kılacak değerlerin bulunmasına ve bu farklılıkların algıda seçiciliğe yol açacak bir şekilde iyi işlenebilmesine ve bir kimliğe büründürülebilmesine bağlı bulunmaktadır. Bu bağlamda Karaman kentinin, kent dışında yaşayan bireyler ve kentteki yöneticiler tarafından nasıl algılandığı ve kente farklılık kazandırabilecek değerlerin neler olduğunun belirlenmesi hedeflenmektedir.

Araştırma bu biçimiyle, Karaman Kenti dışında yaşayan bireylerin ve Karaman'daki yöneticilerin algı düzeylerini tanımlamaktadır.

8.3. Araştırmanın Kısıtları

Yapılan literatür çalışmasında ülkemizde kentlerin marka yönetimlerine yönelik teorik ve ampirik bir araştırmaya rastlanılamamıştır. Bu nedenle araştırma kapsamında kullanılabilecek daha önce geçerliliği ve güvenilirliği başka araştırmalarda test edilmiş bir ölçek bulunamamıştır. Araştırmada örneklem olarak iki farklı denek kitlesi kullanılmıştır. Bunlardan birincisi Karaman dışında yaşayan kişiler, ikincisiyse Karaman'daki yerel yöneticilerdir.

Buna ilaveten, bu çalışmayla aynı dönemlerde Mevlana Kalkınma Ajansı tarafından, Karaman halkına yönelik “Marka Algısı Araştırma Çalışması” yapılmıştır. Bu çalışmanın sonuçlarına da diğer çalışmalarla ilişkili olarak değinilmiştir.

Ayrıca benzer birçok araştırmada olduğu gibi; soru formlarında ad-soyad gibi özel bilgilerin bulunmaması ve her türlü cevabın gizli tutulacağına belirtilmiş olmasına rağmen, katılımcıların yeterli samimiyeti göstermeyecekleri düşüncesi araştırmanın kısıtlılıkları arasında sayılabilir. Bunlara ilaveten araştırmanın diğer kısıtları şunlardır:

- Bu araştırma sadece Karaman kenti açısından geçerlidir. Doğal olarak farklı kentlerde yapılacak benzer araştırmaların farklı sonuçlar doğurması mümkündür. Dolayısıyla araştırmanın sonuçları değerlendirilirken bu gerçek gözden uzak tutulmamalıdır.
- Kent imajı ve markası, bireylerin algılamalarıyla ilgili olduğu kadar zamana karşı da duyarlı bir konudur. Bu nedenle konunun sübjektiflik arz ettiği hesaba katılmalıdır.

8.4.Evren ve Örneklem

Bu çalışmada iki ayrı alan araştırması yapılmıştır. “*Karaman Dışında Yaşayan Bireylerin Karaman Algılaması*” isimli çalışmanın evreni Türkiye sınırları içinde ve Karaman Kenti sınırları dışında yaşayan bireylerdir. “*Karaman’daki Yöneticilerin Karaman Markası Algılaması*” isimli çalışmanın evreni ise Karaman ili olarak belirlenmiştir.

Yukarıda ifade edildiği üzere, araştırmada örneklem olarak iki farklı denek grubu kullanılmıştır. Birinci grubu Karaman ili dışında yaşayan bireyler, diğer grubu ise Karamanda çeşitli kurumlarda görev yapmakta olan yöneticiler oluşturmaktadırlar.

Birinci grubu oluşturan Karaman dışında yaşayan bireylere dağıtılan 1000 anketin 877’si geri dönmüştür. Bu grup için soru kâğıtlarının geri dönüş oranı % 87,7’dir. İkinci gruba; diğer bir ifadeyle yöneticiler kitlesine 130 anket dağıtılmış olup bunların 108’i geri dönmüştür. Dolayısıyla bu grup için anketlerin geri dönüş oranı % 83’tür. Akgül (1997: 570); örneklem büyüklüğü için genel olarak 100 ile 200 arasındaki denek sayısının yeterli olacağını belirtmektedir. Dolayısıyla 877 ve 108 denekten oluşan örneklem kitlelerimiz bu tür bir araştırma için kabul edilebilir sınırlar içinde bulunmaktadır.

8.5.Araştırmada Kullanılan Hipotezler

Araştırma kapsamında aşağıdaki hipotezler test edilmektedir:

H₁. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili algılarında, cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₂. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman kenti ile ilgili algılarında, cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₃. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman’ın özellikleriyle ilgili algılarında, cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₄. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin, Karaman halkı ile ilgili algılarında, yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₅. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman kenti ile ilgili algılarında, yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₆. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman'ın özellikleriyle ilgili algılarında, yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₇. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili algılarında, eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₈. Karaman kenti dışında yaşayanların Karaman kenti ile ilgili algılarında, eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₉. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman'ın özellikleriyle ilgili algılarında, eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₁₀. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili algılarında, meslekleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₁₁. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman kenti ile ilgili algılarında, meslekleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₁₂. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman'ın özellikleriyle ilgili algılarında, meslekleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₁₃. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili algılarında, gelir düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₁₄. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman ile ilgili algılarında, gelir düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₁₅. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman'ın özellikleriyle ilgili algılarında, gelir düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₁₆. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili algılarında, yaşadıkları şehirler açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₁₇. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman kenti ile ilgili algılarında, yaşadıkları şehirler açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₁₈. Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin Karaman'ın özellikleriyle ilgili algılarında, yaşadıkları şehirler açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₁₉. Karamandaki yöneticiler, Karaman'ın marka kent olma potansiyeline sahip olduğuna inanmaktadırlar.

H₂₀. Karamandaki yöneticilerin Karaman iline değer katmaya yönelik projeleri bulunmaktadır.

H₂₁. Karamandaki yöneticiler Karaman'ın marka imajına yönelik endüstri ürünleri, turizm ile tarihi ve turistik değerlere öncelik verilmesine inanmaktadırlar.

H₂₂. Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili algılarında, cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₂₃. Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili algılarında, yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₂₄. Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili algılarında, eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₂₅. Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili algılarında, kıdemleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₂₆. Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili algılarında, Karamanlı olup olmamaları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H₂₇. Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili algılarında, medeni durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

8.6.Anketin Hazırlanması İle İlgili Aşamalar

Çalışmada bilimsel araştırmalarda başvuru ana metotlardan iki tanesine yer verilmektedir. Birincisi, temel araştırma tekniğidir. Burada; çalışmanın teorik yapısını oluşturmak için, konu ile ilgili gerek yurt içi gerekse yurt dışında yayınlanan bilimsel çalışmalardan yararlanılmıştır. İkinci yöntem ise, teorisi oluşturulan çalışma ile ilgili alan araştırması yapılmasıdır. Alan araştırması için açık ve kapalı uçlu sorulardan oluşan bir anket hazırlanmıştır.

Alan araştırmasının amacı, doğrudan bir gruba sorular sormak yoluyla analiz edilebilecek, karşılaştırmalar yapılabilecek ve yorumlar getirilebilecek veriler elde etmektir. Genellikle bir araştırmada; yüz yüze görüşme, telefonla görüşme veya posta yoluyla görüşme olmak üzere üç değişik veri toplama yöntemi kullanılmaktadır. Araştırmada anketin uygulanacağı örneklem kitlesi de göz önüne alınarak veri toplama yönteminin nasıl olması gerektiği belirlenmiş ve daha sonra veri toplama aşamasına geçilmiştir. Anket, sosyal bilimlerde kullanılan en yaygın veri toplama yöntemlerinden birisidir. Anketler örneklem grubuna; daha az maliyetli, daha yüksek geri dönüşlü, yanlış anlama ve hata olasılıklarını yerinde ve ivedilikle giderme ihtimali nedenleri ile yüz yüze görüşülerek bizzat elden dağıtılmış ve toplanılmıştır.

Anket formunun düzenleniş biçiminin geri dönüş oranı açısından önemli olduğu bilinmektedir. Bu nedenle anket formu oluşturulurken, yazında belirtilen hususlara dikkat edilmesine özen gösterilmiştir. Bu amaçla anketin giriş kısmına çalışmanın içeriği, bilimsel ve sosyal faydası ve elde edilen bilgilerin gizliliğine dair kısa bir açıklama yapılmıştır. Ayrıca anketi cevaplamanın kişiye mal olacağı ortalama zaman süresi ile ilgili bilgiye yer verilmiştir. Bu metnin altına çalışmayı yürüten kişinin adı-soyadı, unvanı, çalıştığı kurum ve iletişim bilgileri eklenmiştir. Anket sorularının sıkıcı olmaktan kurtarılması ve kolay anlaşılabilir olması amacıyla basit, anlaşılır ve kısa cümlelerden oluşmasına dikkat edilmiştir.

Anket sorularının hazırlanmasında Şuayip ÖZDEMİR ve Yusuf KARACA'nın 2009 yılında yaptıkları "*Kent Markası ve Marka İmajının Ölçümü: Afyonkarahisar Kenti İmajı Üzerine Bir Araştırma*" adlı çalışmaya ait anket sorularından da faydalanılmıştır.

Belirlenen araştırma konusu kapsamında geniş bir yazın taraması yapılarak, kullanılacak değişkenleri en iyi bir biçimde ortaya koyacak ölçekler tespit edilmeye çalışılmıştır. Belirlenen ölçeklerin değerlendirilmesinde beşli Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek;

1. Kesinlikle Katılıyorum (Çok İyi)
2. Katılıyorum (İyi)
3. Fikrim Yok
4. Katılmıyorum (Zayıf)
5. Kesinlikle Katılmıyorum (Çok Zayıf); cümlelerinden oluşmaktadır.

Likert tipi ölçeğin amacı, kişilerin bir ürün, bir olay veya bir konu hakkındaki düşüncelerini geniş bir yelpaze içerisinde sınıflandırmak, derecelendirmek ve değerlendirmektir. Aynı fikirde olmak, kabul etmek veya tamamıyla reddetmek gibi (Arıkan, 1995: 108). Anket formunun, sayı, tasarım ve uygulama yönüyle genel kabul gören kurallara ve formata uygun olmasına özen gösterilmiştir.

Araştırmada Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman ile algılamaları 16 ve yöneticilerin marka algılamaları ise 17 sorudan oluşan bir ölçek ile değerlendirilmiştir. Toplam 33 sorudan oluşan bu ölçeğin bir kısmı katılımcıların demografik özelliklerini, bir kısmı ise kentin özelliklerini ve marka değerini belirlemeye yöneliktir.

Çalışanların demografik özelliklerini belirleyebilmek amacıyla her iki denek grubuna da 6'şar sorudan oluşan bir soru formu kullanılmıştır. Bu soru formu ile çalışanların yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, medeni durumu gibi demografik özellikleri ile ilgili bilgilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Kent özellikleri ve marka değerini belirlemeye yönelik sorularda ise; kentin tarihi, turistik, ekonomik ve sosyal yönlerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

8.7. İstatistiksel Analizler ve Bulgular

Bu bölümde hipotez testlerinin sonuçları sunulmuştur. Birey ve yöneticilerin kent ile ilgili algılarını belirlemek amacıyla oluşturulan ölçeklerden faydalanılarak elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 16.0 for Windows adlı istatistik paket programıyla değerlendirilmiştir.

Verilerin analizinde sırasıyla, anketi cevaplayanların demografik özelliklerine ait frekans tabloları, faktör analizi, güvenilirlik testleri, değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmalarını da içeren korelasyon analizi ve araştırma hipotezlerinin test edilmesine yönelik T ve Anova analizlerinden yararlanılmıştır.

8.7.1. Demografik Analizler

Ankete katılanların demografik özelliklerine ait bilgiler, frekans tabloları aracılığıyla aşağıda gösterilmiştir. Çizelge 9.'da Karaman dışında yaşayan bireylerin; Çizelge 10.'da ise

Karamanda görev yapmakta olan yöneticilerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu gibi demografik özellikleri ile ilgili genel bilgilere yer verilmektedir.

8.7.1.1. Karaman Dışında Yaşayan Bireylerin Demografik Analizleri

Çizelge 9.'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan bireylerin 456'sı erkek ve 421'i ise kadınlardan oluşmaktadır. Bunların toplam içerisindeki yüzdelik dağılımları sırasıyla % 52 ve % 48'dir.

Çizelge. 9: Karaman Dışında Yaşayan Bireylerin Demografik Özelliklerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER		N (877)	%	YAŞANILAN ŞEHİR	N (877)	%
CİNSİYET	Kadın	421	48,0	Adıyaman	19	2,2
	Erkek	456	52,0	Ankara	109	12,4
YAŞ	18 – 30 arası	363	41,4	Antalya	56	6,4
	31 – 45 arası	319	36,4	Balıkesir	22	2,5
	46 – 60 arası	153	17,4	Bursa	35	4,0
	61 ve üzeri	42	4,8	Çorum	23	2,6
ÖĞRENİM DURUMU	İlköğretim	208	23,7	Denizli	14	1,6
	Ortaöğretim	358	40,8	Diyarbakır	21	2,4
	Yüksek Öğretim	276	31,5	Van	18	2,1
	Lisansüstü	35	4,0	Gümüşhane	16	1,8
MESLEK	Memur	204	23,3	İçel	71	8,1
	İşçi	123	14,0	İstanbul	110	12,5
	Serbest Meslek	152	17,3	İzmir	29	3,3
	İşsiz	56	6,4	Kayseri	43	4,9
	Öğrenci	181	20,6	Kırşehir	45	5,1
	Ev Hanımı	148	16,9	Konya	55	6,3
	Diğer	13	1,5	Malatya	28	3,2
GELİR DURUMU	0 – 1000 TL	420	47,9	Manisa	19	2,2
	1001 – 2000 TL	291	33,2	Muğla	31	3,5
	2001 – 3000 TL	110	12,5	Samsun	22	2,5
	3001 – 4000 TL	34	3,9	Tokat	25	2,9
	4001 – 5000 TL	16	1,8	Trabzon	20	2,3
	5001 ve üzeri	6	0,7	Şanlıurfa	17	1,9
				Zonguldak	13	1,5
				Giresun	16	1,8

Bireylerin % 23,7'si ilköğretim, % 40,8'i ortaöğretim, % 31,5'i lisans ve % 4'ü ise lisansüstü öğrenim düzeyine sahiptir. Çizelgeden de anlaşılacağı üzere, anketi cevaplayanların

% 41,4'ü 18-30 yaş grubuna girerken, % 36,4'ü 31-45 yaş grubuna, % 17,4'ü 46-60 yaş grubuna ve % 4,8'i de 61 ve daha yukarı yaş grubuna girmektedir. Dolayısıyla katılımcı bireylerin yaklaşık % 60'nın orta ve üzeri yaş grubundan oluştuğunu ileri sürmek mümkündür.

Katılımcıların % 47,9'u 1000 TL'nin altında, % 33,2'si 1001-2000 TL, % 12,5'i 2001-3000 TL, % 3,9'u 3001-4000 TL, % 1,8'i 4001-5000 TL arasında % 0,7'si de 5001 TL ve üzeri bir gelire sahip olduklarını belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan bireylerin meslekleri incelendiğinde; 877 denekten 204'ünün (% 23,3) memur, 123'ünün (% 14) işçi, 152'sinin (17,3) serbest meslek, 56'sının (% 6,4) işsiz, 181'inin (%20,6) öğrenci, 148'inin (% 16,9) ev hanımı ve 13'ünün (% 1,5) diğer meslek gruplarından oluştuğu görülmektedir. Deneklerin yaşadıkları iller incelendiğinde, ilk üç sırayı İstanbul, Ankara ve İçel oluşturmaktadır. Bu illerin toplam katılımcı iller içerisindeki payları sırasıyla % 12,5; % 12,4 ve % 8,1'dir.

8.7.1.2. Karaman'daki Yöneticilerin Demografik Analizleri

Aşağıdaki çizelgede ise Karamanda faaliyet göstermekte olan çeşitli kurumlarda görev yapmakta olan yöneticilerin yaş, cinsiyet, kıdem, eğitim durumu gibi demografik özellikleri ile ilgili genel bilgilere yer verilmektedir.

Çizelge. 10'da görüldüğü gibi anketi cevaplayan yöneticilerin % 93,5'i erkek ve % 6,5'i ise kadın katılımcılardan meydana gelmektedir. Yöneticilerin % 2,8'i 29 ve aşağı yaş grubuna girerken, % 25,9'u 30-39 yaş grubuna, % 43,5'i 40-49 yaş grubuna, % 25'i 50-59 yaş grubuna ve % 2,8'i de 60 ve daha yukarı yaş grubuna girmektedirler. Katılımcıların % 98,1 gibi ağırlıklı bir bölümü evli iken sadece % 1,9'u bekârlardan oluşmaktadır. Yöneticilerin % 6,5'i lise, % 74,1'i üniversite, % 15,7'si yüksek lisans ve % 3,4'ü de doktora derecesine sahip bulunmaktadırlar. Araştırmaya katılan bireylerin % 12'si bir yıldan daha kısa bir kıdeme sahip olup, henüz yöneticilik pozisyonuna yeni yükselmişlerdir. Buna karşın yöneticilerin % 38,9'u 1-5 yıllık bir kıdeme, % 17,6'sı 6-10 yıllık, % 13,9'u 11-15 yıllık, % 5,6'sı 16-20 yıllık ve % 12'si ise 21 yıl ve daha uzun bir kıdeme sahiptir. Araştırmaya katılan yöneticilerin % 32,4'ü aslen Karamanlı olup, % 67,6'sı ise Karamanlı değildir.

Çizelge. 10: Yöneticilerin Demografik Özelliklerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER		N (108)	%	DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER		N (108)	%
CİNSİYET	Kadın	7	6,5	MEDENİ DURUM	Evli	106	98,1
	Erkek	101	93,5		Bekâr	2	1,9
YAŞ	29 ve aşağısı	3	2,8	KARAMANLI MISINIZ?	Evet	35	32,4
	30 – 39 arası	28	25,9		Hayır	73	67,6
	40 – 49 arası	47	43,5	KIDEM	1 yıldan az	13	12,0
	50 – 59 arası	27	25,0		1 – 5 yıl arası	42	38,9
	60 ve üzeri	3	2,8		6 – 10 yıl arası	19	17,6
ÖĞRENİM DURUMU	Lise	7	6,5		11 – 15 yıl arası	15	13,9
	Üniversite	80	74,1		16 – 20 yıl arası	6	5,6
	Yüksek Lisans	17	15,7		21 yıl ve üzeri	13	12,0
	Doktora	4	3,7				

8.7.2. Faktör Analizleri

Araştırmada, ilk olarak kullanılan ölçeklerin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Barlett testleri uygulanmıştır. KMO ve Barlett testlerinin sonuçlarının faktör analizi yapmaya olanak tanınması nedeniyle, faktör analizi yapılmasına karar verilmiştir. İlk aşamada ankette yer alan değişkenlerin tümüne faktör analizi uygulanmış, ancak anlamlı bir faktör yapısına ulaşılamamıştır. Daha sonra değişkenler ayrı ayrı faktör analizine tabi tutulmuştur.

Karaman kenti dışında yaşayan bireylerin ve Karaman'daki yerel yöneticilerin Karaman ve Karaman markası algılamalarına yönelik ölçeklerin ayrı ayrı faktör yükleri hesaplanmış ve aşağıdaki tablolarda sunulmuştur. Ölçeklerin faktör yüklerinin alt kesme noktası olarak 0.50 alınmıştır. Faktör yükleri hesaplanan ifadelerin güvenilirliklerini ölçmek üzere Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır.

8.7.2.1. Karaman Dışında Yaşayan Bireylere Yönelik Ölçeğin Faktör Analizleri

Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman algılamaları ile ilgili ölçeğin üç alt boyutu bulunmaktadır. Bunlar;

- Karaman halkı için verilmiş sıfatlara katılma derecesi (KHİVSKD),
- Karamanla ilgili kanaatleri (KİK) ve
- Karaman kentinin özellikleriyle ilgili kanaatleridir (KKÖİK) .

İlgili ölçeğin Karaman halkı için verilmiş sıfatlara katılma derecesine ilişkin boyutunun KMO değeri 0,818 olarak bulunmuş, Barlett testi ise (2,752; $p < 0,001$) düzeyinde anlamlı çıkmıştır. Ölçeğin ikinci boyutunun KMO değeri 0,847, Barlett testi (4,029; $p < 0,001$); üçüncü boyutunun KMO değeri 0,723 ve Barlett testi ise (2,156; $p < 0,001$) olarak bulunmuştur. Bu ölçeğin “Karaman halkı için verilmiş sıfatlara katılma” boyutunun toplam varyansı 55,304; “Karamanla ilgili kanaatler” boyutunun toplam varyansı 49,854 ve “Karaman kentinin özellikleri ile ilgili kanaatler” boyutunun toplam varyansı 66,762 olarak tespit edilmiştir. Aşağıdaki çizelgelerde faktör analizlerinin sonuçlarına yer verilmiştir.

Karaman Dışında Yaşayan Bireylere Yönelik Ölçeğe Varimax Rotasyonu ile faktör analizi uygulanmıştır. Çizelge.11’den de anlaşılaçağı üzere faktör yükleri 0.502 ile 0.780 arasında değişmektedir. Bireylere yönelik Karaman algısı ile ilgili değişkenlerin faktör analizinde güçlü bir faktör yapısı elde edilmiştir. Dolayısıyla faktör yüklerinin yüksek olması, soruların diğer sorularla ortak bir varyansı paylaştığını göstermektedir. Diğer bir ifadeyle elde edilen faktör yükleri bütün değişkenlerdeki toplam varyansın % 50.2’si ile % 78’ini açıklamaktadır.

Çizelge. 11: Karaman Dışında Yaşayan Bireylere Yönelik Ölçeğin Faktör Sonuçları

SORULAR	FAKTÖRLER	SORULAR	FAKTÖRLER	SORULAR	FAKTÖRLER
Karaman Halkı İçin Verilmiş Sıfatlara Katılma Boyutu	1	Karamanla İlgili Kanaatler Boyutu	2	Karaman Kentinin Özellikleri ile İlgili Kanaatler Boyutu	3
Dindar	0,719	Ulaşım	0,589	Sakin	0,727
Geleneksel	0,745	Yemekleri	0,544	Ucuz	0,578
Sakin	0,510	Eğitim imkânları	0,582	Temiz	0,593
Çalışkan	0,532	Konaklama imkânları	0,542	Güvenli	0,681
Dürüst	0,736	Doğal güzellikler	0,507	Gelişmiş	0,759
Samimi	0,772	Sağlık imkânları	0,542	Modern	0,780
Sıcak	0,707	Coğrafi konumu	0,593	Dışa açık	0,699
Sıkıcı	0,506	Çevre temizliği	0,514		
Girişimci	0,664	Sanayisi	0,502		
Cömert	0,701	Alışveriş imkânları	0,645		
Nazık	0,690	Kültürel etkinlikler	0,623		
Yenilikçi	0,539	Planlı kentleşmesi	0,544		
		Spor aktiviteleri	0,667		
		Sanatsal etkinlikler	0,625		
		İklimi	0,684		
		Deprem riski taşımaması	0,613		
		Eğlence imkânları	0,632		
		Üniversitesi	0,566		
		Tarihsel zenginlik	0,561		
Toplam Varyans	55.304	Toplam Varyans	49.854	Toplam Varyans	66.762

Ekstraksiyon Metodu: Temel Bileşenler Analizi

8.7.2.2. Karaman'daki Yöneticilere Yönelik Ölçeğin Faktör Analizleri

Aşağıdaki çizelgelerde Karaman'daki yöneticilerin Karaman markası algıları (KYKMA) ile ilgili faktör analizlerine yer verilmiştir. Bu ölçek üzerinde yapılan faktör analizinde de güçlü bir faktör yapısı elde edilmiştir.

