

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
DOKTORA TEZİ

**YEREL KALKINMA VE REKABET ARACI OLARAK
ŞEHİR PAZARLAMASINDA YATIRIMCILARIN
YATIRIM DESTİNASYON TERCİH YAPILARININ
BELİRLENMESİ VE UŞAK TEKSTİL
SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Hazırlayan
Hasan Hüseyin CEYLAN

Danışman
Yrd.Doç.Dr. Yusuf KARACA

AFYONKARAHİSAR 2010

YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “Yerel Kalkınma ve Rekabet Aracı Olarak Őehir Pazarlamasında Yatırımcıların Yatırım Destinasyon Tercih Yapılarının Belirlenmesi ve Uőak Tekstil Sektöründe Bir Uygulama” adlı çalıőmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı dűőecek bir yardıma baővurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gűsterilen eserlerden olduğuunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmıő olduğuunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

03/06/2010

Hasan Hűseyin CEYLAN

TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ ONAYI

JÜRİ ÜYELERİ

Tez Danışmanı Yrd.Doç.Dr. Yusuf KARACA

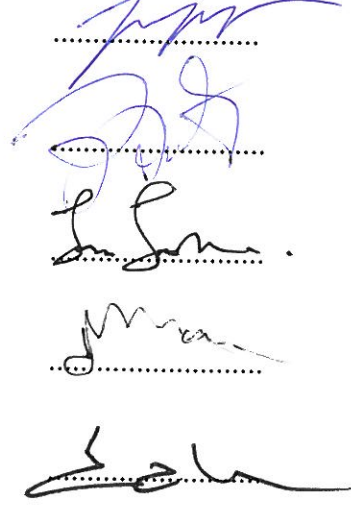
Jüri Üyeleri : Doç.Dr. Şuayip ÖZDEMİR

: Doç.Dr. İsa SAĞBAŞ

: Yrd.Doç.Dr. Ercan TAŞKIN

: Yrd.Doç.Dr. Erkan AKAR

İmza



İşletme Anabilim Dalı Doktora öğrencisi Hasan Hüseyin CEYLAN'ın “Yerel Kalkınma ve Rekabet Aracı Olarak Şehir Pazarlamasında Yatırımcıların Yatırım Destinasyon Tercih Yapılarının Belirlenmesi ve Uşak Tekstil Sektöründe Bir Uygulama” başlıklı tezini değerlendirmek üzere 03.06.2010 günü saat 11:00’da Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca yukarıda isim ve imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek kabul edilmiştir

Doç.Dr.Mehmet KARAKAŞ
MÜDÜR



DOKTORA TEZ ÖZETİ

YEREL KALKINMA VE REKABET ARACI OLARAK ŞEHİR PAZARLAMASINDA YATIRIMCILARIN YATIRIM DESTİNASYON TERCİH YAPILARININ BELİRLENMESİ VE UŞAK TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Hasan Hüseyin CEYLAN

**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

Haziran 2010

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Yusuf KARACA

Son 20-30 yıldır yaşanan köklü değişimler pazarlama yaklaşımını şehirler için zorunluluk haline getirmiştir. Ürünler gibi şehirlerin de pazarlanabileceği varsayımına dayanan şehir pazarlaması ile şehirler için doğru hedef pazar seçimi, hedef pazarların istek ve ihtiyaçlarının doğru tespiti ve rakip şehirlere göre daha üstün değer sunacak pazarlama karması oluşturulması amaçlanmaktadır.

Bu çalışmada, Uşak ilinde faaliyet gösteren tekstil işletmelerinin yatırım destinasyon tercih yapıları ve tekstil yatırım destinasyonu olarak Uşak ile ilgili algılarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla destinasyon tercih yapılarının belirlenmesinde konjoint analizi, tekstil yatırım destinasyonu olarak Uşak ile ilgili algıların belirlenmesinde ise iki örnek t testi, varyans analizi ve ki-kare analizleri kullanılmıştır.

Araştırmada; destinasyon tercihinde maliyet, işgücü ve teşvik gibi geleneksel faktörlerinin yanında yaşama kalitesi, küme ve sektörel imajın da önemli olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular Uşak'ın, tekstil yatırım destinasyonu olarak özellikle sektörel imaj ve yaşam kalitesi faktörlerine daha fazla yatırım yapması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bunun dışında, Uşak'ta bulunan tekstil kümesinin önemli bir rekabet avantajı sağlayabileceği görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Şehir pazarlaması, yerel kalkınma ve rekabet, şehir imajı, kümeler, konjoint analizi

ABSTRACT

DETERMINATION OF INVESTMENT DESTINATION PREFERENCE STRUCTURES OF INVESTORS IN CITY MARKETING AS A TOOL OF LOCAL DEVELOPMENT AND COMPETITION AND AN APPLICATION IN UŞAK TEXTILE SECTORS

Hasan Hüseyin CEYLAN

**AFYON KOCATEPE UNIVERSITY
THE INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF MANAGEMENT**

June 2010

Advisor: Asst. Prof. Yusuf KARACA

Radical changes experienced in the last two or three decades has made marketing approach an obligation for cities. The purpose of employing the concept of city marketing, which is based on product-like marketability of cities, is to correctly choose the target market for the cities, to identify the desires and needs of target markets and to create a marketing mix which will offer superior values compared to competitive cities.

The purpose of this paper is to determine the investment destination preference structures and perceptions related to Uşak of textile businesses active in Uşak province. For this purpose, conjoint analysis was used for determining the destination preferences and two-sample t-test, variance analysis and chi-square analysis were used so that perceptions of the firms could be determined as regards Uşak as a textile investment destination.

In the study, it has been found out that in addition to traditional factors such as cost, labour force and incentives, living quality, cluster and sectoral image are also important for destination preference. Obtained findings display that Uşak should invest more in especially sectoral image and living quality factors as a textile investment destination. In addition, it can be seen that the textile cluster in Uşak can ensure important competitive advantage.

Keywords: City marketing, local development and competition, city image, clusters, conjoint analysis

ÖNSÖZ

Tez çalışmam sürecince destek ve katkılarını esirgemeyen danışman hocam Yrd.Doç.Dr. Yusuf KARACA'ya, yaptıkları olumlu eleştiriler ve katkılar için Doç.Dr. Şuayip ÖZDEMİR, Doç.Dr. Fatih SAVAŞAN ve Yrd.Doç.Dr. Erkan Akar'a, çeviriler konusunda yardımcı olan Yrd.Doç.Dr. Fatih DEMİR'e, gösterdikleri sabır ve anlayış için kızım Berra ve eşim Seval CEYLAN'a ve varlıklarından daima güç aldığım annem ve babama sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Hasan Hüseyin CEYLAN

İÇİNDEKİLER

Sayfa

YEMİN METNİ	ii
TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER	xi
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ŞEHİR PAZARLAMASI KAVRAMSAL VE TEORİK ÇERÇEVE

1. ŞEHİR PAZARLAMASI VE İLGİLİ KAVRAMLAR	3
1.1. ŞEHİR PAZARLAMASI.....	3
1.2. SOSYAL PAZARLAMA	6
1.3. DESTİNASYON PAZARLAMASI	9
2. PAZARLAMA BİLİMİ İÇİNDE ŞEHİR PAZARLAMASI.....	10
2.1. ŞEHİR PAZARLAMA KARMASI.....	12
2.1.1. Ürün	12
2.1.2. Fiyat.....	14
2.1.3. Dağıtım.....	15
2.1.4. Tutundurma	16
3. ŞEHİR PAZARLAMASINDA ÇEVRE FAKTÖRLERİ	17
3.1. PAZAR BÖLÜMLENDİRME	17
3.2. ŞEHİR PAZARLAMASINDA HEDEF PAZARLAR	18
3.2.1. Ziyaretçiler	19
3.2.1.1 Turistik Amaçlı Ziyaretçiler.....	21
3.2.1.2 İş Amaçlı Ziyaretçiler	23
3.2.1.3 Alışveriş Amaçlı Ziyaretçiler	24
3.2.2. İşletmeler ve Sanayi	25
3.2.3. İhracat Pazarları.....	26
3.2.4. Öğrenciler	27
3.2.5. Yerleşimciler ve Çalışanlar	28
3.3. ŞEHİR PAZARLAMASINDA TEMEL AKTÖRLER	29
3.3.1. Kamusal Aktörler	30
3.3.2. Özel Sektör Aktörler	32
4. ŞEHİR PAZARLAMASI VE MARKA.....	34

4.1.	GENEL MARKA KAVRAMLARI	34
4.1.1.	Marka Tanımı	36
4.1.2.	Marka Denkliği	39
4.1.2.1	Marka Farkındalığı	40
4.1.2.2	Marka Sadakati	41
4.1.2.3	Algılanan Kalite	42
4.1.2.4	Marka Çağrışımları	43
4.1.3.	Marka Kimliği ve Konumlandırması.....	44
4.1.4.	Marka İmajı	47
4.2.	ŞEHİR MARKALAMA	48
4.2.1.	Şehir Marka ve Markalama Tanımları	50
4.2.2.	Şehir Marka Kimliği.....	51
4.2.3.	Şehir Marka İmajı	54
4.2.4.	Geleneksel Markalama İle Şehir Markalama Arasındaki Farklar	57
4.2.5.	Şehir İmajının Ürün ve Hizmet Algısına Etkisi	59

İKİNCİ BÖLÜM

YEREL KALKINMA VE REKABET

1.	KÜRESELLEŞME VE YERELLEŞME.....	65
1.1.	KÜRESELLEŞMENİN TANIMI VE KAPSAMI.....	65
1.2.	KÜRESELLEŞMENİN ŞEHİRLERİN ÜZERİNE ETKİLERİ	68
2.	YEREL EKONOMİK KALKINMA	75
2.1.	YEREL EKONOMİK KALKINMANIN TANIMI.....	75
2.2.	YEREL EKONOMİK KALKINMA AMAÇLARI.....	77
2.2.1.	İstihdam	77
2.2.2.	Vergi Geliri.....	79
2.2.3.	Yoksulluğun Azaltılması	81
2.3.	YEREL YALKINMADA BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI	82
2.4.	YEREL EKONOMİK KALKINMADA KÜMELER	85
2.4.1.	Küme Tanımı.....	85
2.4.2.	Kümelerin Özellikleri	87
2.4.3.	İşletmelerin Kümelenme Nedenleri.....	91
2.4.4.	Kümelerin Firmalara Avantaj ve Dezavantajları.....	93
3.	YEREL REKABET.....	99

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ŞEHİR PAZARLAMA FAKTÖRLERİ

1.	ORGANİZASYON YAPISI VE İŞBİRLİĞİ	108
2.	ŞEHİR PAZARLAMA PLANI	113
2.1.	ŞEHİR DURUM ANALİZİ	117
2.1.1.	İşletmelerin Yatırım Yeri Karar Süreci	117
2.1.1.1	Problem, İhtiyaç veya Fırsatların Farkına Varılması	120

2.1.1.2	Bilgi Toplama	122
2.1.1.3	Alternatiflerin Değerlendirilmesi	125
2.1.1.4	Satın Alma Kararı	132
2.1.1.5	Satın Alma Sonrası Davranış	132
2.1.2.	SWOT Analizi	133
2.2.	VİZYON VE MİSYON	138
2.3.	STRATEJİ OLUŞTURMA.....	143
2.4.	EYLEM PLANI.....	147
2.5.	UYGULAMA VE KONTROL.....	148
3.	ŞEHRİN YAPISAL ÖZELLİKLERİ.....	149
3.1.	ALTYAPI KALİTESİ	149
3.2.	YAŞAM KALİTESİ	151
3.3.	İNSAN KAYNAĞI.....	153
3.4.	VERGİLENDİRME VE BÜROKRASİ	158
3.5.	İNOVASYON.....	162
3.6.	KÜMELER	168
4.	STRATEJİK İMAJ YÖNETİMİ.....	172
4.1.	ŞEHİR İMAJININ ÖLÇÜMÜ	174
4.2.	ŞEHİR İMAJİ YAPILANDIRMASI.....	176
4.3.	İMAJ İLETİŞİM ARAÇLARI.....	178
4.3.1.	Sloganlar	178
4.3.2.	Görsel Semboller.....	179
4.3.3.	Organizasyonlar	180

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ŞEHİR HEDEF PAZARLARINDAN YATIRIMCILARIN, YATIRIM DESTİNASYON TERCİH YAPILARININ BELİRLENMESİ UŞAK TEKSTİL SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

1.	ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI.....	181
2.	ARAŞTIRMA ALANI OLARAK UŞAK.....	182
2.1.	UŞAK İLİ TARİHİ VE COĞRAFİ ÖZELLİKLERİ	182
2.2.	UŞAK EKONOMİSİ VE TEKSTİL SEKTÖRÜ	184
3.	ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE MODELİ.....	185
4.	ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	188
4.1.	YATIRIM DESTİNASYONU TERCİHİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLERİN GÖRECELİ ÖNEMLERİNE İLİŞKİN HİPOTEZLER	188
4.2.	UŞAK'IN YATIRIM DESTİNASYONU ALGISI İLE TERCİH FAKTÖRLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERLE İLGİLİ HİPOTEZLER.....	188
5.	ARAŞTIRMADAN ELDE EDİLEN BULGULAR VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	189

5.1.	BİR ÜRÜN OLARAK ŞEHİR ÖZELLİKLERİNİN YATIRIMCILARIN YATIRIM DESTİNASYONU TERCİHİNDEKİ ÖNEM DERECELERİNİN KONJOİNT ANALİZİLİ İLE TESPİTİ.....	189
5.1.1.	Konjoint Analizi.....	189
5.1.1.1	Veri Toplama Yöntemi	190
5.1.1.1.1	<i>Trade-Off Yöntemi.....</i>	<i>190</i>
5.1.1.1.2	<i>Tam Profil Yöntemi</i>	<i>191</i>
5.1.2.	Konjoint Analizi Varsayımları ve Farklılıkları	192
5.1.3.	Yatırım Destinasyon Tercihlerini Etkileyen Faktörler ve Düzeylerinin Belirlenmesi	194
5.1.4.	Genel Konjoint Analizi Bulguları.....	197
5.1.5.	İhracat Yapan ve Yapmayan İşletmelere Göre Konjoint Analizi Bulguları	203
5.1.6.	Çalışan Sayılarına Göre Konjoint Analizi Bulguları.....	204
5.2.	ARAŞTIRMAYA KATILAN TEKSTİL İŞLETMELERİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER VE YATIRIMCILARIN UŞAK’A İLİŞKİN TEKSTİL YATIRIM DESTİNASYONU ALGISI	205
5.2.1.	Araştırmaya Katılan Tekstil İşletmeleri Hakkında Genel Bilgiler...	205
5.2.2.	Tekstil İşletmelerinin Yatırım Yeri Karar Süreçleri.....	206
5.2.3.	Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak İle İlgili Değerlendirmeler ..	207
6.	ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	217
6.1.	YATIRIM DESTİNASYONU TERCİHİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLERİN GÖRECELİ ÖNEMLERİNE İLİŞKİN HİPOTEZLER.....	217
6.2.	UŞAK’IN YATIRIM DESTİNASYONU ALGISI İLE TERCİH FAKTÖRLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERLE İLGİLİ HİPOTEZLER.....	218
	SONUÇLAR VE ÖNERİLER	219
	KAYNAKÇA	224
	EKLER.....	246
	ÖZGEÇMİŞ.....	249

TABLÖLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1. Şehir pazar bölümlendirme	18
Tablo 2. Üniversite Öğrencilerinin Harcama Grupları.....	28
Tablo 3. Markanın Müşteriler İçin Fonksiyonları	36
Tablo 4. Markanın İçerdiği Anlamlar.....	38
Tablo 5. Yerel Ekonomik Kalkınmanın 3 Dönemi	75
Tablo 6. 1953-2004 Yılları Arasında Küme Kavramının Karşılığı Olarak Sosyal Bilimler Literatüründe Eş ve Yakın Anımlı Olarak Kullanılan İngilizce Kavramlar ve Kullanım Sıklıkları	86
Tablo 7. Yerel Rekabet Faktörleri	104
Tablo 8. Şehir Pazarlama Planı Başarı Faktörleri	115
Tablo 9. İşletmelerin, Büyüklüklerine Göre Yerleşim Yeri Kararı Alırken Kullandıkları Bilgi Kaynakları.....	123
Tablo 10. Temel Yatırım Yeri Kriterleri	126
Tablo 11. İşletmelerin Büyüklüklerine Göre Yatırım Yeri Kararlarını Etkileyen Faktörler (%)	128
Tablo 12. İşletmelerin Yatırım Kararı Türüne Göre Yatırım Yeri Kararlarını Etkileyen Faktörler(%).....	129
Tablo 13. İşletme Fonksiyonlarına Göre Yatırım Yeri Kriterleri.....	130
Tablo 14. Şehirlerin Yatırım Yeri Faktörleri Açısından Değerlendirilmesi.....	131
Tablo 15. Şehirlerin, yatırım faktörlerinin önem derecelerine göre puanlandırılmaları	131
Tablo 16. Zayıflıklar ve Üstünlükler	136
Tablo 17. Performans - Önem Matriksi.....	137
Tablo 18. Sektör Cazibesi ve İşletme Üstünlüğünü Belirleyen Kriterler	145
Tablo 19. Eylem Planının Temel Elemanları	147
Tablo 20. Şehirlerin Strateji Oluşturma ve Uygulama Yetenekleri	148
Tablo 21. Firmalar İçin Rekabet Avantajı Sağlayan Faktörler(%).....	156
Tablo 22. ABD’de 1980-2000 Yılları Arasındaki Üniversite Mezunları İle Olmayanların İstihdam, Çalışma Saati ve Göreceli Ücret Trendi.....	157
Tablo 23. İnovasyon Politika, Aktör ve Mekanizmaları	166
Tablo 24. Şehir İmajı.....	175
Tablo 25. Bazı Şehir Kampanya Sloganları	178
Tablo 26. Uşak İli Nüfus Sayım Sonuçları.....	183
Tablo 27. Uşak İl ve Devlet Yolları	183
Tablo 28. Uşak’ın Bazı İllere Olan Mesafesi (KM).....	183
Tablo 29. İllere göre Sağlık Çalışanları (2006)	184
Tablo 30. 2002-2009 Uşak İhracat Rakamları	185
Tablo 31. İki Faktör Değerlendirme Durumu	191
Tablo 32. Kojoint Analizi Faktör ve Düzeyleri.....	194
Tablo 33. Konjoint Analizi Seçim Kartları	195
Tablo 34. Konjoint Analizinde Kullanılacak Faktörlerle İlgili Oluşturulan Model	196
Tablo 35. Şehirlerin Tercih Sıraları ve Skor Değerleri	202
Tablo 36. Çalışan Sayılarına göre İşletme Büyüklükleri.....	205
Tablo 37. Sektörde Faaliyette Bulunma Süresi	206
Tablo 38. İşletmelerin Çapraz Faaliyet Alanı	206
Tablo 39. Yatırım Yeri Kararı Alırken Kullanılan Bilgi Kaynakları	207
Tablo 40. Yatırım Yeri Karar Alma Yöntemi	207

Tablo 41. Çalışan Sayılarına Göre Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak Algısı	208
Tablo 42. İhracat Durumlarına Göre Uşak Yatırım Destinasyon Algısı	208
Tablo 43. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak * Yaşam Yeri olarak Uşak	209
Tablo 44. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Uşak İmajı	210
Tablo 45. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak* Uşak Tekstil Sektörel İmajı	210
Tablo 46. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Uşak'ın Maliyet Algısı.....	211
Tablo 47. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Uşak'ın Altyapı Algısı	211
Tablo 48. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Uşak'ın İşgücü Algısı	212
Tablo 49. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Uşak'ın Tekstil Küme Algısı	212
Tablo 50. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Yatırımlarını Uşak'ta Tutma Durumu	213
Tablo 51. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Uşak'ın Teşvik Algısı.....	213
Tablo 52. Uşak'ı Tanımlayan En Önemli Üç Sıfat	214
Tablo 53. Uşak'ı Tanımlayan Sıfatların Toplam Puanlarına göre Sıralanışı	215
Tablo 54. Uşak İlının Yaşam Kalitesi Faktörleri Açısından Değerlendirilmesi	216
Tablo 55. Uşak Dışında Yatırım Yapılması Düşünülen İller	216

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Sosyal Ürün	8
Şekil 2. Marka, Bir Üründen Daha Fazlasıdır!	37
Şekil 3. Algılanan Kalite Modeli	43
Şekil 4. Marka Çağrışımı Türleri	44
Şekil 5. Marka Kimliği, Marka Konumlandırma ve Marka İmajı Arasındaki İlişki .	45
Şekil 6. Marka Kimliği ve İmajı	48
Şekil 7. Şehir Marka Kimliği	53
Şekil 8. Şehir İmajı Bileşenleri	57
Şekil 9. Yerel - Küresel Etkileşimi	68
Şekil 11. Yatay Çarpan Etkisi	78
Şekil 12. Bölgesel Kalkınma Ajansları Stratejileri ve Politikaları	84
Şekil 13. Endüstriyel Küme Haritası	90
Şekil 14. Küme Kavramsal Modeli	92
Şekil 15. Kumelerin Değer Yaratma Sürecinde Avantaj ve Dezavantajları	97
Şekil 16. Yerel Rekabetin Unsurları	103
Şekil 17. Şehir Gelişim Dinamikleri	106
Şekil 18. Şehir Pazarlama Faktörleri	108
Şekil 19. Büyük Firma Yatırım Yeri Karar Modeli	119
Şekil 20. Küçük Firma Yatırım Yeri Karar Modeli	119
Şekil 21. Satın Alma Karar Süreci	120
Şekil 22. Ardışık Yerleşim Yeri Seçim Seti	125
Şekil 23. SWOT Analizi	134
Şekil 24. Ar-Ge Vergi Teşviklerinin Ar-Ge ve İstihdam ile İlişkisi	161
Şekil 25. Bölgesel İnovasyon Sisteminin Ana Yapısı	164
Şekil 26. Küme Politikaları	171
Şekil 27. Araştırma Modeli	187
Şekil 28. Genel Konjoint Analizi Sonuçları	198
Şekil 29. Yatırım Destinasyonu Tercihinde Etkili Olan Faktörlerin Göreceli Önem Yüzdeleri	199
Şekil 30. Beşinci Şehrin Faktör Düzeylerine Ait Fayda Değerleri	201
Şekil 31. En Yüksek Skor Değerine Sahip 14. Şehrin Faktör Düzeyleri	201
Şekil 32. İhracat Yapan İşletmelere göre Yatırım Destinasyonu Tercihinde Etkili Olan Faktörlerin Göreceli Önem Yüzdeleri	203
Şekil 33. İhracat Yapmayan İşletmelere göre Yatırım Destinasyonu Tercihinde Etkili Olan Faktörlerin Göreceli Önem Yüzdeleri	203
Şekil 34. Çalışan sayısı 50'den az işletmeler	204
Şekil 35. Çalışan Sayısı 50-250 Arası İşletmeler	204
Şekil 36. Çalışan Sayısı 250'den Fazla Olan İşletmeler	204

GİRİŞ

Pazarlama ilke ve yöntemleri, artık sadece ürün ve hizmetlerin pazarlanmasında değil, farklı alanlarında kullanılmaktadır. Bunun sonucu olarak, pazarlama kavramının içinde bulunduğu pek çok yeni kavram bilimsel çalışmalarda ve uygulamada yerini almaktadır. Fikir ve davranış değişikliğini amaçlayan “sosyal pazarlama”, kar amacı gütmeyen kuruluşlar tarafın belli bir amaca dönük “kar amaçsız pazarlama”, turizm bölgelerini bir bütün olarak pazarlayan “destinasyon pazarlaması”, politikaların kitleler tarafından kabulünü amaçlayan “politik pazarlama” ve şehir ve ülkelerin kalkınma ve rekabetini desteklemek üzere “yer pazarlaması” en önemli örneklerdir.