Çizelge. 12: Karaman'daki Yöneticilerin Karaman Markası Algılarına Yönelik Ölçeğin Faktör Sonuçları

SORULAR	FAKTÖRLER	SORULAR	FAKTÖRLER
Karaman otogarı şehre gelen- geçenleri cazbedecek niteliktedir.	0,589	Karaman tarihi ve turistik değerleriyle yerli ve yabancı turistleri çekebilecek bir merkez olabilir.	0,754
Karaman'ın modern bir havaalanına ihtiyacı vardır.	0,586	Karaman'ın tarihi ve turistik değerleri yeterince pazarlanamamaktadır.	0,774
Karamandaki spor faaliyetleri yeterli seviyededir.	0,690	Valilik Karaman'ın marka kent olması için yeterli çabayı göstermektedir.	0,752
Karamandaki alışveriş imkânları yeterli seviyededir.	0,638	Karaman milletvekilleri Karaman'ın marka kent olması için yeterli çabayı göstermektedir.	0,797
Karaman'ın nitelikli alışveriş ve eğlence mekânlarına ihtiyacı vardır.	0,736	Belediye Karaman'ın marka kent olması için yeterli çabayı göstermektedir.	0,845
Karamanda gençlerin eğlenip zaman geçirebileceği yeterli sosyal alan mevcuttur.	0,707	Ticaret ve san odası Karaman'ın marka kent olması için yeterli çabayı göstermektedir.	0,784
Karamandaki restoran sayısı azdır. Kapasite ve hizmetleri bakımından yetersizdir.	0,756	Sivil toplum kuruluşları Karaman'ın marka kent olması için yeterli çabayı göstermektedir.	0,795
Karamandaki konaklama tesisleri yetersiz ve niteliksizdir.	0,741	Yöneticiler (özel ve kamu) markalaşmanın ortak akla bağlı old. Bilir ve akılcı stratejilerle çabalarlar.	0,727
Karaman'ın modern büyük ve profesyonel hizmet veren konaklama tesislerine ihtiyacı vardır.	0,728	Karaman'ın markalaşması şahsım, konumum ve karaman halkı için önemlidir.	0,784
Karaman yeterli yeşil alana sahip değildir.	0,589	Karaman'ın sanayisi kentin markalaşmasını fazla önemsememektedir.	0,760
Karamana özgü hediye edilebilecek meşhur olmuş birçok değer bulunmaktadır.	0,768	Halk değişime direnç göstereceğinden ötürü markalaşma sürecine uyum sağlayamayacaktır.	0,794
Karamandaki kültürel ve sanatsal etkinlikler yeterli seviyededir.	0,797	Karaman'ın markalaşması fikrini heyecan verici buluyorum.	0,688
Karamandaki sağlık kuruluşları birçok sağlık sorununa çözüm olabilecek niteliktedir.	0,582	Karaman'ın markalaşması için çalışmanın müspet sonuçlar vereceğini düşünmüyorum.	0,727
Karaman eğitim kurumlarıyla türkiyenin gelecek vaat eden şehirlerindendir.	0,710	Yurtdışında yaşayan karamanlıların markalaşma faaliyetlerine dâhil olması gerekmektedir.	0,654
Karamanda yatırımı teşvik edecek olan organize sanayi bölgesi yeterli seviyededir.	0,665		
Karaman'ın altyapısı kentin ihtiyaçlarını karşılama açısından yeterli seviyededir.	0,591	Açıklanan Toplam Varyans	71.691

İlk olarak yukarıdaki ölçeğe KMO ve Barlett testleri yapılmıştır. KMO değeri 0.676; Barlett değeri ise 1.192 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla ulaşılan bu bulgu ölçeğin faktör analizi yapılmasına uygun olduğunu göstermektedir. Çizelge.12’de görüldüğü gibi Karaman’daki yöneticilere yönelik ölçeğin faktör yükleri oldukça güçlü çıkmıştır. “Belediye Karaman’ın marka kent olması için yeterli çabayı göstermektedir.” şeklindeki ifadenin 0.845 değeri ile en güçlü faktör yüküne sahip olduğu bulunmuştur. Buna karşın “Karamandaki sağlık kuruluşları birçok sağlık sorununa çözüm olabilecek niteliktedir.” şeklindeki ifade ise 0.582 değeri ile en zayıf faktör yükü olarak belirlenmiştir. Bu bulgu, ilgili ölçeğin bir bütünlük arzettiğini ve değişkenlere beklenildiği gibi yüklenildiğini göstermektedir.

8.7.3. Güvenilirlik Analizleri

Değişkenler arasındaki ilişkilerin korelasyon analizleri ve ileri sürülen hipotezlerin T ve Anova analizleri ile test edilmesinden önce, faktör analizleri sonuçlarına göre güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Güvenilirlik kısaca, bir ölçümün hatadan bağımsız kalma derecesini göstermektedir. Bir başka ifadeyle, bir değişken içindeki sorular arasındaki ortalama ilişkiyi göz önüne alan ölçümün içsel tutarlılığını ortaya koymaktadır. Bir ölçeğin güvenilir olduğunun üç göstergesi bulunmaktadır. Bunlar ölçeğin tutarlı, dengeli ve tekrarlanabilir olmasıdır. Tutarlı olması; ölçme kurallarına, veri kayıt ve kodlamasına uygun olması anlamına gelmektedir. Dengeli olması; diğer değişkenlerin sabit kalması şartıyla zaman içinde değişiklik göstermemesini ifade etmektedir. Tekrarlanabilir olması ise, ölçeğin tek bir zamandaki tek bir testle sınırlı kalmaması, tekrar uygulanabilmesi ve zaman içinde güvenilir olmasını göstermektedir (Erdoğan, 1998: 118).

Güvenilirliğin hesaplanması için Cronbach Alfa Katsayısı, İkiye Bölünmüş Yöntem (Split Half), Guttman Katsayıları ve Paralel Yöntem gibi değişik yöntemler kullanılmaktadır. Bu araştırmada, ölçeklerin güvenilirliğinin saptanmasında en popüler güvenilirlik ölçüm aracı olarak kabul edilen Cronbach Alfa (α) değeri kullanılmıştır. Cronbach Alfa Katsayısı, ölçekte yer alan n sorunun varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile bulunan bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır (Özdamar, 1999: 513).

Güvenilirlik analizinde, her bir değişkenin alfa katsayılarına bakılmıştır. Buna göre, aşağıda verilen Çizelge 13’de ilgili değişkenler ve Cronbach Alfa Katsayıları görülmektedir.

Çizelge. 13: Değişkenlerin Güvenilirlik Göstergeleri

DEĞİŞKENLER	SORU SAYISI	CRONBACH ALFA KATSAYILARI (α)
KHİVSKD	12	0.727
KİK	19	0.797
KKÖİK	7	0.710
KYKMA	30	0.676

Çizelge 13’de görüleceği üzere, Karaman marka algısı ile ilgili ölçeklerin her birinin ayrı ayrı SPSS’de Cronbach Alpha güvenirlik analizleri yapılmış ve güvenirlikleri 0.676 ile 0.797 arasında bulunmuştur. Dolayısıyla tüm değişkenlerin güvenirlikleri kabul edilebilir Cronbach Alfa (α) düzeyinin üzerinde değerlere sahiptir.

8.7.4. Korelasyon Analizi

İki değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve düzeyini belirlemeye yardımcı olan yöntem korelasyon analizi adı verilmektedir (Özdamar, 1999: 407). Bir diğer ifadeyle korelasyon, iki değişken arasındaki ilişkinin büyüklüğünü, yönünü ve önemini ortaya koyan yöntemdir.

Çalışma kapsamında kullanılan Pearson korelasyonu ile iki değişken arasında ilişki olup olmadığının tespitine çalışılmıştır. Pearson katsayısı “r” harfiyle sembolize edilmektedir. Bu katsayı r-1 ile r+1 arasında değişmekte ve 1’e yaklaştıkça iki değişken arasındaki ilişkinin gücünün arttığını, -1’e yaklaştığı ölçüde ise iki değişken arasındaki ilişkinin zayıfladığını göstermektedir (Erdoğan, 1998: 129).

Korelasyon analizi için Karaman dışında yaşayan bireylerle ilgili ölçeğin alt değişkenleri ile Karaman’daki yöneticilerin Karaman kent markası algılarını temsil eden alt ölçeklerin Pearson korelasyon katsayıları, ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri hesaplanmıştır. Genellikle, eğer $n > 100$ ve $r > 0.70$ ise, değişkenler arasında “*güçlü ilişki*” bulunduğu kabul edilmektedir. Eğer $r = 0.40$ ile 0.70 arasında ise, “*orta derecede*”, $r = 0.20$ ve 0.40 arası ise “*zayıf bir ilişki*” olduğu söylenir. Eğer $r < 0.20$ ise “*ihmal edilecek ilişki*” olarak

nitelendirilmektedir (Sökmen, 2000: 85). Aşağıda verilen çizelgede değişkenler arasındaki korelasyona ilişkin analiz sonuçları gösterilmektedir.

Yapılan korelasyon analizinde tüm değişkenler arasında % 99 güven aralığında diğer bir ifadeyle $p < 0.01$ düzeyinde pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Karaman dışında yaşayan bireylerin “Karaman halkı için verilmiş sıfatlara katılma dereceleri” ile “Karamanla ilgili kanaatleri” arasında $r: ,465$; “Karaman kentinin özelliklerine katılma” arasında $r: ,480$ ve “Karaman’daki yöneticilerin Karaman markası algısı” arasında $r: ,403$ (en zayıf ilişki) ve $p < 0.01$ düzeyinde pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Çizelge. 14: Korelasyon Analizi

DEĞİŞKENLER	KHİVSKD	KİK	KKÖİK	KYKMA
KHİVSKD	1			
KİK	0,465**	1		
KKÖİK	0,480**	0,606**	1	
KYKMA	0,403**	0,458**	0,492**	1

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde ilişkilidir.

Karaman dışında yaşayan bireylerin “Karamanla ilgili kanaatleri” ile “Karaman kentinin özelliklerine katılma” arasında $r: ,606$ (en güçlü ilişki) ve “Karaman’daki yöneticilerin Karaman markası algısı” arasında $r: ,458$ ve $p < 0.01$ düzeyinde pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Karaman dışında yaşayan bireylerin “Karaman kentinin özelliklerine katılma” ile “Karaman’daki yöneticilerin Karaman markası algısı” arasında $r: ,492$ ve $p < 0.01$ düzeyinde pozitif bir ilişki bulunmuştur.

8.7.5. T ve Anova Analizleri ile Hipotezlerin Testi

Araştırmaya katılan bireylerin ve yöneticilerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve kıdem gibi demografik özelliklerinin Karaman markası algılaması düzeyleri üzerinde anlamlı bir farklılık meydana getirip getirmediğini görmek üzere T ve Anova testleri yapılmıştır.

8.7.5.1. Karaman Dışında Yaşayan Bireylere Yönelik T ve Anova Analizleri

Aşağıdaki bölümlerde Karaman dışında yaşayan bireylerin demografik özelliklerinin Karaman ile ilgili algıları üzerinde farklılık meydana getirip getirmediğine yönelik yapılan T ve Anova testlerinin sonuçları görülmektedir.

Çizelge. 15: Cinsiyet Faktörü Açısından Karaman Algısına İlişkin T - Testi Sonuçları

		Varyansların Eşitliği İçin Levene Testi		Ortalamanın Eşitliği İçin T - Testi						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-yönlü)	Ort. Farklılık	Std. Hata Farklılığı	Grup Ort.	
									Cins.	Ort.
KHİVSKD	Varyansları Eşit Varsayılan	1,032	,310	-,647	859	,518	-,01685	,02605	Bay	2,7236
	Varyansları Eşit Varsayılmayan			-,648	857,647	,517	-,01685	,02600	Bayan	2,7405
KİK	Varyansları Eşit Varsayılan	,109	,741	2,143	859	,032	,05584	,02605	Bay	2,8361
	Varyansları Eşit Varsayılmayan			2,143	852,654	,032	,05584	,02605	Bayan	2,7803
KKÖİK	Varyansları Eşit Varsayılan	1,821	,178	-,541	859	,588	-,01858	,03431	Bay	2,9135
	Varyansları Eşit Varsayılmayan			-,544	858,739	,587	-,01858	,03416	Bayan	2,9320

Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman algısına ilişkin düzeylerinin cinsiyet açısından farklılık gösterip göstermediği yapılan T Testi analiziyle tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular Çizelge 15’de gösterilmektedir. Yapılan T-Testi neticesinde, Levene test sütununda tüm değişkenlerin p değerlerinin (sig.) 0,05’den büyük olması sebebiyle “Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili yargılarında cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” (p: ,310); “Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman ile ilgili kanaatlerinde cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” (p: ,741) ve “Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman’ın özellikleriyle ilgili algılarında cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” (p: ,178) şeklindeki “H1, H2 ve H3 hipotezleri” reddedilmektedir.

Çizelge. 16: Bireylerin Yaş Grupları ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalamanın Karesi	F	Sig.
KHİVSKD	Gruplar Arasında	3,050	3	1,017	7,127	,000
	Gruplar İçinde	122,239	857	,143		
	Toplam	125,288	860			
KİK	Gruplar Arasında	2,642	3	,881	6,121	,000
	Gruplar İçinde	123,314	857	,144		
	Toplam	125,956	860			
KKÖİK	Gruplar Arasında	4,573	3	1,524	6,139	,000
	Gruplar İçinde	212,807	857	,248		
	Toplam	217,380	860			

Çizelge 16’da görüldüğü gibi, ankete katılan bireylerin yaş grupları açısından “Karaman halkı için verilmiş sıfatlara katılma derecesi”, “Karamanla ilgili kanaatleri” ve “Karaman kentinin özellikleri” ile ilgili algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu bağlamda “*Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili yargılarında yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.*” ($p: ,000$); “*Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman ile ilgili kanaatlerinde yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.*” ($p: ,000$) ve “*Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman’ın özellikleriyle ilgili algılarında yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.*” ($p: ,000$) şeklindeki 4. 5. ve 6. hipotezler kabul edilmiştir.

Çizelge. 17: Bireylerin Eğitim Durumları ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalamanın Karesi	F	Sig.
KHİVSKD	Gruplar Arasında	,044	3	,015	,099	,960
	Gruplar İçinde	125,245	857	,146		
	Toplam	125,288	860			
KİK	Gruplar Arasında	,858	3	,286	1,960	,118
	Gruplar İçinde	125,098	857	,146		
	Toplam	125,956	860			
KKÖİK	Gruplar Arasında	1,602	3	,534	2,120	,096
	Gruplar İçinde	215,778	857	,252		
	Toplam	217,380	860			

Yukarıdaki çizelgede Karaman dışında yaşayan katılımcı bireylerin eğitim durumları ile Karaman algıları arasındaki ilişkilere yönelik Anova Analizi sonuçları gösterilmektedir. Çizelgeden de anlaşıldığı üzere tüm değişkenlerin p değerleri (sig.) 0,05’den büyüktür. Bu nedenle “Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili yargılarında eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” (p: ,960); “Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman ile ilgili kanaatlerinde eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” (p: ,118) ve “Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman’ın özellikleriyle ilgili algılarında eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” (p: ,096) şeklindeki 7, 8 ve 9. hipotezler reddedilmiştir.

Çizelge. 18: Bireylerin Meslekleri ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalamanın Karesi	F	Sig.
KHİVSKD	Gruplar Arasında	3,291	6	,549	3,840	,001
	Gruplar İçinde	121,997	854	,143		
	Toplam	125,288	860			
KİK	Gruplar Arasında	3,292	6	,549	3,820	,001
	Gruplar İçinde	122,664	854	,144		
	Toplam	125,956	860			
KKÖİK	Gruplar Arasında	5,330	6	,888	3,577	,002
	Gruplar İçinde	212,050	854	,248		
	Toplam	217,380	860			

Çizelge 18’de görüldüğü üzere ankete katılan Karaman dışında yaşayan bireylerin meslekleri açısından “Karaman halkı için verilmiş sıfatlara katılma derecesi”, “Karamanla ilgili kanaatleri” ve “Karaman kentinin özellikleri” ile ilgili algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu bağlamda *“Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili yargılarında meslekleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.”* ($p: ,001$); *“Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman ile ilgili kanaatlerinde meslekleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.”* ($p: ,001$) ve *“Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman’ın özellikleriyle ilgili algılarında meslekleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.”* ($p: ,002$) şeklindeki 10., 11. ve 12. hipotezler kabul edilmiştir.

Çizelge. 19: Bireylerin Gelir Düzeyleri ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalamanın Karesi	F	Sig.
KHIVSKD	Gruplar Arasında	,896	5	,179	1,231	,292
	Gruplar İçinde	124,392	855	,145		
	Toplam	125,288	860			
KİK	Gruplar Arasında	2,019	5	,404	2,786	,017
	Gruplar İçinde	123,937	855	,145		
	Toplam	125,956	860			
KKÖİK	Gruplar Arasında	3,381	5	,676	2,702	,020
	Gruplar İçinde	213,999	855	,250		
	Toplam	217,380	860			

Yukarıdaki Çizelge 19’da Karaman dışında yaşayan katılımcı bireylerin gelir düzeyleri ile Karaman algıları arasındaki ilişkilere yönelik Anova Testi sonuçları görülmektedir. Çizelgede de görüldüğü üzere bireylerin gelir düzeyleri ile “Karaman halkı için verilmiş sıfatlara katılma dereceleri” arasındaki ilişkinin p değeri (p: ,292) 0,05’den büyüktür. Bu nedenle “Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili yargılarında gelir düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” şeklindeki H13 hipotezi reddedilmektedir.

Buna karşın bireylerin gelir düzeyleri ile “Karamanla ilgili kanaatleri” ve “Karaman kentinin özellikleri” arasındaki ilişkilerde p değeri 0,05’den küçük olarak bulunmuştur. Bu bağlamda “Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman ile ilgili kanaatlerinde gelir düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” (p: ,017) ve “Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman’ın özellikleriyle ilgili algılarında gelir düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” (p: ,020) şeklindeki 14. ve 15. hipotezler kabul edilmiştir.

Çizelge. 20: Bireylerin Yaşadıkları Şehirlerle Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalamanın Karesi	F	Sig.
KHİVSKD	Gruplar Arasında	6,717	24	,280	1,973	,004
	Gruplar İçinde	118,571	836	,142		
	Toplam	125,288	860			
KİK	Gruplar Arasında	13,677	24	,570	4,243	,000
	Gruplar İçinde	112,279	836	,134		
	Toplam	125,956	860			
KKÖİK	Gruplar Arasında	20,130	24	,839	3,555	,000
	Gruplar İçinde	197,250	836	,236		
	Toplam	217,380	860			

Çizelge 20’de Karaman dışında yaşayan bireylerin yaşadıkları şehirler açısından “Karaman halkı için verilmiş sıfatlara katılma derecesi”, “Karamanla ilgili kanaatleri” ve “Karaman kentinin özellikleri” ile ilgili algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu bağlamda “*Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili yargılarında yaşadıkları şehirler açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.*” ($p: ,004$); “*Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman ile ilgili kanaatlerinde yaşadıkları şehirler açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.*” ($p: ,000$) ve “*Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman’ın özellikleriyle ilgili algılarında yaşadıkları şehirler açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.*” ($p: ,000$) şeklindeki H16, H17 ve H18 hipotezleri kabul edilmiştir.

8.7.5.2. Karamandaki Yöneticilere Yönelik T ve Anova Analizleri

Aşağıdaki bölümlerde, Karamandaki yöneticilerin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durumu ve kıdem gibi demografik özellikleri ile “Karaman markası” algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığına yönelik T ve Anova analizlerinin sonuçları sunulmaktadır.

Çizelge. 21: Karamandaki Yöneticilerin Cinsiyetleri ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik T- Testi Sonuçları

		Varyansların Eşitliği İçin Levene Testi		Ortalamanın Eşitliği İçin T - Testi						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-yönlü)	Ort. Farklılık	Std. Hata Farklılığı	Grup Ort.	
									Cins.	Ort.
KYKMA	Varyansları Eşit Varsayılan	,044	,834	-1,124	106	,264	-,15111	,13447	Bay	2,7584
	Varyansları Eşit Varsayılmayan			-1,117	6,847	,302	-,15111	,13527	Bayan	2,9095

Karamandaki yöneticilerin cinsiyetleri ile Karaman algıları arasında anlamlı bir ilişkinin bulunup bulunmadığı diğer bir ifadeyle yöneticilerin cinsiyetleri açısından Karamanla ilgili algılarının farklılık arzedip etmediği yapılan T Testi analiziyle belirlenmiştir. Ulaşılan bulgular Çizelge 21’de gösterilmektedir. Yapılan T-Testi neticesinde, Levene test sütunundaki p değerinin (sig.) 0,05’den büyük olması nedeniyle “*Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili kanaatlerinde cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.*” ($p: ,834$) şeklindeki “H22 hipotezi” reddedilmektedir.

Çizelge. 22: Yöneticilerin Yaş Grupları ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalamanın Karesi	F	Sig.
KYKMA	Gruplar Arasında	,341	4	,085	,710	,587
	Gruplar İçinde	12,356	103	,120		
	Toplam	12,696	107			

Çizelge 22’de görüldüğü üzere katılımcı yöneticilerin yaş grupları ile “Karaman algıları” arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu bağlamda “*Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili kanaatlerinde yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.*” ($p: ,587$) şeklindeki 23. hipotez reddedilmiştir.

Çizelge. 23: Yöneticilerin Eğitim Durumları ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalamanın Karesi	F	Sig.
KYKMA	Gruplar Arasında	,392	3	,131	1,105	,351
	Gruplar İçinde	12,304	104	,118		
	Toplam	12,696	107			

Çizelge 23’de Karamandaki yöneticilerin eğitim durumları ile Karaman algıları arasındaki ilişkilere yönelik Anova analizi sonuçları gösterilmektedir. Çizelgede gösterilen bulguya göre p değeri (sig.) 0,05’den büyüktür. Bu nedenle “*Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili kanaatlerinde eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.*” (p: ,351) şeklindeki H24 hipotezi reddedilmiştir.

Çizelge. 24: Yöneticilerin Kıdemleri ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalamanın Karesi	F	Sig.
KYKMA	Gruplar Arasında	,258	5	,052	,423	,832
	Gruplar İçinde	12,438	102	,122		
	Toplam	12,696	107			

Çizelge 24’te Karamandaki yöneticilerin kurumlarındaki çalışma süreleri diğer bir ifadeyle kıdemleri ile Karaman algıları arasındaki ilişkiye yönelik Anova analizi sonuçları sunulmaktadır. Çizelgeden de anlaşılacağı üzere p değeri (sig.) 0,05’den büyüktür. Bu bağlamda “*Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili kanaatlerinde kıdemleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.*” (p: ,832) şeklindeki 25. hipotez reddedilmiştir.

Çizelge. 25: Yöneticilerin Karamanlı Olup Olmamaları ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalamanın Karesi	F	Sig.
KYKMA	Gruplar Arasında	,085	1	,085	,717	,399
	Gruplar İçinde	12,611	106	,119		
	Toplam	12,696	107			

Çizelge 25’de Karamandaki yöneticilerin Karamanlı olup olmamaları ile Karaman algıları arasındaki ilişkiye yönelik Anova analizi sonuçları sunulmaktadır. Çizelgede görüldüğü üzere p’nin 0,399 değerinde ve 0,05’den büyük olması nedeniyle “*Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili kanaatlerinde Karamanlı olup olmamaları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.*” şeklindeki H26 hipotezi reddedilmiştir.

Çizelge. 26: Yöneticilerin Medeni Durumları ile Karaman Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Anova Testi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalamanın Karesi	F	Sig.
KYKMA	Gruplar Arasında	,014	1	,014	,114	,736
	Gruplar İçinde	12,683	106	,120		
	Toplam	12,696	107			

Çizelge 26’da Karamandaki kurumlarda görev yapan katılımcı yöneticilerin medeni durumları ile Karaman algıları arasındaki ilişkiye yönelik Anova analizi sonucunda p: ,736 olarak bulunmuştur. Bu bağlamda “*Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili kanaatlerinde medeni durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.*” şeklindeki 27. hipotez reddedilmiştir.

Çizelge. 27: Karaman Marka Kent Olma Potansiyeline Sahip midir?

	Sıklık	Yüzde (%)	Geçerli Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde (%)
Evet	66	61,1	61,1	61,1
Hayır	30	27,8	27,8	88,9
Fikrim Yok	12	11,1	11,1	100,0
Toplam	108	100,0	100,0	

Yukarıdaki çizelgede Karamandaki yöneticilerin Karaman’ın marka kent olma potansiyeline sahip olup olmadığına ilişkin vermiş oldukları cevapların frekans tablosu gösterilmektedir. Katılımcı yöneticilerin % 61.1’i Karaman’ın marka kent olma potansiyeline sahip olduğuna inanmaktadırlar. Buna karşın deneklerin % 27.8’i Karaman’ın böyle bir potansiyele sahip olduğuna inanmamaktadırlar. Yöneticilerin % 11.1’i ise fikrim yok cevabını vererek, bu konuda net bir fikre sahip olmadıklarını ileri sürmüşlerdir. Katılımcıların yarısından (% 50’den) fazlası Karaman’ın diğer kentlere göre farklı olan yanlarının ön plana çıkarılıp iyi pazarlanabilmesi ve bu yolla kentin cazibe merkezi haline getirilebilmesinin mümkün olduğuna inanmaları nedeniyle “*Karamandaki yöneticiler Karaman’ın marka kent olma potansiyeline sahip olduğuna inanmaktadırlar.*” şeklinde formüle edilen 19. hipotezin kabul edildiğini ileri sürmek mümkündür.

Çizelge. 28: Karaman İline Değer Katmaya Yönelik Projeleriniz Var mı?

İfadeler	Sıklık	Yüzde (%)	Geçerli Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde (%)
Evet, uygulanıp sonuçlandı	8	7,4	7,4	7,4
Evet, uygulama aşamasında	19	17,6	17,6	25,0
Var, ama uygulanmamış	19	17,6	17,6	42,6
Tasarı halinde ama henüz projeleşmemiş	10	9,3	9,3	51,9
Yok, ama ileride yapmayı düşünüyorum	19	17,6	17,6	69,4
Projem yok yapmayı da düşünmüyorum	28	25,9	25,9	95,4
Diğer...	5	4,6	4,6	100,0
Toplam	108	100,0	100,0	

Çizelge 28’de, Karamandaki yöneticilerin Karaman iline değer katmaya yönelik projelerinin bulunup bulunmadığına ilişkin verdikleri cevapların frekans tablosu gösterilmektedir. Yöneticilerin % 51,9’unun uygulanmış, uygulama aşamasında veya tasarı halinde de olsa bir şekilde Karamanla ilgili projeye sahip oldukları görülmektedir. Bu nedenle “Karamandaki yöneticilerin Karaman iline değer katmaya yönelik projeleri bulunmaktadır.” şeklindeki H20 hipotezi kabul edilmektedir.

Çizelge. 29: Karaman’ın Marka İmajına Yönelik Hangi Faaliyete Öncelik Verilmelidir?

İfadeler	Önem sırası 1 diyenler		Önem sırası 2 diyenler		Önem sırası 3 diyenler	
	Sıklık	Yüzde (%)	Sıklık	Yüzde (%)	Sıklık	Yüzde (%)
Tarım ürünleri	29	26,9	14	13,0	14	13,0
Endüstri ürünleri	17	15,7	36	33,3	19	17,6
Hayvancılık	2	1,9	8	7,4	15	13,9
Turizm	8	7,4	7	6,5	10	9,3
Spor	4	3,7	6	5,6	5	4,6
Tarihi ve turistik değerler	4	3,7	8	7,4	9	8,3
Türk dili	31	28,7	12	11,1	12	11,1
Yaşamış ünlü kişiler	4	3,7	5	4,6	5	4,6
Eğitim	7	6,5	12	11,1	19	17,6
Ulaşım	2	1,9	108	100,0	108	100,0
Toplam	108	100,0	14	13,0	14	13,0

Yukarıdaki çizelgede katılımcı yöneticilerin “Karaman’ın Marka İmajına Yönelik Hangi Faaliyete Öncelik Verilmelidir?” sorusuna vermiş oldukları cevapların sıklık ve yüzdeleri gösterilmektedir. Anket formunda yöneticilerden Karamana marka imajı kazandırabilecek seçenekleri önem sırasına göre 1,2,3 şeklinde sıralamaları istenmiştir. Yöneticilerin vermiş oldukları cevaplar incelendiğinde, önem sırası açısından 1. sıraya yerleştirilen faaliyetler listesinde “Türk dili”, “Tarım ürünleri” ve “Endüstri ürünleri” ilk üç sırayı oluşturmuşlardır. Önem sırası açısından 2. sıraya yerleştirilen faaliyetler listesinde ise “Endüstri ürünleri”, “Tarım ürünleri” ve “Türk dili ve eğitim” ilk üç sırada değerlendirilmiştir. Karamana marka imajı kazandırabilecek faaliyetler listesinin üçüncüsünde ise “Endüstri ürünleri”, “Eğitim” ve

“Hayvancılık” ilk üç sırada kendilerine yer bulabilmişlerdir. H21’de “*Karamandaki yöneticiler Karaman’ın marka imajına yönelik endüstri ürünleri, turizm ile tarihi ve turistik değerlere öncelik verilmesine inanmaktadırlar.*” varsayımında bulunulmuştu. Yukarıdaki çizelge incelendiğinde yöneticiler her üç sıralamada da endüstri ürünlerinin Karaman’ın marka değerinin ortaya çıkarılmasında önemli bir faaliyet grubu olduğunu belirtmişlerdir. Ancak gerek turizm gerekse tarihi ve turistik değerler önem sırası listelerinin hiçbirinde yer bulamamışlardır. Bu nedenle 21. hipotezin kısmen kabul edildiğini ileri sürmek mümkündür.

Aşağıdaki çizelgede geliştirilen hipotezlerin T ve Anova analizleri ile frekans analizi sonuçlarına göre kabul ve red durumları gösterilmektedir.

Çizelge. 30: Hipotez Analizlerinin Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ	HİPOTEZLER	SONUÇ
H₁ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili yargılarında cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	RED	H₁₅ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman'ın özellikleriyle ilgili algılarında gelir düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	KABUL
H₂ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman ile ilgili kanaatlerinde cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	RED	H₁₆ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili yargılarında yaşadıkları şehirler açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	KABUL
H₃ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman'ın özellikleriyle ilgili algılarında cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	RED	H₁₇ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman ile ilgili kanaatlerinde yaşadıkları şehirler açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	KABUL
H₄ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili yargılarında yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	KABUL	H₁₈ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman'ın özellikleriyle ilgili algılarında yaşadıkları şehirler açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	KABUL
H₅ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman ile ilgili kanaatlerinde yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	KABUL	H₁₉ . Karamandaki yöneticiler Karaman'ın marka kent olma potansiyeline sahip olduğuna inanmaktadırlar.	KABUL
H₆ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman'ın özellikleriyle ilgili algılarında yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	KABUL	H₂₀ . Karamandaki yöneticilerin Karaman iline değer katmaya yönelik projeleri bulunmaktadır.	KABUL
H₇ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili yargılarında eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	RED	H₂₁ . Karamandaki yöneticiler Karaman'ın marka imajına yönelik endüstri ürünleri, turizm ile tarihi ve turistik değerlere öncelik verilmesine inanmaktadırlar.	KISMEN KABUL
H₈ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman ile ilgili kanaatlerinde eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	RED	H₂₂ . Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili kanaatlerinde cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	RED
H₉ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman'ın özellikleriyle ilgili algılarında eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	RED	H₂₃ . Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili kanaatlerinde yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	RED
H₁₀ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili yargılarında meslekleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	KABUL	H₂₄ . Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili kanaatlerinde eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	RED
H₁₁ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman ile ilgili kanaatlerinde meslekleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	KABUL	H₂₅ . Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili kanaatlerinde kıdemleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	RED
H₁₂ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman'ın özellikleriyle ilgili algılarında meslekleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	KABUL	H₂₆ . Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili kanaatlerinde Karamanlı olup olmamaları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	RED
H₁₃ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman halkı ile ilgili yargılarında gelir düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	RED	H₂₇ . Karamandaki yöneticilerin Karamanla ilgili kanaatlerinde medeni durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	RED
H₁₄ . Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman ile ilgili kanaatlerinde gelir düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	KABUL		

8.7.6. Frekans Analizleri

Araştırma kapsamında, anket formu ile vatandaş ve yöneticilere sorulan ifadelerin değerlendirilmesinde, yukarıdaki bölümlerde sunulan T ve Anova analizlerinin yanı sıra frekans analizleri de yapılmıştır. Aşağıda frekans analizlerinin başlıcalarına yer verilmiştir.

Karaman'daki yerel yöneticilere uygulanan anketteki frekans analizlerinin sonuçları ise “Çalışma Sonuçlarına İlişkin Bulgular ve Değerlendirme” kısmında sunulmuştur.

Çizelge. 31: Karaman Adını Hiç Duydunuz mu?

İfadeler	Sıklık	Yüzde (%)	Geçerli Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde (%)
Evet	861	98,2	98,2	98,2
Hayır	16	1,8	1,8	100,0
Toplam	877	100,0	100,0	

Karaman dışında yaşayan bireylere “Karaman adını hiç duydunuz mu?” şeklinde sorulan soruya, katılımcıların % 98.2’si bu soruya evet, % 1.8’i ise hayır cevabını vermişlerdir. Dolayısıyla bu bulgu doğrultusunda “Karaman” isminin tanınma probleminin olmadığını ileri sürmek mümkündür.

Karaman adını hiç duymadığını beyan eden 16 kişiyle anketin devam ettirilememesi sonucunda, çalışmanın bundan sonraki bölümünde katılımcı sayısı 861 şeklinde ifade edilmektedir.

Çizelge. 32: Karaman İl midir İlçe midir?

İfadeler	Sıklık	Yüzde (%)	Geçerli Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde (%)
İlçedir	144	16,4	16,7	16,7
İldir	682	77,8	79,2	95,9
Fikrim yok	35	4,0	4,1	100,0
Toplam	861	98,2	100,0	

Çizelge 32’de bireylerin “Karaman il midir, ilçe midir?” sorusuna vermiş oldukları cevapların sıklık ve yüzdeleri gösterilmektedir. Katılımcı bireylerin % 77.8’i Karaman’ın il, % 16.4’ü ilçe ve % 4’ü ise herhangi bir fikrinin olmadığını belirtmişlerdir.

Çizelge. 33: Karamana Hiç Gittiniz mi?

İfadeler	Sıklık	Yüzde (%)	Geçerli Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde (%)
Hiç gitmedim	615	70,1	71,4	71,4
Bir defa	118	13,5	13,7	85,1
Birkaç defa	73	8,3	8,5	93,6
Birçok defa	55	6,3	6,4	100,0
Toplam	861	98,2	100,0	

Çizelge 33’de görüldüğü üzere bireylere “Karamana hiç gittiniz mi?” diye sorulmuş, katılımcıların % 70.1’i hiç gitmediklerini belirtmişlerdir. Hayatları boyunca Karamana bir defa gidenlerin yüzdesi 13,5’dir.

Çizelge. 34: Karamanla İlgili Bilgilerinizin Kaynağı Nedir?

İfadeler	Sıklık	Yüzde (%)	Geçerli Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde (%)
Kulaktan dolma	315	35,9	36,6	36,6
Medya	118	13,5	13,7	50,3
Karamanlı ünlüler	11	1,3	1,3	51,6
Yazılı kaynaklar	61	7,0	7,1	58,7
Tanıdıklar	285	32,5	33,1	91,8
Diğer	71	8,1	8,2	100,0
Toplam	861	98,2	100,0	

Karaman dışında yaşayıp araştırmaya katılan bireylere “Karamanla ilgili bilgilerinin kaynağı” sorulmuştur. Çizelge 34’den de anlaşıldığı üzere katılımcıların % 35,9’u Karamanla ilgili kulaktan dolma bilgilere sahip bulunmaktadırlar. Tanıdıklar vasıtasıyla Karaman hakkında bilgi sahibi olanların yüzdesi 32.5’dir. Buna karşın medya ve yazılı kaynaklar gibi daha sağlıklı bilgi sunan kaynaklardan Karaman hakkında bilgi edinenlerin oranı ne yazık ki % 20.5 ile sınırlı kalmıştır.

Çizelge. 35: Karaman Deyince Akla Gelen İfadeler

İfadeler	Sıklık	Yüzde (%)	İfadeler	Sıklık	Yüzde (%)
Koyun	404	46,1	Ordu (asker)	1	,1
Bağnazlık	3	,3	Yeni Bir İl	14	1,6
Kale	6	,7	Tarım	11	1,3
Konya	79	9,0	Cezaevi	1	,1
Alkol Tüketimi	6	,7	Tahıl	4	,5
Elma	12	1,4	Kahramanlık	1	,1
Etlikmek	13	1,5	Bal	1	,1
Atatürk	3	,3	Arkadaşlık	11	1,3
Aktekke Camii	5	,6	Tarih	7	,8
Türkçe	24	2,7	Medreseler	1	,1
Karamanoğulları	32	3,6	Tanınmış Kişiler	5	,6
Üniversite	21	2,4	70	1	,1
Piri reis	7	,8	Faşist	2	,2
Kazım Karabekir	1	,1	Dil bayramı	2	,2
Mevlana	14	1,6	Yemek	1	,1
K. Mehmet Bey	41	4,7	Oyun	1	,1
Dindarlık	6	,7	Çingene	1	,1
Kültürel zenginlik	11	1,3	Dep. Riski Olmaması	2	,2
Sanayi	13	1,5	İklim	1	,1
Az gelişmişlik	5	,6	İç Anadolu	1	,1
Yunus Emre	15	1,7	Bulgur	1	,1
Bisküvi	18	2,1	Ova	2	,2
Osmanlı İmp.	1	,1	Geleneksel	1	,1
Zeytinyağı	1	,1	Doğal Güzellik	1	,1
Ucuz	1	,1	Düzlük	2	,2
Rahat	2	,2	Ulaşım	1	,1
Tenha	1	,1	Küçük	4	,5
Yılkı atı	1	,1	TOPLAM	827	94,3

Yukarıdaki çizelge incelendiğinde, “Karaman” sözünün katılımcıların aklına getirdiği ilk ifadelerin; Koyun, Konya, Karamanoğlu Mehmet Bey, Karamanoğulları Beyliği ve büsküvi olduğu görülmektedir. “Karaman’ın koyunu, sonra çıkar oyunu” deyiminin de etkisiyle, katılımcıların % 46.1 gibi ağırlıklı bir bölümü Karamanla koyunu özdeşleştirmektedirler.

Çizelge. 36: Karamanlı Ünlü Bir Kimseyi Tanıyor Musunuz?

İfadeler	Sıklık	Yüzde (%)	Geçerli Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde (%)
Evet	249	28,4	28,9	28,9
Hayır	612	69,8	71,1	100,0
Toplam	861	98,2	100,0	

Çizelge 36’da bireylere sorulan “Karamanlı ünlü bir kimseyi tanıyor musunuz?” sorusunun frekans verileri yer almaktadır. Katılımcıların % 28.4’ü Karamanlı ünlü bir kimseyi tanıdığını belirtmişlerdir. Buna karşın bireylerin % 69.8’i ise aynı soruya “hayır” şeklinde cevap vermişlerdir.

Çizelge. 37: Karaman Çevresine Gelseniz Karamana Uğrar mısınız?

İfadeler	Sıklık	Yüzde (%)	Geçerli Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde (%)
Kesinlikle gelmek isterim	128	14,6	14,9	14,9
Gelmek isterim	414	47,2	48,1	63,0
Fikrim yok	174	19,8	20,2	83,2
Gerek duyacağımı düşünmüyorum	118	13,5	13,7	96,9
Kesinlikle gelmem	27	3,1	3,1	100,0
Toplam	861	98,2	100,0	

Yukarıdaki Çizelge 37’de katılımcı bireylerin “Karaman çevresine gelseniz Karaman’a uğrar mısınız?” sorusuna vermiş oldukları cevaplar yer almaktadır. Karaman dışında yaşayan bireylerin % 14.6’sı kesinlikle gelmek istediklerini, % 47.2’si gelmek istediklerini, % 19.8’i bu konuda fikirlerinin bulunmadığını, % 13.5’i gelme gereği duymadıklarını ve % 3.1’i ise kesinlikle gelmek istemediklerini belirtmişlerdir.

8.8. Çalışma Sonuçlarına İlişkin Bulgular ve Değerlendirmeler

Yukarıda sonuçları verilen çalışmanın, Karaman'ın markalaşmasına yönelik algıların ve bu yönde yapılacak çalışmaların seviyeleri hakkında fikir verici olduğu söylenebilir. Çünkü yapılan çeşitli analizler sonucunda, çalışmada elde edilen verilerin; tutarlı, anlamlı ve güvenilir olduğu ortaya konulmuştur.

Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman algılarına yönelik olan ve Karaman'daki yerel yöneticilerin Karaman markası algılarına yönelik olan çalışmalar sonucu elde edilen bulgular aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır:

- Çalışma sonuçlarına göre; gerek Karaman dışında yaşayanlardan, gerekse Karaman'daki yerel yöneticilerden, her iki cinsiyette katılımcıyla görüşme sağlanmıştır. Hatta Karaman dışında yaşayan bireylerle, %50'ye yakın bir değerle (%52 erkek, %48 bayan) iletişim sağlanmıştır. Bu durum, çalışmanın her iki cinsiyetin görüşlerini ortaya koyması açısından anlamlı bulunmaktadır.

Birinci çalışmadaki bu müspet sonuç, Karaman'daki yerel yöneticiler için söz konusu olmasa da (%93,5 erkek, %6,5 kadın); bu durum, kent yönetiminde kadınların etken rol oynamaması ile açıklanabilir. Ancak kadınların yönetim kademelerindeki eksikliğinin sadece Karaman'a değil, tüm Türkiye'ye özgü bir problem olduğu da ortadadır.

- Her iki çalışmada da katılımcıların yaş, eğitim, meslek ve gelir sorularına net cevaplar verdikleri belirlenmiştir. Her gruptan yaş, eğitim, meslek ve gelir sahibiyle görüşülmüş olması, toplumun her kesiminin fikirlerinin çalışmada yer bulması açısından dikkate değerdir.
- Kent dışında yaşayan bireylerin Karaman algısının ölçümü amacıyla yapılan çalışma, ülkenin 25 ilinde uygulanmıştır. Bu illerin arasındaki kültür, nüfus yoğunluğu ve gelişmişlik açısından çeşitlilik söz konusu olmasının, çalışmaya ayrı bir zenginlik kattığı düşünülmektedir.
- Yine Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman adını çoğunlukla duymuş olması (%98,2), ilk bakışta Karaman adının pazarlanmasında bir engel bulunmadığını düşündürmektedir. Ancak Karaman'ın ilçe olduğunu düşünen veya bu konuda fikri olmayan toplam 179 katılımcının toplam katılımcılara oranının %20'nin üzerinde olmasının, tedirginlik uyandırdığı belirtilmelidir.

Karaman’la ilgili birikimlerinin kaynağı genel olarak “kulaktan dolma bilgiler” olan katılımcıların yaklaşık %70’i, Karaman’ı hiç görmedikleri konusunda beyanda bulunmuşlardır.

- “Karaman” ifadesinin il dışında yaşayan bireylerde çağrıştırdığı anlamlara bakıldığında; bireylerin aklına en çok “koyun” kelimesini getirdiği görülmektedir. Dilimizin günlük kullanımında sıklıkla ifade bulan ve bilinirlik derecesinin hayli yüksek olduğu bilinen “Karaman’ın koyunu, sonra çıkar oyunu.” atasözünün bu tercihe büyük etkisinin olduğu düşünülmektedir. Hangi şekilde olursa olsun, Karaman Koyunu’nun bu bilinirliğinin, kent markalaşmasında kullanılması gerekmektedir.

Karaman dışında yaşayan bireylerin “koyun” dışındaki tercihlerine bakıldığında, “Konya, Karamanoğlu Mehmet Bey, Karamanoğlu Beyliği ve Türkçe” gibi kavramların yer bulduğu görülmektedir. Buna göre, Karaman için olumsuzluk yaratan “Konya ile birlikte anılmak” durumunun, beklenenin (%20) altında bir değerde olduğu (%9) görülmektedir. Ayrıca ilin tarihi geçmişinin ve “Türkçe” konusundaki hassasiyetinin bilinmesinin ümit verici olduğu düşünülmektedir.

- Karaman dışında yaşayanların, yaklaşık %70 oranında Karamanlı ünlü bir kimseyi tanımıyor olması, ilin ünlü kişilerinin üzerinden tanıtımında daha çok çaba sarf etmesi gerektiğini göstermektedir. Özellikle Yunus Emre üzerinden bugüne dek yapılan tanıtım faaliyetlerinde, Yunus Emre’nin farklı birçok il tarafından sahiplenilmesinin de etkisiyle önemli bir başarı sağlanamadığı görülmektedir.
- Karaman çevresini ziyaret ettiğinde, Karaman’ı da görmek isteyen katılımcıların % 61,8 oranında olduğu görülmektedir. Bu ziyaretçi potansiyelinin değerlendirilmesinin Karaman için son derece önemli olduğu düşünülmektedir. Karaman’da cazibe merkezleri oluşturulabilmesi durumunda, yurtiçinde kenti ziyaret etme arzusu duyacak önemli bir ziyaretçi potansiyelinin varlığından bahsedilebilmektedir.
- Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman Halkı için düşüncelerine değinmek gerekirse; katılımcıların halk için “dindar ve geleneksel” sıfatlarını uygun gördükleri söylenebilir. Öte yandan, katılımcıların, Karaman halkı için verilmiş olan “sakin, çalışkan, dürüst, samimi, sıcak, sıkıcı, girişimci, cömert, nazik ve yenilikçi” gibi sıfatlara diğer ikisi gibi katıldıklarını söylemek mümkün değildir. Bu durum, gerek Karaman’ın ve Karaman

halkının yeterince tanınamamasıyla, gerekse Konya ve Karaman Bölgesi'ne karşı olan yaşantısal önyargıyla açıklanabilir. Ancak bu sonuçların Karaman imajı açısından olumsuzluk yarattığı söylenebilir.

- Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman'la ilgili kanaatlerine bakıldığında, yukarıda söylenenleri doğrular nitelikte bulgulara rastlanmış ve bu durum çalışmanın güvenilirliği için ümit verici bulunmuştur. Bu verilere göre katılımcılar, Karaman'ın ulaşım imkânlarını, yemeklerini, eğitim imkânlarını ve coğrafi konumunu iyi düzeyde bulurken; sanayisini, iklimini, deprem riski taşımamasını ve sahip olduğu üniversiteyi kısmen iyi durumda bulmaktadırlar.