Bu alanların geleneksel pazarlama ile olan kimi farklılıkları, yaklaşım farklılığını da zorunlu kılmaktadır. Bu farklılıklar özellikle; pazarlama amacı, hedef pazar, ürün özellikleri ve pazarlamacının kim olacağı konularında ortaya çıkmaktadır. Bundan dolayı, pazarlama ilke ve yöntemleri kimi zaman aynen kullanılırken kim zamanda uygulanacak alanın özellikleri göre uyarlanarak kullanılmaktadır.

Son dönemlerde pazarlamanın, ürün ve hizmet pazarlaması dışında, en fazla kabul gördüğü alanlardan biri şehir pazarlamasıdır. Aslında şehir pazarlamasına olan ilgi değişen şartların getirdiği zorunluluktan kaynaklanmaktadır. Çünkü küreselleşme ve teknolojik gelişmeler, işletmelerle birlikte şehirleri de değişime zorlamaktadır. Geçmişte şehirlere rekabet avantajı sağlayan bazı faktörler önemini yitirirken yeni bazı faktörler önem kazanmıştır. Yaşanan değişimler, yatırımlarının mobilitesi artırarak, işletmelerin bölgesel bağ ve bağlılıklarını azaltmıştır. Bunun sonucu olarak, yeni yatırımlar, vasıflı işgücü ve turistler için şehirler arasında yaşanan rekabet yerel ve ulusal boyuttan küresel boyuta taşınmıştır.

Değişik nedenlerle bazı şehirler olumsuz imaja sahip olabilmektedirler. Yüksek suç oranı, kötü iklim koşulları, doğal felaketler bu olumsuz imajın nedeni olabilmektedir. Çoğu zaman olumsuz imajın nedenleri ortadan kalksa bile insanların zihninde yerleşik imajın değişmediği gözlenmektedir. Yaşanan yoğun rekabet ortamında olumsuz imajdan kurtulmak ve yerine pozitif bir imaj oluşturarak yatırımcıları, turistleri ve girişimcileri ikna etmek şehirler için hayati önem arz

etmektedir. Doğru kullanıldığı takdirde, bu amaca ulaşmada şehir pazarlaması etkili ve önemli bir araçtır.

Şehir pazarlaması ile şehirlerin cazibesi artırılarak yerel kalkınma ve yerel rekabet desteklenmektedir. Aynı zamanda, Şehir pazarlaması ile bölgede sektörel odaklar oluşturarak, şehrin sektörler açısından marka haline gelmesi sağlanabilmektedir. Bölgelerin rekabet güçleri ile o bölgede faaliyet gösteren işletmelerin rekabet gücü arasında karşılık etkileşim söz konusudur. Gerek markalama faaliyetleri gerekse küme oluşumu şehrin ve sektörlerin rekabet gücünü artırmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ŞEHİR PAZARLAMASI KAVRAMSAL VE TEORİK ÇERÇEVE

1. ŞEHİR PAZARLAMASI VE İLGİLİ KAVRAMLAR

1.1. ŞEHİR PAZARLAMASI

Bilinenin aksine, şehir pazarlaması yeni bir kavram değildir. Ward (1998), 1850–2000 yılları arası şehir pazarlaması uygulamalarını ele aldığı çalışmasında, şehir pazarlamasının ekonomik ve sosyal koşullarla birlikte değişim gösterdiğini ortaya koymuştur. 1800’lü yıllarda Amerikan şehirlerinde yeterli yerleşiminin olmaması, şehir pazarlamasında hedef kitle olarak daha çok yerleşimcilerin ön plana çıkmasına neden olmuştur. Ancak bugün, değişen ekonomik ve sosyal koşullar, şehir pazarlamasında yatırımcıları ve turistleri diğerlerine göre daha fazla ön plana çıkarmıştır. Bu değişimin çarpıcı örneklerini, nüfusun yoğun olduğu bazı şehirlerde, yeni yerleşimcilerin gelişini engellemek için yapılan “pazarlamama” çabalarında görmek mümkündür. Bu çabalar; özellikle, suç potansiyeli olan, eğitimsiz ve vasıfsız yerleşimcilerin gelişini engellemek için gösterilmektedir. (Kotler, Haider ve Rein, 1993: 309)

Şehir pazarlaması, İngilizce literatürde farklı kavramlarla karşımıza çıkmaktadır. Bu kavramlar genelde yakın anlamlara sahiptir. Akademik çalışmalarda yaygın olarak **“place marketing”** (Kotler ve diğer., 1993; Scherrer, 2002; Nel ve Binns, 2002; Deffner ve Metaxas, 2006; Ulaga, Sharma, ve Krishnan, 2002; Langer, 2001; Rainisto, 2003) ve **“city marketing”** (Deffner ve Liouris, 2005; Metaxas, 2002; Paddison, 1993; Seisdodos, 2006; Deffner ve Metaxas, 2006) kavramları kullanılsa da **“regional marketing”** (Tice, 2002; EAPA, 2005), **“territorial marketing”** (Florek, 2003; Dinis, 2004), **“urban marketing”** (Antoine, 2001; Warnaby, Bennison, Davies, ve Hughes, 2004), **“selling city/place”** (Ashworth ve Voogd, 1990; Kearns ve Philo, 1993; Ward, 1998; Bradley ve diğer., 2002), **“place/city promotion”** (Gold ve Ward, 1997; Wai, 2006; Jtemelová, 2004; Wu,

2000), “**place/city branding**” (Jensen, 2005; Kavaratzis ve Ashworth, 2006; Pfefferkorn, 2005, Beracs, 2005; Kotler ve diğer, 2004), “**place image**” (Jansson ve Power, 2006; Bennett ve Koudelov, 2001; Amine ve Chao, 2004) kavramlarına da önemli oranda rastlanmaktadır.

Şehir pazarlamasının genel kabul görmüş tek bir tanımından bahsetmek mümkün değildir. Şehir pazarlamasına farklı açılardan bakan araştırmacılar, göreceli olarak önemli gördükleri yönleri öne çıkaran tanımlamalar yapmışlardır. Ulaga ve diğer. (2002: 1) şehir pazarlamasını, “şehri tanıtmak ve yatırım yapmak isteyen yatırımcılara bilgi sağlamak” olarak tanımlamaktadır. Ancak bu tanımın şehir pazarlamasının günümüzde ulaştığı noktayı tam olarak kapsadığını söylemek zordur.

Kotler ve diğer. (1993: 18), daha genel ve kapsamlı bir tanımlama yaparak, şehir pazarlamasını, “hedef pazarların ihtiyaçlarını tatmin edecek şekilde şehrin tasarlanması olarak ifade etmektedir”. Bu sürecin başarılı olabilmesi için sadece yeni yatırımcılar ve ziyaretçiler gibi potansiyel hedef pazarların beklentilerinin karşılanması yeterli olmamaktadır. Bunun yanında şehirde bulunan işletmeler, vatandaşlar ve çalışanların da tatmininin ve desteğinin önemli olduğunu vurgulamaktadır.

Kotler (1993: 18), Şehir pazarlamasının 4 temel fonksiyonundan bahsetmektedir. Bunlar;

- Şehrin doğru hizmet ve özellikleri içerek şekilde tasarlanması
- Mevcut ve potansiyel müşterilerin teşvik edilmesi
- Şehrin ürün ve hizmetlerinin etkili, verimli ve kolay ulaşılabilir tarzda sunulması
- Potansiyel müşterilerin zihninde şehir ile ilgili olumlu imaj oluşturulması

Ashworth ve Voogd (1990: 27) ise, kent planlama aracı olarak gördükleri şehir pazarlamasını, “şehrin, hedef pazarın isteklerine uygun şekilde tasarlanarak ekonomik ve sosyal amaçların gerçekleştirilmesi” olarak tanımlamaktadır.

Şehir pazarlamasından önce, özellikle uygulamada yaygın olan yaklaşım şehir satışıydı. Ancak şehir pazarlaması, sadece şehrin potansiyel müşterilere tanıtımının yapıldığı bir süreç değildir (Urban, 2002: 3). Daha çok farklı tanıtım araçları kullanılarak uygun bir şehir imajı oluşturmayı hedefleyen bir tanıtım faaliyeti olan şehir satışı (Rainisto, 2003: 14; Ashworth, 1994: 2), şehir pazarlamasının nihai amacıdır. Şehirlerin yaşadığı köklü değişimler, başarılı bir satış için tasarlanan ve uygulanan, stratejik bir süreç olan şehir pazarlamasını, ekonomik kalkınma için zorunlu kılmıştır. (Metaxas , 2002).

Şehir pazarlaması, yıllık gelir ve giderlerin tahmin edilerek gerekli düzenlemelerin yapıldığı bir bütçe değildir. Şehre yeni bir stadyum yapılması veya kanalizasyon sisteminin yenilenmesi kararlarının verildiği proje planlaması da değildir. Şehir pazarlaması yatırımlar, vergi oranları, kaynaklar ve harcamalarla ilgili uzun veya kısa vadeli planlamalar da değildir. Stratejik şehir pazarlamasının çıkış noktası geleceğin belirsizliğidir. Şehirler kendilerini, yaşanan değişimlerden olumsuz etkilenmeyecek ve bu değişim ve gelişmelere çabuk uyum sağlayacak şekilde tasarlamak zorundadırlar. Stratejik şehir pazarlaması, toplumların kendi zayıf ve güçlü yanlarını değerlendirerek çevrelerindeki fırsat ve tehditlere cevap verecek bilgi, planlama ve kontrol sistemlerini oluşturdukları stratejik bir süreçtir (Kotler ve diğer., 1993: 18).

Akademik çevrelerde şehir pazarlamasıyla ilgili iki farklı görüş mevcuttur. Bunlardan biri şehir pazarlamasının ekonomik gelişmeye ve rekabete fazla katkısının olmadığını yönündeki görüştür. Bu amaçla yapılan harcama ve yatırımların kaynak israfından başka bir şey olmadığı iddia edilmektedir (Cheshire ve Gordon, 1998). Ancak yaygın olan diğer görüş, şehir pazarlamasının bir kalkınma ve rekabet aracı olarak kullanılabileceği şeklindedir. (Dinis, 2004; Deffner ve Liouris, 2005; Metaxas, 2002; Rainisto, 2003; Jensen, 2005; Paddison, 1993; Ashworth ve Voogd 1990; Kotler ve diğer.,1993).

Pazarlama stratejilerinin sonuçları her zaman beklentiler doğrultusunda gerçekleşmeyebilir. Uygun olmayan stratejiler, şehir kalkınmasına olumlu bir katkı sağlamadığı gibi kaynak israfına neden olmaktadır (Deffner ve Liouris, 2005). Aynı zamanda başarısız şehir pazarlama örnekleri, şehir pazarlamasına olumsuz bakışı

desteklemektedir. Özellikle sınırlı kaynaklara sahip şehirlerde, hedef pazarın yapısına ve ihtiyaçlarına uygun olmayan ürün ve tutundurma faaliyetlerinin sonuçları daha olumsuz olabilmektedir (Bramwell, 1998: 35). Başarılı bir şehir pazarlaması için yerine getirilmesi gereken bazı önemli kriterler vardır. Şehir pazarlamasının toplum tarafından benimsenmesi, vizyon, işbirliği, şehir imajı, liderlik ve stratejik analiz önemli başarı kriterlerindendir (Metaxas, 2002; Rainisto, 2003).

Şehir pazarlaması bir bakıma sosyal pazarlamanın bir türü olarak düşünülebilir. Sosyal pazarlamada olduğu gibi, şehir pazarlamasında da birbiriyle ilgili ama birbirinden farklı amaçlar söz konusudur. Şehrin rekabet gücünü artırmak, yatırımları çekmek, şehir imajını düzeltmek ve şehirde yaşayanların refahını artırmak şehir pazarlamasının temel amaçları arasında sayılabilir. Şehir pazarlaması, ürünlerden çok hizmetlerle ilgilendiği için etkinliği ölçmek sıkıntılıdır (Paddison, 1993: 341).

1.2. SOSYAL PAZARLAMA

Dünyada hemen hemen her toplum, türü ve derecesi farklı olsa da sosyal problemlerle karşı karşıyadır. Cehalet, yetersiz organ ve kan bağıışı, uyuşturucu, alkolizm, sigara, AIDS, aile planlaması, yetersiz beslenme, şiddet ve yoksulluk en çok karşılaşılan problemlerdir. Bu problemlerin çözümünde kâr amacı gütmeyen sivil toplum kuruluşları ve devletler yoğun uğraş vermektedirler. Sosyal problemlerin çözümü ancak sosyal değişim yoluyla sağlanabilmektedir. Hedeflenen, bireysel ve toplumsal açıdan zararlı tutum ve davranışların toplumsal ve bireysel fayda sağlayacak tutum ve davranışlarla değiştirilmesidir (Kotler ve Roberto, 1989: 3).

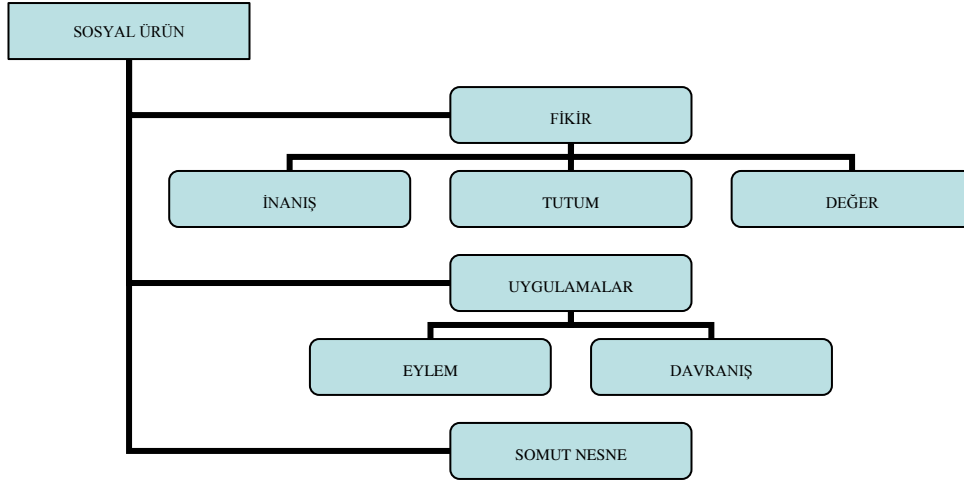
Sosyal problemlerin çözümünde sosyal pazarlama etkili bir araçtır. Sosyal pazarlama “ticari pazarlama ilke ve yöntemlerinin, kâr amacı gütmeyen sivil toplum kuruluşları ve devlet tarafından, bireysel ve toplumsal fayda amaçlı, gönüllü davranış değişikliklerini sağlayacak programların analizi, planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi amacıyla kullanılması” olarak tanımlanmaktadır (Grier ve Bryant, 2005; Stead, Gordon, Angus ve McDermott, 2007).

Sosyal pazarlamanın tanımında yer alan pek çok nokta, ticari pazarlama ile benzerlik göstermektedir. Değişim süreci, pazar bölümlendirme, rekabet, pazarlama karması, müşteri odaklılık, pazar analizi ortak kavramlardır. Ancak ortak noktaların

yanında farklılıklar da söz konusudur. Önemli farklılıklardan biri pazarlama amacındaki farklılıktır. Ticari pazarlamada, pazarlamacı kâr amaçlarken, kâr amacı gütmeyen sivil toplum kuruluşları ya da devlet tarafından yapılan sosyal pazarlamada amaç, organ ve kan bağıışı gibi istisnalar dışında, hem bireysel hem sosyal faydadır. Sosyal pazarlayıcılar, pazarlamanın bir değişim süreci olduğu ilkesi gereği hedef kitleye katlandıkları maliyet karşılığında bir değer sunmak zorundadırlar. Örneğin, organ ve kan bağıışında somut bireysel fayda olmadığı için potansiyel vericileri ikna etmek zor olmaktadır. Burada yerine getirilen toplumsal sorumluğun sağladığı duygusal tatmin dışında bireysel fayda söz konusu değildir. (Lwin, Williams ve Lan, 2002: 66; Grier ve Bryant, 2005: 321).

Amacı, zararlı fikir ve davranışların değiştirilerek yerine yeni fikir ve davranışların benimsenmesi olan sosyal pazarlamada ürün, fikir ve davranışlardır. Fikirler, uygulamalar ve somut nesneler olmak üzere 3 tür sosyal üründen bahsedilebilir. Sosyal fikirler, inanış, tutum ve değerlerden oluşmaktadır. Kansere mücadele kampanyalarında kullanılan “kanserden değil, geç kalmaktan kork” veya sigaraya karşı yürütülen bir kampanyada “sigara sağlığa zararlıdır” sloganları pazarlanmaya çalışılan inanışlardır. Tutum, insanların, fikirlerin, olayların değerlendirilmesiyle varılan olumlu veya olumsuz sonuçtur. Aile planlaması programında kullanılan “planlı gebeliklerde bebekler daha iyi bakılmaktadır” ifadesi pazarlanmaya çalışılan bir tutumdur. Değerler, doğru veya yanlış yargısıdır. Bu anlamda, insan hakları, pazarlanılabilir bir değerdir. Uygulamalar bir diğer sosyal üründür. Aşı gibi tek seferlik uygulamalar olduğu gibi, sigarayı bırakma gibi davranış modelinin değişimi de söz konusu olabilmektedir. Sosyal ürünlerin son grubu ise, sigara bırakmaya yardımcı olan ilaçlar gibi somut ürünlerdir (Kotler ve Roberto, 1989: 25-26).

Şekil 1. Sosyal Ürün



Kaynak: Kotler ve Roberto, 1989: 25-26

Pazar bölümlendirme, ticari pazarlamada olduğu gibi sosyal pazarlamada da önemlidir. Pazar bölümlendirmede, ihtiyaç, istek, yaşam biçimi, davranış, yaş ve demografik özellikler gibi ticari pazarlama ile ortak kriterlerin yanında hedef kitlenin değişim isteği, ürün bağımlılık derecesi ve gelecek beklentisi gibi ilave kriterler de kullanılır (Grier ve Bryant, 2005: 321). Sosyal pazarlama için hangi kriterlerin daha uygun olduğuna standart bir cevap vermek zordur. Çünkü pazarlanacak fikir veya davranışın türüne göre uygun olan kriter değişmektedir. Örneğin, madde bağımlılığı tedavi programının pazarlamasında yaş en uygun pazar bölümlendirme tedavi kriteri olurken, yetersiz beslenme ile mücadelede gelir, en önemli kriter olmaktadır. Pazar bölümlendirmede çoğu zaman birden fazla kriter kullanılsa da, sayının çok yüksek olması, her biri ayrı pazarlama programı gerektiren bütün pazar bölümlerine başarı ile ulaşılmasını engellemektedir (Kotler, Armstrong, Saunders ve Wong, 1999: 149-150).