Diğer taraftan Karaman'ın birtakım özellikleri konusunda fikir sahibi olmayanların ya da olumsuz fikir beyan edenlerin de bulunduğu görülmektedir. Konaklama, doğal güzellikler, sağlık, çevre temizliği, alışveriş imkânları, kültürel etkinlikler, sanata ve spora yönelik aktiviteler ve eğlence imkânları bu özellikler arasındadır. Karaman'ın içe kapanık bir il olması, ülke gündeminde fazla yer alamaması ve cazibe merkezlerinin olmaması gibi sebeplerle bu yargıların gelişmemiş olduğu düşünülmektedir.

- Karaman dışında yaşayan bireylerin katılma derecelerinin sorulduğu, “Kentın özellikleri” ile ilgili soruda verilen sıfatlardan, sadece Karaman'ın sakinliğine ilişkin olumlu görüş alınmış; bunun dışındaki “ucuz, temiz, güvenli, gelişmiş, modern ve dışa açık” sıfatlarına katılımın olmadığı belirlenmiştir.

Yukarıda uygulanmış olan analizlerden çıkan sonuçlara göre;

- Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman halkıyla ilgili kanaatlerinde; yaş, meslek ve yaşanan şehir açısından anlamlı bir ilişki kurulabileceğinden söz edilmekle beraber, cinsiyet, eğitim ve gelir açısından anlamlı bir ilişki kurulamamaktadır.
- Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman'la ilgili kanaatlerinde; yaş, meslek, gelir ve yaşanan şehir açısından anlamlı bir ilişki kurulabileceğinden söz edilmekle beraber, cinsiyet ve eğitim açısından anlamlı bir ilişki kurulamamaktadır.
- Karaman dışında yaşayan bireylerin Karaman'ın özellikleriyle ilgili kanaatlerinde; yaş, meslek, gelir ve yaşanan şehir açısından anlamlı bir ilişki kurulabileceğinden söz edilmekle beraber, cinsiyet ve eğitim açısından anlamlı bir ilişki kurulamamaktadır.

- Karaman'daki yerel yöneticilerin tamamına yakınının evli olduğu (%98,1) görülmektedir. Ayrıca çalışma süresi açısından, her düzeyde yöneticinin olduğu dikkati çekmektedir ki bu durum; her kıdem aralığından yöneticilerin fikirlerinin çalışmada yer aldığını göstermektedir.

Dikkati çeken diğer bir husus da, yöneticilerin yaklaşık % 68'inin Karamanlı olmayışıdır. Kentte görev yapan yöneticilerin büyük çoğunluğunun Karamanlı olmaması, verdikleri cevaplarda memleket hassasiyeti faktörünü göz önüne almayacakları kabulüyle, müspet bir durum olarak değerlendirilmektedir.

- Kentteki yöneticilerde, “Karaman” sözünün ilk akla getirdiği ifade, ilk çalışmada olduğu gibi “koyun” (%25) olarak belirlenmiştir. Koyunun, bu sayede Karaman markasının tanıtımında kullanılması gerekliliği bir kez daha kendini göstermiştir.

Koyundan sonra akıllara gelen diğer ifadeler; Bisküvi (14,8), Elma (13,0), Türkçe (10,2), Karamanoğlu Mehmet Bey (7,4) ve Yunus Emre (5,6) olarak saptanmıştır.

Kentteki yöneticilerin; Karaman'ın özelliklerini, Karaman dışında yaşayan katılımcılardan doğal olarak daha iyi bildiklerinden dolayı, Karaman için öne çıkan faktörleri daha net ortaya koydukları anlaşılmaktadır. Çünkü çalışmanın yapıldığı dönemlerde Karaman halkına uygulanan Karaman İli Marka Algısı Araştırması'nda (Tileylioğlu vd., 2011:5) da, “Karaman denilince akla gelen unsurlar” sorusuna; “koyun (% 22,8), elma (10,4) ve bisküvi (9,9)” yanıtları alınmıştır.

Çizelge. 38: Karaman'ın Çağıştırdığı İlk Üç İfadenin Karşılaştırılması

	Birinci İfade	İkinci İfade	Üçüncü İfade
Karaman Dışında Yaşayan Katılımcılar	Koyun	Konya	K.Mehmet Bey
Karaman'daki Yerel Yöneticiler	Koyun	Bisküvi	Elma
Karaman'da Yaşayan Bireyler	Koyun	Elma	Bisküvi

Yukarıdaki çizelgede görüldüğü üzere “Karaman”, ilk olarak “koyun” la bilinmektedir. Daha sonra “elma” ve “bisküvi” unsurları; bunların ardından da “Konya” ve “Karamanoğlu Mehmet Bey” kavramları gelmektedir. Bu durumda Karaman'ın markalaşmasında, “koyun” faktörünün kullanılmasının bilinirliği arttırması açısından son derece önemli olduğu saptanmıştır.

- Karaman'daki yerel yöneticilerin büyük çoğunluğunun (%70,4), Karaman'da yaşamaktan memnun oldukları görülmektedir. Büyük çoğunluğu evli olan yöneticilerin, eşlerinin ve varsa çocuklarının, önemli oranda Karaman'da yaşamaktan memnun olduklarından bahsedilebilir.

Diğer taraftan katılımcılara; “Emekliliğinizi Karaman'da geçirmek ister misiniz?” şeklinde bir soru yöneltildiğinde, “evet” cevabı verenlerin oranının düştüğü görülmektedir (%44,4). Buna ilaveten “İmkânınız olsa, Karaman'dan gitmek ister misiniz?” şeklinde sorulmuş olan bir başka soruya; katılımcıların % 47,2'si “evet” cevabı vermişlerdir. Bu sonuç, Karaman'da görev yapan yöneticilerin, Karaman'ı daimi bir ikamet yeri olarak göremediklerini göstermektedir.

Bu durum iki şekilde açıklanabilir. Birinci unsur, çalışmaya katılanların % 68'inin Karaman'lı olmayışı dolayısıyla, memleketlerine yakın yerleri tercih etmek istemeleri olabilir. Nitekim “ Gitmek istediğiniz şehri, en çok hangi özelliğinden dolayı tercih ederdiniz?” şeklinde sorulmuş olan soruya, bir önceki soruda “Evet” cevabı verenlerin % 21,3'ü, “Memleketime gitmek istediğimden dolayı” şeklinde yanıt vermiştir.

İkinci unsur ise “Karaman'ın, kentteki yöneticilerin beklentilerine cevap verememesi” gerekçesiyle açıklanabilir. Zira “Gitmek istediğiniz şehri en çok hangi özelliğinden dolayı tercih ederdiniz?” şeklindeki soruya; bir önceki soruda “İmkân olsa Karaman'dan gideceğini” belirten katılımcıların %23,1'i “yeşil alan eksikliğinden dolayı”, %17,6'sı “sosyal ve kültürel imkân eksikliğinden dolayı” şeklinde cevap vermişlerdir.

- Ankete katılan Karaman'daki yerel yöneticilerin önemli çoğunluğunun, Karaman'ın marka kent olma potansiyeline sahip bir şehir olduğunu düşündükleri görülmektedir (% 66,1). Bununla birlikte Karaman'ın markalaşması için yardım istendiğinde; yine katılımcıların yaklaşık %77'si, 1 saatle 5 saat arasında katkı verebileceklerini belirtmişlerdir. Kent yöneticilerinin yaklaşık %52 oranında kentle ilgili çeşitli projeler üretiyor olmalarının, yukarıdaki görüşleri destekler nitelikte olduğu söylenebilir. Söz konusu projelerin; uygulanmış, uygulama aşamasında veya tasarı halinde olmasından daha önemli olan etkenin, yöneticilerin kentin gelişimi için projeler üretme kabiliyeti olduğu düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan yerel yöneticilerin, Karaman ile ilgili çeşitli kanaatlere katılma derecelerinden aşağıda bahsedilmiştir. Buna göre:

- Karaman otogarının, şehre gelenleri ya da şehirden geçenleri cezbedecek nitelikte olduğu fikrine katılmadıkları (%68,5),

- Karaman’ın modern bir havaalanına ihtiyacı olduğu düşüncesine katıldıkları (% 62),
- Karaman’daki spor faaliyetlerinin yetersiz olduğunu düşündükleri (%60,2),
- Karaman’ın nitelikli alışveriş ve eğlence mekânlarına ihtiyacı olduğu düşüncesine katıldıkları (%76,8),
- Karaman’da gençlerin eğlenip zaman geçirebilecekleri yeterli sosyal alan olduğu fikrine katılmadıkları (% 71,3),
- Karaman’daki restoran sayısının az olduğunu; mevcut restoranların da kapasite ve hizmetleri bakımından yetersiz olduğunu düşündükleri (%80,5),
- Karaman’daki konaklama tesislerinin yetersiz ve niteliksiz olduğunu düşündükleri (%78,7),
- Kentin; ulusal ve uluslararası düzeydeki kongrelere, sempozyumlara ev sahipliği yapabilecek kapasitede modern, büyük ve profesyonel hizmet sunabilen konaklama tesislerine ihtiyacı olduğu fikrine katıldıkları (%84,3),
- Kentin, yeterli derecede yeşil alana sahip olmadığı fikrine katıldıkları (%74,1),
- Karaman’daki kültürel ve sanatsal etkinliklerin yeterli seviyede olduğu fikrine katılmadıkları (%72,3),
- Karaman’daki sağlık kuruluşlarının yeterli bulmadıkları (%57,4),
- Karaman Organize Sanayi Bölgesi’nin yatırımları teşvik etmek için yeterli seviyede olduğunu düşündükleri (% 56,4),
- Kentin altyapısının, ihtiyaçları karşılama anlamında yeterli seviyede olduğu fikrine katılmadıkları (68,5),
- Kentin, tarihi ve turistik değerleriyle yerli ve yabancı turistler için cazibe merkezi olma potansiyeline sahip olduğu fikrini onayladıkları (%64,8),
- Kentin tarihi ve turistik değerlerinin yeterince pazarlanamadığını düşündükleri (%74,1),
- Valiliğin, Karaman Belediyesi’nin, Karaman milletvekillerinin, Ticaret ve Sanayi Odası’nın, sanayicilerin ve kentteki sivil toplum kuruluşlarının; Karaman’ın marka kent olması için yeterli çabayı gösterdiği fikrini çekingenlikle karşıladıkları,
- Karaman’daki özel kesim ve kamu kesimi yöneticilerine göre, markalaşma faaliyetlerinin; “ortak akla bağlı, akılcı stratejiler gerektiren faaliyetler bütünü” olarak değerlendirildiği fikrine çekimser yaklaştıkları,

- Karaman’ın markalaşmasını; şahısları, konumları ve Karaman Halkı için önemli buldukları fikrine katıldıkları (% 87),
- Karaman’ın markalaşması fikrini heyecan verici buldukları (% 87) ve
- Yurtdışında yaşayan Karamanlı bireylerin, markalaşma faaliyetlerine dahil olmaları gerektiği fikrine katıldıkları (%80,6) ulaşılan veriler arasındadır.

Bu araştırmaların yapıldığı dönemlerde, Mevka tarafından Karaman halkına yönelik marka algısı araştırma çalışması yapılmıştır. Farklı yaş, cinsiyet, eğitim ve gelir düzeylerine sahip 403 kişiye uygulanan çalışma sonuçlarına göre aşağıdaki veriler elde edilmiştir (Tileylioğlu vd., 2011):

- Bilinen ünlü Karamanlılar arasında; “Karamanoğlu Mehmet Bey” (% 22,1), “Yunus Emre” (% 16,6) ve “Piri Reis” (% 14,4) ilk sıralarda gelmektedir.
- Karaman’ın ön plana çıkan özellikleri arasında; “bisküvi” (% 11,9), “sanayi” (% 10,2) ve “elma” (% 6,5) ilk üç sırada gelmektedir.
- Karamanlı katılımcıların %13,6’sına göre, Karaman’ın rengi “sarı” olmalıdır. Bunun nedenleri; ilde yeşil alanın çok fazla olmaması, bozkır olması ve buğdayın ön plana çıkması olarak ifade edilmiştir.

Karaman’ın “gri” rengi çağrıştırdığını söyleyenler ise katılımcıların %12,9’unu oluşturmaktadır. Bunun nedenleri arasında; kentin donuk atmosferi, kent merkezinde etkisi görülen hava kirliliği ve bunaltıcı, kasvetli bir şehir olması gibi gerekçeler yer almaktadır.

Karaman’la üçüncü özdeşleştirilen renk ise yeşil olarak belirlenmiştir (% 12,7). Bunun gerekçeleri ise kentin huzur verici özellikte oluşu ve kentin yeşillik oluşu şeklinde belirtilmiştir.

- Araştırmaya katılan deneklere sorulan “Karaman bir kişi olsaydı, cinsiyeti ne olurdu?” şeklindeki soruya, katılımcıların %25,6’sı cevap vermemiş, geri kalan kesimin %54,1’i “erkek”, %20,3’ü ise “kadın” olabileceği yönünde görüş bildirilmiştir.
- Karamanlıların % 63’ü; Karaman’ın sahip olduğu turizm potansiyelinden yeterli derecede yararlanamadığını düşünmektedirler.

Tileylioğlu vd. (2011)’nin yaptığı çalışmaya göre, Karaman halkının, genel olarak çevresindeki gelişmelere duyarlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, çalışmadan sağlıklı sonuçlar elde edilmesinin yolunu açmaktadır. Ancak, katılımcıların anketteki birtakım

sorulara cevap vermekten kaçındıkları dikkati çekmektedir. Söz konusu kaçınma davranışının, kent insanının çekimser yapısıyla ilişkilendirilebileceği düşünülmektedir.

Yukarıdaki çalışmalardan hareketle, Karaman'ın markalaşma potansiyeli için genel bir değerlendirme yapılması mümkün görünmektedir. Buna göre, il dışındaki kişiler için Karaman; “gizli kalmış, fazla tanınmayan ancak merak uyandıran, dindar ve gelenekçi yapıya sahip, sanayisiyle ve iklimiyle ilgi çeken, koyunuyla bilinen, sakin bir kent” görünümündedir.

İlde yaşayanlar için Karaman; “birtakım eksikliklerine rağmen yaşanabilir, kültürel, turistik ve sportif potansiyeli olan ancak tanıtılmadığı için geri planda kalmış, geleneksel yapıda, koyunuyla meşhur, önemli sanayi tesislerine sahip bir tarım kenti” olarak algılanmaktadır.

İldeki yöneticiler için Karaman ise; “özellikle yeşil alan açısından ve sosyal- kültürel açıdan birçok eksikliğine karşın asgari yaşam olanakları açısından memnuniyet verici, kurumların yeterli çabayı göstermemesine rağmen markalaşma potansiyeline sahip ve markalaşması için mesai harcamaya değecek bir kent” olarak algılanmaktadır.

Yukarıda sonuçları verilen anket çalışmaları, Karaman'la ilgili fikirler vermesinin yanında; kentin konumlandırılması, kent imajının oluşturulması, kent kimliğinin oluşturulması ve kentin tanıtımının yapılması süreçlerinde de yol gösterici rol oynayacaktır.

9. KENT MARKASI OLUŞTURMAYA YÖNELİK ÇALIŞMALAR

Bu bölümde “Karaman Kent Markası” oluşturulması amacıyla, yukarıda sonuçları verilen çalışmalardan faydalanarak; kentin konumlandırılması, kent imajının ve kimliğinin oluşturulması gibi faaliyetlere yer verilmektedir.

9.1. Karaman’ın Kent Konumlandırma Çalışmaları

Kent konumlandırılması, yukarıda da belirtildiği gibi markalaşma sürecindeki en önemli etkenlerden biridir. Kentin potansiyel ziyaretçileri için ifade ettiği anlam, markalaşma sürecindeki seviyesini belirlemektedir. O halde Karaman’ın, potansiyel ziyaretçiler nazarındaki konumunun ortaya konması gerekmektedir.

“Karaman” markasının kent konumlandırılmasındaki ana unsuru nedir?

Yukarıda, Karaman dışında yaşayan bireylerle yapılan ankete göre; Karaman deyince akla sırasıyla “Koyun”, “Konya” ve “Karamanoğlu Mehmet Bey” ifadelerinin geldiği belirlenmişti⁹. Koyun, her ne kadar Karaman’a özgü bir değer olarak önem arzetsede de, kent konumlandırmasında kullanılmasının direkt olarak yarayışlı olacağı düşünülmemektedir. Çünkü ilin koyunuyla bilinir olmasının, ekonomik, turistik ve sınai bakımdan katma değer sağlayamayacağı ortadadır. Buna ilaveten, iç çevre analizinde ortaya konulduğu üzere, ilin bu konudaki mevcudiyeti ve küçükbaş hayvancılığa dayalı sanayi ürünlerinin yeterli seviyede olmadığı da bilinmektedir. Bu durumda “koyun” faktörünün konumlandırmanın ana unsuru olarak kullanılması doğru bulunmamaktadır.

“Konya” faktörünün ise, Karaman markası açısından olumsuzluğu zaten ortadadır. Kentin 22 yıl öncesine kadar Konya’nın ilçesi olmasından dolayı geri planda kalması, tarihi, turistik ve sınai potansiyelini ortaya koymasını engelleyen olumsuz bir durum olarak ortada durmaktadır. Öte yandan, her ne kadar bazı konularda ortaklaşa hareket edilse de; markalaşma sürecinde Konya, rekabet halinde olunan bir kent konumundadır. O halde Konya’nın kent konumlandırmasına yarayacak bir unsur olarak değil, kentin tanıtımında ve ziyaretçi

⁹ Bkz. Çizelge 38.

çekmesinde, “pastasından pay alınması gereken turistik bir merkez” olarak görülmesi daha yerinde olacaktır.

Karamanoğlu Mehmet Bey faktörüne bakıldığında; her ne kadar konumlandırma unsuru olarak değerlendirilmese de, diğer alternatiflerinden daha tutarlı görünen bir unsur olduğu düşünülmektedir. Türkiye’de, özellikle ilk ve orta dereceli okullarda verilen tarih derslerinde, Karamanoğlu Mehmet Bey’in yer almasının ve Türkçe’ye verdiği önemin anlatılmasının, akıllarda tarihle ilgili kalıcı izler bıraktığı söylenebilir. Dolayısıyla yukarıdaki alternatiflerine bakıldığında, Karamanoğlu Mehmet Bey’in daha mantıklı bir konumlama aracı olduğu söylenebilir.

Karaman Belediye Başkanı Dr. Kamil UĞURLU ile 20.06.2011 tarihinde yapılan görüşmede, kent konumlandırması konusunda ana unsur olarak “Türk Dili” faktörünün kabul edildiği kaydedilmiştir. Karaman Belediyesi’nce yapılan çalışmaların ve üretilen projelerin bu anlayış çerçevesinde yürütüldüğü belirtilirken, kent markası olma hedeflerini 5 -10 yıl arasında gerçekleştirecekleri konusunda kararlı olduklarına dikkat çekmişlerdir.

Karaman Belediyesi’nin kentsel hizmet sunumu konusunda yeterli olduğundan bahsedilemese de; “Türk Dili ve Kültürü” konusunda yaptığı ve yapmayı planladığı faaliyetlerin dikkate değer olduğu düşünülmektedir.

Belediye başkanının göreve başlamasıyla birlikte; ilk olarak Türkçenin düzgün konuşulması, yeni kurulan işletmelere Türkçe isimlerin konulması ve Türk Dili’nin duyurulması amacıyla Belediye Meclisi’yle birlikte ortak bir karar alınarak; bu kararın bütün illerin Belediye Meclisleri’ne ve Türk Dünyası Belediyeler Birliği’ne prensip kararı olarak sunulması sağlanmıştır (karaman.bel.tr, tddb.org.tr, 2011).

Türk Dil Bayramı ve Yunus Emre’yi anma etkinliklerinin tanıtımına, eski dönemlerden daha fazla özen gösterildiği görülmektedir. Buna ilaveten Belediye’nin; ilde sanal ortamda da hizmet veren Türkoloji Kütüphanesi kurulmasına yönelik çalışmaları devam etmektedir. Bu kapsamda, Türk Dünyası’nı ilgilendiren bütün yazma eserlerin birebir kopyalarının alınmasına ilişkin hazırlık çalışmalarının sürdüğü, belediye başkanıyla yapılan görüşmede alınan bilgiler arasındadır.

Belediye'nin, kentsel dönüşüm konusunda Türk Dili'yle ilgili uygulama aşamasında olan önemli bir projesi de Türk Dili ve Kültür Parkı'dır. Bu projenin uygulanmasıyla; rekreasyon, kültür, sanat ve ticaret alanlarında Karaman'ın çehresinin tamamen değişmesi muhtemel görünmektedir.

Kentin merkezinde bulunan Karaman Kalesi ve Akteke Camileri arasındaki alanın tamamına kurulması düşünülen ve su alanlarıyla desteklenen parkın içinde; Türk Dili Müzesi, Türk Dili Kütüphanesi, Kültür Merkezi, Türk Musikisi Konservatuvarı ve alış-veriş merkezlerinin bulunması öngörülmektedir.

2014 yılında tamamlanması öngörülen projenin, Karaman'ın marka değerini arttıracak, çok önemli bir yatırım olduğu düşünülmektedir.

Karaman dışından çalışmaya katılanların Karaman algısına ilişkin soruda, 3. sırada da olsa, “Karamanoğlu Mehmet Bey” cevabını vermeleri; kent konumlandırmasında “Türk Dili ve Kültürü'nün” kullanılmasına yardımcı olacak gibi görünmektedir. Çünkü bilindiği üzere, Karaman'ın Türkçe'yle anılmasının miladı olarak, Karamanoğlu Mehmet Bey'in çabaları ve Türkçe konuşulmasına ilişkin fermanı kabul edilmektedir.

Karaman, Uluslararası Türk Kültürü Teşkilatı tarafından 2009 yılında “Türk Dünyası Daimi Kültür Başkenti” ilan edilmiştir (Türksoy.org.tr, 2011). Bu gelişme de, Karaman'ın konumlandırılmasının bu faktör üzerine yapılması düşüncesini desteklemektedir.

Türk Dili ve Kültürü'nün yanında Karaman'ın kent konumlandırmasının bir başka unsurunun da “sanayi” olduğu düşünülmektedir. Kentteki sanayi faaliyetleri ve mevcut potansiyeli, konumlandırmaya en müsait durumdaki faktör görünümündedir.

Yukarıdaki bölümlerde, Karaman'ın mevcut üretim durumundan ve kendisine benzer özellikteki iller arasındaki konumundan bahsedilmişti. Organize sanayinin, kente ulaşım imkânlarının ve kentteki işgücü potansiyelinin yeterli olması; Karaman'ın “sanayi” faktörü üzerine konumlandırılmasını zorunlu kılmaktadır.

Karaman'ın bu iki faktör üzerine konumlandırılmasının gerekliliğine değindikten sonra, bu faaliyetlerin nasıl yapılacağından bahsedilmesinde de yarar görülmektedir. Kentin tanıtımına ilişkin yapılacak olan tanıtım faaliyetlerinde, yukarıda bahsedilen faktörlerin de kullanılması yoluyla akılda kalıcılığı arttırmanın mümkün olduğu düşünülmektedir.

Aslında Karaman'ın en az yukarıda bahsedilen faktörler kadar önemli olan, “Karadağ” gibi tarihi, turistik, kültürel ve sportif değeri olan bir değeri vardır. Ancak bilinirlik seviyesi en az olan yerlerden biri olduğundan dolayı, tanıtımının yapılmasından sonra kent konumlandırma faktörlerine dâhil edilebileceği düşünülmektedir. Aksi halde yapılacak faaliyetlerden müspet bir sonuç alınması beklenmemelidir.