Sosyal pazarlamada, niteliğinden ve uygulamadan kaynaklanan başarısızlıklar yaşanabilir. Bayraktaroğlu ve İltar (2007), yaptıkları çalışmalarında, sosyal pazarlama engellerini üç ana başlıkta vermişlerdir: Sosyal pazarlamanın niteliği, pazarın yapısı ve sosyal reklâmın uygulanması. Sosyal pazarlamada ele alınan aile içi şiddet ve taciz gibi konuların, insanların çok rahat olabildikleri konular olmaması çalışmaları güçleştirmektedir. Aynı şekilde faydaların çoğu zaman hemen ve doğrudan elde edilmemesi insanların davranış değişikliğine gitme isteğini

azaltmaktadır. Bunların önüne geçmek için, pazar araştırması sonrası, ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtımın iyi planlanması ve uygulanması gerekir.

1.3. DESTİNASYON PAZARLAMASI

İnsanların gelir düzeyinde ve boş zamanlarındaki artış, ulusal ve uluslar arası turizmin gelişmesine önemli katkı sağlamıştır. Turizmin ülkeler ve şehirler üzerinde kültürel, sosyal ve ekonomik etkisi büyüktür. Turizmin ekonomik değerini fark eden ülkeler turistleri çekebilmek için önemli yatırımlar yapmaktadırlar.

Turizm sektörünün kendi has bazı özellikleri ülkeler ve şehirler için önemini daha da artırmaktadır. Bu özellikler aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Muhanna, 2007: 37):

- a- Yenilenemez kaynaklar tüketilmemektedir.
- b- Bir toplumun kültürü, gelenekleri, alışveriş imkânları, eğlence imkânları, doğal güzellikleri turizm için temel kaynaklardır.
- c- Yoksulluğun ve işsizliğin azaltılmasında gerçek fırsatlar sunarak, kalkınmaya destek olmaktadır.
- d- Kültürlerin ve geleneklerin canlı kalmasını sağlar
- e- Gelişmiş ülkelere az gelişmiş ülkelere kaynak transferi sağlar.

Turistler seyahatlerini destinasyonlara yapmaktadırlar. Destinasyon, fiziksel, politik ve yapay sınırlara sahip alanlardır. Bu alanlar, bir ülke olabileceği gibi, bir ada, şehir veya birkaç ülkeden oluşan bir bölge de olabilir. Örneğin Yeni Zelanda ve Avustralya, Güney Pasifik olarak tek bir destinasyon şeklinde algılanmaktadır.

Bir ürün olarak destinasyonlar karmaşık bir yapıya sahiptir. Destinasyonlar, bir taraftan bütüncül bir ürün iken diğer taraftan tek tek ürünlerin, hizmetlerin ve imkânların bir toplamıdır. Bu nedenle, sanayi şehri olarak algılanan bir şehrin, müze, alışveriş merkezi ve spor tesisi gibi unsurları, şehrin bütünü ile ilgili algıdan bağımsız olarak farklı bir algılamaya sahip olabilirler. Bu durum destinasyonların çoklu özelliğini ortaya koymaktadır. Tarihi mekânların, doğal güzelliklerin sunumunu yapan bir destinasyon aynı zamanda alışveriş, spor ve eğlence imkânları da sunabilmektedir (Hankinson, 2005: 25).

Destinasyonların sahip oldukları ürün ve hizmetler kadar, nasıl algılandıkları da önemlidir. Turistlerin kültür, ziyaret amacı ve geçmiş tecrübelerine göre destinasyon algısı farklılaşabilir. Örneğin Londra, Alman turistler için bir iş destinasyonu iken Avrupa, Japon turistler tarafından bir eğlence destinasyonu olarak görülmektedir (Buhalis, 2000: 97).

Destinasyonda yer alan otel, eğlence ve alışveriş mekânlarının bireysel pazarlama faaliyetlerinin önemi göz ardı edilemez. Ancak turistlerin destinasyon seçimlerini birden fazla kritere göre yaptıkları gerçeği, destinasyonun bütün olarak pazarlanması gereğini ortaya koymaktadır. Destinasyon pazarlaması, turizm departmanı, turizm operatörleri, ticaret odaları ve yerel işletmelerin(oteller, restoranlar) içinde bulunduğu resmi ve özel kuruluşlar tarafından yapılır (Blain, 2001: 2). İlgili tarafları destinasyon pazarlama sürecine dahil etmek önemlidir. Ancak daha önemlisi, bunlar arasındaki uyum ve işbirliğini sağlamaktır. Çünkü çıkar çatışması yaşaması muhtemel tarafların yönetilmesi kolay bir görev değildir. Yaşanması muhtemel çıkar çatışmalarının önüne geçmek için, stratejiler ve faaliyetler, bütün tarafların istekleri dikkate alınarak en geniş uzlaşma ile gerçekleştirilmelidir. Eşgüdüm olmadan yapılacak faaliyetler destinasyonda yer alan taraflar açısından hem kaynak israfı hem de fırsatların kaçırılması anlamına gelecektir (Wang ve Fesenmaier, 2007; Buhalis, 2000).

Destinasyon pazarlamacıları, pazar bölümlendirmesini yaptıktan sonra hangi bölümden ne kadar turist hedeflerini belirlemeleri gerekir. Yapılacak seçimde, destinasyonun iklimi, doğal özellikleri, kaynaklar, tarihi ve kültürü belirleyici olmaktadır. İşletmelerde olduğu gibi, destinasyonların da, mevcut ve potansiyel müşterilerinin ihtiyaçlarını iyi bilmeleri ve bu ihtiyaçlara uygun hizmet ve ürünler sunmaları önemlidir (Kotler ve diğer., 1999: 660).

2. PAZARLAMA BİLİMİ İÇİNDE ŞEHİR PAZARLAMASI

Şehirler bir pazar içindedirler ve bu pazarda kaynaklar, aktiviteler ve insanlar için rekabet etmektedirler. Ulaşım ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler kuruluş yeri seçiminde işletmelerin esnekliğini önemli oranda artırmıştır. Bu durum, pazarda şehirler için yeni fırsatlar ve tehditler ortaya çıkarmıştır. Bu gelişmelerin sonucu olarak, artan şehirlerarası rekabette avantaj elde etmek isteyen yerel

yöneticilerin, pazarlama yaklaşımını daha çok benimsedikleri görülmektedir. Bu amaçla ürün ve hizmetlerin pazarlamasında kullanılan teknik ve ilkeler, uyarlanarak şehirler için de artan oranda kullanılmaya başlanmıştır (Gold ve Ward, 1997: 39–42).

Şehir pazarlaması ile ilgili çalışmaların çok uzun bir geçmişinin olmayışı, onun akademik çevrelerde hala tartışılır bir konu olmasına neden olmaktadır. Özel sektörde olduğu gibi kamuda da müşteri odaklı yaklaşım benimsenmesine rağmen, özellikle ürün ve hizmetler için geliştirilmiş olan pazarlama teori ve tekniklerinin, şehirlerin pazarlanması için ne derece uygun ve uygulanabilir olduğu konusunda, tam bir fikir birliğinden söz etmek mümkün değildir (Ashworth ve Voogd, 1990: 16).

American Marketing Association (AMA, 2007) pazarlamayı; “Müşteriler, paydaşlar ve geniş anlamda toplum için değer ifade eden önerilerin yaratılması, iletişiminin yapılması, ulaştırılması ve değişimini içeren aktivite, kurumlar ve süreçler bütünüdür” şeklinde tanımlamaktadır.

Diğer pek çok pazarlama tanımında olduğu gibi yukarıdaki pazarlama tanımı da, öne çıkardığı kavramlar açısından şehir pazarlaması kavramını dışlamamaktadır. Ancak bu, şehir pazarlamasıyla geleneksel pazarlama arasında önemli farklılıklar olmadığı anlamına da gelmemektedir. Çünkü bir ürün olarak şehrin yapısı, onun tüketicisi tarafından nasıl kullanıldığı ve pazarlama amacı, iki pazarlama türü arasında en belirgin farklılıklardır. Pazarlama amaçları konusunda, ticari kurumlar ile kamu kurumlarının amaçları arasında sosyal sorumluluk gibi benzer noktalar olsa da, ticari kurumların nihai ve en önemli amacı karlılıktır. Ancak kamu kurumlarının amaçları, bu kadar basit ve tek değildir. Şehirleri oluşturan farklı menfaat grupları arasındaki dengeyi de sağlamak zorundadırlar (Ashworth ve Voogd 1990: 17-33).

Matson (1994: 1), şehirlerin de ürünler gibi pazarlanabileceğini belirtmiştir. Ancak bunun, klasik pazarlama tekniklerinin şehirlerin kendine has özellikleri dikkate alınarak yapılacak uyarlamalar ile mümkün olduğunu söylemiştir. Bu amaçla nelerin, nasıl yapılacağının önemli olduğunu vurgulamıştır. Ashworth ve Voogd (1990: 65) ise, şehir pazarlamasının uygulanabilirliğinin, ürünün özellikleri ve amaç farklılığı dikkate alınarak süreç bileşenlerinin yeniden tanımlanmasına bağlı olduğunu ifade etmiştir.

2.1. ŞEHİR PAZARLAMA KARMASI

Akademik çevrelerde geleneksel pazarlama karması yaklaşımını benimseyenler olduğu gibi coğrafi pazarlama (Ashworth ve Voogd, 1990: 31) yaklaşımını ileri sürenler de vardır.

Coğrafi pazarlama karması 4 bileşenden oluşmaktadır. Bunlar;

- a- Tutundurma girişimleri
- b- Fiziksel ve fonksiyonel girişimler
- c- Kurumsal girişimler
- d- Finansal girişimler

Şehir pazarlamasının etkinliği ve başarısı, bu girişimlerden uygun olanların seçimi ve uygulanması ile mümkün olacaktır. Bu girişimler arasında farklı düzeylerde bir etkileşim söz konusudur. Fiziksel yapıdaki iyileşmeler, şehir imajını ve dolayısıyla tutundurma girişimlerini de olumlu yönde etkileyecektir (Ashworth ve Voogd, 1990: 31)

2.1.1. Ürün

Ürünü, “müşteri ihtiyaçlarını tatmin etmek için tasarlanmış fayda ve nitelikler demeti” olarak tanımlayan Assael (1993: 358-359), insanların ürünlere soyut özellikler yüklediğini belirterek, pek çok ürünün başarısının somut özelliklerinden çok bu soyut özelliklerinden kaynaklandığını ifade etmiştir.

Kotler (1986) ise, ürünü “değeri olan bir şey karşılığı, insan ihtiyaç ve isteklerini tatmin etme yeteneğine sahip olan” şeklinde tanımlamaktadır.

Dinis (2004: 5), pazarlama kavramının şehirlere uygulanabilirliği ile ilgili çalışmasında, pazarlama tanımından hareketle ürünü, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmek için pazara sunulan mal, hizmet, olay, insan, kurum, bilgi ve şehirleri de içeren her şey olarak tanımlamıştır.

Yukarıdaki tanımlarda yer alan “müşteri ihtiyaç ve istekleri karşılama yeteneği”, şehir pazarlamasının kendine has özelliklerinden dolayı bazı farklı değerlendirmeleri zorunlu kılmaktadır. Çünkü şehirler, ürün olarak farklı müşteri gruplarına satılır. Fakat çoğu zaman aynı fiziksel alan, farklı müşterilere farklı

amaçlarla aynı zamanda satılabilmektedir. Bu çoklu satış, satış ile birlikte mülkiyet transferi veya kiralama söz konusu olmadığı için mümkündür. Aynı şekilde, ürün olarak şehrin tüketilmesi, onu azaltmaz veya diğer kullanıcılarının kullanımını sınırlandırmaz. Şehirler, kendileri bizzat ürün olduğu gibi diğer ürünlere de taşıyıcılık yapmaktadır. Bir turistin hatıra eşyası satın alması veya otel odası kiralaması, şehir pazarlamasının sonucu olarak gerçekleşmektedir. Ürün olarak şehir, ne sadece kamu mallarından ne de özel sektör mallarından oluşur. Her ikisinin toplamından oluşmaktadır. Bu farklılıklar, onların pazarlanmasının da farklılaştırılmasını zorunlu kılmaktadır (Gold ve Ward, 1997: 43-44; Ashworth ve Voogd 1990: 65).

Ürün olarak şehir, birbirinden farklı iki anlam içermektedir. Şehirler bir yönüyle, fiziki yapısı, fonksiyonları, aktiviteleri ve hatta sembolik değerleri ile bir bütün olarak anlama sahiptir. Diğer taraftan, şehirde bulunan özel hizmetler, imkânlar ve özellikler ile diğer bir anlama sahiptir. Örneğin “yeni bir şehir” kavramı olarak potansiyel yatırımcılara; girişimcilik, yenilik ve etkinlik kavramları ile satılabilir. Fakat bu satış yapılırken aynı zamanda ucuz arazi, hızlı ulaşım ve gelişmiş alt yapı gibi özellikler de alıcıya önerilir. Şehirler, hem bir varlık hem de mekân olarak iki farklı bileşene sahip olsalar da uygulamada farklı olarak değerlendirilmezler (Ashworth ve Voogd, 1990: 66).

Metaxas (2002: 12), bir ürün olarak şehirlerin 4 farklı yönü olduğunu ifade etmektedir. Bunlar;

- a) İç dinamiklerden oluşan üretim sistemi,
- b) Şehrin imajı,
- c) Ürünü oluşturan bileşenler olan ekonomik aktiviteler, doğal çevre, hizmetler, eğlence, kültür ve turizm ile
- d) Şehrin ayırt edici özellikleri.

Bir ürün olarak şehirler, somut ve soyut pek çok alt ürünün bileşiminden meydana gelen büyük ve farklı bir üründür. Şehirlerin alt ürünleri olarak; turizm, yatırım, ikamet, sosyal, ticaret, hizmet, kültür, eğitim, dinlenme, spor ve diğer kamu ürünleri sayılabilir (Florek, Insch ve Gnoth, 2006; Szromnik, 1997’den alıntı). Bu

yönüyle şehirler; alışveriş, spor merkezleri, tiyatro ve müzeler gibi bireysel hizmetleri ile yol, su ve enerji gibi alt yapı hizmetlerinden oluşan alayım bir üründür. Nitekim bir şehre yatırım yapmak isteyen yatırımcı, şehri sadece yatırım özellikleri açısından değil sağlık, eğitim ve eğlence imkânları gibi yaşıama kalitesi faktörleri açısından da değerlendirmektedir. Bu ürün, kamu ve özel sektör olmak üzere birbirinden bağımsız pek çok aktörün birlikte üretimi ile gerçekleşmektedir. Geleneksel pazarlamada olduğu gibi yeni bir ürün geliştirilmemekte, var olan bir ürünle çalışılmaktadır (Hankinson, 2006: 242).

Yukarıda sayılan özellikleri nedeniyle şehirlerin pazarlanması, daha belirgin özelliklere, daha tanımlanabilir müşterilere, daha net pazarlanma amacına sahip ve kimler tarafından pazarlanacağı belli olan ürünlere ve hizmetlere göre daha karmaşık ve zor olabilir. Ancak bütün bunlar, şehirleri bir ürün olarak anlamsız kılmaz.

2.1.2. Fiyat

Fiyat, istenen faydanın elde edilmesi için katlanılan maliyetlerin tamamı olarak tanımlanabilir. Dinis (2004: 12), bunları üretim maliyeti, ulaşım maliyeti ve ekolojik maliyetler olarak vermektedir.

Metaxas (2002: 12), fiyatı, yeni bir iş veya ikamet için katlanılan maliyetler ile nakliye, kültürel faaliyetler, müzeler, lokantalar gibi her türlü hizmet ve ürünün genel fiyat düzeyi olarak tanımlamaktadır.

Kotler ve diğer. (1993: 23), şehirlerin hedef pazarlarını; ziyaretçiler, işçiler ve yerleşimciler, işletmeler ve sanayi, ihracat pazarları olarak belirtmektedir. Bu gruplardan her birinin faaliyetleri nedeniyle katlandıkları maliyetler farklıdır. Bir işletme için arazi fiyatları, işgücü fiyatları, vergiler ve taşıma gibi maliyetler önemli iken bir turist için konaklama, restoran, kültürel faaliyetler ve ulaşım gibi maliyetler daha önemlidir.

Ashworth ve Voogd (1990: 52), tüketici kararlarında etkili olan kriterleri fayda – maliyet açısından değerlendirerek şu şekilde vermiştir:

- a) Parasal maliyet ve faydalar: Yatırım teşvikleri, vergi indirimleri, yaşıama maliyetleri

- b) Zamanla ilgili maliyetler ve faydalar: Ulaşım zamanı, bilgi ve izinler için bekleme zamanları, ulaşım imkânları
- c) Çevresel maliyetler ve faydalar: Doğal güzellikler, sosyal çevre, cadde düzenlemeleri
- d) Duygusal maliyetler ve faydalar: Gürültü, koku, aşırı kalabalık ve kirli caddeler ve toplu ulaşım
- e) Fiziksek fayda ve maliyetler: Güvenlik, statü kazanımı ve kaybı, insanların yaklaşımı

Pazarlama, iki taraf arasında, sahip olunan değerlerin değişiminin gerçekleştiği süreç olarak ifade edilir. Bu sürecin devam etmesi, her iki tarafın elde ettikleri faydaların, katlandığı maliyetlerden fazla olması ile mümkündür (Dinis, 2004: 5). Ancak değişime konu olan ürün şehrin kendisi olunca, hem değişimin taraflarını hem de katlanılan maliyetleri net bir şekilde ifade etmek mümkün değildir.

2.1.3. Dağıtım

Geleneksel pazarlama karması bileşenleri olan ürün (product) ve dağıtım (place), şehir pazarlamasında ürün olarak tek başlık halinde ifade edilebilir. Çünkü geleneksel pazarlamada dağıtım kavramı ile ilgili olan ulaşılabilirlik ve uygunluk şehir pazarlamasında ürünün özellikleri arasında sayılmaktadır (Warnaby, Bennison ve Davies, 2005: 199, Jobber, 2001'den alıntı).

Dinis (2004: 7), dağıtımı; ürünü, müşteri için ulaşılabilir ve bulunabilir kılan aktiviteler bütünü olarak tanımlamaktadır. Ulaşılabilirlik ve bulunabilirlik hem şehrin kendisi için hem de şehrin sunduğu hizmetler için geçerlidir.

Metaxas (2002: 12), daha farklı bir yaklaşım göstererek dağıtımı yapılacak ürün olarak şehrin imajını almakta ve dağıtımı, şehirlerin hedef pazarlara imajını taşımak için paydaşlarla geliştirdikleri ilişki ağı olarak tanımlanmaktadır. İmaj dağıtımında etkinliğin sağlanabilmesi için turizm acenteleri, üniversiteler, araştırma kuruluşları, fuarlar, büyükelçilikler gibi iç ve dış aktörlerle stratejik işbirliğinin önemli olduğunu vurgulamaktadır. Bu aktörlerin değerlendirmeleri, şehrin imajını ulusal ve uluslararası düzeyde desteklemeleri açısından önem taşımaktadır.

2.1.4. Tutundurma

Assael'in (1993: 552) "Bir işletmenin, marka faydalarını müşterilerine aktarmak ve onları satın almaya ikna etmek için kullandıkları iletişim stratejilerinden oluşan bütün" şeklinde tanımladığı tutundurma, reklâm, satış tutundurma, kişisel satış ve halka ilişkilerden oluşmaktadır.

Bir diğer tanımda tutundurma, "müşterileri çekmek amacıyla mevcut veya yeni hizmetler ve imkânlar için pozitif imaj, farkındalık ve ilgi yaratmak amacıyla tasarlanmış bütün iletişim çabaları" olarak ifade edilmektedir. Pazarlama sürecinde tutundurma o kadar önemlidir ki; çoğu zaman tutundurma pazarlamanın bir parçası olarak değil de sanki kendisiymiş gibi algılanmaktadır. (Ashworth ve Voogd 1990, Schmoll, 1977: 8'den alıntı).

Şehir tutundurma, bir şehir veya bölge için pozitif imaj oluşturmak üzere yapılan iletişim faaliyetleri olarak ifade edilmektedir (Gold ve Ward, 1997: 2). Tutundurma, şehirlerin rekabet gücünü artıracak yeni bir imaj oluşturulmasına veya mevcut negatif imajın düzeltilmesine yönelik olarak yapılmaktadır. Özel sektörde kullanılan tutundurma taktikleri, uyarlanarak şehirler için de kullanılabilir (Wu, 2000: 1). Hedef pazara yönelik tutundurma faaliyetleri, şehir pazarlama stratejilerinin en önemli parçasını oluşturmaktadır. Şehir tutundurma ile farkındalık ve hedef kitlenin davranışlarını ve şehre tutumunu olumlu yönde değiştirmek hedeflenmektedir (Young ve Kacxmerek, 1999: 184). Dinis'e göre (2004: 12) ise, yerel kaynaklar, halk ve küresel pazarlar arasında bağlantıyı sağlayan şehir tutundurma, bu özelliği ile ekonomik gelişme için ihtiyaç duyulan nitelikli insanların şehre çekilmesinde ve var olanların tutulmasında önemli bir faktördür.

Şehirler, daha önce de ifade edildiği gibi, pek çok alt ürünün ve niteliğin bir araya gelmesi ile oluşan ürünlerdir. Bu durum, müşterilerinin şehrin bütün nitelik ve ürünlerinden haberdar olmasına engellemektedir (Ashworth ve Voogd 1990: 77). Ancak bu zaten gerekli de değildir. Gerekli olan, öne çıkarılacak nitelikler ve kullanılacak yöntemlerin hedef pazar dikkate alınarak yapılmasıdır.

Warnaby ve diğer. (2005: 194), yerel yöneticilerle yaptığı çalışmada, en yaygın kullanılan pazarlama iletişimi araçlarını sırayla, broşürler, organizasyonlar, festivaller, radyo reklâmları, internet ve halkla ilişkiler olarak tespit etmiştir.

Yukarıda da ifade edildiği gibi, şehir tutundurmanın en önemli işlevlerinden biri yeni bir şehir imajı oluşturmak veya var olan kötü imajı düzeltmektir. Şehir imajı, insanların şehir ile ilgili fikir, izlenim ve inanışların toplamıdır. Bu fikir, izlenim veya inanışlardan herhangi birisi tek başına imajı oluşturmaz. Örneğin mafya ile anılan Sicilya, aynı zamanda canlılığı, hoş iklimi ve güzel plajları ile de bilinmektedir. İmaj bütün bunların toplamından oluşmaktadır. Aynı şehir imajına sahip kişilerden aynı tutum ve davranışı beklemek her zaman mümkün değildir. Sıcak iklime karşı insanlar farklı tutum gösterebilirler. Bazen insanların aynı şehirle ilgili farklı imajlara sahip oldukları da görülür. Bazıları aynı şehri gürültülü ve güvensiz görürken diğerleri sakin ve güvenli görebilmektedir (Kotler ve diğer.,1993: 141). Bu farklılık, insanların beklentilerinin, kişiliklerinin, çevre ile ilgili algılarının, önceliklerinin farklı oluşundan kaynaklanmaktadır. Tutundurmada bu farklılıkların dikkate alınması gerekmektedir.

3. ŞEHİR PAZARLAMASINDA ÇEVRE FAKTÖRLERİ

3.1. PAZAR BÖLÜMLENDİRME

Pazar bölümlendirme, pazarı benzer ihtiyaçlara ve özelliklere sahip tüketici gruplarına ayırarak, pazarlama çabalarını bu grupların ihtiyaçlarına ve özelliklerine göre belirleme stratejisidir. Günümüzde neredeyse bütün firmalar az veya çok bu stratejiyi uygulamaktadırlar. Pazar bölümlendirmenin karlılığa katkısı tartışılrsa da, artan rekabet ortamında müşteri ihtiyaçlarına daha iyi odaklanmayı sağlayacağı ve pazar bölümüne özel pazarlama faaliyetleri ile daha yüksek müşteri değeri yaratılabileceği açıktır (Assael, 1993: 320).

Şehir pazarlamasının kendine has bazı özellikleri pazar bölümlendirmeyi daha önemli kılmaktadır. Şehir pazarlarına bakıldığında, birbirinden pek çok açıdan farklı müşteri gruplarının olduğunu görülür. Bir turist ile bir yatırımcı şehrin farklı ürün ve hizmetlerinin tüketicisidirler. Dolayısıyla beklentileri ve algıları birbirinden çok farklıdır. Tüketici profili olarak şehir müşterilerinin daha bilinçli ve daha yüksek beklentili oldukları söylenebilir. Bundan dolayı, ürün ve hizmet müşterileri kadar kolay etkilenebilir müşteriler değildir (Kau, 2006: 2). Bütün bunlar pazar bölümlendirmeyi şehir pazarlaması için daha önemli kılmaktadır. Pazar bölümlendirme sayesinde yerel yöneticiler, hedef pazarlarına özel ürünler ve

tutundurma faaliyetlerinde bulunabilirler. Pazar bölümlendirmenin hangi ve kaç kritere göre yapılacağı, elde edilmek istenen sonuçlar açısından oldukça önemlidir. Tek değişkene göre yapılan pazar bölümlendirme, gerek metodolojik, gerekse amaca uygunluk açısından doğru değildir. Çünkü hedef gruplar çoğu zaman birden fazla güdüye sahiptir ve şehrin sağladığı birden fazla ürün veya hizmetin tüketicisi durumundadır. Bu yüzden şehir pazar bölümlendirmelerinde daha esnek bir yaklaşım belirlenmesi gerekir (Ashworth ve Voogd 1990: 48).

Dinis (2004: 6), pazarı, yerleşik ve yerleşik olmama durumlarına göre bölümlendirmektedir. Her iki grubun ihtiyaç ve istekleri gibi değerlendirme kriterleri de farklıdır. Yerleşiklerin şehirden beklentileri ekonomik ağırlıklı olurken, yerleşik olmayanlar ise geliş amaçları doğrultusunda doğal güzellikler, gelenekler ve konaklama yerleri ile ilgili beklentilere sahiptirler.

Ashworth ve Voogd (1990: 51) ise, yerleşim durumu ve şehrin hizmetlerinin kullanıcı olup olmasına göre iki farklı kriter kullanmıştır. Ancak tek değişkenle yapılacak bir bölümlendirmede en önemli kriter olarak yerleşim durumunu ifade etmiştir.

Tablo 1. Şehir pazar bölümlendirme

	Şehrin ürün ve hizmetlerini kullananlar	Şehrin ürün ve hizmetlerini kullanmayanlar
Yerleşik olanlar	I	II
Yerleşik olmayanlar	III	IV

Kaynak: Ashworth ve Voogd, 1990: 51

Tablo 1’de görüldüğü üzere iki farklı kritere göre yapılan bölümlendirmeden 4 farklı grup ortaya çıkmıştır. Şehirde yerleşik olduğu halde şehrin ürün ve hizmetlerini kullanmayanların nedenleri özellikle araştırılmalıdır.

3.2. ŞEHİR PAZARLAMASINDA HEDEF PAZARLAR

Ekonomik büyüme ve refahı amaçlayan şehirler, bunun için insanları ve işletmeleri şehirlerine çekmek isterler. Ancak bunu yaparken, seçici olmak zorundadırlar. Hedeflenen pazarların, şehrin sosyal ve ekonomik dokusuna uygunluğun yanında beklenen katkıları sağlayacak niteliklere sahip olup olmadığı da önemlidir.

Kotler ve diğer. (1993: 22), şehirlere gelmesi muhtemel 3 gruptan bahsetmektedir. Bunlar; şehir için değer ifade eden insanlar ve işletmeler, özel olarak hedeflenmese de kabul edilebilir olan insan ve işletmeler, gelmeleri istenmeyen ve caydırılmaya çalışılan insan ve işletmeler. Eski hükümlüler, uyuşturucu satıcıları, kumarbazlar, hayat kadınları, çevreye ve sosyal yapıya zararlı işletmeler son grup içinde sayılabilir. Ancak Las Vegas örneğinde olduğu gibi bazı şehirler, bunlardan bazılarının gelmelerini isteyebilirler. Hatta bunlar, en önemli hedef pazarları olabilir.

Hedef pazar seçiminde, şehirde yaşayan insanların psikografik profilleri önemlidir. Hedeflenen sanayi kolunun beklentileri ve gereklilikleri ile şehirde yaşayan insanların psikografik özelliklerinin eşleşip eşleşmediği analiz edilmelidir. Çünkü işletmeler yatırım kararlarını alırken dikkate aldıkları kriterlerden biri de işgücünün niteliği, maliyeti ve miktarıdır. Örneğin hedef pazar olarak teknoloji firmaları belirlenmişse, sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikte işgücüne sahip olunması önemlidir. Aksi halde yapılacak pazarlama faaliyetleri sonuçsuz kalacaktır (Matson, 1994: 38).

Hedef pazarların belirlenmesinde pazarlama politikaları önemli faktörlerden biridir. Uygulanacak politikaya göre hedef pazarlar belirlenir. Defansif pazarlama politikası benimsendiğinde mevcut pazarları korumak için mevcut imkânlar ve hizmetler sürdürülmeye çalışılır. Genişlemeyi hedefleyen bir politika benimsenmişse mevcut imkân ve hizmetlerle yeni pazarlara ulaşılması hedeflenir. Saldırgan pazarlama politikasında ise yeni imkân ve hizmetlerle yeni pazarlar hedeflenmektedir (Ashworth ve Voogd, 1990: 35).

3.2.1. Ziyaretçiler

Ziyaretçiler, şehirlerin önemli hedef pazarlarından biridir. Ziyaretçileri, ziyaret amaçlarına bağlı olarak aşağıdaki gibi sınıflandırmak mümkündür (Deffner ve Liouris, 2005: 12, Ejigu ve diğer., 2004'den alıntı):

- İş amaçlı ziyaretçiler
- Konferans ve fuar katılımcıları
- Kısa süreli ziyaretçiler
- Günlük seyahat edenler

- Uzun seyahatte olup, şehirde mola verenler
- Turla birlikte alışveriş için mola verenler
- Şehrin çevresindeki alanları ziyaret etmek için şehri kullanan uzun süreli seyahat edenler

Kotler ve diğer. (1993: 23), ziyaretçileri, iş amaçlı olanlar ve iş amaçlı olmayanlar olmak üzere 2 genel gruba ayırmaktadır. İş amaçlı olmayan ziyaretçileri de turistler ve misafirler olarak gruplandırmıştır. Ziyaretçilerin değişik ürün ve hizmetler için yaptıkları harcamalar, doğrudan ve dolaylı katkılar sağlar. Gelen ziyaretçilerin sayısı ve kalış süreleri artırılarak bu katkının artırılmasına çalışılır. Çünkü her ilave ziyaretçi birim maliyetleri düşürmektedir.

Genel olarak ziyaretçileri; iş, turistik, sosyal ve alışveriş amaçlı ziyaretçiler olmak üzere 4 ana gruba ayırmak mümkündür. Her bir grubun tüketim davranışı, profili, harcama miktarı, beklentileri, kalış süreleri birbirinden farklılık göstermektedir.

Şehirlerde yaşayanlar arasında, daha fazla ziyaretçinin gelmesi konusunda karşıt görüşler ortaya çıkabilir. Daha fazla ziyaretçi gelmesine karşı çıkanların ileri sürdükleri gerekçeler genelde şu başlıklar altında toplanmaktadır (Kotler ve diğer., 1993: 26):

- a- Gelen ziyaretçiler, doğaya ve tesislere zarar vermektedirler. Finlandiyalılar, Alman tatilcileri kamplarda kalarak az para harcayan ve çevreye çöp bırakan ziyaretçiler olarak tanımlamaktadırlar.
- b- İstenmeyen özellikte ziyaretçiler gelmektedir. Aşırılıklara hoşgörüsü ile bilinen Amsterdam'da, gelen hippiler ve uyuşturucu kullanıcıları, suç oranının artmasına neden olmuştur.
- c- Ziyaretçilerin yoğun olduğu dönemlerde, yerli halk yoğunluktan dolayı bazı imkânlardan yeterince faydalanamamaktadır. Örneğin deniz sezonunda plajların çok kalabalık oluşu, yerli halkın kullanımını sınırlandırmaktadır.
- d- Turizm ile otellerde ve restoranlarda yaratılan iş olanakları, diğer sektörlerle göre daha düşük ücretli olmaktadır.

3.2.1.1 Turistik Amaçlı Ziyaretçiler

Dünya, seyahat edenler için daha önce hayal bile edilemeyecek küresel bir toplum haline geldi. Aynı şekilde turizm de, dünyanın her yerinde rağbet gören küresel bir sektör haline geldi. Bazı bölgelerin, kültürel miras, kaynak eksikliği, iklim ve coğrafi konumdan kaynaklanan dezavantajlarından dolayı yaşam standartlarını artırmak için turizmden başka seçeneği olmayabilir. Ancak Bali örneğinde olduğu gibi turizm, sosyal ve ekonomik yan etkilere de sahip olabilirler. Turizm ile birlikte Bali kültüründe ve tarım yapılan alanlarda önemli değişiklikler gözlenmiştir (Kotler ve diğer.,1993: 194-195).

Kau (2006: 2), işletmelerin ve yatırımcıların aksine, turistlerin kararlarında duygusal kriterlerin daha önemli yer tuttuğunu ifade etmektedir. Ancak bunlar, turistleri çekebilmek için tek başına yeterli değildir. Şehirlerin, turistleri çekebilmek için sahip olması gereken imkânlar ve niteliklerin önem dereceleri turist segmentasyonuna göre farklı olsa da aşağıdaki gibi genellenebilir (Deffner ve Liouris, 2005: 10, Ejigu ve diğer.,2004'den alıntı):

Kültürel İmkânlar: Müzeler ve sanat galerileri, tiyatrolar, konser salonları, sinemalar, konferans merkezleri

Sportif İmkânlar: İç ve dış spor imkânları

Eğlence İmkânları: gece kulüpleri, gazinolar, yarışmalar, festivaller

Çevresel Özellikler: Tarihi doku, ilginç binalar, anıtlar veya abideler, mabetler, parklar ve yeşil alanlar, sahiller, kanallar, limanlar

Sosyal ve Kültürel Özellikler: Dil, yerel gelenekler, kültürel miras, misafirperverlik, güvenlik

Diğer Özellikler: Oteller, restoran imkânları, ticaret merkezleri, marketler, ulaşılabilirlik, uluslar arası ulaşım ağı, park hizmetleri, rehberlik hizmetleri

Parasını diğer ihtiyaçlarını karşılamak yerine, turistik seyahat için harcayan insanları buna yönlendiren güçlü psikolojik nedenler vardır. Bu nedenler, pazar bölümlene değişkenleri olarak kullanılabilir. Demografik özellikler ve yaşam tarzı diğer önemli bölümlendirme kriterleridir. Bu psikolojik nedenler aşağıdaki gibidir (Kotler ve diğer., 1999: Hawes, 1995'den alıntı):

- a- Prestij: özellikle uzun mesafeli seyahatler, seyahat edene belli düzeyde prestij sağlarlar.
- b- Kaçış: hayatın günlük ritminin monotonluğundan kaçmak isteyen insanlar için seyahat etmek önemli bir seçenektir.
- c- Cinsel fırsatlar: Bu yönüyle gündeme gelen yerlere yapılan seyahatler daha çok cinsel amaçlı olmaktadır.
- d- Sosyal etkileşim: Daha önce bilmediği yeni insanlar ve kültürle tanışma istediği önemli bir seyahat nedenidir.
- e- Aile Bağları: Gündelik hayatın kısıtlarından dolayı bir arada çok fazla olamayan aileler, seyahatleri birlikte vakit geçirmek için önemli bir fırsat olarak görürler. Ancak farklı aktivitelere katılım, bu amaca ters düşmektedir.
- f- Rahatlama: İnsanlar, sorumluluğu gereği hayatta farklı rollere sahiptirler. Bu rollerin gerektirdiği davranışlar nedeniyle gerilen insanlar, bu rollerin pek çoğunu geride bıraktıkları seyahatlerde rahatlamaya çalışırlar.
- g- Kendini keşfetme: Kötü bir olay yaşayan insanlar bulundukları ortamdan uzaklaşarak, üzüntüleri geride bırakmak ve kendilerini dinlemek isterler. Bu anlamda seyahatler önemli bir fırsattır.

Diğer sektörlerde olduğu turizm sektöründe de müşterileri özelliklerin daha iyi bilinmesi ve daha uygun stratejiler geliştirilmesinde pazar bölümlendirme önemlidir. Ancak turizm sektöründe pazar bölümlendirmenin amacı sadece pazarı bölmek ve hedef pazarı seçmek değil aynı zamanda turistin destinasyon ile ilişkisini ortaya koymayı da amaçlamaktadır. Eksik ve uygun olmayan bir pazar bölümlendirme ya önemli pazar fırsatlarının kaçırılmasına ya da beklenen faydaların elde edilememesine yol açacaktır. Turizm sektöründe pazar bölümlendirme genelde aşağıdaki kriterlere göre yapılmaktadır (Bloom, 2004: 726).

- a- Ziyaret Amacı
- b- Ziyaret Süresi
- c- Yapılan toplam harcama

- d- Etnik durum
- e- Meslek
- f- Memleket
- g- Gelir
- h- Yaş
- i- Eğitim durumu

3.2.1.2 İş Amaçlı Ziyaretçiler

“İş turizmi, bir kişinin iş amacıyla, bulunduğu çevreden farklı bir çevreye gitmesi, orada kalması ve bu sırada yaptığı faaliyetler” olarak tanımlanmaktadır (Bleppony, Ferenc, ve Korybalska, 2003, Wootton ve Stevens,1995’den alıntı). İş toplantıları, konferanslar, fuarlar ve ticari sergiler iş turizmini oluşturan en önemli unsurlardır (Bradley ve diğer.,2002: 62). İş turizminde, toplantı amaçlı ziyaretlerin dışında, işletme – işletme arası sipariş, ürün tanıtımı gibi rutin ticari faaliyetlerin yürütülmesi sırasında yapılan ziyaretler de önemli yer tutmaktadır.

İş turizmi, karlı ve hızlı büyüyen bir sektör olmasına rağmen, akademik çevrelerden hak ettiği ilgiyi gördüğünü söylemek zordur. Nitekim yapılan çalışmalar daha çok eğlence turizmi üzerine yoğunlaşmıştır(Hankinson, 2005: 24).

Sahip olduğu bazı özellikler iş turizminin önemini artırmaktadır. İlk olarak, eğitim düzeylerinin genelde daha yüksek olması ve yaptıkları seyahat, işlerinin bir parçası olması nedeniyle harcama miktarları daha yüksektir. İkinci olarak, eğlence turizminin rakibi değil onun destekleyici konumundadır. Çünkü iş amaçlı gelen insanlar, bulundukları ortamdan hoşlanmaları halinde tekrar eğlence turizmi için de gelebilmektedirler. Üçüncü olarak, eğlence turizminin en büyük sıkıntılarından biri olan sezonluk yoğunluğun iş turizminde tüm seneye yayılmasıdır. Sezon dışında atıl kalan imkânlar, iş turizmi ile değerlendirilebilmektedir. Dördüncü olarak, bölgeye yatırımları teşvik edici özelliği vardır (Roger, 2004).

İş turizminin şehirler için büyük önem taşıyan diğer bir özelliği de, doğrudan ve dolaylı yüksek istihdam yaratma kapasitesidir. Kongrelerin ekonomik etkileri üzerine yapılan bir çalışmada, Birmingham kongre merkezinde istihdam edilenlerin sayısı 125 olarak verilirken, dolaylı olarak yaratılan istihdam sayısı yaklaşık 2000 olarak verilmiştir (Bradley ve diğer., 2002, Jurue, 1983’den alıntı).

İş turizminde beklenen faydaların gerçekleşmesi; hedef pazar, sunulacak imkânlar ve bu imkânların tanıtımı konusunda verilecek doğru kararlara bağlıdır. Sınırlı otel ve toplantı yeri kapasitesine sahip bir şehrin, büyük uluslararası toplantılara ev sahipliği yapmayı düşünmesi gerçekçi olmayacaktır. Hedef pazarı netleştirmeden yapılacak uygulamalar, otel ve toplantı yerlerinin çoğu zaman atıl kalmasına veya müşteri memnuniyetsizliğine neden olacaktır. Ancak daha küçük organizasyonlar için de benzer şehirlerle rekabet kaçınılmazdır. Bu tür toplantıların düzenlemeleri, yıllar öncesinden yapıldığından, stratejik pazarlama planlarının titizlikle yapılması gerekmektedir. Bu konuda sağlanacak başarı, doğrudan ve dolaylı somut faydaların yanında şehir imajına da büyük katkı sağlayacaktır (Kotler ve diğer.,1993: 25-26).

3.2.1.3 Alışveriş Amaçlı Ziyaretçiler

Ekonomik temel teorisine göre ekonomi iki ana sektörden oluşmaktadır. Birincisi, ekonomiye dış kaynak getiren üretim sektörü, diğeri ise, mevcut paranın yerelde dolaşımını sağlayan ve üretim sektörüne bağımlı olan araçlar sektörüdür. Bir ekonominin gelişebilmesi için üretim sektörlerinin sağladığı dış kaynağa ihtiyaç olduğunu varsayımı, üretim sektörünü ekonomik gelişmenin lokomotifi olarak görürken, araçları, ekonomiye gerçekte hiçbir katkısı olmayan parazitler olarak görmektedir (Williams, 1997: 206).