9.2. Karaman Kent İmajının Oluşturulmasına Yönelik Çalışmalar

“Sadece Avrupa’da, biri diğeriyle rekabet halinde olan yaklaşık 150.000 yerleşim birimi bulunmaktadır ve hepsi güçlü ve iyi seçilmiş bir imaj ile potansiyel alıcılarını cezbetmeye gayret etmektedir. Eşsiz ve ayırt edici bir imajı olmadan, cazibe potansiyeli olan bir yerin dahi, rekabet yoğun bu pazarda dikkat çekmesi zor olacaktır (İlgüner ve Asplund, 2011:79)”.

Yukarıdaki tespit göz önüne alındığında, Karaman'ın eşsiz ve ayırt edici imaj öğelerine sahip olması gereği ortaya çıkmaktadır. Öyleyse “Karaman'ın sahip olduğu imaj öğeleri, kent markalaşması için yeterli midir?” sorusu, cevabı bulunması gereken en önemli hususlar arasındadır.

Karaman'ın imajının belirleneceği öğelere bakıldığında; il dışında yaşayanlarla yapılan anket çalışmasından anlaşılabileceği üzere “Halkı dindar ve geleneksel yapıda olan, sakin bir Anadolu kenti ” sonucuna ulaşılmaktadır. Bu imaj öğelerinin, kentin markalaşmasına destek olması beklenemeyeceğinden dolayı, değiştirilmesi ve iyileştirilmesi için yoğun bir çaba içine girilmesi gerekmektedir.

Karaman; yöneticilerin ve halkının verdiği cevaplardan da anlaşılabileceği üzere, yüksek bir potansiyele sahiptir. Bu potansiyel, yukarıda da değinildiği gibi; ticari, sınaî, tarihsel, kültürel ve sportif yönler başta olmak üzere birçok alanda yüksek denilebilecek bir seviyededir. Ancak kentin markalaşma yolunda ciddi adımlar atabilmesi için, dışarıdaki ziyaretçiler ve yatırımcılar için dikkat çeken özelliklerinin olması gerekmektedir.

Bunun için, önce potansiyeli yüksek olduğu düşünülen değerlere yatırımlar yaparak, söz konusu değerlerin gün yüzüne çıkarılması; ardından bu değerlerin etkin şekilde tanıtımı ve son olarak geri dönüşümün izlenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Kent imajının

düzeltilmesinin ve iyileştirilmesinin ancak bu şekilde mümkün olabileceği düşünülmektedir.

Karaman'ın yukarıda sözü edilen menfi imajının düzeltilmesi için öncelikle potansiyeli yüksek olan değerlerinin öne çıkarılması gerekmektedir. Karaman için bu değerler arasında Karadağ, Binbir Kilise ve yamaç paraşütü sayılabilir.

Kent pazarlaması bir yer hakkında özel imajların oluşturulmasıyla ilgilidir. Bu imajlar, bir yer hakkında öncelikle farkındalık oluşturmak ve daha sonra da beklentileri doğrulamak için iletişim çalışmalarıyla oluşturulmaya çalışılır. Burada kent, “kentsel ürün” olarak tanımlanır. Bir şehri içindeki bütün sosyal, kültürel, tarihi, doğal güzellikler gibi kendine has özellikler ve değerler ile birlikte tanımlamak uzun zaman alır. Ancak bir şehrin sunabildiği hizmet ve avantajlardaki çeşitlilik ile onun fiziksel varlıklarını anlatabilecek sıfatlardan oluşan bir marka yaratmak kentsel ürünün değerini anlatmayı kolaylaştırmaktadır (Özdemir ve Karaca, 2009:118 – 119).

Karaman için farkındalık yaratacak ve ayrıcalık sağlayacak “özel imaj” faktörlerinden bir tanesinin “Karadağ” olması gerektiği söylenebilir. Çünkü eski bir sönmüş volkanik dağ olan Karadağ; tarihi, kültürel ve sportif faaliyetlerin tamamını içinde barındıran, saklı kalmış bir “cevher” olarak ziyaretçilerini beklemektedir. Karadağ'ın turizme açılması sayesinde, çok yönlü üstünlükler elde edilmesi muhtemeldir. Aslında kent yöneticilerinin bu gerçeğin farkında olduğu bilinmektedir. Hatta Uluslararası Yamaç Paraşütü Dünya Kupası 2011 yılında Karadağ'da yapılmıştır. Ancak tanıtım konusunda yaşanan eksiklikler ve organizasyon hataları nedeniyle farkındalık yaratılması mümkün olmamıştır.

Karaman için öngörülen imaj faktörlerinden bir diğeri ise “sanayi” olarak belirlenmiştir. İlde, yukarıda sözü edildiği üzere yüksek bir sanayi potansiyeli bulunmaktadır. Ayrıca kent, ulaşım açısından elverişli ve organize sanayi bölgesi açısından yeterlidir. Bununla birlikte devlet tarafından sağlanan teşvik desteğinden de yararlanılabilmektedir. Dolayısıyla Karaman'ın sanayi potansiyelinin pazarlanabilmesi yoluyla kent imajının olumlu bir gelişim göstermesi muhtemel görünmektedir.

Karaman kent imajının oluşturulmasında kullanılacak bir başka unsur ise Türk Dili ve Kültürü'dür. Özellikle Karamanoğlu Mehmet Bey zamanında Türkçeye verilen önemden

dolayı günümüzde de bilinen bu unsur, Karaman için çok önemli avantajları da beraberinde getirmektedir. “Türk Dili’nin Başkenti” olarak tescillenmiş olan ile bu anlamda yapılacak yatırımların, çeşitli kamu kurumlarının ilgisinin kente dönmesinde rol oynayacağı düşünülmektedir. Bu sürecin, kentin kalitesinin ve tercih edilebilirlik seviyesinin artmasını sağlayacağı öngörülmektedir.

Yine bu anlamda, dünyaca ün yapmış olan Yunus Emre’nin de kullanılması gerekmektedir. Bunun için öncelikle Yunus Emre’nin hayatının geçtiği yerlerle ilgili düzenleme çalışmaları yapılarak, bilim insanlarına konuyu açıklığa kavuşturacak fırsatlar sunulması gerekmektedir. Ayrıca Yunus Emre’yle ilgili efsanelerin yaygınlaştırılması sayesinde, bu unsurun da kentin imaj faktörleri arasında yer almasının sağlanması gerektiği düşünülmektedir.

Bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesiyle aşama aşama kent imajının şekilleneceği öngörülmektedir. Yapılan araştırmada görüldüğü gibi kent dışında yaşayanların, kentin imaj faktörlerini ortaya çıkarabilecek net ifadeler bulamamalarının, Karaman’la ilgili bilgi eksikliklerinden kaynaklandığı muhakkaktır. Diğer şanslı şehirler gibi kendiliğinden marka olmayan Karaman’da da bu görev, vizyon sahibi kent yöneticilerine düşmektedir.

9.3. Karaman Kent Kimliğinin Oluşturulması Çalışmaları

Kent kimliğinin oluşturulması sürecinde; kente ait logo, amblem, sembol ve slogan gibi unsurlar yardımıyla hareket edilmesi gerekmektedir. Bu enstrümanların desteğiyle kent imajının şekillendirilmesi veya kentin imajıyla ilgili olumsuz yönlerin düzeltilmesi gerekmektedir.

Aşağıda Karaman markası oluşturulmasında ve kent markasının tanıtılmasında en çok kullanılacak olan sembol, logo ve slogan gibi araçlarda bulunması gereken unsurlarla ilgili öngörüler yer almaktadır.

Bu bahiste önem verilmesi gereken en önemli husus; kent markalaşmasının logo ve slogan oluşturmaktan ibaret olmadığı gerçeğidir. Logo ve slogan, bir vaadin işareti olarak değerlendirilmektedir. Farklı olduğunu vaat etmenin cezbediciliği kadar, vaat edilenleri

sunabilmenin de gurur verici olduğu düşüncesiyle, kentin, logosu ve sloganıyla her anlamda uyumlu bir görüntü vermesi gerekmektedir.

9.3.1. Karaman İçin Logo ve Slogan Oluşturma Çalışmaları

Logo ve sembol oluşturma sürecinde, kentin kimliğini yansıtacak ve bu kimliği somutlaştıracak imgelerin kullanılmasının; hem zihinlerde kalıcılık sağlamak, hem de kente ilişkin cazibe unsuru oluşturmak anlamında çok önemli katkıları sağladığı bilinmektedir.

Son dönemlerde, dünyadaki kentler gibi Türkiye’deki kentlerde de bu bilinçle logo ve slogan oluşturma anlamında önemli adımlar atıldığı söylenebilir. Bu kentlerin birçoğu logo ve slogan oluşturmak için yarışmalar düzenlemek veya uzman yardımlarına başvurmak gibi çeşitli yolları kullanmaktadırlar.

Şekil.1: Türkiye’deki Farklı Kentlere Ait Logo Örnekleri



Yukarıdaki örneklerde görüldüğü gibi kentlerin logolarında genel olarak canlı renkler ve akılda kalacak ifadeler kullanılması dikkati çekmektedir. Örneğin Gaziantep, vurgulamak istediği “antepfıstığı” faktörüne, Ordu “oksijen” faktörüne ve Samsun “Atatürk” faktörüne logolarında yer vermektedirler. Bununla birlikte, İzmir ve Hatay örneğinde de farklılıkların bir arada oluşunun anlatılması için canlı ve farklı renklerin işlendiği dikkati çekmektedir.

Yukarıdaki örnekler göz önüne alınarak Karaman’ın logosuna bakıldığında ise birtakım eksikliklerin göze çarptığını belirtmek gerekmektedir. Bu eksikliklerden birincisi logonun estetik yönden eksik oluşudur. Yukarıdaki logolarda görülen sıcaklık hissini veremediği

düşünülen Karaman logosu; her ne kadar önemli bir tarihi simge olan “Ongun Kuşu’nu” içinde barındırıyorsa da, kentin ön plana çıkmış imaj faktörlerini tasvir edememesi ve estetik olmayan görüntüsü bakımından yetersiz bulunmaktadır.

Şekil. 2: Karaman Logosu



Karaman Belediyesi ve Karaman Valiliği gibi birçok kurumun kullandığı logonun, yukarıda bahsedilen eksiklikleri dolayısıyla değiştirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Bu logonun yerini; Karaman’a ait imaj faktörlerini de içinde barındıran, göze daha sıcak gelen ve estetik yönden gelişmiş bir kent logosunun almasının zorunluluk haline geldiğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Karaman’ın en çok bilinen imaj faktörü olan “koyun”, yeni logoda yer verilmesi gereken en önemli unsur olarak değerlendirilmektedir. Bu sayede kentin tanıtılmasının daha kolay olacağı muhtemel görünmektedir. Bunun yanında, tarihi ve kültürel değer taşıyan faktörler ve “Karadağ” gibi doğal unsurlar da kent logosunda yer alması öngörülen unsurlar arasında sayılabilir.

Slogan da logo gibi üzerinde iyi düşünülmesi gereken bir konudur. Çünkü oluşturulan sloganın kent kimliğine etkisinin büyük olduğu söylenebilir. Bu yüzden slogan oluşturma sürecinde; etkili, inandırıcı, kanıtlanabilir, benimsetilebilir ve akılcı seçimlerin yapılması gerekmektedir.

Logo ve slogan seçimi için yarışmalar düzenlenmesi ya da bu konudaki uzmanlardan yardım alınması düşünülebilir.

1970’li yıllarda yaşanan ekonomik krizin etkisi ve suç oranlarının artması sonucu New York’tan başka kentlere kitleler halinde göçlerin yaşanması sonucunda, New York eyalet

yönetimi, tasarımcılarla ve seyahat acenteleriyle görüşerek bir kampanya başlatmıştır. “I love NY” (New York’u Seviyorum) sloganıyla başlayan bu kampanya, büyük oranda duygusal bağımlılık yaratmış ve kent markalaşması sürecinde önemli başarılar sağlanmıştır.

Şekil. 3: New York’un Kullandığı Slogan



2005 yılında 35 milyon turist ağırlayan kent, sadece o yıl içerisinde, bu slogana bağlı ürünleri pazarlamak suretiyle 10 milyar dolar civarında gelir elde etmiştir (Yükselen ve Güler, 2009:37).

Her ne kadar Karaman’ın New York’la birçok yönden kıyaslanması mümkün değilse de, yukarıdaki örneğin slogan oluşturulmanın önemine yaptığı vurgudan dolayı önemli olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla Karaman için oluşturulacak sloganın, kentin imaj faktörlerini ortaya koyarak bağlılık veya merak uyandırması gerektiği söylenebilir. Son birkaç yıldır İstanbul’da da benzer yöntemlerle tanıtım faaliyetleri yapıldığı görülmektedir.

Kent markalaşması amacıyla oluşturulan sloganlar, her zaman etkili sonuçlar vermeyebilir. Bu yüzden kent kimliği oluşturma çalışmalarında başarı sağlanması için, etkili, verimli, sistemli ve uzun soluklu tanıtım faaliyetlerinin yapılması gerekmektedir.

Ancak burada önemli bir noktaya dikkat çekilmesi gerekmektedir. Logo ve slogan oluşturma faaliyetleri, sadece markalaşma çalışmaları yapmak için değil, kentteki değişim ve dönüşüm sürecini benimsetmek açısından da anlamlıdır. Bu sebeple, ortaya konulan logo, sembol, amblem ve slogan gibi öğelerin sadece tanıtıma yönelik faaliyetlerde değil; kentte bulunan kurumlar tarafından kurum sembollerinde de kullanması gerekmektedir.

Sözgelimi, Karaman Belediyesi ve Karaman Valiliği gibi kuruluşlar, logo ve slogan oluşturma çalışmalarına rağmen eski logo ve sembollerinden vazgeçemedikleri takdirde, yapılan faaliyetlerin kargaşa yaratmaktan başka bir işe yaramayacağı düşünülmektedir.

9.3.2. Tanıtım Faaliyetleri

Kent markalaşmasının en etkili yolu olan tanıtım çeşitli yollarla yapılmaktadır. Dünyada, çok büyük bütçeler ayrılarak icra edilen kent / yer tanıtım faaliyetleri, Türkiye’de yeni gelişen bir uygulama olarak dikkati çekmektedir.

Türkiye’nin, özellikle geçmiş yıllar için, ülkeyi etkin tanıtma gücüne sahip bir turizm stratejisi olduğundan bahsedilememektedir. Turizmin gücünü bile 1980’li yıllarda fark edebildiği görülmektedir.

Türkiye, turizm sektörünü geç fark etmesiyle beraber, kısa sürede önemli mesafeler almayı başarmıştır. 1991 yılında Türkiye’ye gelen turist sayısı 5.517.897 ve turizm geliri 2,7 milyar dolar olarak saptanmıştır. Yapılan yatırımlar ve gerçekleştirilen tanıtım faaliyetleri sayesinde 2007 yılında ise 23 milyon 341 bine, turizm gelirleri de yaklaşık olarak 22 milyar dolara çıkarılmıştır (Tyd.org.tr, 2011). Günümüzde Türkiye’nin turizmde dünyada 7. sırada olduğundan bahsedilmektedir.

Yukarıdaki verilerden de anlaşılmaktadır ki, turizm sektörü ülkelerin bacasız sanayisi durumundadır. Bu bacasız sanayinin devamlılığı için, güçlü marka konumuna ulaşmak çok önemli görünmektedir. Güçlü marka olmak için güçlü imaja, bunun için ise sürekli ve etkili reklam ve tanıtım faaliyetlerine ihtiyaç vardır.

Ülkelerin markalaşmasının kentlerin markalaşmasından ayrı tutulabilecek bir durumu yoktur. Bu yüzden Karaman’ın markalaşmasına giden en önemli yolun, kentin tanıtımından geçtiği söylenebilir.

Türkiye’nin 2007’de geliştirdiği Turizm Stratejisi’ne göre, Karaman’ın şanssız bir kent olduğu düşünülmektedir. Yukarıda da sayılan 15 il arasında olmadığı gibi, stratejinin yayımlandığı metinde adı hiç geçmemektedir. Ayrıca kente, bugüne kadar turizm potansiyelini canlandırmak üzere devlet tarafından önemli bir yatırım da yapılmamıştır.

Bu durumda, Karaman’ın güçlü yönlerinden destek alarak bu şanssız durumunun üzerine gitmesi ve avantaja çevirmesi gerekmektedir. Bunun için de, gerekli altyapı faaliyetlerinin ve yatırımların yapılmasının ardından etkili tanıtım stratejileriyle kentin reklam ve tanıtımının yapılması gerekmektedir.

Tanıtım faaliyetleri çeşitli şekillerde yapılabilir. Günümüzde gelişen teknolojinin de yardımıyla reklam ve tanıtım çok boyutlu bir hal almıştır. Ancak, kentlerin reklam ve tanıtım faaliyetlerine olan yoğun ilgisi ve sektörün gelişmişliği sebebiyle, profesyonel faaliyetlerin özenle yapılması gerekmektedir.

Öncelikle kentin yerel televizyonlarının ve internet sitelerinin belirli bir seviyeye ulaşması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır. Bununla beraber, ulusal ve uluslar arası medyanın ilgisini çekecek çeşitli aktivitelerin de yapılması gerekmektedir. Hatta kentin doğal güzelliklerinin tanıtımı için dizi ve film yapımcılarının kente davet edilmesi ve çeşitli yollarla bu kişilerle temas kurulması sağlanmalıdır.

Televizyonlarda ve radyolarda olumlu haberlerle anılmaya özen gösterilmeli ve medya takip hizmeti veren kuruluşlarla dirsek teması kurulmalıdır. Yapılan bütün haberlerin hassasiyetle takibinin ve dönüşünün yapılması sağlanmalıdır.

Tanıtım faaliyetlerinin önemli başka bir boyutu da internet ve destinasyon web siteleridir. Günümüzde internet kullanımının yaygınlaşması; medya araçlarının da internete taşınarak, “sosyal medya” denilen bir kanalda birleşmesinin yolunu açmıştır. Artık anlık olayların, saniyelerle ölçülebilecek zaman dilimleri içerisinde kitlelerce paylaşıldığı bilinmektedir. Bu ortamda eskime hızı çok yüksek olan bilginin güncel tutulabilmesi için, çok etkin tanıtım stratejilerinin geliştirilmesi gerekmektedir.

Bununla birlikte Karaman’ın tanıtımına yönelik, Web 2.0. sistemiyle çalışan, profesyonel bir internet sitesi yapılması ve kentteki kurumların internet sitelerinin tamamında bu sitenin reklamının yapılması gerekmektedir. Bu site aracılığıyla; Karaman’ı ziyaret etmenin, Karaman’da yaşamının ve Karaman’a yatırım yapmanın ne derece ayrıcalıklı bir durum olduğu paylaşımlarla anlatılmalıdır. Sitedeki haberlerin yorumlara açık olması gerekliliğinin yanında, bu yorumları değerlendirip bilgi aktarımını sağlayacak profesyonel site yönetim birimlerinin de varlığı önem taşımaktadır. İnternet sitesinin sadece Karamanlılara ya da memleketi Karaman olup merak edenlere değil, yurtiçindeki ve yurtdışındaki tüm insanlara da yönelik olmalıdır. Ayrıca farklı diller için seçeneklerinin olmasının, yurtdışında ulaşılacak istenen ziyaretçi / yatırımcı kitlesi üzerinde yapılacak faaliyetleri kolaylaştıracağı düşünülmektedir.

Bunun dışında kentin tanıtımı için yapılacak faaliyetler arasında; basılı reklam araçları ve açık hava reklamlarının da önemli bir rolü olduğu belirtilmelidir. İnsanların sürekli yanlarında veya yakınlarında olmaları sebebiyle çok önemli görülen basılı reklam araçları, dünyada ve Türkiye’de sıkça başvurulmuş bir tanıtım yoludur. Söylenmek isteneni daha rahat ifade etmek için önemli bir yol olan bu araçlar, özellikle gazete ekleri ve dergi söyleşilerinde karşımıza sıkça çıkmaktadır.

Karaman için önerilen politika; kendi doğal ve tarihi değerlerini gün yüzüne çıkabilecek hale getirdikten sonra, bu araçlar vasıtasıyla bir tanıtım kampanyası başlatılmasıdır. Bu politikadan sonuç alınabilmesi için açık hava reklamlarının da kullanılması gerekmektedir. Potansiyel ziyaretçilerce kentin en cezbedici yönlerinin bir bakışta anlaşılmasını sağlayan açık hava reklamlarının da, kent için farkındalık yaratacağı düşünülmektedir.

Kentlerin, sınıf, ekonomik, kültürel ve turistik değerlerini tanıtılabilme fırsatı buldukları en önemli araçlardan bir diğerinin fuarlar ve benzeri organizasyonlar olduğu bilinmektedir. Markalaşma arzusunda olan kentlerin başvurduğu en önemli etkinlikler arasında sayılabilen fuarlar; Karaman için de büyük öneme sahiptir.

Kentteki çeşitli birimlerce, genellikle yurtiçinde organize edilen fuarlara katılım sağlanmaktadır. Ayrıca kentteki sanayi şirketlerinin büyüklüklerine göre yurtiçindeki ve yurtdışındaki birçok fuarda tanıtım yaptıkları bilinmektedir. Ancak fuarlara gitmek kadar fuarları düzenlemek, sanayiye ve ticarete yönelik önemli bir atılım olarak değerlendirilmektedir.

Konya’da 2010 yılında düzenlenen 13 adet fuara, 30 ülkeden 1800 firma ve temsilcisinin katıldığı, bu fuarların ise 250.000 kişi tarafından ziyaret edildiği bilinmektedir. Konya’da son beş yılda yayılan tarım, gıda, ambalaj, plastik, kitap, ayakkabı, yan sanayi, elektrik, elektronik, mobilya, güzellik ve otomobil gibi farklı sektörlerden yaklaşık 69 fuarı 1.250.000 kişi ziyaret etmiştir (Keyman ve Lorasdağı, 2010:126).

Konya’nın fuarcılıktan sağladığı avantaj dikkate alınarak, Karaman’ın da bu potansiyelin en az yarısına sahip olmak amacıyla etkili çalışmalar yapması gerektiği düşünülmektedir.

Eğitime ve bilgiye yönelik faaliyetler düşünüldüğünde, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi'nin öncülüğünde çeşitli kongre ve sempozyumların düzenlendiği söylenebilir. Ancak bu gibi organizasyonların sayısının ve çeşitliliğinin artırılması gerekmektedir.

Bu faaliyetlerin yapılabilmesi için, kentte nitelikli ve profesyonel alt yapıya sahip konaklama tesislerinin bulunması gerekmektedir. İçinde bulunduğumuz dönemde, kente “dört yıldız” standardında 2 adet otel yapılmaktadır. Ayrıca, Karaman Belediyesi'nin Karaman Ticaret Odası'yla ortaklaşa bir otel projesinin olduğu bilinmektedir.

Kentte bulunan sosyal tesislerin imaj faktörüne olan etkisi ortadadır. Dolayısıyla; kentteki sosyal imkânların artmasının, arkalaşmanın yolunu açacağı düşüncesiyle, bu gibi faaliyetlerin desteklenmesi gerektiği söylenebilir.