Günümüzde bu görüşü hala destekleyenler olsa da, sayılarının çok fazla olduğunu söylemek mümkün değildir. Üretimin ve tüketimin aynı ortamda gerçekleştiği bir ekonomide yukarıda ifade edilen görüşlere katılmak belki mümkün olabilirdi. Ancak ekonomik sınırların kalktığı küreselleşen bir ekonomide, araçların ekonomik katkıları küçümsenemeyecek kadar fazladır.

Aracıların önemli bir halkası olan perakendeciliğin, özellikle büyük ölçekli olanların, bulundukları şehirlere doğrudan ve dolaylı pek çok katkısı vardır. Herhangi bir nedenle şehre dışarıdan gelen ziyaretçiler, yaptıkları alışverişler ile şehirlere önemli dış gelir sağlamaktadırlar. Bunun yanında, insanlara kendi şehirlerinde alışveriş imkânı sağlayarak paranın dışarı gitmesini önlemektedirler. Perakendeciler, istihdama da kendi bünyelerinde doğrudan, tedarik zinciri yoluyla

dolaylı ve elde edilen gelirin harcanması ile teşvik edici katkı sağlamaktadırlar. (Williams, 1997).

Ürün olarak şehirler, çok farklı ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Şehir müşterileri, şehrin sahip olduğu ürün ve hizmetlerden kendilerine bir fayda demeti oluştururlar. Müşteriler tarafından oluşturulan ürünlerin de çoğu zaman kişiye özgü olduğu görülür. Alışveriş ziyaretçilerinin şehir algıları, soyut olarak sadece alışveriş yaptıkları yerden oluşmaz. Şehrin kültürel, sosyal ve fiziki özellikleri alışveriş yeri ile birlikte bir bütün olarak şehir algısını etkilemektedir (Warnaby ve Davies, 1997: 207).

Birkaç şehirde yapılan bir çalışma, ziyaretçilerin %75'nin şehirleri ziyaret etme nedeni olarak alışverişini ifade ettiklerini ortaya koymuştur (Warnaby ve Davies, 1997: 204, Association of Town Centre Management, 1994'den alıntı). Geliş amaçları farklı olsa da, diğer ziyaretçilerin de alışverişe önemli zaman ayırdıkları görülmektedir. Örneğin, Turistler, çoğu zaman ziyaretlerini somutlaştırmak için hediyelik ve hatıra eşyalar satın alırlar.

Olumsuz etkilenenler ise daha çok çevredeki düşük nüfus yoğunluğuna sahip yerler ve mevcut küçük perakendecilerdir. Ancak şehre artışı daha fazla olan perakendeciler için, yerel yöneticiler diğer şehirlerle yoğun bir rekabet içindedirler (Marjanen, 2000: 194).

3.2.2. İşletmeler ve Sanayi

Şehirlerin en önemli hedef pazarlarından biri de işletmeler ve sanayidir. İşletmelerin yaratacağı istihdam ve vergi gelirleri, işletmeler için yaşanan şehirlerarası rekabeti açıklamaktadır. Geçmişte, daha çok ağır sanayi için yapılan rekabet, günümüzde temiz sektörler olan bankacılık, hizmet sektörleri ve özellikle ileri teknoloji firmaları için yapılmaktadır. Şehirler, sadece yeni işletmeler kurulması için değil, kurulu işletmeleri kaybetmemek ve hatta büyümeleri için de çaba göstermektedirler (Kotler ve diğer.,1993: 27). Bu amaçla şehirler, kendi bünyelerinde bölümler oluşturmakta ve ciddi bütçeler ayırmaktadırlar. Avrupa'da hükümet ve yerel düzeyde bu iş için yıllık 3000'den fazla kişi istihdam edilmekte ve 12 milyon dolarlık harcama yapılmaktadır (Ulaga ve diğer.,2002: 393).

Şehirlerin, hedef sektörlerin seçiminde stratejik yaklaşım göstermeleri önemlidir. Kendi özelliklerini ve pazarı çok iyi analiz ederek tercihlerini belirleyen şehirlerin, başarı şansları artacaktır. Sektör seçimi yapılırken, karşılıklı beklentilerin karşılanıp karşılanamayacağı temel noktadır. Şehirler açısından, sektörün istihdam kapasitesi, yan sanayi gelişimine katkısı, kümeleşme sağlama adına mevcut işletmelere sektörel yakınlık ve çevreye etkisi önemli seçim kriterleridir.

Kuruluş yeri karar süreci, bazı faktörlere bağlı olarak firmadan firmaya farklılık gösterir. Büyük ölçekli firmalar, kuruluş yeri kararlarında daha rasyonel, dikkatli ve uzun dönemli düşünürler. Aynı zamanda, karar sürecine katılım da fazla olur. Buna karşılık, küçük ölçekli firmalarda, süreç birkaç kişi tarafından yönetilmekte ve onların tercihleri belirleyici olmaktadır. Bu firmalarda, genellikle bilgiye dayalı değil, sezgiye dayalı karar süreci yaşanmaktadır (Ulaga ve diğer.,2002: 397).

Genelleme yaparak ifade etmek gerekirse, firmalar kuruluş yeri seçiminde, kaliteli ve ucuz işgücü, iletişim ve ulaşım imkânları, yüksek öğretim kalitesi, mevzuat, vergi oranları, yeni teknolojilere açıklık, uluslar arası pazara yakınlık, yaşam kalitesi, genel fiyat düzeyi ve alt yapı imkânlarını dikkate alırlar (Kotler ve diğer.,1993: 51; Klaus, 2004: 3-4).

3.2.3. İhracat Pazarları

İhracat, bir ürünün yurtdışına satışını ifade etmektedir. İhracat yapan firmanın, yurtdışında büyük yatırımlar yapmasına ihtiyaç yoktur. Bu yönüyle ihracat, en sık kullanılan pazara giriş yöntemlerinden biridir. Bazen firmalar, dış ticaret firmalarını kullanarak dolaylı ihracat da yapmaktadırlar. Sorumluluğu dış ticaret firması yüklendiği için, en düşük maliyetli pazara giriş stratejisidir. Bu yolla başarı sağlayan firmalar daha sonra, aracı olmadan kendileri ihracatı gerçekleştirmektedirler (Assael, 1993: 164).

İhracat, doğal kaynakları veya tüketimi yetersiz şehirler ve bölgeler için hayati öneme sahiptir. Bu şehirlerin yaşamlarını devam ettirebilmeleri, yapacakları ihracata bağlıdır. Bu sayede gerek üretim için ihtiyaç duydukları hammaddeleri gerekse diğer ihtiyaçlarını karşılayabilmektedirler. Aslında, ihracat bütün şehirlerin

yapması gereken bir faaliyettir. Şehirler veya bölgeler üretmediklerini, ihracattan elde ettikleri gelirle alma gücüne ulaşırlar. Yöneticilerin, yerel işletmeleri ihracat yapmaları için cesaretlendirmeleri ve desteklemeleri gerekir (Kotler ve diğer.,1993: 32).

İhracatın ekonomik canlanma, istihdam ve refah yaratmadaki rolü giderek artmaktadır. 1995 yılında uluslararası ticarete bağlı olarak yaratılan istihdam sadece Los Angeles'da 93.000 iken çevre bölgelerde rakam 50.000 civarında olmuştur. Kanada ve Avrupa Birliği Ülkelerine otomobil, ileri teknoloji ve diğer katma değeri yüksek sektörlerden yapılan ihracat Detroit ve Michigan şehirlerinde yaklaşık 500.000 istihdam yaratmıştır (Rondinelli, Johnson, ve Kasarda, 1995: 72).

3.2.4. Öğrenciler

Üniversiteler temel görevlerini, bilgi ve teknoloji üretmek, eğitim ve bilimsel araştırmalar yapmak olarak tanımlamaktadırlar (Zeher, 2005: 50). Bu yönleriyle, üniversiteler topluma sosyal, kültürel, bilimsel ve ekonomik katkı sağlarlar. Ancak burada, üniversitelerin katkıları daha çok ekonomik boyutuyla ve öğrenciler özelinde ele alınmaya çalışılacaktır.

Üniversiteler; öğrencilerin, personelin, ziyaretçilerin ve kendi yaptığı harcamalar yoluyla şehir ekonomisine önemli katkılar sağlar (Siegfried, Sanderson ve McHenry, 2007: 2). Örneğin Notre Dame Üniversitesi, 2002 yılında toplam 536 milyon \$'lık harcama yaptığını, bunun 305.9 milyon \$'nın kendi bölgelerinde gerçekleştiğini ifade etmiştir (The University of Notre Dame, 2002: 6). Bunun yanında, kendi bünyesinde doğrudan ve üniversitenin, personelin ve öğrencilerin yaptığı harcamalarla dolaylı olarak önemli oranda iş imkanı sağlamaktadırlar (Chatterton, 1997). Ayrıca, üniversite kampüslerinin çevreleri hizmet işletmeleri için çekim merkezi haline gelmektedir (Karlsen, 2005: 501).

Toplumdaki farklı grupların davranış biçimleri ve değerleri, genel toplumsal kültüre paralellik gösterse de, kendine özgülük daima fark edilmektedir. Üniversite öğrencileri; diğer öğrencilerle, öğretmenlerle etkileşimi ve kendini tanımlama isteğiyle farklı bir alt kültürü oluştururlar. Ait olunan alt kültür, alışveriş ve tüketim davranışlarına da yansır. Alışveriş tarzının ve ürün seçiminin alt kültüre uyumuna dikkat edilir. (Chang, 2005: 260-263).

Çoğunluğu itibariyle, yaşadığı il dışında eğitim gören üniversite öğrencileri, özellikle küçük illerde bulunan hizmet işletmelerinin en önemli müşteri gruplarından birini oluşturmaktadır. Kocaeli Üniversitesi öğrencileri üzerinden yapılan bir çalışmada öğrencilerin ortalama aylık harcamaları 377 TL, toplam 34.299 öğrencinin şehre aylık katkısının yaklaşık 13.000.000 TL olarak verilmiştir(Tarı, Çalışkan, ve Bayraktar, 2006: 170).

Tablo 2. Üniversite Öğrencilerinin Harcama Grupları

Harcama Grupları	Yüzde
Barınma	31,54
Beslenme	23,79
Eğitim	6,10
Kültür-Eğlence	6,49
Haberleşme-Ulaşım	12,97
Kişisel Bakım	7,58
Giyim	5,94
Tütün ve Alkollü İçecekler	4,72
Diğer	0,86

Kaynak: Tarı ve diğer.,2006: 170

Tablo 2’de görüldüğü üzere üniversite öğrencileri, harcamalarının önemli bir kısmını barınma, beslenme ve haberleşme-iletişim gibi temel ihtiyaçlara yapmaktadırlar. Üniversite öğrencileri, şehirlerde bu alanlarda faaliyet gösteren işletmeler için önemli bir pazar oluşturmaktadır.

3.2.5. Yerleşimciler ve Çalışanlar

Küresel ölçekte yaşanan hızlı sosyal, kültürel ve ekonomik değişim şehirleri de derinden etkilemiştir. Bu değişimler, şehirlerle kırsal kesim arasındaki gelir ve fırsat eşitsizliğini daha da belirginleşmiştir. İnsanlar, daha iyi gelir ve yaşam koşulları beklentisi ile şehirlere akın etmektedirler. Mevcut şartların devamı halinde, göçün devam etmesi kaçınılmazdır (Zellmer, 2001: 1).

Nüfus artışının, şehirlere hem olumlu hem de olumsuz etkileri vardır. Göç ile birlikte nüfus artışı yaşayan şehirlerde, ekonomik faaliyetlerin ve büyümenin artacağını ifade eden pek çok görüş vardır (Morgan, 2004: 107). Daha az nüfus yoğunluğu sahip olduğu halde yerel düzeyde başarı sağlamış şehirlerin varlığı, bu gerçeği değiştirmemektedir (Bolay ve Rabinovich, 2004: 408). Ancak bazı şehirlerin sahip olduğu özellikler, insanlara o kadar cazip gelmektedir ki; aşırı nüfus artışı pek

çok hizmetin yeterli düzeyde sunulmasını engellemektedir. Bu yüzden bazı şehirler, nüfus artışını sınırlamak için “pazarlamama” kampanyaları yürütmektedirler. Hatta şehirle ilgili olumsuz imaj yayarak yerleşmeyi düşünenleri vazgeçirmeye çalışmaktadırlar (Kotler ve diğer.,1993: 27).

İşletmelerin yerleşim yeri kararlarında en fazla dikkate aldıkları kriterlerden biri de, nitelikli işgücünün varlığı ve maliyetidir. Aynı şekilde nüfus artışı, özellikle hizmet işletmeleri için pazarın büyümesi anlamına gelmektedir (Matson, 1994: 37). Buna karşılık, ekonomik büyümenin sağladığı iş imkânları, işletmelerin ihtiyaç duyduğu nitelikli iş gücünün gelmesine olumlu katkı sağlamaktadır. Ters durumda, artan işsizlik oranı şehirden göçü hızlandırmaktadır (Nuur, 2005: 16,108). Hangi sebeple olursa olsun, şehirlerde nüfusun azalması; vergi kaybı, hizmet seviyesinde düşüş ve işgücü ihtiyacı karşılanamadığı için işletmelerin başka şehirlere taşınması gibi birincil düzey olumsuzluklara neden olacaktır (Economic Development Administration (EDA), 2004: 27).

Şehirlerin nitelikli insanları çekebilmek için dikkate alması gereken bazı faktörler vardır. Eğitim, sağlık, eğlence, alışveriş, iş imkânları, suç oranı, genel fiyat düzeyi, yerel halkın yaklaşımı, iklim ve doğal çevre, yerleşimcilerin ve işçilerin kullandığı belli başlı yer seçim kriterleridir. İnsanlar, sosyal ve ekonomik maliyetlerinden dolayı yerleşim yerlerini çok fazla değiştirmek istemezler. Ancak şehirler yeterli hizmeti, kabul edilebilir bedelle sağlamazlar ise, insanların sosyal ve ekonomik maliyete rağmen başka şehirlere gitmesi kaçınılmazdır. Örneğin 1970–1980 arasında New York şehrinde; suç oranı, barınma ve nüfus artışı nedeniyle 825.000 kişi ayrılmıştır. (Anholt, 2005: 20; Byrd, 2004: 31; Schmitt, Henry, Piguet, ve Hilal, 2006: 782; Basolo, 1999: 661). Sağlanacak hizmetlerde, hedef kitlenin beklentilerindeki farklılık dikkate alınmak zorundadır. Genç aileler, eğitim ve güvenlik konularına daha fazla önem verirken, daha yaşlı aileler için kültürel imkanlar ve dinlenme yerlerine daha önemlidir (Kotler ve diğer.,1993: 27).

3.3. ŞEHİR PAZARLAMASINDA TEMEL AKTÖRLER

Şehir pazarlamasında başarının en önemli kriterlerinden biri şehrin kim veya kimler tarafından pazarlanacağıdır. Ancak şehir pazarlamasında her türlü sorumluluğu üstlenen tek bir aktörden bahsetmek mümkün değildir. Kimi zaman

yerel yöneticilerin ön planda olduğu şehir pazarlaması uygulamalarına rastlanırken, bir başka uygulamada özel sektörün öncülüğüne rastlanabilmektedir. Ancak, farklı örneklerde farklı gruplar ön planda olsalar da her düzey grubun katkısı başarı için büyük önem taşımaktadır.

Şehirde bulunan farklı grupların, farklı ihtiyaç ve beklentileri olabilir. Kimileri, daha fazla işletmenin şehre gelmesini isterken, kimileri çevre sorunları nedeniyle buna karşı çıkabilir. Yoksul insanlara sosyal yardımların artırılmasını isteyenlerin yanında, kültürel faaliyetlerin artırılmasını isteyenler de olacaktır.

Şehirler için planlanan ve yönetilen büyüme, plansız ve eşgüdümsüz büyümeye göre daha değerlidir. İyi liderlikte, geleceğin taşıdığı belirsizlik riski, alternatif stratejiler nedeniyle daha azdır. Yetersiz ve kötü liderlerin atacağı yanlış adımlar, şehirler için önemli bir değer olan iyi imajın yıpranmasına, kaynakların israfına ve pazar payının ve gelişim hızının kaybedilmesine neden olacaktır (Kotler ve diğer., 2004: 15).

Pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesinde farklı beklenti ve ihtiyaçlara sahip gruplar arasında uzlaşmanın sağlanması kritik önem taşımaktadır. Aksi halde tek ses halinde iletilemeyen mesajlar hedef pazar üzerinde güçlü bir etki göstermeyecektir.

3.3.1. Kamusal Aktörler

Bu grupta yer alan aktörler, ülkelerin kamu yönetim biçimlerine ve şehre has özelliklere göre farklılık gösterse de belediye, valilik, turizmi büroları, meslek örgütleri, kamu danışma büroları ve üniversiteleri bu grup içinde saymak mümkündür.

Şehir pazarlamasında temel sorumluluk çoğu zaman belediyelerdedir ve sürecin liderliği belediyeler tarafından yapılmaktadır. Bu, şehir pazarlamasının temel aktivitelerinin önemli bir kısmının belediyelerin sorumluluk alanında olmasının doğal sonucudur. Hizmet sağlama ve düzenleme yapma gibi fiziki ve alt yapıya dönük sorumluluklarının dışında, işletmelere dönük teşvik edici uygulamalar ve eğitim faaliyetleri de belediyelerin sorumluluk alanındadır (Swinburn, Goga ve Murphy, 2004: 25).

Son yıllarda dünyanın değişik ülkelerinde merkezi hükümetler, ülkelere göre farklılık gösterse de yetkilerini yerel yöneticilere devretmektedirler. Yerel yöneticilere kendi gelirlerini artırma ve ekonomik pozisyonlarını iyileştirecek politikaları uygulama serbestliği tanınmıştır. Bundan dolayı merkezi hükümetlerin yerel yönetimlere sağladığı fonlarda azalma yaşanmıştır (Bastoni, 2004: 4).

Belediyeler; işletmelerden, vatandaşlardan, merkezi hükümetten ve sivil toplum kuruluşlarından ekonomik kalkınma ile ilgili faaliyetlerde bulunmaları konusunda baskı görürler. Bu baskı, bazen sorun yaşayan işletmelerden bazen de işsizlerden gelir (Kotler ve diğer.,1993: 41). Kimi zaman da artan şehirlerarası rekabetin baskısı altındadırlar. Baskı grupları, belediyelerden ekonomik kalkınmada daha aktif rol almalarını, gelişmeleri sadece kontrol eden değil, onu başlatan ve yönlendiren olmasını istemektedir. Bütün bunlar belediyelerin daha pazar odaklı yaklaşım göstermesini zorunlu kılmaktadır (Ashworth, 1994: 126).

Şehir pazarlamasında politik girişimci gibi davranan belediye başkanları, elde edilen başarının en fazla itibar kazandırdığı kişilerdendir. Belediye başkanları atanan değil seçilen kişiler olduğu için kazanılan itibar, yeniden seçilme konusunda önemli bir katkı sağlamaktadır (Dabson, 2005: 26).

Bir diğer kamusal aktör olan üniversiteler, temelde eğitim ve araştırma yapan kurumlardır. Bu iki alana odaklı yürütülen faaliyetler ve ilişkiler, üniversitelere bulundukları şehirlerden soyutlanmış bir görüntü vermektedir. Ancak toplumda üniversitelerin eğitim ve araştırma dışında yerel kalkınma konusunda da aktif rol alması yönündeki beklentiler artmıştır (Karlsen, 2005: 500).

Aslında üniversiteler dolaylı olarak da yerel kalkınmaya önemli katkılar sağlamaktadır. Üniversiteler, işletmelerin ihtiyaç duyduğu nitelikli işgücünün yetişmesini sağlayarak yeni işletmelerin gelmesinde ve olanların kalmasında rol oynamaktadırlar. Aynı zamanda yapılan harcamalar ve yatırımlarla pek çok işletme için önemli bir pazar oluşturmaktadır. Ancak bunlarında ötesinde, bilgi toplumunun temel özellikleri olan bilginin üretimi, yenilikçilik ve bunlarında yayılması konularında üniversitelerin daha aktif rol alarak kalkınmaya katkı sağlaması beklenmektedir (Hagen, 2002: 204).

Şehir pazarlamasında temel sorumluluğu üstlenen belediye başkanlarının çoğu, ne pazarlama geçmişine ne de bu konuda yeterli bilgiye sahiptir (Hogg, Medway ve Warnaby, 2001: 7). Üniversiteler, gerek yapacakları akademik çalışmalarla gerekse stratejik pazarlama planının oluşturulmasına akademik katkı sağlayarak bu handikabı giderebilirler.

Dabson (2005: 8), üniversitelerin ekonomik kalkınmadaki görevlerini şu şekilde sıralamıştır:

- Üniversitenin araştırma-geliştirme, teknoloji transferi, eğitim programları ve eğitilmiş işgücü gibi özelliklerini doğru şekilde pazarlayarak şirketlerin şehre yatırım yapmaya ikna edilmesinde katkı sağlamak
- Her düzeydeki yerel şirkete genel ve özel eğitim, tavsiye, teknik yardım sağlamak. Bu yardımları küçük işletme geliştirme merkezleri, teknoloji transfer merkezleri ve genişleme hizmetleri ile gerçekleştirebilirler.
- Girişimciliğin öğrenciler ve toplum içinde yaygınlaşmasını sağlayıcı faaliyetlerde bulunmak.
- Yerel ekonomiyi analiz etmek, ekonomik kalkınma stratejilerine destek vermek ve maliyet etkinliğini belirleyici izleme ve değerlendirme çalışmaları yürütmek.

3.3.2. Özel Sektör Aktörler

Şehir pazarlamasının sonuçlarından en fazla fayda sağlayacak gruplardan biri özel sektördür. Bu yüzden özel sektörün şehir pazarlama sürecinin her aşamasında yer alması önemlidir. Özel sektörünün sürece katkısını şu başlıklar altında değerlendirmek mümkündür (Swinburn ve diğer., 2004: 26):

- Belediyelerin çoğu zaman sahip olmadığı bilgi, tecrübe ve kaynaklara sahip olmaları sayesinde stratejik planlama sürecinin etkinliği ve verimliliği artırılır.
- Sürecin sürdürülebilirliğine katkı sağlar.

- Sağlanan uzlaşma ve destek sayesinde potansiyel yatırımcı ve işletmelerin güveni artar.
- Paydaşların sürece katılımı sayesinde problemler, ortaya çıkmadan önlenir.
- Özel sektörün şehir ekonomisi ile ilgili bilgisinin belediye başkanlarından daha fazla olması, fırsat ve tehditlerin daha doğru analiz edilmesine yardımcı olur.
- Sürece gönüllülerin desteğinin artmasına yardımcı olur.

1970’li yıllarda yetersiz alt yapının, bakımsız binaların, düzensiz yapılaşmanın, yüksek suç oranının ve ekonomik gerilemenin sıkıntılarını yaşayan Cleveland’da sorunları çözmek amacıyla bir girişim başlatılır. Özel sektör öncülüğünde başlatılan girişimde amaçlar 4 başlık altında sıralanır (Murphy, 1998: 1-6):

- Küçük işletmeler ve şirketlerin liderliğinde diğer paydaşların da katılımı ile tek bir kurumsal yapı oluşturmak.
- Alt yapı iyileştirilerek, güvenlik sağlanarak ve şehir planlaması yapılarak rekabetçi bir pazar oluşturmak
- Özel sektörün kendi tecrübelerini ve ticari ilişkilerini kullanarak şehrin yatırımcılara ve işletmelere pazarlanması
- İstihdam artırıcı stratejiler geliştirilmesi.

Bu süreç sonunda, 500.0000.000 \$’lık yatırım, 425 yeni işletme ve 5.5000 yeni iş imkanı şehre kazandırılmıştır. Bu başarının kazanılmasında en önemli faktör olarak ortak çıkarlar doğrultusunda faaliyet gösterecek özel sektör gösterilmektedir. Nitekim bir firma sahibi bunu şu şekilde ifade ediyor: “Bunun sadece konuşmak veya resmi kurumlarla görüşmeler yapmakla çözülmeyeceğinin farkındaydık. Biz iş dünyası olarak başından beri bu projenin başarısı için zamanımızı, paramızı ve enerjimizi ayırmamız gerektiğini biliyorduk.” (Murphy, 1998: 6).

Bu gruplar aynı zamanda beklentileri ve ihtiyaçları karşılanması gereken müşterilerdir. Şehir pazarlaması, sadece yeni işletmelerin kurulmasını değil aynı

zamanda mevcut işletmelerin devamını ve hatta gelişmelerini amaçlamaktadır. Bu yüzden bir taraftan şehir pazarlamanın aktörü olan mevcut işletmeler, diğer taraftan bulundukları şehrin müşteridirler. Bu grupların, şehir pazarlama çalışmaları ile ilgili algıları, onların sürece katılım ve destek konusundaki kararları üzerinde etkili olacaktır (Trueman, Klemm ve Giroud, 2004: 321; Van Riel, 2000'den alıntı).

4. ŞEHİR PAZARLAMASI VE MARKA

4.1. GENEL MARKA KAVRAMLARI

Günümüzde giderek daha çok firma ve organizasyon, en önemli varlıklarının markaları olduğunun farkına varmaktadır. Daha kompleks bir hale gelen dünyada kişiler ve işletmeler, eskiye göre daha çok seçimle karşı karşıya kalmakta; buna karşılık bu seçimler için ayırabilecekleri zaman azalmaktadır. Güçlü bir marka, tüketicinin karar sürecini basitleştirmekte ve riskini azaltmaktadır. Dolayısıyla güçlü markalar yaratma ve bunu sürdürmek yönetimlerin en önemli görevleri arasında görülmektedir (Keller, 2003: 2).

Şirket satın almalarında ortaya çıkan maddi varlıkların çok ötesinde satış rakamları, markanın önemini ortaya koymaktadır. Nitekim Nestle'nin, Rowntree'yi satın alırken ödediği miktar şirketin maddi varlık değerinin 8 katıdır (Kotler ve diğer.,1999: 572). Coca-Cola'nın 2001 yılı marka değeri yaklaşık 69 milyar dolar iken şirket değeri 113 milyar dolar olarak ifade edilmiştir. Coca-Cola'nın marka değerinin şirket değerine oranı % 61 iken bu oran Siemens'de % 2'ler düzeyindedir. Bu oranın düşük olmasının temel nedeni, bu şirketlerin para eden değerlerinin; tesisler, patentler, yetişmiş insan gücü, dağıtım ağı ve imtiyazları olmasıdır (Borça, 2003: 27).

Nilson (1998: 7–8), son yıllarda markanın önemin artmasında aşağıdaki faktörlerin etkili olduğunu belirtmiştir:

✓ **Ticari mesaj sayısında görülen büyük artış:** Ortalama bir Amerikan vatandaşı günde ortalama 3000 ticari mesaja maruz kalmaktadır. Diğer bazı ülkelerde rakam bu kadar yüksek olmasa da en azından günde 1000–2000 mesaja maruz kalınmaktadır. Çok değil bir asır önce aynı düzeydeki mesaja ancak bir yıllık bir süreçte maruz kalınıyordu. Bunlarında yanında, o

dönemde verilen mesajlar daha çok yerel pazar düzeyinde iken iletişim teknolojilerindeki gelişmeler sayesinde tüketiciler küresel düzeyde mesajlara maruz kalmaktadırlar.

✓ **Ürün ve marka sayısındaki artış:** 20 yıl önce Avrupa'daki ortalama bir süper markette 3000–5000 arası ürün yer alırken günümüzde bu rakam 20.000–25.000 düzeyindedir. Dolayısıyla tüketiciler, günümüzde çok daha fazla ürünü tanımlamak ve değerlendirmek zorunda kalmaktadırlar.

✓ **Ürün özellik ve performanslarındaki farklılığın azalması:** Örneğin, her ne kadar Skoda bir BMW olmasa da bundan 30 yıl önce Skoda ile BMW marka otomobil arasında var olan performans ve kalite farkı günümüzde anlamlı şekilde azalmıştır. Denilebilir ki; günümüzde ürünler arası somut özelliklere bağlı farklılıklar oldukça azalmıştır. Dolayısıyla ürünlerini farklılaştırmak isteyen işletmeler için duygusal, soyut faktörlerin önemi artmıştır.

✓ **Ölçek ekonomisinin üretimden; iletişim, satış ve dağıtım doğru kayması:** Üretim teknolojileri giderek daha esnek bir yapıya kavuşurken pazarlama ve dağıtım maliyetleri göreceli olarak artmaktadır. Dolayısıyla pazarlama ve dağıtım için ölçek ekonomisinden faydalanma fikri yaygınlaşmaktadır. Çünkü bazen küçük bir ürünü marka haline getirmek büyük bir ürünü marka haline getirmek kadar maliyetli olabilmektedir.

Marka, ürün kategorisi ve risk düzeyi gibi değişik faktörlerin etkisiyle müşteriler açısından farklı fonksiyonlara sahip olabilirler. Kapferer'e (2004: 23) göre markaların müşteriler için fonksiyonları Tablo 3'teki gibidir:

Tablo 3. Markanın Müşteriler İçin Fonksiyonları

Fonksiyon	Müşteri Faydası
Tanımlama	Kolay ve hızlı bir şekilde tanımlayabilme
Pratiklik	Zaman ve enerji kaybını önlemesi
Garanti	Ürün ve hizmetleri ne zaman ve nerde alırsanız alın kalite düzeyinden emin olma
Optimizasyon	Belirli kategorideki en iyi ürünü veya belli amaç için en iyi performansı verecek ürün satın alma güvencesi
Kendini ifade	Müşterinin kendini diğerlerine ifade aracı
Devamlılık	Markanın uzun süredir kullanılmasıyla oluşan yakınlılığın getirdiği tatmin duygusu
Keyif	Markanın çekiciliğine, logosuna, iletişimine bağlı keyif alma duygusu
Etik	Markanın çevre sorunları ve işsizlik gibi sosyal sorumluluk yaklaşımına bağlı tatmin duygusu

Kaynak: Kapferer, 2004: 23

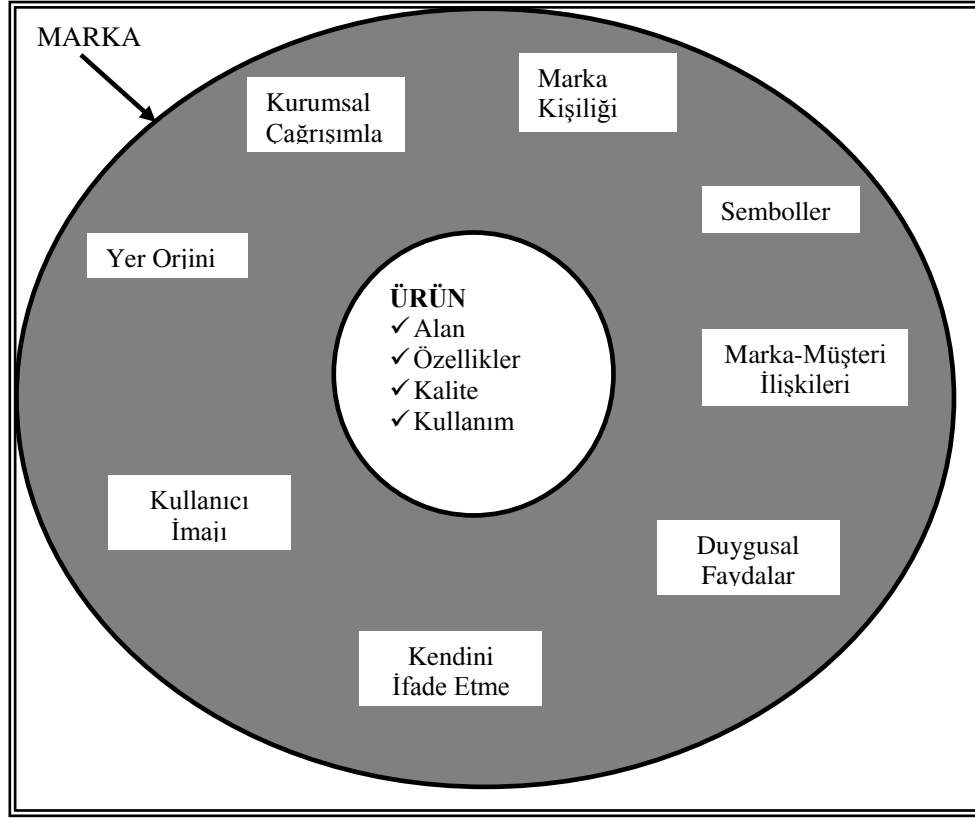
4.1.1. Marka Tanımı

Marka, belki de soyut ve somut pek çok farklı unsurdan oluşması nedeniyle farklı yaklaşımlarla tanımlanmaya çalışılan bir kavramdır. Markanın bütün unsurlarını kapsayan tanımlar yapılmış olsa da kimi tanımlar, sadece somut unsurlarına atıfta bulunurken kimileri de sadece soyut unsurlarını dikkate almışlardır.

Amerikan Pazarlama Birliği markayı “Bir veya birden fazla satıcının ürün veya hizmetlerinin tanımlamasını ve rakiplerin ürün ve hizmetlerinden farklılaştırmasını amaçlayan isim, terim, işaret, sembol, tasarım veya bunların birleşimi” olarak tanımlamaktadır. Bu tanıma göre pazarlamacı yeni bir ürün için isim, logo veya sembol ürettiğinde yeni bir marka yaratmış olur. Ancak bu tanım iş dünyasında yer alan pek çok yöneticinin markaya bakışını tam olarak yansıtmamaktadır. Onlar markayı daha çok, pazarda önemli oranda farkındalık, ün ve tercih edirlilik yaratan bir kavram olarak görmektedirler (Keller, 2003: 3).

Şekil 2’de markanın ürün ve diğer boyutları verilmiştir.

Şekil 2. Marka, Bir Üründen Daha Fazlasıdır!



Kaynak: Aaker, 1996: 74

Marka; ürün veya hizmetlerin algılanan değerini artıran, müşterinin ürün veya hizmetle ilgili sahip olduğu mental bağlantılar bütünü olarak da tanımlanmaktadır. Ancak markanın sadece mental bağlantılardan oluştuğu söylemek markanın duygusal bağlantı yönünü eksik bırakmak anlamına gelir. Hatta markanın duygusal bağlantı boyutunun daha önemli hale geldiği söylemek yanlış olmayacaktır. Ancak markadan beklenen faydalar, bu bağlantıların farklı, güçlü ve olumlu olması ile mümkün olabilmektedir (Kapferer, 2004: 9-11). Nitekim Keller'e (2003) göre marka, insanların zihninde olan bir şeydir. Bir başka deyişle, gerçeklerden beslenen algısal varlıklardır. Bir yönüyle insanların algılarını ve hatta mizaçlarını yansıtmaktadır. Bu açıdan markayı, insanların kendilerini ifade etmek için kullandıkları bir dil olarak görmek de mümkündür. Kullandığımız kelimeler, giyim tarzımız kadar marka tercihlerimiz de kim olduğumuzu anlatmaktadır (Meenaghan, 1995).

Marka, bir yönüyle satıcıyı ve üreticiyi tanımlamaktadır. İster isim, ister logo, isterse başka bir sembol olsun marka, satıcının müşteriye bazı fayda ve özellikler seti ile hizmeti sürekli olarak sunma vaadidir. İyi bir marka, kalite güvencesi anlamına

gelmektedir. Bir marka farklı anlamlar taşımaktadır. Tablo 4’te markanın taşıdığı anlamlar görülmektedir (Kotler, 2000a: 188).

Tablo 4. Markanın İçerdiği Anlamlar

ANLAM	TANIM	ÖRNEK
Özellik	Bir marka belirli özellikleri akla getirir.	Mercedes; sağlam ve prestijli araç anlamı taşır
Fayda	Özellikler, fonksiyonel ve duygusal faydalara çevrilmelidir.	Sağlamlık özelliği, uzun süre yeni araba almak zorunda kalmama fonksiyonel faydasını ifade eder
Değer	Markalar, üreticinin değerleri hakkında bir şeyler söyler.	Mercedes, yüksek performans, güvenlik ve prestij anlamına gelmektedir
Kültür	Marka, belirli bir kültürü yansıtmaktadır.	Mercedes, Alman kültürünü yansıtmaktadır: Organize, randımanlı, yüksek kalite
Kişilik	Marka, belirli bir kişiliği yansıtmaktadır.	Mercedes, patron veya gücü ifade etmektedir
Kullanıcı	Marka, ne tür müşterilerin ürünü aldığı veya kullandığı gösterir.	Mercedes, belirli yaşın üzerindeki üst düzey yöneticiler tarafından daha çok tercih edilmektedir.

Kaynak: Kotler, 2000a: 188

Markayı tüketicinin gözünden en iyi tanımlayan kavram, güven kavramıdır. Yukarıdaki tanım da yer alan vaat ve süreklilik kavramları bu anlamda önemlidir. Markaya olan güven belki bir günde oluşturulamaz ama çok kısa zamanda yitirilebilir. Markaya olan güvenin devam etmesinde tutarlılık ve süreklilik önemli faktörlerdir (Knecht, 2003: 15).

Markanın önemine rağmen her şey olduğu iddiası doğru bir yaklaşım değildir. Marka koşullu bir varlık olarak değerlendirilebilir. Markadan beklenen faydalar, onun maddi değerlerle birlikte ele alınması koşuluna bağlıdır. Nitekim onu taşıyacak bir ürün ve hizmet olmadan markadan söz etmek mümkün değildir. Ürün ve hizmetler, markayı gerçek yapan bir vücut işlevi görürler. Bundan dolayı, marka yönetimi, markaya vücut verecek ürün ve hizmetlerin üretilmesi ile başlar (Kapferer, 2004: 10).

4.1.2. Marka Denkliği

Markaların gücü; müşterilerin marka hakkında duydukları, öğrendikleri, gördükleri ve hissettikleri ile ilgilidir. Dolayısıyla güçlü marka yaratmanın yolu, müşterilerin ürün ve hizmetlerle ilgili doğru deneyimlere sahip olmalarını sağlamaktan ve müşterilerde markayla ilgili istenilen duygu, düşünce, inanış, algı ve görüşleri oluşturacak pazarlama programlarının eşlik etmesinden geçmektedir (Keller, 2003: 60).

Pazarda sahip oldukları güç ve değere göre çok farklı markalar vardır. Kimi markalar tüketicilerin büyük bir kısmı tarafından bilinirken diğerleri düşük bilinirliğe sahip olabilmektedirler. Bunun ötesinde tüketici tarafından yüksek oranda uygun kabul edilen markalar vardır. Yüksek marka tercihine sahip markaların yanında yüksek marka sadakatine sahip markalar vardır (Kotler, 2000a: 189).

Yukarıda ifade edilen marka özellikleri, marka denkliğini oluşturmaktadır. Aaker (1996: 7-8), Marka denkliğini “ürün veya hizmetlerin işletme ve/veya müşterilere sağladığı değerleri artıran markanın isim veya sembolüne bağlı varlıklar bütünü” olarak tanımlamaktadır.

Keller (2003: 60) ise, marka denkliğini, “bir markaya ilişkin bilgilerin, o markanın pazarlama faaliyetlerine müşterilerin vereceği tepkileri farklılaştırma etkisi” olarak ifade etmektedir. Yazar tanımında üç noktanın ön plana çıktığını ifade etmektedir. İlk olarak farklılaştırma etkisi vurgulanmaktadır. Marka denkliği müşterileri tepkilerindeki farklılıktan ortaya çıkmaktadır. İkinci olarak, müşterilerin markaya farklı tepkiler vermesi, onların zaman içinde marka ile ilgili duydukları, gördükleri, hissettikleri, öğrendikleri ile oluşturdukları marka bilgisinin bir sonucudur. Son olarak, müşterilerin pazarlamaya farklı tepkileri; algı, tercih ve davranış olarak kendini göstermektedir.

Marka denkliği bir bakıma, belirli bir marka için tüketicilerin rakip markalara göre daha yüksek ücret ödemeye hazır olmalarıdır. Müşterileri daha fazla ücret ödemeye razı eden sebepler, zaman içinde markanın pazarlanması yoluyla müşterilerin zihninde yaratılan bağlar ve inanışlardır (Kapferer, 2004: 10). Ancak marka denkliği için, satın alma isteği bir koşul değildir. Üniversite öğrencileri üzerinde yapılan bir çalışmada bir saat markasının yüksek marka denkliğine sahip

olduğu konusunda hemen hemen hepsi hemfikir olduğu halde çalışmaya katılan öğrencilerden hiçbiri söz konusu markaya almayı düşünmediğini ve planlamadığını ifade etmiştir. Aynı şekilde satın alma, yüksek fiyatı olsa bile marka denkliği anlamına gelmemektedir. Yüksek satış rakamları ve yüksek fiyat, marka denkliğinin çıktıları olabilirler ancak tek başlarına marka denkliğini meydana getiremezler. Çünkü satın alma, bazen sadece markanın objektif olarak iyi olduğunun göstergesi olabilir (Raggio ve Leone, 2006: 381).

Aaker'e göre (1996: 8) marka denkliği 4 temel varlıktan oluşmaktadır. Bunlar: Marka farkındalığı, marka sadakati, algılanan kalite ve marka çağrışımlarıdır. Keller (2003: 67) ise, marka denkliğinin kaynakları olarak marka farkındalığı ve marka imajını ortaya koymaktadır.

4.1.2.1 Marka Farkındalığı

Marka farkındalığı, markanın müşteri zihninde bulunma gücünü tanımlamaktadır. İnsan zihninin mental panolardan oluştuğu kabul edilirse bir marka için farkındalık, markanın yer aldığı mental panonun ne kadar büyük olduğu ile ilgilidir (Aaker, 1996: 8). Bir başka yönüyle marka farkındalığı, markanın ne anlama geldiğinin ve markanın hangi vaatleri sunduğunun ne kadar insan tarafından bilindiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, farkındalığa sahip olmayan bir marka, anlamı ve anlatımı olmayan bir işaretten öteye geçmemektedir. Reklâm gibi marka iletişimine yönelik yatırımların amacı, markanın anlamını ortaya koymak ve mümkün olan en fazla sayıda insana bunu taşımaktır (Kapferer, 2004: 159).