9.3.3. Sonuçların Kontrolü ve Değerlendirilmesi

Kontrol ve değerlendirme sürecinin kurumsal öğrenmeyi mümkün kıldığından; buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağladığından ve hesap verme sorumluluğunun oluşturulmasına katkıda bulunduğundan daha önce bahsedilmişti. Sadece bu açıdan düşünüldüğünde dahi, stratejik kent yönetimi sürecinin izleme ve değerlendirmeye tabi tutulmasının şart olduğu söylenebilir.

Kent markalaşması, uzun soluklu ve karmaşık bir süreçtir. Bu süreçte olumlu sonuçlar elde edilebilmesi için; evvela gerekli yatırımların yapılması, etkili ve verimli bir şekilde tanıtılması, eksikliklerin giderilmesi için düzgün işleyen bir kontrol mekanizmasının çalıştırılması, geri dönüşlerin alınması, sürecin değerlendirilmesi ve alınan sonuçlar ışığında yeni dönem için hazırlık çalışmalarının yapılması gerekmektedir.

Düzgün çalışmayan bir kontrol mekanizması, kent markalaşması adına yapılan çalışmaların tümüyle boşa gitmesine sebep olabilir. Daha da önemlisi, bir düzenden ve sistemden yoksun olarak yapılan faaliyetlerden verim alınması beklenmemelidir. Bu yüzden kontrol ve denetim mekanizmaları her zaman çalışır durumda olmalıdır. Kontrol ve denetim mekanizmalarının çalışır durumda olması, kent markalaşması için yapılacak faaliyetlere anlam katan bir süreç olarak değerlendirilmektedir.

Bu süreçte kentin markalaşma başarısının ölçülmesi için, uygulama öncesi şehrin marka değerinin belirlenmesi ve saptanan uygun zaman aralıklarıyla yeniden hesaplanarak erişilen başarının tespit edilmesi öngörülmektedir (İlgüner ve Asplund, 2011:330). Ancak burada kentin marka değerinin artmasından çok daha fazla önemsenen bir başka husus, elde edilecek olan kentsel gelişme seviyesidir. Markalaşma çalışmalarını müştereken yapabilen bir kentin; ekonomik, kültürel, fiziksel ve beşeri anlamda gelişmemesi için bir neden görülmemektedir.

Karaman için sürecin değerlendirilmesinde önceki bölümde de değinildiği ve Çizelge.4'te gösterildiği gibi çeşitli göstergelerden faydalanılması gerekmektedir. Bu göstergelerden birincisi fiziksel koşullardaki gelişmedir. Konut, altyapı, sağlık, eğitim ve sosyal hizmetler gibi fiziksel alanlarda sağlanan gelişmelerin değerlendirilmesi gerekmektedir.

Bununla birlikte ekonomik alanda yatırımcıların ve halkın ihtiyaçlarına cevap verebilme, politik ve ekonomik istikrar, sosyal adalet, dezavantajlı kesimlerin sorunları, kültürel ve çevresel kent yönetimi ve topyekûn kurumsal olarak Stratejik Kent Yönetimi'nin uygulanma derecesi konularında dönemsel faaliyet raporları yoluyla değerlendirmeler yapılmalıdır. Yapılan değerlendirmeler mutlaka kamuoyunun bilgisine sunulmalıdır.

Kent konumlandırma faaliyetlerinin de yukarıda bahsedilen Stratejik Kent Yönetimi süreçlerinden bağımsız, fakat diğer süreçlerin çıktılarından hareketle değerlendirilmesinin, sürecin kent markalaşması açısından daha belirgin sonuçlar vermesini kolaylaştıracağı söylenebilir. Bu sayede kentin marka değerinde hissedilir bir yükseliş sağlanacağı gibi, kent halkının tatmin düzeyinin de buna bağlı olarak artacağı düşünülmektedir.

DÖRDÜNCÜ KESİM: GENEL DEĞERLENDİRME

Bu kesimde, araştırma süresince ulaşılan sonuçlar özet olarak ortaya konmuştur. Bir bölüm altında, araştırmaya dayanılarak elde edilen bulgular, bunlara yönelik geliştirilen öneriler ve araştırmanın genel sonucu açıklanmıştır.

10. BULGULAR, ÖNERİLER VE SONUÇ

Bu bölümde, yapılan çalışmanın tamamından elde edilen bulgular, bunlara yönelik geliştirilen öneriler ve araştırmanın genel sonucu yer almaktadır.

10.1. Bulgular ve Öneriler

Araştırma süresince elde edilen bulgular ve geliştirilen öneriler aşağıda yer bulmaktadır.

Bulgu – 1: Markalar, ürünler ve hizmetler açısından önemli olduğu kadar, ülkeler ve kentler açısından da önem taşımaktadırlar.

Öneri – 1: Dünya üzerinde cazibe merkezi olan kentlerin markalaşma faaliyetlerine önem verdikleri görülmektedir. Kentler; sistemli ve düzenli işleyişe önem verdikleri ve vaad ettiklerini verebildikleri ölçüde markalaşabilmektedirler. Türkiye’deki kentlerin de, bu bilinçle hareket ederek kendi potansiyellerini açığa çıkarmaları ve sistemli markalaşma çalışmaları yapmaları gerekmektedir.

Bulgu – 2: Kent markalaşması, temelde kentsel gelişime vurgu yapan bir kavramdır ve kentlerin ekonomik kalkınmışlığının artmasına odaklanmıştır.

Öneri – 2: Kentlerin, markalaşma faaliyetleri yaparken sadece ekonomik gelişimi ön plana almalarının çok büyük bir hata olduğu düşünülmektedir. Önlem alınmaması halinde, bu durumun, gelir eşitsizliğini arttıran ve çevresel sorunlar meydana getiren olumsuz bir süreç dönüşebileceği muhtemeldir. Bunun için, kent markalaşması faaliyetlerinin çevresel ve ekonomik açıdan sürdürülebilirlik esaslarına göre yürütülmesi önerilmektedir.

Bulgu - 3: Kent markalaşması, kentteki yönetim mekanizmasının markalaşmaya ilişkin unsurları bir araya getirebildiği kolektif çalışmalar neticesinde elde edilebilen büyük ölçekli bir başarıdır.

Öneri – 3: Kente ait doğal, yapay, sosyoekonomik, işlevsel ve tarihsel unsurları bir araya getirebilecek olan en önemli güç, kentteki yönetsel unsurlardır. Dolayısıyla markalaşmayı amaç edinmiş olan yönetim mekanizmasının eşgüdüm sağlayabilmek adına en verimli olacağı modelin, Stratejik Kent Yönetimi Modeli olduğu düşünülmektedir. Bu modelin bütün kentlere evrilebilecek bir yapısının olduğundan bahsedilebilir. Bu sebeple, ulusal ve uluslar arası alanda kentlerin bilinirlik ve tercih edilebilirlik seviyelerini arttırmak için, söz konusu modelden yararlanmaları önerilmektedir.

Bulgu – 4: Türkiye’de kentlerin markalaşma başarısı elde etmesinin önündeki en önemli engellerden bir tanesi, yönetsel yapılarının “çok başlı” bir özellik arz etmesidir. Bu sebeple yaşanan organizasyonel sorunlar; hizmet sunumunda etkinliğin ve verimliliğin azalmasına sebep olmaktadır.

Öneri - 4: Yönetsel yapıdaki çok başlılığın önlenmesi için en etkin yol olarak Stratejik Kent Yönetimi Modeli önerilmektedir. Bu sayede, kent yönetimindeki koordinasyon sorunu büyük ölçüde çözüme kavuşmuş olacaktır. Sürekli geri dönüşler yapılarak eksikliklerin giderilmesiyle, sürecin izlenmesi ve değerlendirilmesi büyük ölçüde kolaylaşacaktır.

Bulgu – 5: Kentlerin Stratejik Yönetim ilkelerine göre hareket edememeleri, önemli ölçüde kaynak israfına sebep olmaktadır. Bu durum, kentlerin markalaşma faaliyetlerine engel olmakta ve ciddi zaman kayıplarına neden olmaktadır.

Öneri – 5: Kentlerdeki çok başlı yönetim yapısı, kaynakların bölünerek israf olmasına sebep olmaktadır. Örneğin bir kentte belediye tarafından yapılan hizmetler (yol, altyapı hizmetleri, vb.), başka bir birim tarafından yapılacak başka hizmetler (elektrik, telefon, vb.) için bozulmakta ve daha sonra tekrar yapılmaktadır.

Yönetim yapısının çok başlılığı, kentsel bir mekân için her bir yönetim biriminin benzer sonuçlara ulaşacak farklı projeler ve uygulamalar yaparak zaman kaybı yaşanmasına de neden olmaktadır. Bu durumun tamamen eşgüdüm eksikliğinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Sorunun çözümü için, kurumları adına karar verebilecek konumdaki yöneticilerden oluşan ve

kentin bütün yönetim birimlerinin katılımının sağlandığı bir koordinasyon organının kurulması önerilmektedir.

Bulgu - 6: Kent markalaşması, kentteki yöneticilerin sorumluluğundadır ve markalaşmanın gerçekleştirilebilmesi için yaptırımlardan çok daha önemli ve etkili olan yol, markalaşma isteği duyulmasıdır.

Öneri – 6: Kentteki yöneticiler, hiyerarşik durumlarına bakılmaksızın bu organın çalışmalarına katılarak, kentin markalaştırılması amacıyla yapılacak hizmetlerde görüş ve önerilerde bulunabilmelidirler. Bu durumda kent için hareket planı oluşturulmasının ve bu planın uygulanmasının mümkün olabileceği düşünülmektedir.

Buradaki en önemli husus, yöneticilerin duyacağı istektir. Markalaşmanın kente yapacağı müspet katkılara inanmış olan ve yöneticisi olduğu kurumun yeterliliğinin kente yapacağı olumlu katkıları hesap edebilen yöneticilerin başarıya ulaşabilecekleri düşünülmektedir.

Bulgu – 7: Kentlere ait imaj unsurları, markalaşmada büyük öneme sahiptir ve dünyada markalaşmış kentlerin bu unsurları geliştirilmek için çaba ve para harcadıkları görülmektedir.

Öneri – 7: Kent markalaşması her ne kadar külfetli bir iş gibi görünse de, uygulanacak Stratejik Kent Yönetimi Modeli ile bu sorunun üstesinden gelinebileceği düşünülmektedir.

Kentlerde; gerek merkezi yönetim tarafından ayrılan paylar, gerek yerel gelirler, gerekse borçlanma ve bağış gelirleri olmak üzere birtakım gelir kalemleri bulunmaktadır. Buna ilaveten, Türkiye’deki kentlerde il özel idareleri ve belediyelerin reklam ve tanıtıma ilişkin harcama kalemleri ayırabildikleri bilinmektedir. Kentteki yöneticilerin; yapılacak hizmetleri stratejik yönetim esaslarına göre organize edebildikleri doğrultuda, bütçelemeyi de başarılı bir şekilde yapabilecekleri düşünülmektedir. Bu sayede, bir bakıma “hamur” haline gelecek olan gelirlerin miktarının büyüyeceği ve işlevselliğinin de artacağı öngörülmektedir.

Bulgu - 8: Kentlerdeki yönetim birimlerince yapılan stratejik planların, genellikle kanunun getirdiği zorunluluklara uymak ve günü kurtarmak amacıyla hazırlanmış oldukları görülmektedir. Bunun yanında, birçok il özel idaresinin ve birçok belediyenin planları birbirleriyle büyük benzerlikler göstermektedir. Bu durum, bir şablon planın gerekli yerlerinin değiştirilerek kentlere göre uyarlandığı fikrini akla getirmektedir.

Öneri – 8: Stratejik Kent Yönetimi, kentler için istekli çalışmaları önermektedir. Bu çalışmaların “yasak savma faaliyetleri” olarak değerlendirilmesi, söz konusu modelin amacına aykırıdır. Dolayısıyla bu modelde stratejik planlar, gerçekten inançlı kişilerce ve objektif bilgilere dayanarak hazırlanmalıdır. Kaldı ki, bu modele göre kurumların hazırladığı planların, kentin markalaşmasına ilişkin hazırlanacak olan ana markalaşma planının içeriğine ve amacına da aykırı olmaması gerekmektedir.

Bunun için, kent yöneticilerinin evvela müştereken “ Kent Markalaşması Ana Stratejik Planı” hazırlamaları, daha sonra kentteki yönetim birimlerinin hazırladıkları planların da bu plana uygun olarak hazırlanması önerilmektedir. “Ana Stratejik Plan’ın”, kentteki yönetim birimleri için deyim yerindeyse “anayasa” niteliği taşıması gerekmektedir.

Kent markalaşması, markalaşmaya inanmış yöneticilerin işidir ve zorunlu tutularak yapılabilecek bir faaliyet değildir. Zorunlu tutulduğunda, ortaya kentlerdeki mevcut stratejik planlardan ve kentsel hizmet uygulamalarından daha kaliteli eserlerin çıkması beklenmemelidir. Bu gibi planların uygulama şansının ve verimliliğinin düşük olacağı muhakkaktır.

Bulgu – 9: Kentlerin imaj unsurlarının doğru yer ve zamanda, doğru şekilde pazarlanması, kent imajının oluşumu için hayati önem taşımaktadır.

Öneri – 9: Kentlerin reklam ve tanıtım faaliyetleri için alternatif çözümler üretmeleri gerekmektedir. Özellikle Türkiye’deki kentlerin, bu konuda dünyadaki markalaşmış kentlerden öğrenecekleri birçok taktik olduğu düşünülmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken önemli husus, diğer kentlerdeki uygulamaların birebir taklit edilmemesi gereğidir.

Her kentin, kendine özgü kültürel dokusu ve zenginlikleri bulunmaktadır. Kentler bu kültürel yapıyı ve zenginlikleri tanıtırken, uygulamalarını kendi özelliklerini yitirmeden gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Bunun için kent kimliğinin oluşturulması sürecinde, kentin “gösterilmek istendiği gibi” değil, “olduğu gibi” tasarlanması ve sunulması önerilmektedir.

Bulgu – 10: Kentlerin pazarlanmasındaki en etkili yollardan birinin, bilişim enstrümanlarının etkin kullanılması olduğu anlaşılmaktadır.

Öneri – 10: Bilişim teknolojilerinin kullanımı, kentsel hizmetlerin sunumunda ne kadar önemliyse, kentlerin tanıtımında da bir o kadar önemlidir. Bu yüzden kentlerin bu gerçekliğin

farkında olarak, öncelikle etkin internet portalları kurmaları ve sosyal medya üzerinden tanıtım faaliyetlerine hız vermeleri önerilmektedir.

Bulgu – 11: Kent markalaşması konusu, son dönemde Türkiye’nin gündeminde önemli bir yer edinmiş olmasına karşın, dünyadaki birçok ülkenin konuya verdiği önem, Türkiye’nin çabalarının çok ilerisindedir. Ülkenin en büyük kenti olan İstanbul’un dahi kimlikleştirme çalışmalarının istenilen seviyeye gelmediği görülmektedir.

Öneri – 11: Türkiye’deki merkezi ve yerel yönetim birimlerinin, dünya ölçeğindeki kentlerle kıyaslama yapmak suretiyle, kentlerinin markalaşma süreçlerine profesyonel bir anlayışla yaklaşması önerilmektedir. Kent markalaşması, sadece broşür basımından ibaret olarak algılanmamalıdır. Kentin güzellikleri ve zenginlikleri kadar, kentte verilen hizmetlerin yeterliliği ve kentin pazarlanması da markalaşma açısından önem taşımaktadır.

Bulgu – 12: Karaman, il dışındaki bireyler için; “gizli kalmış, fazla tanınmayan ancak merak uyandıran, dindar ve gelenekçi yapıya sahip, sanayisiyle ve iklimiyle ilgi çeken, koyunuyla bilinen, sakin bir kent” görünümündedir.

Öneri – 12: İlin imajının olumlu yönde değişimi için ulusal medyada; daha çok, daha farklı ve daha renkli aktivitelerle yer alması sağlanarak, her fırsatta Karaman’ın ziyaret edilmesi gereken bir yer olduğu düşüncesi vurgulanmalıdır. Markalaşma faaliyetleri, kentin halk tarafından bilinen özellikleri referans alınarak gerçekleştirilmelidir.

Bulgu – 13: Karaman, kentte yaşayanlar için, “birtakım eksikliklerine rağmen yaşanabilir, kültürel, turistik ve sportif potansiyeli olan; ancak tanıtılmadığı için geri planda kalmış, geleneksel yapıda, koyunuyla meşhur, önemli sanayi tesislerine sahip bir tarım kenti” şeklinde algılanmaktadır.

Öneri – 13: Kent sakinlerine markalaşmanın avantajları anlatılarak, bu konuda katkıda bulunmalarının yolu açılmalıdır. Halkın inandığı bir sürecin sonuçlar üzerindeki önemli etkisinin farkında olan yöneticilerin, toplum mühendisliğine soyunmaksızın, yaşayarak öğrenme eylemleriyle halkın algısını müspet yönde değiştirmeye çalışmaları gerekmektedir.

Bulgu – 14: Karaman, kentteki yöneticiler için; “özellikle yeşil alan açısından ve sosyal - kültürel açıdan birçok eksikliğine karşın; asgari yaşam olanakları açısından memnuniyet

verici, kurumların yeterli çabayı göstermemesine rağmen markalaşma potansiyeline sahip ve markalaşması için mesai harcamaya değecek bir kent” olarak algılanmaktadır.

Öneri – 14: Kentteki yöneticilerin Stratejik Kent Yönetimi ilkeleri uyarınca markalaşma faaliyetlerinde aktif bir şekilde rol oynamaları sağlanarak, başarının her anlamda kazanca dönüşeceğinin bütün yöneticilerce algılanması sağlanmalıdır.

Bulgu – 15: Karaman’ın sınaî, sportif, tarihi ve kültürel zenginlikleriyle markalaşma potansiyelini elinde bulunduran bir kent olduğu genel olarak kabul görse de, markalaşma konusunda henüz yolun başında olduğu görülmektedir.

Öneri – 15: Stratejik Kent Yönetimi Modeli’nin Karaman’da etkin ve verimli bir şekilde uygulanmasıyla, Karaman’ın markalaşmasının, tanıtılmasının ve bilinirlik seviyesinin artırılmasının yolunun açılacağı görülmekte ve bu sebeple söz konusu model, yeni bir yönetim anlayışı olarak önerilmektedir.

Yukarıda ifade edilen bulguların ve önerilerin karşılaştırılması, Çizelge 39’da sunulmuştur.

Çizelge 39: Bulgular ve Öneriler Çizelgesi

BULGULAR																
ÖNERİLER		B-1	B-2	B-3	B-4	B-5	B-6	B-7	B-8	B-9	B-10	B-11	B-12	B-13	B-14	B-15
	Ö-1	X														
	Ö-2		X													
	Ö-3			X												
	Ö-4				X											
	Ö-5					X										
	Ö-6						X									
	Ö-7							X								
	Ö-8								X							
	Ö-9									X						
	Ö-10										X					
	Ö-11											X				
	Ö-12												X			
	Ö-13													X		
	Ö-14														X	
	Ö-15															X

10.2. Genel Sonuç

Medeniyetlerin tarihlerinin yazıldığı kentler, binlerce yıldan beri insanlığın hayat hikâyesinin neredeyse tamamına vâkıftırlar. Hayat verdiği medeniyetlerin her birinden ayrı ayrı izler taşıyan kentler, geçmişte olduğu gibi bugün de vazgeçilmez yaşam alanları olarak karşımızda durmaktadırlar.

Büyük birikimleri içinde barındıran bu kentler, içinde bulunduğumuz dönemde baş döndürücü seyir izleyen bir değişim ve dönüşüm sürecini yaşamaktadırlar. Eskiden daha sakin yapıda ve basit ihtiyaçları karşılayabildikleri ölçüde yeterli olmalarına rağmen; günümüzde çok daha karmaşık yapıları içinde barındıran ve artan ihtiyaçları karşılayabilmek için sürekli gelişmesi gereken yapılara dönüşmüşlerdir.

Teknolojinin sağladığı akıl almaz gelişim, insanların değerlendirme ölçütlerinde de çok önemli değişimleri beraberinde getirmiştir. İnsan hayatını kolaylaştıran araçların kalitesinin her geçen gün artması, ulaşım, haberleşme ve taşımacılık imkânlarının kolaylaşması, bilginin çok kolay erişilebilir bir hal alması gibi sebepler, bireylerin ve toplumların beklentilerini yükseltmiştir. Nihayet, kentlerin değerleri de bu beklentileri karşılayabilme oranlarıyla ölçülür olmuştur.

Söz konusu bu süreç, kentleri farklı olabilmek ve farklılıklarını ortaya koyabilmek adına kıyasıya bir rekabet yarışına zorlamaktadır. Kentler, bu yarışta ön sıralarda bulunmanın sağlayacağı üstünlükleri bildiklerinden ötürü, her anlamda “*cazibe merkezi*” olabilmenin telaşı içerisinde dirler.

Dünyayı gezen turist sayısının 1 milyara yakın bir değerle ifade edildiği günümüzde, bu telaşın boşuna olmadığına anlaşılmaması zor değildir. Bu fırsatlardan istifade edebilme arzusuyla; ülkelerin, kentlerin, hatta küçük kasaba ve köylerin bile yarış halinde oldukları görülmektedir. Elinde bulundurduğu doğal, yapay, kültürel, tarihsel, sınaî ve ekonomik değerlerin tamamını; bir bölümünü ya da birini etkili ve verimli şekilde pazarlayarak “marka” haline gelebilen kentler, bu pastada daha büyük pay sahibi olabilmektedirler.

Dünya üzerindeki birçok kentin, gelecekte var olabilmek için markalaşmaktan daha etkili bir yol bulamadıkları söylenebilir. Bu bağlamda bütün kentlerin; ister büyük ister küçük,

ister çok gelişmiş, ister az gelişmiş olsun, kendi markalarını oluşturmak ve dünyaya pazarlamak gibi hayati öneme sahip bir sorumluluklarının olduğu kabul edilmektedir.

Kentlerin bu sayede ziyaretçileri ve yatırımcıları kendilerine çekebileceği ve ekonomik gelişimi yakalayabilecekleri öngörülmektedir. Öte yandan, kentteki hizmet standardının yükselmesiyle, hemşehrilerine daha yaşanabilir bir ortam sağlamayı da başarabilecekleri söylenebilir.

Bütün bu gerekçelerle “kent markalaşması”, son yılların en gözde düşüncelerinden biri haline gelmiştir. Kent markalaşması düşüncesi, her ne kadar bazı çevreler tarafından ve kimi haklı gerekçelerle, “kentlerin, alınıp satılabilir markalar haline getirilmesi suretiyle metalaştırıldığı” iddiasıyla eleştirilmekte ise de; bu eleştirilerin, böylesi bir ortamda daha iyi bir yol önermediği için etkisiz kaldığı görülmektedir.

Bütün kentler, mutlaka birtakım zenginliklere sahiptir. Önemli olan, bu zenginliklerin -sadece birinin bile olsa- sunumunun yapılabilmesidir. Günümüzde önemli olan unsur; sahip olunan değerlerin potansiyelinin yüksekliği değil, bu değerlerin servisinin ne şekilde yapıldığıdır. Bir ürünün ve veya hizmetin kimliğini ve tercih edilebilirliğini “imaj” unsuru belirlemektedir. Bunun için etkili ve verimli stratejilerle olumlu imaj oluşturma çalışmaları ve markalaşma faaliyetleri yapılması gerekmektedir.

Bu faaliyetlerin Stratejik Yönetim’in çıktıları referans alınarak kent pazarlamasına ve kent markalaşmasına uyarlanmasıyla “Stratejik Kent Yönetimi Düşüncesi” ortaya çıkmaktadır.