Marka farkındalığının marka hatırlanırılığı (brand recognition) ve marka tanınırılığı (brand recall) olmak üzere iki boyutundan bahsedilebilir. Marka hatırlanırılığı, tüketicinin markayı daha önce gördüğü veya duyduğunu ile ilgili farkındalık halidir. Örneğin, tüketicinin mağaza gittiği zaman markayla daha önce karşılaştığının farkında olmasıdır (Keller, 2003: 67). Marka hatırlanırılığında tüketicinin, markayla daha önce nerede karşılaştığını, diğer markalardan farkının ne olduğunu, hatta markanın ne tür bir ürünle ilgili olduğunu hatırlaması gerekli değildir (Aaker, 1996: 10). Marka tanınırılığı ise tüketicilerin bir ürün sınıfı verildiğinde bir markayı anlamı, farkı ve önerileri ile hatırlayabilme durumudur. Marka tanınırılığı, markanın müşteri tarafından doğru ve daha detaylı hatırlanabilmesini gerektiren bir

kavramdır. Marka hatırlanırılığı, marka tanınırılığına göre daha kolay gerçekleşen bir kavramdır (Keller, 2003: 67-68).

Marka farkındalığı için; zirve, yardımsız ve yardımcı farkındalık olmak üzere 3 farklı farkındalıktan söz edilebilir. Zirve farkındalık, her hangi bir ürün sınıfı verildiğinde ilk akla gelen markaları; yardımsız farkındalık, her hangi bir ürün sınıfında kendiliğinden hatırlanan markaları, yardımcı farkındalık ise, markanın daha önce en azından isim olarak duyulmuş olmasını ifade etmektedir (Kapferer, 2004: 159).

4.1.2.2 Marka Sadakati

Marka sadakati, marka denkliğinin en önemli ayağını oluşturmaktadır. Üst düzey bir yönetici marka sadakatini, bir markayı satın alma niyetinde olan bir müşterinin markayı mağazada bulamaması durumunda o markayı satın almak için başka bir mağazaya mı gittiği veya başka bir markaya mı yöneldiği ile test edilebileceğini ifade etmektedir (Kotler ve diğer., 1999: 572). Keller (2003: 93) ise, marka sadakatini “müşterinin; satın alma ve tüketimi sırasında yapılanların ötesinde markaya zaman, enerji, para ve diğer yatırımları yapma istediği” olarak tanımlamaktadır.

Her ne kadar çoğu zaman marka denkliğinin bir parçası olarak görülmesine de markanın işletmeye olan değeri, büyük oranda marka sadakati tarafından belirlenmektedir. Sadık müşteri oranı yüksek olan firmalar, satış ve kar oranlarını doğruya daha yakın olarak öngörebilmektedirler. Yeni bir müşteri kazanmanın, var olanı elde tutmaktan daha maliyetli olması, marka sadakatinin önemini ortaya koyan faktörlerden bir diğeridir. Yüksek marka sadakati, rakipler için önemli bir giriş engeli de oluşturabilmektedir (Aaker, 1996: 21-22). Marka sadakati olan müşteriler, fiyata karşı daha duyarsız oldukları için daha fazla harcama yapmalarının dışında harcama oranları da zamanla artmaktadır. Marka sadakatinin, en az bunlar kadar önemli diğer bir avantajı da, sadık müşterilerin markanın gönüllü elçileri olmalarıdır (Kapferer, 2004: 203).

4.1.2.3 Algılanan Kalite

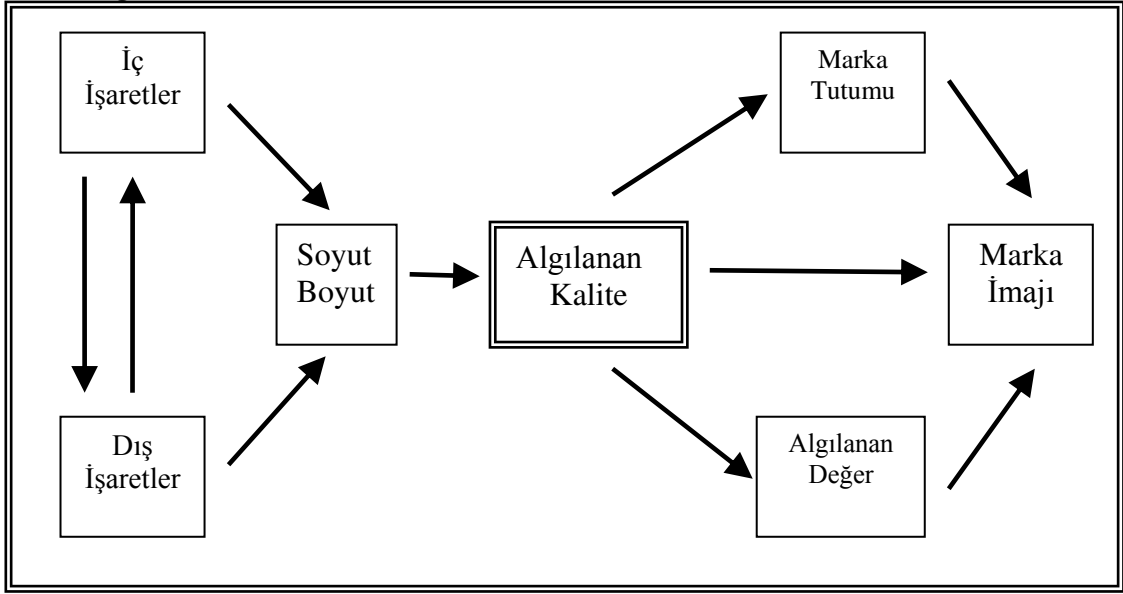
Marka denkliğinin bir diğer boyutu algılanan kalitedir. Yüksek kalite algısı, tüketicinin rakip markalar yerine ilgili markayı seçmesine neden olmaktadır. Ancak kalite algısı, marka ile olan uzun etkileşim süreci içinde oluşmaktadır. Ürün tecrübeleri, tüketim koşulları ve tutundurma faaliyetleri tüketicinin marka ile ilgili subjektif yargısını etkileyebilmektedir (Yoo, Donthu ve Lee, 2000: 197).

Keller (2003: 238), algılanan kaliteyi “müşterinin bir ürün veya hizmet ile ilgili, alternatiflerine veya kullanım amacına göre göreceli kalite veya üstünlük algısı” olarak tanımlamaktadır. Kirmani ve Zeithaml’e (1993: 144) göre ise algılanan kalite “müşterinin bir ürünle ilgili genel üstünlük yargısıdır.”

Yapılan bir çalışmada algılanan kalitenin hem marka sadakati hem de marka imajı üzerinde doğrudan ve dolaylı etkileri olduğu ortaya konulmuştur. Markayı üstün kalite önerisi olarak algılayan müşterilerin markaya olan sadakatleri artmaktadır (Kayaman ve Arasli, 2007: 96). Bir diğer çalışmada da algılanan kalitenin marka imajını üzerinde doğrudan etkisi olduğu gibi, marka tutumu ve marka değeri üzerinden dolaylı etkiye de sahip olduğu ortaya konulmuştur. Algılanan kalitenin oluşumunda iç ve dış işaretler rol oynamaktadır. Göreceli olarak daha somut nitelik taşıyan iç ve dış işaretler, insan zihninde gördüğü işlemde sonra daha soyut özelliğe sahip algılanan kalite oluşmaktadır. İç işaretler, daha çok renk, motor gücü ve dokuma şekli gibi ürünün fiziksel özellikleri ile ilgilidir. Bundan dolayı, ürünün yapısını değiştirmeksizin, iç özellikleri değiştirmek mümkün değildir. Dış işaretler ise ürünler ilgili olmakla birlikte ürünün bir parçası değildirler. Örneğin, dış işaretleri oluşturan fiyat, ürün adı ve garanti gibi özellikleri değiştirmek ürünün değiştirmeyi gerektirmemektedir (Kirmani ve Zeithaml, 1993).

Şekil 3’te algılanan kaliteyi oluşturan unsurlar ve algılanan kalitenin marka imajına doğrudan ve dolaylı etkisi ortaya konulmuştur.

Şekil 3. Algılanan Kalite Modeli



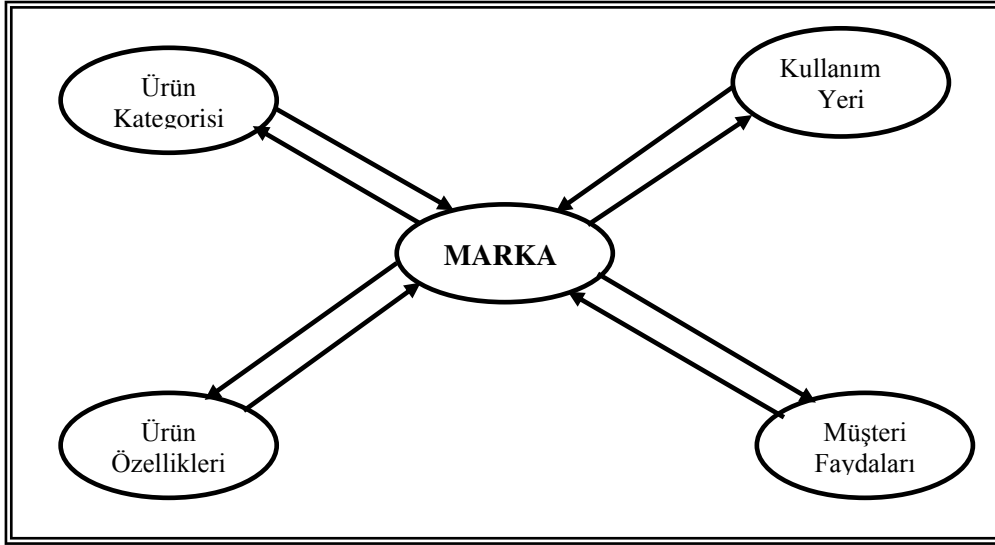
Kaynak: Kirmani ve Zeithaml, 1993

4.1.2.4 Marka Çağrışımı

Marka çağrışımını (brand association) marka denkliğinin bir unsuru olarak kabul eden Aaker'den (1996) farklı olarak Keller (2003: 70), marka çağrışımını marka denkliğinin bir unsuru olarak gördüğü marka imajının alt başlığı olarak ele almaktadır. Nitekim marka imajının; güçlü, lehte ve farklı çağrışımları zihinde markaya bağlayan pazarlama programları ile oluşturulabileceğini ifade etmektedir. Marka çağrışımının oluşmasında firmadan veya diğer ticari veya ticari olmayan kaynaklardan marka ile ilgi bilgiler ile ağızdan ağza iletişim gibi doğrudan deneyimin dışında; markanın adı, logosu, dağıtım kanalı, bazı özel kişiler ve yer gibi marka ile ilgili yorum ve kabuller etkili olmaktadır.

Şekil 4'te görüldüğü üzere marka farklı çağrışımlara sahip olabilmektedir. Kimi markalar, ürün kategorisini çağrıştırırken kimileri kullanım yeri ile ilgili çağrışımlara sahip olabilir. Aynı şekilde ürün özellikleri ve müşteri faydaları diğer marka çağrışım türleridir (Kirmani ve Zeithaml, 1993).

Şekil 4. Marka Çağrışımları Türleri



Kaynak: Kirmani ve Zeithaml, 1993

Marka denkliği için marka çağrışımının güçlü, olumlu ve eşsiz olma özellikleri ön plana çıkmaktadır. Bir markanın sahip olduğu eşsiz çağrışımlar, eğer müşteriler tarafından olumlu olarak değerlendirilmiyorsa marka denkliği açısından çok fazla anlam taşımamaktadır. Aynı şekilde olumlu marka çağrışımları, müşterinin onu kolayca hatırlayabileceği ve markayla ilişkilendirebileceği kadar güçlü iseler anlamlı olacaklardır. Bundan dolayı, pazarlamacılar güçlü, olumlu ve eşsiz marka çağrışımları yaratma konusunda büyük uğraş vermektedirler (Keller 2003: 87).

4.1.3. Marka Kimliği ve Konumlandırması

Günümüz rekabet koşulları, marka yönetiminin iki önemli aracını ön plana çıkarmıştır. Bunlar marka kimliği ve marka konumlandırmasıdır. Markanın benzersiz ve değerleri yönlerini belirlemek olan marka kimliği, marka konumlandırmanın da temelini oluşturmaktadır (Kapferer, 2004: 95).

Şekil 5’te marka kimliği ile başlayıp marka konumlandırma ile devam eden sürecin marka imajı ile son bulduğu görülmektedir. Nitekim Pike (2007: 51), marka kimliği tasarlanırken marka imajını güçlendirecek şekilde markayı konumlandırmanın ön planda olduğunu ifade etmektedir.

Şekil 5. Marka Kimliği, Marka Konumlandırma ve Marka İmajı Arasındaki İlişki



Kaynak: Kavaratzis ve Ashworth, 2006: 186

İnsanlar için yön, amaç ve anlam içeriğine sahip olan kimliğin, benzer şekilde markalar için de geçerli olduğu ifade eden Aaker (1996: 68), marka kimliğini, “marka stratejistlerinin yaratmak ve sürdürmek istedikleri eşsiz marka çağrışımları seti” olarak tanımlamaktadır. Bu çağrışımların, markanın taşıdığı anlamı gösterdiği ve organizasyondan müşterilere dolaylı bir vaat vurgusu taşıdığı ifade edilmektedir.

Kapferer’e (2004: 96) göre marka kimliğinin net bir şekilde belirlenebilmesi için öncelikle aşağıdaki soruların cevaplanması gerekmektedir:

- ✓ Markanın belirgin vizyon ve amacı nedir?
- ✓ Onu farklı kılan özellikler nelerdir?
- ✓ Marka hangi ihtiyaçları karşılamaktadır?
- ✓ Markanın sürekli yapısı nedir?
- ✓ Markanın değerleri nelerdir?
- ✓ Markayı fark edilebilir yapan işaretler nelerdir?

Marka kimliğinin istenilen yapı ve derinlikte olması, markanın farklı açılardan ele alınması ile mümkün olmaktadır. Marka kimliğinin oluşturulmasında markanın ürün, kurum, kişi ve sembol olarak ele alınması önemlidir. Bir ürün olarak markanın; özellikleri, müşterileri, kalitesi ve üretim yeri marka kimliğinin unsurları olabilmektedir. Bir kurum olarak marka ele alındığında yenilikçilik, dürüstlük, müşteri ilişkileri ile yerel veya küresel oluşu, marka kimliğinin unsurları olarak görülebilir. Bir kişi olarak markanın samimi, enerjik, sert ve dost olmak özellikleri önemli marka kimliği bileşenleridir. Son olarak, sembol olarak markanın görünür özellikleri ve marka geçmişi marka kimliğinin tanımlanmasında ele alınmaktadır.

Her marka kimliğinde bu dört perspektifin tamamının kullanıldığını söylemek mümkün değildir. Kimi markalar için sadece tek bir perspektif uygun veya mümkün olabilmektedir. Ancak başlangıç aşamasında dört perspektif de değerlendirmeye alınmalı ve müşterinin kafasında oluşturulmak istenen tanımlamaya hangileri yardımcı oluyorsa onlar kullanılmalıdır (Aaker, 1996: 78).

Marka kimliği, markadan bir mesajdır ve gönderici tarafındadır. Marka kimliğiyle hedeflenen; markanın anlam, amaç ve öz imajını belirlemektir. İmaj, kimliğin yorumlanması ve sonucudur. Bu yönüyle marka kimliği, marka imajının öncülüdür. Dolayısıyla, istenilen marka imajının oluşturulması öncelikle hangi imajın oluşmasının istediğinin tam olarak belirlenmesiyle mümkündür. Ancak imajın oluşmasında ne gönderildiği kadar nasıl gönderildiği de önemlidir (Kapferer, 2004: 99). Gönderilen mesajın alıcıya uygun olarak kodlanması ve doğru kanalların kullanılması mesajın kendisi kadar önemlidir.

Marka konumlandırma bir bakıma, müşterilerin zihninde, ürün ve hizmetler hakkında doğru veya istenilen tarzda düşünmeyi sağlayacak doğru yeri bulma çabasıdır. Diğer bir bakış açısıyla marka konumlandırma, müşterilerin zihninde firma için olası faydaları en üst noktaya taşıyacak marka ve rakipler için en uygun yeri belirlemekle ilgili her şeydir (Keller, 2003: 119).

Kotler (2000a: 178) ise, marka konumlandırmayı “ hedef kitlenin zihninde ayrı bir yer edinmeyi sağlamaya dönük öneri ve imajın tasarlanması çabası” olarak tanımlamaktadır. Bu çabanın sonucu olarak hedef pazara ürünü satın alması için ikna edici bir sebep ortaya konmuş olmaktadır.

Marka imajı, markanın mevcut algılanışını yansıtan alıcı tarafında yer alan bir kavram iken marka konumlandırma, marka yöneticilerinin marka ile ilişkilendirmek istedikleri algıları ortaya koyan gönderici tarafında yer alan bir kavramdır. Bu yönüyle konumlandırma, hedef kitleye aktif olarak iletişimi yapılması gereken ve rakip markalar üzerinde avantaja sahip olan değer önerileri ve marka kimliğinin bir parçası olarak tanımlanmaktadır (Aaker, 1996: 176,180).

Pek çok diğer seçimde olduğu gibi marka ile ilgili seçimler de kıyaslama sürecinden sonra gerçekleşmektedir. Bu bağlamda konumlandırma rekabet yönlü bir kavramdır. Bu noktada, ne ile kıyaslandığımız ve müşterilere karar alma süreçlerini

etkileyecek neleri önerdiğimiz soruları önem kazanmaktadır. Bu noktadan hareketle konumlandırma yapılmadığında bu iki sorunun cevabını müşterilere bırakılmış demektir. Ancak pek çok karar vermesi gereken günümüz müşterisinin, yukarıdaki soruların cevaplarına sahip, diğer bir ifade ile konumlandırılmış ürünleri seçme olasılığı daha yüksektir (Kapferer, 2004: 102).

4.1.4. Marka İmajı

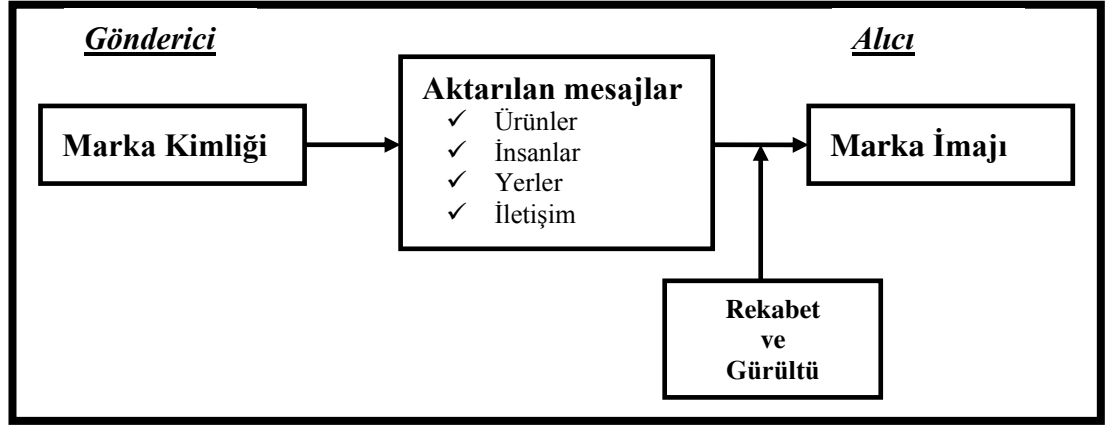
İnsanların satın alma davranışları üzerinde belirleyici olan marka imajı, çoğu yazar tarafında marka denkliğinin bir unsuru veya önemli bir faktörü olarak görülmektedir. Nitekim Kirmani ve Zeithaml (1993) ve Biel (1993), marka denkliğinin imaj dışı faktörlerle birlikte marka imajı tarafından belirlendiğini ifade etmektedir. Aynı şekilde Keller de (2003: 67), marka farkındalığının yanında müşteri zihninde olumlu marka imajı oluşturma'nın marka denkliğine katkı sağlayacağını belirtmektedir.

Marka imajı “müşterilerin herhangi bir marka hakkındaki fikirler toplamı” olarak tanımlanmaktadır. Marka imajını oluşturan fikirler, müşterilerin yaşadıkları deneyimlere göre farklılaşmaktadır. Ancak farklı kişiler aynı deneyimleri yaşasalar bile algıları farklı olabilmektedir (Kotler 2000a: 99).

Bir başka tanımda ise marka imajı “ Müşterilerin, bir marka ismine iliştiirdiği çağrışımlar ve özellikler kümesi” olarak tanımlanmaktadır. Bunlar; soyut ve fonksiyonel özellikler olabileceği gibi duygusal özellikler de olabilir (Kirmani ve Zeithaml, 1993; Biel, 1993).