Bir kentin markalaştırılmasının çok büyük ve önemli bir yönetim becerisi olduğu düşünülmektedir. Diğer taraftan kent markalaşmasının, kentin yöneticilerinin sorumluluğunda olduğu da açıktır. Buna nazaran, karmaşık yapılar arz eden organizasyonlar olduklarından dolayı, kentlerde yapılacak olan markalaşma faaliyetlerinin de hayli zor olacağı şüphe götürmemektedir. Bu sebeple Stratejik Kent Yönetimi, kent yönetimlerinde müşterek bir iradeyle hizmet sunumunu sağlayacak ve etkili markalaşma faaliyetleri gerçekleştirilmesine imkân verecek bir yönetim modeli olarak önerilmektedir.

Yeni Kamu Yönetimi uygulamalarının dünyanın birçok ülkesinde ve Türkiye’de hayata geçirilmesinin ardından, kamu sektöründe yaygınlık kazanan Stratejik Yönetim

uygulamalarının etkisiyle, kurumların bu düşünceye yabancı olmadıkları bilinmektedir. Dolayısıyla Türkiye’deki kentler için söz konusu modelin elverişli olduğu düşünülmektedir.

Özellikle Avrupa’daki kentlerle kıyaslandığında, Türkiye’deki kentlere yönelik markalaşma çalışmalarının seviyesinin bir hayli düşük olduğu görülmektedir. Oysa Türkiye’deki doğal, kültürel ve tarihsel altyapının, birçok ülkeyle kıyaslanamayacak kadar güçlü olduğu bilinmektedir. İnsanlığın var olduğu günden beri var olan bu topraklardaki değerlerin, ülke için avantaja dönüştürülememesinin en önemli nedenlerinin başında; toplumdaki bilinç eksikliğinin ve yönetim zafiyetinin geldiği görülmektedir.

Ülkedeki bu potansiyelin kentler tarafından kullanılmasıyla kentlerin markalaşmalarının sağlanabilmesi için önerilen Stratejik Kent Yönetimi, bu çalışmada Karaman ili için örnek bir model oluşturulması yoluyla tartışılmıştır.

Karaman; ülkenin “içine kapanık” kentlerinden biri gibi görünse de; gerçekte ticari potansiyeli, ekonomik gücü, tarihsel ve kültürel zenginliği açısından dikkat çekici özelliklere sahiptir. Kentin, kendisiyle benzer özellikteki diğer kentlere nazaran yüksek olan potansiyelinin değerlendirilememesi neticesinde; gerek ulusal, gerekse uluslararası alanda ön plana çıkamadığı görülmektedir.

Kentin söz konusu özelliklerini ön plana çıkarabilmek için etkili bir markalaşma stratejisi izlemesi gerektiği, bütün yönetim çevrelerince kabul edilmektedir. Ancak eksikliği hissedilen en önemli hususun, işbirliği olduğu da bilinmektedir. İşbirliği eksikliğinin, markalaşma potansiyeli çok daha yüksek olan kentlerde bile markalaşmaya engel olduğu görülmektedir. Gaziantep, İzmir, Konya ve Samsun gibi şehirler bu engellerle karşılaşarak organize markalaşma faaliyetleri yapamayan kentlere örnek gösterilebilir.

Yukarıda da bahsedildiği gibi, dünyadaki birçok kent markalaşma konusunda başarılı uygulamalar yaparak, sonradan oluşturdukları değerlerini bile pazarlayabilmek suretiyle, ziyaretçileri ve yatırımcıları kendilerine çekebilmektedirler. Bu kentlerin başarıyı yakalayabilmelerindeki en önemli unsurun koordinasyonu ve işbirliğini sağlayabilme becerisi gösterebilmeleri olduğu görülmektedir.

Bu bilgilerden hareketle, Karaman’daki kent yöneticilerinin markalaşma konusunu ivedilikle gündeme getirmesi gereği kaçınılmazdır. Ülke yönetimince öngörülen çift başlı

yönetim yapısına rağmen; başarılması imkânsız olmayan Stratejik Kent Yönetimi uygulamalarının, gönüllülük esasına dayalı çalışmalarla desteklenmesi sayesinde, marka kent olmak anlamında çok büyük adımların atılması mümkün olabilecektir.

Kentteki yöneticilerin, mecburiyet karşısında katıldığı toplantılar yerine, kentin yönetiminde rol oynayan bütün idare amirlerinin katıldığı ve gönüllülük esasına dayanan oturumların yapılması yararlı olacaktır. Burada oluşturulan “*ortak akıl*” sayesinde; kamu kurumlarındaki hizmet dağılımları, idari süreçler, örgütsel yapılar, programlar ve proje yönetimleri gibi unsurlar stratejik bir eğilimle ele alınmalıdır.

Burada en çok önem verilmesi gereken husus; yöneticilerin bürokrasi geleneğinden ötürü yaratabilecekleri, olası “*nezaretçiler hiyerarşisi*” durumundan kaçınılması gerekliliğidir. Aksi halde bu organizasyonun, külfet doğuran ve bürokrasi oluşturmaktan başka bir işe yaramayan, işlevsiz bir kurum haline gelmesi kaçınılmazdır.

Karaman’daki kent yöneticilerinin markalaşma arzusunda oldukları bilinmektedir. Kentin markalaşma çalışmaları için; valilik, belediye, il özel idaresi, milletvekilleri, ildeki birim amirleri, sivil toplum kuruluşlarının yöneticileri, üniversite yöneticileri, ticaret ve sanayi odalarının yöneticileri gibi kent yönetiminde söz sahibi olan bütün temsilcilerin gönüllü katılımlarının sağlandığı bir organizasyonun, valinin gönüllü önderliğinde, valilikçe kurulmuş olan ve yukarıda da bahsedilen KASGEM (Karaman Kalkınma Stratejileri Geliştirme ve Avrupa Birliği Daimi Temas Merkezi) tarafından bir araya getirilmesi önerilmektedir.

Stratejik Kent Yönetimi modeli uyarınca bu birleşimlerde; Karaman’ın sorunlarının belirlenmesi, markalaşmadaki engellerin tespit edilmesi ve bu engelleri aşmak için ne gibi faaliyetler yapılması gerektiğinin ortaya konması suretiyle, markalaşmaya ilişkin stratejiler geliştirilmesi gerekmektedir.

Strateji geliştirme toplantıları, en az ayda bir defa yapılmalı ve her toplantının başında, bir önceki birleşimde alınan kararların uygulamalarına ilişkin değerlendirmelere yer verilmelidir. Bu sayede, kısa dönemde gelinecek seviyeler hakkında fikir sahibi olunabilmesi de mümkün görünmektedir.

Bu birleşimlerin yanında, Karaman’ın öne çıkarılacak imaj faktörlerinin pazarlanabilir hale getirilmesi için etkili çalışmaların başlatılması gerekmektedir. Böylece kentteki yaşam

kalitesinin yükseltilmesinin yanında, kentin imaj faktörlerinin de değerlendirilmesine yönelik çalışmalar yapılmasıyla kent markası oluşturma süreci hız kazanmış olacaktır. Kente ait internet portallarının vereceği hizmetler ve reklam ve tanıtım faaliyetleri, bu çalışmaların başında gelmektedir.

Stratejik Kent Yönetimi, kurumların kendi çalışmalarına engel olacak bir süreç değildir. Aksine bu çalışmalar neticesinde kentin kalitesinin, değerinin ve tercih edilebilirliğinin artacağı öngörülmektedir.

Stratejik Kent Yönetimi sürecinin birçok zorluğu içerdiği malumdur. Kent yönetimi; çok aktörlü, karmaşık ve zor bir iştir. Ancak kentteki paydaşların işbirliği sağlanarak bir araya getirildiğinde ortaya çıkabilecek güç, markalaşma yolunda önünde durulamayacak dinamik bir yönetim yapısına erişilmesi açısından hayati önem taşımaktadır. Bu sayede elde edilecek yerel ve bölgesel kalkınmanın yanında, ülkenin markalaşmasına ve kalkınmasına da çok önemli destek sağlanması mümkündür.

Türkiye'deki kentler, Avrupa'nın birçok şehrinden çok daha zengin tarihi ve kültürel potansiyeli içlerinde barındırmaktadırlar. Bu gücün açığa çıkarılması için, merkezi idarenin de gerekli çalışmaları yapması beklenmektedir. Birkaç kentin markalaşmasına ilişkin destek verilmesi, diğer kentler için endişe verici bir durum olduğundan; bu konuya hassasiyet gösterilerek, markalaşma çabasında olan bütün kentlere destek verilmesi yönünde politikalar izlenmelidir.

Sonuç olarak Stratejik Kent Yönetimi Modeli'nin, Türkiye'deki bütün kentler için önerilebilecek bir yapı arz ettiği söylenebilir. Ancak kentlerin olması istendiği hale getirilmesi için, doğal ve kültürel zenginliklerinin özenle korunması ve aynı özenle tanıtılması gerekmektedir. Bu düşüncelerle bu araştırmanın temel önerisi; kent markalaşması ekseninde Türkiye'deki diğer kentlerin kültürel, tarihi, ekonomik, sınaî ve ticari potansiyellerinin değerlendirilmesine yönelik araştırmaların yapılmasıdır.

EKLER

Ek.1: Karaman Dışında Yaşayan Bireylerin Karaman Algılaması Anket Formu

Ek.2: Karaman'daki Yöneticilerin Karaman Markası Algılaması Anket Formu

KAYNAKÇA

- AA (2011), ANADOLU AJANSI, **Melih Gökçek'ten Metro İtirafı**,
<http://www.aa.com.tr/tr/metrolari-yapmak-belediyelerin-gucunu-asar-2.html>.
(Erişim Tarihi: 30.04.2011).
- AAKER, David A. (1997), Should Your Take Your Brand to Where the Action is?, **Harward Business Review**, Vol. 75, Issue.5, (September- October), p. 135- 143.
- ABELL, Derek F. (2006), The Future of Strategy is Leadership, **Jornal of Business Research**, Vol.59, p.310-314.
- ADİYAMAN, Kadriye (2008), **Kentleşme Sürecinde Türkiye ve Kent Kimliği**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- AKGEMCİ, Tahir (2008), **Stratejik Yönetim**, Gazi Kitabevi, Ankara.
- AKGÜL, Aziz (1997), **Tıbbi Araştırmalarda İstatistiksel Analiz Teknikleri: SPSS Uygulamaları**, YÖK Matbaası, Ankara, 1997.
- AKTAN, Coşkun, C. (1999), **Stratejik Yönetim**,
<http://www.canaktan.org/yonetim/stratejikyonetim/anasayfa-strateji.htm>.(ErişimTarihi: 15.06.2011).
- AKTAN, Coşkun, C. (2007), **Geleceği Kazanmanın Yolu Stratejik Yönetim**,
<http://www.tkgm.gov.tr/turkce/dosyalar/diger%5Cicerikdetaydh278.pdf>.(Erişim Tarihi: 18.04.2011.)
- AKYÜZ, Ömer, F. (2001), **Değişim Rüzgârında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- ARIKAN, Rauf (1995), **Araştırma Teknikleri ve Rapor Yazma**, Tütibay Yayıncılık, Ankara.
- ALT, Michael and Steve GRIGGS (1988), "Can a Brand Be Cheeky?," **Marketing Intelligence and Planning**, Vol.6, Issue.4, p. 9-16.
- AMOS, Francis J.C. (1989), Strengthening Municipal Government, **Cities**, Vol: 6, p. 202-208.
- ANHOLT, Simon (2006), The Anholt-GMI City Brands Index: How The World Sees The World's Cities, **Place Branding**, Vol:2, Issue:1, p.144-158.
- ASLANOĞLU, Rana (1998), **Kent, Kimlik ve Küreselleşme**, Asa Kitabevi, Bursa.
- AVŞAR, Zakir ve Müge ELDEN, (2004), **Reklam ve Reklam Mevzuatı**, Ankara: RTÜK Yayını, No:8,
- BAŞÇI, Ahmet (2006), **Şehir Markası Yaratma Süreci ve İstanbul Şehir Markası İçin Bir Model Önerisi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- BAYSAL, Aşkın (2004), “Dünyanın Alameti Harikaları: Marka Kentler” **Media Cat**, Yıl:12 Sayı: 115.
- BAYSAL, Ayşe. C., (1993), **Çalışma Yaşamında İnsan**, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, No:255, Avcıol Basım, İstanbul.
- BEKDEMİR, Ünsal (2004), **Kuruluşu – Gelişmesi ve Fonksiyonel Özellikleri Yönünden Bulancak Kenti**, Çizgi Kitabevi Yayınları, No:99, Konya.
- BİRDAL İlker ve AYDEMİR Nilgün (1992), **Yönetim Teorileri**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- BOĞAÇ, Ceren (2010), 21. Yüzyılda Kentlerin Yeni- Değişen Yüzü, **MekanPerest-Architecture, Environment and Construction Newspaper**, Haziran, Sayı:9, s.7-10.
<http://cerenbogac.com/my-publications/newspaper-articles-2/dosya-v/> (Erişim Tarihi: 19.06.2011)
- BORÇA, Güven (2002), **Bu Topraklardan Dünya Markası Çıkar mı?**, İstanbul, Media Cat Yayınları, 4. Baskı, 2002.
- BOZKURT, İzzet (2004), **İletişim Odaklı Pazarlama: Tüketiciden Müşteri Yaratmak**, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş. , İstanbul.
- BRANDFINANCE (2011), **Transactions**,
<http://www.brandfinance.com/services/service/transactions> (Erişim Tarihi: 19.07.2011).
- BRYSON, John M. (2004), **Strategic Planing For Public and Nonprofit Organizations, A Guide to Strengthening ans Sustaining Organisational Achievement**, Third Ed., Jossey Bass a Wiley Imprint, San Fransisco.
- BUMİN, Kürşat (1998), **Demokrasi Arayışında Kent**, İz Yayıncılık, İstanbul.
- CAN, Emel (2007), Marka ve Marka Yapılandırma, **Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt XXII, Sayı:1, s. 225 - 237.
- CASTELLS, Manuel and BORJA Jordi (1997), **Local & Global: Management of Cities in the Information Age**, Earthscan Publicatons Ltd., London.
- ÇAKIR, Atilla (2008), **Kamu İdarelerinde Stratejik Yönetim Kapsamında Planlama ve Plan – Bütçe İlişkisi**, Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, Maliye Uzmanlığı Yayınlanmamış Yeterlilik Tezi.
- CHEEMA, Shabbir G. (1993), The Challenge of Urban Management: Some Issues in Shabbir Cheema, G., **Urban Management: Policies and Innovations in Developing Countries**. Greenwood Praeger Press, Westport, p. 1-16.
- ÇETİN, Sefa (2007), **Kamu Sektöründe Stratejik Planlama: Türkiye’deki İl Özel İdarelerinde Bir Araştırma**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- ÇEVİK, Hasan Hüseyin (2004), **Türkiye’de Kamu Yönetimi Sorunları**, Seçkin Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara.

- CLARKE, Giles (1992), Towards Appropriate Forms of Urban Spatial Planning, **Habitat International**, Vol.16, Issue.2, p.149-165.
- ÇÖL, Şölen D. (1998), **Kentlerimizde Kimlik Sorunu ve Günümüz Kentlerinin Kimlik Derecesini Ölçmek İçin Bir Yöntem Denemesi**, Mimar Sinan Üniversitesi Fen Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- DAF (2001), Development Assesment Forum, **Good Strategic Planning Guide. Department Assessment Forum Secretariat**, National office of Local Government, Commonwealth Department of Transport and Regional Services.
- http://www.daf.gov.au/reports_documents/pdf/dafstratplan.pdf
(ErişimTarihi:17.06.2011).
- DAVIDSON, Forbes (1996), Planning for Performance: Requirement for Sustainable Development, **Habitat International**, Vol:20, Issue:3, p. 445-462.
- DİNÇER, Ömer (2004), **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Yayınları, 7. Baskı, İstanbul.
- DOYLE, Peter (2003), **Değer Temelli Pazarlama**, Çev. Gülfıdan BARIŞ, MediaCat Yayınları, İstanbul.
- DPT (2002), **ABD’de Planlama Yaklaşımındaki Gelişmeler**,
<http://ekutup.dpt.gov.tr/planlama/abd.pdf>, (Erişim Tarihi: 24.10.2011).
- DPT (2006), **Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu**, 2. Sürüm,
<http://www.sp.gov.tr/documents/Sp-Kilavuz2.pdf> (Erişim Tarihi:26.04.2011).
- DRUCKER, Peter (1996), **Gelecek İçin Yönetim**, Türkiye İş Bankası Yayınları, (Çev: Fikret Üçcan), İstanbul.
- DURNA Ufuk ve Veysel EREN (2002), Kamu Sektöründe Stratejik Yönetim, **Amme İdaresi Dergisi**, c.35/1, s.55-61.
- DÜREN, Zeynep (2000), **2000’li Yıllarda Yönetim**, Alfa Yayınları, İstanbul.
- EINSIEDEL, Nathaniel von, (2001), Developing A City Vision, **CDS2 First National Workshop**, 6-7 November, Manila.
[www.citiesalliance.org/cdsdb.nsf/Attachments/Philippines+vision/\\$File/Vision.pdf](http://www.citiesalliance.org/cdsdb.nsf/Attachments/Philippines+vision/$File/Vision.pdf)
(Erişim Tarihi: 15.07.2011).
- ENLİL, Zeynep (2011), **Modernleşmenin 1. Kuşağı: Sanayi Devrimi ve Kentler**, YTÜ Mimarlık Fakültesi Şehir ve Bölge Planlama Bölümü Ders Notları.
<http://www.yildiz.edu.tr/~enlil/KPT/DERS5.pdf>(Erişim Tarihi: 21.02.2011).
- ERCAN, Fuat (2003), Türkiye’nin Kalkınma Seçeneklerinin Eleştirisi ve Alternatif Bir Çerçeve, **Ekonomik Yaklaşım**, Kongreler Dizisi 3, sayı 49, cilt 14.
<http://fuatercan.wordpress.com/2009/04/09/kalkynma-kavramy-turkyyenyn-kalkinma-seceneklerynyn-elehttirisi-ve-alternatif-bir-cerceve> (Erişim Tarihi: 16.06.2011).

- ERDİL, T. Sabri ve UZUN Yeşim (2009), **Marka Olmak**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1. Baskı, İstanbul.
- ERDOĞAN, İrfan (1998), **Araştırma Dizaynı ve İstatistikî Yöntemler**, Emel Matbaası, Ankara.
- EREN, Erol (1997), **İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Der Yayınları, İstanbul.
- ERTUNA, Özer (2008), **Stratejik Yönetim**, Okan Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- ERYILMAZ Bilal (2000), Değişim ve işletme Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar, **Sakarya Ekonomi Dergisi**, Yıl 3, Sayı 12, Temmuz - Ağustos, s. 30-35.
- ERYILMAZ; Bilal (2010), **Kamu Yönetimi**, Okutman Yayıncılık, 3. Baskı, Ankara.
- ES, Muharrem ve Ateş Hamza, (2004), Kent Yönetimi, Kentlileşme ve Göç: Sorunlar Ve Çözüm Önerileri, **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi**, Sayı 48, Haziran, s. 205- 248.
- EXPOİZMİR-2020 (2011), **Expo Nedir?**,
<http://www.expoizmir-2020.org/expo-nedir/> (Erişim Tarihi: 17.04.2011).
- FİDAN, Ahmet (1999), **Belediyeler ile İl Özel İdaresi Arasındaki Yönetim Hizmet ve İdarî Vesayet İlişkileri**,
<http://www.ekitapyayin.com/id/006/01.htm>, (Erişim Tarihi: 24.07.2011).
- GEHRELS, Carolien & Munster, Ocker van & Pen, Mark & Prins, Maartje & Thevenet, Jessie (2003), **Chosing Amsterdam: Brand Concept and Organization of the City Marketing**, City of Amsterdam , Aeroprint B.V. , Amsterdam.
- GIANNIAS Dimitrios A. (1999), Market Positioning of Differentiated Products, **International Journal of the Economics of Business**, 6,1: February, p.29-39.
- GLASGOW (2011), **Business is Booming in Glasgow**,
<http://www.glasgow.com/Business-info-7-1.html>, (Erişim Tarihi: 15.04.2011).
- GOLDSMİTH, (1995), Making Managers More Effective: Applications of Strategic Management, **A Publication of USAID's Implementing Policy Change Project**, Working Papers.
- GÜÇLÜ, Nezahat (2003), Stratejik Yönetim, **Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 23, Sayı: 2, s. 61-85.
- GÜNER Sinan (2005), Stratejik Yönetim Anlayışı ve Kamu Yönetimi, **Türk İdare Dergisi**, Mart, Sayı:446, s.61-78.
- GÜNDEM70, (2011.a), **İlk 500 Şirkette 2 Karaman'lı Şirket**,
<http://www.gundem70.com/haber/629-ekonomi-ilk-500-sirkette-2-karaman39li-sirket.html> (Erişim Tarihi:01.08.2011).

- GÜNDEM70, (2011.b), **KMÜ Üniversiteler Arasında Kaçınıcı?**,
<http://www.gundem70.com/haber/471-kmu-kmu-universiteler-arasinda-kacinci.html>
(Erişim Tarihi: 02.08.2011).
- GÜR, Şengül Ö. (2002), Palimpsest: Örselenmiş Parşömen ya ya Tablet-1, **Yapı Dergisi**, Sayı: 245, No:4, s. 60- 65.
- GÜRER, Harun (2006), Stratejik Planlamanın Temelleri ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanmasına Yönelik Öneriler, **Sayıştay Dergisi**, Ekim- Aralık, Sayı:63, s.91-105.
- GÜRER, Sinan (2004), **Stratejik Yönetim Anlayışı ve Kamu Yönetimi**,
www.tkgm.gov.tr/turkce/dosyalar/diger/icerikdetaydh310.doc,
(Erişim Tarihi: 23.04.2011).
- GÜVENÇ, Bozkurt (1991), **İnsan ve Kültür**, Remzi Kitabevi, 5. Baskı, İstanbul.
- HABERLER (2011), **27 Ülkeye Dolaman Mantarı İhrac Ediliyor**,
<http://www.haberler.com/27-ulkeye-dolaman-mantari-ihrac-ediliyor-2692777-haberi/>,
(Erişim Tarihi: 26.07.2011).
- HANNA Sonya and ROWLEY Jennifer (2008), “An Analysis of Terminology Use in Place Branding”, **Place Branding and Public Diplomacy**, Vol. 4, No:1, February 2008 ,p.58 – 70.
- HARVEY, David (2008), **Kapitalist Kent**, New Left Review, Türkiye Seçkisi, Agora Kitaplığı.
- HOOD, Christopher (1991), A Public Management For All Seasons?, **Public Administration**, Vol.69, No:1, p. 3-19.
- HOSKISSON, E. Robert (1998), “Theory and Research in Strategic Management: Survey of a Pentulum”, **Journal of Management**, Vol.25, Issue.3, p. 417-456.
- IUCN, (2011), Uluslar arası Doğa Koruma Cemiyeti, **Ekoturizm**,
http://www.iucn.org/about/work/programmes/business/bbp_our_work/tourism/ecotourism/, (Erişim Tarihi: 22.07.2011).
- İLGÜNER Muhterem ve ASPLUND Christer (2011) , **Marka Şehir**, Markating Yayınları, İstanbul.
- KAÇMAZOĞLU, H. Bayram (2002), Doğu-Batı Çatışması Açısından Globalleşme, **Eğitim Araştırmaları Dergisi**, Ocak, Sayı: 6, s.44-55.
- KAMILOĞLU, Fatma (2010), **Kentsel Markalaşma Sürecinde Reklâmın Rolü: 2010 İstanbul Kültür Başkenti Projesinin Değerlendirilmesi**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- KAPFERER, Jean Noel (1992), **Stratejik Brand Management**, The Free Press, New Jersey, 1992.

- KARABIYIK, Nevin (2008), **Turizm Sektöründe Marka Denkliği Kavramı Ve İstanbul Kenti'nin Marka Denkliği Algılamasının Ölçümü**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- KARAMAN BELEDİYESİ (2011), **2011 Mali Yılı Performans Programı**,
<http://www.karaman.bel.tr/duyurular/kb2011mypp.pdf>, (Erişim Tarihi: 22.07.2011).
- KARAMAN İL ÖZEL İDARESİ, (2011), **Stratejik Plan 2011- 2015**,
http://www.karamanozelidare.gov.tr/default_B0.aspx?content=408,
(Erişim Tarihi:19.07.2011).
- KARAMAN MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ, (2011), **2010-2011 Brifing Raporu**,
http://karaman.meb.gov.tr/habermem/bolumler/bolumdosyaları/file/2010_2011_istatistik.zip, (Erişim Tarihi: 20.07.2011).
- KARAMAN VALİLİĞİ (2009), **Karaman Broşürü**, Umur Basım.
- KARAMAN VALİLİĞİ (2011), **Eylem Planı, 2010 – 2020**,
http://www.karaman.gov.tr/ortak_icerik/karaman/haber_resimleri/icerik_document/eylem_plani.pdf, (Erişim Tarihi: 25.07.2011).
- KAVARATZIS Michalis (2004), From City Marketing to City Branding: Towards a Theoretical Framework for Developing City Brands, **Place Branding**, Volume 1, Number 1, pp. 58-73.
- KAVAS, Alican (2004), Marka Değeri Yaratma, **Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi**, Cilt:3, Sayı: 8., s.16-25.
- KAZIMKARABEKİR KAYMAKAMLIĞI, **Kazım Karabekir Paşa**,
<http://www.kazimkarabekir.gov.tr/index.php>, (Erişim Tarihi: 25.07.2011).
- KELEŞ, Ruşen (1998), **Kentbilim Terimleri Sözlüğü**, İmge Kitabevi, İstanbul.
- KELEŞ, Ruşen (2003), **Urban Regeneration in İstanbul, Paper Presented at the Priority Action Programme**, Regional Activitiy Centre, May, Split.
<http://www.kentselyenileme.org/dosyalar/dokuyab04.doc> (Erişim Tarihi:17.04.2011).
- KELLER, Kevin Lane (1998), **Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity**, Prentice Hall Inc., New Jersey.
- KEYMAN, E. Fuat ve Berrin Koyuncu LORASDAĞI (2010), **Kentler: Anadolu'nun Dönüşümü, Türkiye'nin Geleceği**, Doğan Kitap, 1. Baskı, İstanbul.
- KILIÇBAY, Mehmet Ali (2000), **Şehirler ve Kentler**, İmge Kitabevi, İstanbul.
- KIRAY, Mübeccel B. (2007), **Kentleşme Yazıları**, Bağlam Yayınları, 3. Baskı, İstanbul.
- KMÜ, (2011), **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi**,
<http://www.kmu.edu.tr/universitemizhakkinda.aspx>, (Erişim Tarihi:20.07.2011).

- KNAPP, Duane E. (2000), **Marka Aklı**, Çev. Azra Tuna AKARTUNA, Ankara: Kapital Medya A.Ş., Mediacat Kitapları.
- KOCABAŞ, Arzu (2006), **Kentsel Dönüşüm (Yenileştirme), İngiltere Deneyimi ve Türkiye’deki Beklentiler**, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- KOÇ, Hakan ve TOPALOĞLU Melih (2010), **Yönetim Bilimi Temel Kavramlar, Kuramlar ve İlkeler**, Seçgin Yayınları, Ankara.
- KOÇEL, Tamer (2003), **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım, Genişletilmiş 9. Baskı, İstanbul.
- KONYAKÜLTÜR (2011), Konya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, **Turizm İstatistikleri**
http://www.konyakultur.gov.tr/KURUMSAL/TURIZM_ISTATISTIK.htm,
(Erişim Tarihi: 25.07.2011).
- KOTLER, Philip, Rein I. and Haider, H.D. (1993), **Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, Regions and Nations**, Free Press, New York.
- KOTLER, Philip, C. Asplund, I. Rein, D. Haider (1999), **Marketing Places Europe**, Pearson Education Ltd. London.
- KOTLER, Philip (2000), **Kotler ve Pazarlama, Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak**, çev. Ayşe Özyağcılar, Sistem Yayıncılık, 1. Basım, İstanbul.
- KOTLER, Philip and GERTNER David (2002), Country as Brand, Product, and Beyond: a Place Marketing and Brand Management Perspective, **Brand Management**, Vol. 9, No. 4-5, s. 249-261.
- KSO (2011), Konya Sanayi Odası, **Konya’da Sanayi**,
<http://www.kso.org.tr/ksanayi.htm>, (Erişim Tarihi: 25.07.2011).
- KÖKSAL, Sema (1993), Küresel Düzlemde Yeni Eğilimler, **İstanbul Dergisi**, Sayı:7; İstanbul: Tarih Vakfı Yayını; ss. 50-55.
- LAW, Christopher M. (2002), Urban Tourism: Attracting Visitors to Large Cities, **International Thomson Business Press**, Masel Publishing Limited, London.
- LEFEBVRE, Henri (1991), **The Production of Space**, Oxford: Blackwell.
- LOVERING, John (1988), “The Local Economy and Local Economic Strategies”; **Poliexand Politics 19-3**; 1988; pp. 145-147.
- MARIOTTI John (2000), **Smart Things to Know About Brands and Branding**, Capstone Publishing Limited, Capstone USA.
- MARKETINGPOWER (2011), **Placebrand**,
http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C
(Erişim Tarihi:18.02.2011).
- MAVİ, Burak (2009), Türkiye’nin Yaşanacak Şehirleri, **CNBC-e Business Dergisi**, Eylül 2009, s.3-36.

- MAYDA, Yusuf, Hulusi Öztürk, Talat Şentürk, Seher Kuruçay (1999), **Yıldızı Parlayan Kent: Karaman**, Karaman Valiliği Yayını.
- MAYER, B.Özmen (2010), **Meta-Kent: Kentin Metalaştırılması, MekanPerest-Architecture, Environment and Construction Newspaper**, Haziran, Sayı:9, s.7-10.
- MC GILL, Richard (2001), Urban Management Checklist, **Cities**, 18 (5), p. 347-354.
- MC MILLIAN, John Andrew (2001), **Kültür ve Tarih Kenti Karaman Albümü**, Komsaş Ambalaj, Karaman.
- NAKTİYOK, Atılan (2004), **İç Girişimcilik**, Beta Yayınları, İstanbul.
- ODABAŞI, Yavuz ve OYMAN Mine (2001), **Pazarlama İletişimi Yönetimi**, MediaCat Kitapları, İstanbul.
- OKTAY, Ercan (2006), **Stratejik Yönetim Sürecinde Performans Geliştirmenin Bir Aracı Olarak Dış Kaynak Kullanımı: İmalat Sanayiinde Bir Uygulama**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- OKTAY Ercan ve ÖZMEN Alper (2009), **Stratejik Kent Yönetimi Bağlamında Kent Bilgi Sistemlerinin Önemi**, Ulusal Kalkınma ve Yerel Yönetimler Bildiriler Kitabı, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Yayını, No:351, Cilt 2, s. 913-922.
- OPPERMANN, Martin (2000), Tourism Destination Loyalty, **Journal Of Travel Research**, 39(1), p.78-84.
- ÖMÜRGÖNÜLŞEN, Uğur (2003), “Kamu Sektörünün Yönetimi Sorununa Yeni Bir Yaklaşım: Yeni Kamu İşletmeciliği”, **Çağdaş Kamu Yönetimi-1**, Ed. Muhittin Acar ve Hüseyin Özgür, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara,2003, s. 17.
- ÖZDAMAR, Kazım (1999), **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi**, Kaan Kitabevi, 2.Baskı, Eskişehir.
- ÖZDEMİR Şuayip ve Yusuf KARACA (2009), **Kent Markası ve Marka İmajının Ölçümü: Afyonkarahisar Kenti İmajı Üzerine Bir Araştırma**, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi, C.XI, S.II, s.113-134.
- ÖZER, Nur (2009), **Marka İletişimi**,
<http://www.makaleler.com/pazarlama-makaleleri/marka-iletisimi.htm>,
(Erişim Tarihi: 15.02.2011).
- ÖZER, M. Akif (2005), Günümüzün Yükselen Değeri, Yeni Kamu Yönetimi, **Sayıştay Dergisi**, Sayı, 59, s.3- 46.
- ÖZER, M Akif (2011), **21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler**, 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ÖZGÜR, Hüseyin, (2004), “**Kamu Örgütlerinde Stratejik Yönetim**”, içinde M. Acar ve H. Özgür (Editörler), **Çağdaş Kamu Yönetimi II**, Nobel Yayınları, Ankara, s.207- 252.
- ÖZKİRAZ, Ahmet ve H.Emre ZEREN (2009) , “Yerel Yönetimlerde Halk Katılımı; Tokat İl Merkezinde Uygulamalı Bir Çalışma”, **Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**, Cilt:4, Sayı:2, s. 229-247.

- ÖZSALMANLI, A. Yıldız (2010), “Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı Açısından Yerel Yönetimlerde Modernleşme Çabalarının Değerlendirilmesi”, **Yerel Siyaset Dergisi**, Yıl:4, Sayı:39.
<http://www.yerelsiyaset.com/v4/pdf/39/>, Erişim Tarihi: 05.03.2011.
- PAPADOPOULOS Nicolas (2004) , “**Place Branding: Evolution, Meaning And Implications**”, **Place Branding**, 21st April, p.36-49,
<http://www.palgrave-journals.com/pb/journal/v1/n1/pdf/5990003a.pdf> (Erişim Tarihi: 11.02.2011).
- PARKERSON, Brenda and SAUNDERS, John (2005), City branding: Can goods and services branding models be used to brand cities?, **Place Branding**, Volume 1, Number 3, (July), p. 242-264.
- PAUL, Darel E. (2004), World Cities as Hegemonic Projects: The Politics of Global Imagining in Montreal”, **Political Geography**, Vol: 23, p. 571- 586.
- PEKER Afife E. (2006), **Kentin Markalaşma Sürecinde Çağdaş Sanat Müzelerinin Rolü: Kent Markalaşması ve Küresel Landmark**, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- PERRY, Alycia and WISNOM, David (2004), **Marka’nın DNA’sı**, Ed: Korkut Peker, Çev: Zeynep Yılmaz, Media Cat Kitapları, 1. Basım, İstanbul.
- PIKE, Steven (2005), Beyond Products Brand Management: Tourism Destination Brand Complexity **Journal of Product and Brand Management**, Vol. 14, No. 4, p. 256-267.
- PLACEBRANDS, **Placebranding**,
<http://www.placebrands.net/placebranding/placebranding.html>
(ErişimTarihi:01.04.2011).
- PORTER, Michael (1997), **Yarının Avantajlarını Yaratmak, Geleceği Yeniden Düşünmek**, der. GIBSON Rowan, çev. Sinem Gül, Sabah Kitapları, İstanbul.
- PRESENZA, Angelo, Lorn SHEEHAN and J.R. Brent. RITCHIE (2004), “Towards A Model of The Roles andActivities of Destination Management Organizations”, **World Tourism Organization.Survey Of Destination Management Organizations**, Spain: World Tourism Organization, p. 1-6.
- PUGH, Cedric (2000), **Sustainable Urban Development: Some Millennial Reflections on Theory and Application**, In Pugh Cedric.(ed), Sustainable Cities in Developing Countries: Theory and Practice at the Millennium. Earthscan Publications Ltd. London.
- RAJU Jeffin and Shayna MASON (2007), **Dubai**,
<http://web.unbc.ca/~chenj/course/project/Dubai.doc> (Erişim Tarihi: 01.04.2011).

- RAKODI, Carole (2001), Forget Planning, Put Politics First? Priorities for Urban Management in Developing Countries, **International Journal of Applied Earth Observation and Geoinformation**, Vol:3, Issue:3, p.209-223.
- http://intranet.ukzn.ac.za/geog/ugrad/level3/hc_sust_cities/readings/9_PLANNING%20GOVERNANCE%20AND%20SUSTAINABILITY/RAKODI%20%20Planning%20and%20Politics.pdf (Erişim Tarihi:17.06.2011)
- RANDALL, Geoffrey (2000) , **Markalaştırma**, Rota Yayınları, İstanbul.
- RICHARDS, Greg and WILSON (2001), “**The Impact of Cultural Events on City Image: Rotterdam, Cultural Capital of Europe 2001**”, Place Branding.
- RONDINELLI, Dennis A. (1993), **Development Projects as Policy Experiments: an Adaptive Approach to Development Administration**, Foutledge. London.
- RODOPLU, Gültekin ve Ali AKDEMİR, (1998), **İşletme Bilimine Giriş**, Isparta.
- SAĞLIKKÜTÜPHANESİ (2011), **Dolaman Mantarı**,
- <http://www.saglikkutuphanesi.net/bitki-detay.asp?bitki=399>,(Erişim Tarihi: 15.07.2011)
- SARAN Mine (2005), Kent Pazarlaması: Güçlü Bir Kent İmajı ve Kent Markası Oluşturmak, **TMMOB Makine Müh. Odası, Marka Yönetimi Sempozyumu**, 14-15 Nisan, Gaziantep, s.105-111.
- SÖYLER, İlhami (2007), Kamu Sektöründe Stratejik Yönetim Uygulanabilir mi? (Engeller/ Güçlükler), **Maliye Dergisi**, Sayı. 152, Ocak- Haziran, s. 103-115.
- STREN, Richard (1993), Urban Management in Development Assistance, **Cities**, May, p.125-138.
- SUHER, Hande (1999), “Ülkemizde Metropolitanlaşma Sürecinde Kent Kimliği Sorunsalı, Metropolitan Alanlar Planlama Sorunları I. Sempozyum Bildirileri (15-16 Ekim 1998)”, **Yıldız Teknik Üniversitesi**, Yayın No: YTÜ. MF. DE-99.0499, s. 354- 360.
- ŞAVLI, Devrim (2009), **Bir Kalkınma Stratejisi Olarak Kentler Arası Rekabet**,
- <http://devrimsavli.blogcu.com/bir-kalkinma-stratejisi-olarak-kentler-arasi-rekabet/5788595> (Erişim Tarihi: 18.06.2011)
- ŞAYLAN Murat (2009), **Bir Şehri Markalaştırmak**,16.10.2009,
- <http://daricabelediyesi.blogcu.com/bir-sehri-markalastirmak-murat-saylan/6258754>,(Erişim Tarihi: 14.03.2011).
- ŞENGÜL, Tarık (2008), Kapitalist Kentleşme Dinamikleri ve Türkiye Kentleri, **Evrensel Kültür Dergisi**, Sayı:128, Aralık.
- <http://www.planlama.org/new/makaleler/kapitalist-kentlesme-dinamikleri-ve-turkiye-kentleri.html>, (Erişim Tarihi: 14.07.2011).
- TDBB (2011), **Türk Dünyası Belediyeler Birliği**,
- http://www.tdbb.org.tr/tr/tdbb_haber.html, (Erişim Tarihi: 25.07.2011).
- TEK, Ömer, B. (2005), **Modern Pazarlama İlkeleri**, Birleşik Matbaacılık, İzmir.

- TEKİN, M., GÜLEŞ, H. K. ve BURGESS, T. (2000), **Değişen Dünyada Teknoloji Yönetimi**, Damla Ofset Matbaacılık, Konya.
- TİLEYLİOĞLU, Alaeddin, Elif A. ERGİN, Handan Ö. AKBAY (2011), **TR 52 Vizyon 2023 Kapsamında Karaman İli Marka Algısı Araştırma Çalışması**, Yayınlanmamış Alan Araştırması, Mevlana Kalkınma Ajansı, Karaman.
- TOFFLER, Alvin (1981), **Üçüncü Dalga**, Altın Kitap Yayınları, İstanbul.
- TOPAL, Cengiz (2005), **Karaman Kültür Envanteri**, Karaman İl Özel İdaresi Yayını, Görürler Ofset.
- TOULMİN, Stephen (1999). The Ambiguities of Globalization, **Futures**, Vol.31, Issues 9-10, p. 905-912.
- TÜİK (2011), Türkiye İstatistik Kurumu, **Türkiye’de Kırsal – Kentsel Nüfus**, <http://www.tuik.gov.tr/Gosterge.do?id=3616&metod=IlgiliGosterge> (Erişim Tarihi: 12.03.2011).
- TÜİK (2010), **Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları**, http://www.tuik.gov.tr/AltKategori.do?ust_id=11, (Erişim Tarihi: 19.07.2011).
- TÜRKİYE TURİZM STRATEJİSİ 2023 (2007), **Kültür ve Turizm Bakanlığı**, www.sp.gov.tr/documents/Turizm_Strateji_2023.pdf, (Erişim Tarihi: 4.4.2011).
- TÜRKSOY (2011), Uluslar arası Türk Kültürü Teşkilatı, **Türk Dünyası Daimi Başkenti: Karaman**, <http://www.turksoy.org.tr/TR/1-73736/20110826.html>, (Erişim Tarihi: 27.07.2011).
- TYD (2011), Türkiye Turizm Yatırımcıları Derneği, **Turizm İstatistikleri**, <http://ttyd.org.tr/tr/page.aspx?id=10>, (Erişim Tarihi: 29.07.2011).
- URAK (2011), Uluslar arası Rekabet Araştırmaları Kurumu, **2009-2010 İller Arası Rekabetçilik Endeksi**, http://www.urak.org/urak/index.php?option=com_docman&task=doc_details&gid=2&Itemid=99999999, (Erişim Tarihi: 21.07.2011).
- URAS, Güngör (2010), “İstanbul Kültür Başkenti Oldu Gelen Turist Azaldı”, **Milliyet**, 6.12.2010.
- UYGUR Selma M. ve BAYKAN Eda (2007), Kültür Turizmi ve Turizmin Kültürel Varlıklar Üzerindeki Etkileri, **Ticaret ve Turizm, Eğitim Fakültesi Dergisi** Yıl: 2007 Sayı: 2 s. 30-49.
- UZTUĞ, Ferruh (1997), “Marka Değeri: Kavram ve Yönetimi”, **Pazarlama Dünyası**, Sayı: 61, s. 19-25.
- UZTUĞ, Ferruh (2003), **Markan Kadar Konuş**, MediaCat Kitapları, 1. Baskı, İstanbul.
- ÜLGİN, Hayri. ve MİRZE, S. Kadri, (2006), **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, Literatür Yayıncılık, 3. Baskı, İstanbul.

- ÜNÜSAN, Çağatay ve Sezgin, Mete, (2005), **Turizmde Strateji Eksenli Pazarlama İletişimi**, Nüve Kültür Merkezi Yayınları, Birinci Baskı, Konya.
- ÜZÜN, Cengiz (2000), **Stratejik Yönetim ve Halkla İlişkiler**, Eylül Yayınları, İzmir.
- VAN DICK, Meine Pieter (2004), **Urban Management Makes Cities More Competitive, But Requires Capacity Building**, Urbanicity.
<http://www.urbanicity.org/FullDoc.asp?ID=382> (Erişim Tarihi: 15.06.2011).
- YAYLI, Hasan (2009), **Türkiye’de Belediyelerin Yeniden Yapılandırılması**, Kırıkkale Belediyesi Yayını, Kırıkkale.
- YENİÇERİ, Özcan (2006), **Yönetimde Yeni Yaklaşımlar**, Ed. Özcan Yeniçeri, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul.
- YILMAZ, Kutluhan (2005), Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Uygulaması, **Sayıştay Dergisi**, Sayı:50-51, s. 67-86.
- YURDAKUL, Nilay B. (2003), İşletme Yönetiminde İki Stratejik Görev: İmaj-Marka Yönetimi Ve Müşteri İlişkileri Yönetimi”, **Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 39/11, s. 205-211.
- YÜKSELEN, Cemal ve GÜLER Emel G. (2009), **Antakya Marka Kent, Görüş ve Öneriler**, Detay Yayıncılık, Ankara.
- WERNER, Edmundo (1995), The Management of Urban Development, or the Development of Urban Development? Problems and Premises of an Elusive Concept, **Cities**, 12(5), p. 353-359.
- WIKIPEDIA (2011,a), **Dubai**,
<http://tr.wikipedia.org/wiki/Dubai>, (Erişim Tarihi: 01.03.2011).
- WIKIPEDIA (2011,b), **Sanayi Devrimi**,
http://tr.wikipedia.org/wiki/Sanayi_Devrimi#Kentle.C5.9Fme_ve_n.C3.BCfus_art.C4.B1.C5.9F.C4.B1 (Erişim Tarihi: 26.02.2011).
- WIKIPEDIA (2011,c), **Avrupa Kültür Başkenti**,
http://tr.wikipedia.org/wiki/Avrupa_K%C3%BClt%C3%BCr_Ba%C5%9Fkenti, (Erişim Tarihi: 28.3.2011).
- WIKIPEDIA (2011,d), **Sosyal Medya**,
http://tr.wikipedia.org/wiki/Sosyal_medya, (Erişim Tarihi: 15.04.2011).
- WIKIPEDIA (2011, e), **Web 2.0**,
http://tr.wikipedia.org/wiki/Web_2.0 (Erişim Tarihi: 16.07.2011).
- WIKIPEDIA (2011, f), **Karaman**,
[http://tr.wikipedia.org/wiki/Karaman_\(il\)](http://tr.wikipedia.org/wiki/Karaman_(il)) (Erişim Tarihi: 20.07.2011).

- WILLS, Ken G. (2001), **Sustainability in Urban Planning and Management: an Overview**, In Willis, K. G. et al (eds), Urban Planning and Management., Edward Elgar, Cheltenham.
- WONG, Siu Wai , Bo Sin Tang and B. Van Horen (2006), Strategic Urban Management in China: A Case Study of Guangzhou Development District, **Habitat International**, Vol:30, Issue:3 September, p. 645-667.
- WOOD, Lisa (2000), Brands and Equity: “Definition and Management”, **Management Decision**, Vol:38, No:9, s. 662-669.
- WTOBC (1999), **Marketing Tourism Destinaion Online, Strategies for the Information Ages**, WTO Business Council.
- 556 Sayılı **Markaların Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname**,
<http://www.turkpatent.gov.tr/dosyalar/mevzuat/MarkaKhk.pdf>
(Erişim Tarihi: 11.02.2011).
- 5018 Sayılı **Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu**,
<http://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k5018.html> , (Erişim Tarihi: 15.03.2011).
- 5216 Sayılı **Büyükşehir Belediyesi Kanunu**,
<http://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k5216.html>, (Erişim Tarihi: 15.03.2011).
- 5302 Sayılı **İl Özel İdaresi Kanunu**,
<http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.5302&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=>, (Erişim Tarihi: 15.06.2011).
- 5393 Sayılı **Belediye Kanunu**,
<http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.5393&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=>, (Erişim Tarihi: 15.03.2011).
- 26179 Resmi Gazete Sayılı **Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik**,
<http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/27027.html>, (Erişim Tarihi: 17.03.2011).