Marka imajı, bir markadan yayılan mesajların müşteriler tarafından nasıl deşifre edildiği, nasıl yorumlandığı ve nasıl algılandığı ile ilgilidir. Bu mesajların kaynakları farklı olabilir. Ürünler, insanlar, yerler ve iletişim araçları mesajların kaynakları olabilir. Mesajların alıcıya aktarımı sürecinde rakiplerin ve iletişim gürültüsünün neden olduğu kayıplar ve değışimler söz konusu olabilir. Bu nedenle marka yöneticilerinin iletişim stratejilerini belirlerken bu faktörleri de dikkate alması önemlidir (Kapferer, 2004: 99).

Şekil 6. Marka Kimliği ve İmajı



Kaynak: Kapferer, 2004: 99

4.2. ŞEHİR MARKALAMA

Marka, işletmeler ve ürünlerin dışında pek çok alanda geçerli olan bir kavramdır. Ürün ve şirketlerin yanında ülkeler, şehirler ve insanlar da birer markadır. Coca-Cola ve Porsche gibi New York şehri, Amerika ve Madonna ve hatta normal insanlar da bir markadır. Çünkü marka, anlam ve çağrışımlara sahip bir etikettir. Tabii ki güçlü markalar bundan fazlasını yapmaktadır. Onlar ilgili oldukları ürünlere, hizmetlere ve yerlere renk ve ses vermektedir (Kotler, 2003: 8).

İşletmeleri etkileyen değişim sürecinden şehirler de nasibini almıştır. Geleneksel yerel kalkınma politikalarında en önemli araçlar olarak yer alan altyapı yatırımları ve işletmelere uygulanan teşvikler, önemini bugün de devam ettirseler de artık tek başlarına yeterli olmamaktadır. İletişim ve ulaşım teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, işletmeleri ve çalışanları daha önce hiç olmadığı kadar mobil hale getirmiştir. Küreselleşme ile birlikte işletmelerin ve çalışanları alternatiflerini büyük oranda artırmıştır. Altyapı ve teşvik gibi geleneksel yerel rekabet faktörlerini yakın seviyelerde sağlayan pek çok şehrin bulunması, farklılaşmak için marka ve imaj gibi soyut faktörlerin önemini artırmıştır. Ayrıca son zamanlarda giderek daha fazla ilgi ve saygı gören şehir marka sıralamaları, şehirlerin marka konusuna ilgisini artırmıştır. Bu tür sıralamalar, yatırım yeri kararlarında temel belirleyici faktör olmasalar da referans kaynağı olmakta ve şehir marka bilinirliğini artırmaktadır (Jansson ve Power, 2006: 9-11).

Ekonomik kalkınma, geleneksel politikalarla çözülemeyecek kadar karmaşıklaşmış ve değişmiştir. Ortaya çıkan yeni ekonomik düzen, şehirler ve ülkelere; yatırımcılar, turistler, nitelikli işgücü için rekabet etme ve ihraç ürünlerine artı değer kazandırma sorumluluğunu yüklemektedir. Bunun başarılabilmesi stratejik pazarlama yönetimi araçlarının ve bilinçli markalamanın benimsenmesi ile mümkün olabilmektedir (Kotler ve Gertner, 2002: 253).

Hanna ve Rowley (2007: 63), şehirler 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
- ✓ Nitelikli insan kaynağı için artan rekabet
- ✓ İnsanların farklı kültürlere olan ilgisinin artması

Papadopoulos'a göre (2004: 36-37) şehir markalama çabaları dört temel hedeften bir veya daha fazlasını elde etmeyi amaçlamaktadır. Bunlar: Şehirlerin ihracatını desteklemek, yerel işletmeleri yabancı veya diğer bölgelerdeki işletmelerden korumak, kalkınma faktörlerini çekmek veya mevcutları tutmak ve ekonomik, sosyal ve politik anlamda şehirleri yerel ve ulusal düzeyde konumlandırmak olarak ifade edilmektedir.

Şehirler ve ülkeler için imajın önemi büyüktür. Çünkü ülke, bölge ve şehirlerin imajları, insanların yatırım, alışveriş, yerleşim, çalışma ve seyahat etme kararlarını etkilemektedir. Ürünlerin üzerinde yer alan Alman, Japon veya İsviçre yapımı etiketi, tüketicilerin o ürünlerle ilgili algısını değiştirmektedir. Aynı şekilde bir ürünün üzerinde yer alan Surinam yapımı etiketi, ürün yüksek kalite özelliklerine sahip olsa bile kuşku ile bakmamıza neden olmaktadır. Aynı şekilde İntel firmasının, kuracağı fabrika için koşulları göreceli olarak daha uygun olan ülkeleri değil de pazarlama iletişimde daha iyi olan ülkeyi seçmesi de bu gerçeği teyit etmektedir (Kotler ve Gertner, 2002: 250).

4.2.1. Şehir Marka ve Markalama Tanımları

Ürün markaları ile şehir markaları arasında temel pek çok farklılığın bulunması ve şehir marka kavramının akademik çevrelerde ve uygulamada yeni bir kavram oluşu nedeniyle henüz uzlaşılmış ortak bir tanım yoktur. Şehir marka tanımları, ürün ve özellikle kurumsal marka tanımları temel alınıp farklılıklar dikkate alınarak yapılan uyarlamalarla yapılmaktadır. Aşağıda farklı yazarların farklı yaklaşımlarla yaptıkları şehir markası ve şehir markalama tanımları verilmiştir.

Pryor ve Grossbart (2007: 294), şehir markasını “şehirle ilgili aktörlerin şehre attettikleri ayırıcı, sürekli ve önemli özellikler bütünü” olarak tanımlamaktadır.

Gold ise (2006: 221), şehir markasını “şehrin önem verdiği, şehirde yaşayanlar, potansiyel yatırımcılar ve turistler gibi insanların gözünde sahip olduğu itibar” şeklinde tanımlamaktadır. Gold (2006: 221), yaptığı diğer bir tanım da “şehir markasını, şehirde yaşayanlarla karşılaşma, herhangi bir film’de şehirle ilgili sahnelerin görülmesi, şehirde üretilmiş ürünlerin satın alınması, şehir hakkında duyulan hikâyeler, yönetim yapısı ile ilgilenme veya şehre yapılan seyahat sonucu oluşan algılar bütünü” ifade etmektedir.

PricewaterhouseCoopers [PWC], (2005: 2), şehir markasını; “şehrin nitelikleri daha görünür hale getirecek ve onu rakiplerinden ayıracak bir silah olarak” tanımlamaktadır.

Şehir markalama “marka stratejileri ve diğer pazarlama teknik ve disiplinlerinin; şehirlerin sosyal, politik, ekonomik ve kültürel gelişimi için uygulandığı bir süreçtir (<http://www.palgrave-journals.com/pb/index.html>).

Yukarıdaki tanımın daha çok şehir pazarlamasına uygun olduğunu ifade eden Pryor ve Grossbart (2007: 294), şehir markalamasını “ bir kimlik oluşturarak, şehir aktörlerinin şehre yüklediği ayırt edici, sürekli ve önemli nitelikler bütününe ortaya koyan sembol ve imajların şehre kazandırılması süreci” olarak tanımlamaktadırlar.

Şehir markalama, şehre; ilave cazibe kazandıran, farkındalığını artıran, olumlu çağrışımlar kuran, onu rakiplerinden ayıran ve stratejik pazarlama elemanlarını başarılı tek bir formüle dönüştüren bir süreçtir (Rainisto, 2006).

Freire'e (2005: 350), göre şehir markalama, yerel kültürü korumak ve sürdürülebilir yerel kalkınma için güçlü bir araçtır.

4.2.2. Şehir Marka Kimliği

Porter (1990: 37), uzun dönemli, sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmenin temelde düşük maliyet ve farklılaşma ile mümkün olabileceğini vurgulamaktadır. Ancak düşük maliyet avantajının, faktör maliyetlerinin hızlı değişiminden ve kolay taklit edilebilir özelliğinden dolayı sürdürülebilir olmadığını, buna karşılık farklılaşma avantajının sürdürülebilirliğinin daha yüksek olduğunu ifade etmektedir.

Ancak küreselleşme ile birlikte artan kültürel, sosyal, ekonomik ve siyasi etkileşimin, ülkeler ve şehirlerarası benzerliği artırması farklılaşmayı zorlaştırmaktadır. Bu zorluk, özellikle fiziksel değerler ve sağlanan hizmetler bağlamında daha da fazladır. Dolayısıyla, somut değerler üzerinden değil soyut değerler üzerinden farklılaşan şehirler daha kalıcı ve güçlü marka kimliğine sahip olabilmektedirler.

Eşsiz marka kimliği yoluyla farklılaşmak, işletmeler için olduğu gibi, rekabet avantajı sağlamak isteyen şehirler için de bir zorunluluktur. Marka kimliği bir bakıma niyet beyanı ve imaj oluşturma sürecinin aktif ve önemli bir parçasıdır (Rainisto, 2003: 47).

Şehir marka kimliği, şehre karakterini veren ayırt edici özellikler bütünüdür (Deffner ve Metaxas, 2005: 5). Seisdedos ve Vaggione (2006), şehir kimliğini “şehrin sosyo-kültürel değerleri ile mekânsal yapısının karmaşık bir karışımı” olarak tanımlamaktadır. Şehrin topografik, demografik, iklim ve yönetim özellikleri gibi sosyal ve mekânsal boyutları arasındaki etkileşim, şehre eşsiz bir karakter vermektedir.

Şehir pazarlama planı içinde yer alan planlı eylemlerin bir sonucu olan şehir kimliği “bir şehrin nasıl algılanmak istediği ve marka yöneticilerinin yaratmak veya sürdürmek istediği eşsiz marka çağrışımları seti” olarak tanımlanmaktadır. Bu çağrışımlar, şehrin ne anlam ifade ettiğini ve şehrin müşterilere vaatlerini içermektedir. Bir diğer yönüyle şehir kimliği, şehri diğerlerinden ayıran özellikler bütünüdür (Rainisto, 2003: 73).

Şehir marka kimliği, yaratılması ve yönetilmesi gereken ilişkiler bütünüdür. Markalama süreci de bir bakıma belirli hedef kitlelere uygun marka kimliğinin tanımlanması, geliştirilmesi ve iletişimin yapılmasıdır. Ancak şehirler için gerek marka kimliğinin gerekse hedef kitlenin analizi, ürünler için olduğu kadar kolay değildir. Çünkü şehir markalamasında ele alınması gereken çoklu kimlik ve paydaş söz konusudur. Dolayısıyla, şehir markalamada bütünlük bir marka iletişimi sağlamak oldukça zordur (Andersson, 2007: 122).

Anholt (2006: 268), firma markalarında olduğu gibi şehir markalarında da güçlü marka kimliğinin güçlü ve ortak amaçla mümkün olabileceğini ifade etmiştir. Bundan dolayı çoğu işletme, markalarını anlatırken tanıtım faaliyetleri yerine öncelikle örgüt kültürlerinden bahsetmektedirler. Avrupa marka imajının başarısızlığının altında yatan temel nedenlerden biri de yeterince güçlü ortak amaç ve ortak kimliğe sahip olmamasıdır.

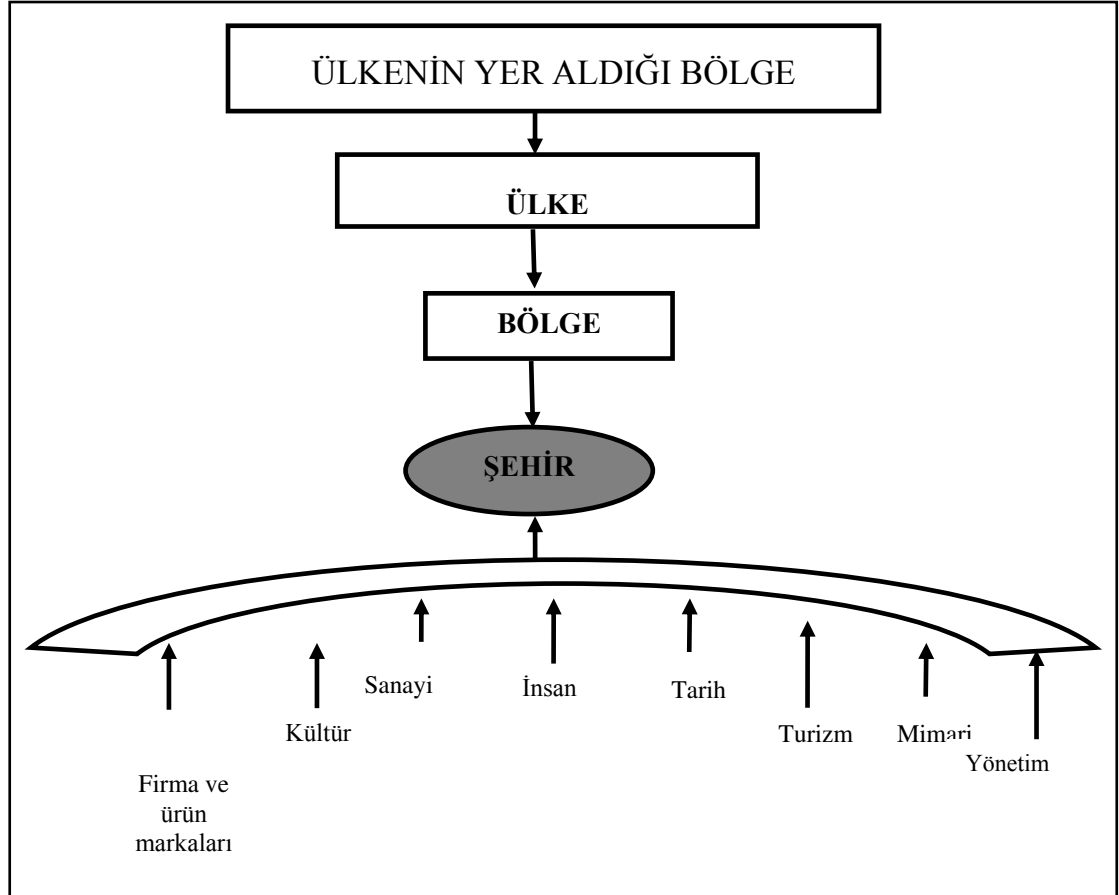
Trueman ve diğer. (2004: 326), marka kimliğini 4 farklı boyutta ele almaktadır:

1. **Aktüel Kimlik:** Şehrin; kamusal ve özel alanların mimarisi, tarihi, şehirde yaşayanların ve işletmelerin değer ve davranışları, yönetim tarzı, etnik yapısı, üretilen ürün ve hizmetlerdir.
2. **İletişimi Yapılan Kimlik:** Şehrin tanıtım stratejisinin bir parçası olarak değerlendirilebilir. Yerel yetkililerin farklı hedef kitlelere dönük tanıtım çalışmaları bu bağlamda değerlendirilmektedir.
3. **İdeal Kimlik:** Temiz, güvenli, yeşil bir çevre, zengin bir kültür, etkin yerel hizmetler, canlı bir ekonomi, ziyaretçilere ve yatırımcılara cazip bir ortam ve entegre olmuş çok kültürlü bir toplum ideal kimliği yansıtmaktadır.
4. **İstenilen Kimlik:** Şehirde yaşayan paydaşlar, şehrin yerel ekonominin ve ekonomik altyapısının gelişmesini, zengin bir tarihi mirasa, pozitif çeşitlilik, yaratıcılık ve yenilikçilik özelliğine sahip olmasını isterler.

Şehirde yer alan tarihi ve özel binalar, güçlü sembolik değere sahiptirler. Çeşitli yapılar kimi bilinçli kimi bilinçsiz olarak şehirlerin kimliklerini oluşturan önemli semboller haline gelirler. İnsanlar çoğu zaman şehirleri yapıları ile anlamlandırmaya çalışırlar. Eyfel Kulesi ve Piramitler, yer aldıkları şehirleri ve ülkeleri anlama ve anlamlandırmanın doğal birer parçalarıdır. Bazı yapılar yıkıldıktan çok sonra bile sembolik anlamlarını sürdürebilmektedirler. İkiz Kuleler ve Berlin Duvarı bunun önemli örnekleridir (Jansson ve Power, 2006: 18).

Şekil 7’de görüldüğü üzere şehirlerin marka kimliği sadece şehrin özelliklerinden oluşmamaktadır. Şehir marka kimliği, şehrin içinde bulunduğu bölge, ülke ve ülkenin yer aldığı coğrafyanın da izlerini taşımaktadır.

Şekil 7. Şehir Marka Kimliği



Kaynak: Hanna ve Rowley, 2007: 65; Dooley ve Bowie, 2005: 403’den uyarlanmıştır.

Müşterilerin zihninde bulunmak istenen yeri ifade eden marka kimliğinin geleneksel ürün markalamada ürün, kurum, kişi ve sembol olarak dört boyutundan söz edilebilmektedir (Aaker, 1996: 78-79). Şehir marka kimliğinin bileşenleri ise;

ulusal ve uluslararası konumu, fiziksel özellikleri, potansiyeli, kent yaşamının canlılığı, kentte yaşayanların sosyal ve kültürel özellikleri ve genel kamu hizmetlerinin kalitesi olarak sayılmaktadır. Şekil 7’de ifade edilen şehir marka kimliği bileşenlerinin kendine has özellikleri ve şehir içinde çok sayıda aktörün şehir marka kimliği üzerinde etkili olması nedeniyle şehir marka kimliğinin belirlenmesi ürün ve hizmet sektöründe olduğu kadar kolay değildir. Şehir içinde yer alan aktörlerin birbirinden bağımsız kendi kimliklerini yansıtmaları; tutarlı, açık, inandırıcı ve olumlu bir marka kimliğinin oluşmasını engellemektedir. Şehir marka kimliği, belirli bir marka stratejisine uygun olarak oluşturulmadığı sürece hedeflenen marka denkliliğine ulaşılma ihtimali düşüktür (Anholt, 2007: 26-27)

4.2.3. Şehir Marka İmajı

Markalamanın temel amacı; lehte, olumlu ve güçlü bir imaj oluşturmaktır (Langer, 2001 17; Hankinson, 2001: 128). Belki de bu yüzden şehir pazarlamasını ele alan bazı önemli yazarlar (Ashworth ve Voogd 1990; Kotler ve diğer., 1993), konuyu markalamanın bir boyutu olarak değil, tek başına ele almışlardır.

Ülkeler ve şehirler, isimlerini bir marka olarak bilinçli bir şekilde yönetmeseler de insanların kafasında olumlu veya olumsuz; bilinçli veya kendiliğinden; medya, seyahat, ürün satın alma, iş deneyimleri veya bunların kombinasyonu sonucu olarak bir imaja sahiptir (Viosca, Bergiel and Balsmeier, 2006: 89). Bu nedenle şehir imajı ile ilgili çabalar yeni bir imaj oluşturmaktan çok, var olan olumlu imajı güçlendirmeye veya olumsuz olanları olumlu ile değiştirilmesine dönüktür (Ashworth, 1994: 128).

Şehir imajı, bilgi işleme ve karar verme sürecinde bir kısa yol olarak kullanılmaktadır. Özellikle sürece ilginin düşük olduğu durumlarda, insanlar daha önceki bilgi ve algılarını değiştirmek istemezler. Bundan dolayı gördüklerini bildiklerine uygun hale getirmeye çalışırlar. Beklentilerini ve bildiklerini doğrulayan bilgiye daha fazla ilgi gösterirlerken diğer bilgilere karşı direnç gösterirler. İnsanlar, sahip oldukları bilgiden farklı olan bir durum veya bilgi ile karşılaştıklarında ya zihinsel yapılarını bu yeni durum veya bilgiye göre yeniden düzenleyecekler ya da yeni bilgi ve durumu görmezden gelecek veya onu mevcut zihinsel yapıya uyarlamaya çalışacaktır. Çoğu zaman insanlar, mevcut zihinsel yapılarını

değiştirmek için gerekli olan zihinsel çabayı göstermekten kaçınırlar. Bundan dolayı imaj, uzun süreli ve değiştirilmesi oldukça zordur. Ancak bu zorluklarına rağmen imaj statik değildir ve ölçülebilir, değerlendirilebilir, yönetilebilir ve etkilenebilir özelliktedir (Kotler ve Gertner, 2002: 251).

şehirlerin ürün olarak yekpare bir ürün değil de pek çok ürün ve hizmetin bir bileşiminden oluşması şehir markalama çalışmalarında ürün markalama yerine, benzer özellikler gösteren şirket markalamadan daha fazla esinlenilmesine neden olmuştur. Nitekim Anholt (2002: 232), marka olarak ülke veya şehirlerin, ürün markalarından çok, birden çok ürün ve hizmet üreten şirket markalarına benzediğini ifade etmektedir.

Kotler ve diğer. (1993: 141), şehir imajını “insanların, bir şehirle ilgili inanış, fikir ve izlenimleri toplamı” olarak tanımlamaktadır. İmaj, şehirle ilgili pek çok bilgi ve bağın bir sonuca indirgenmesini ifade etmektedir.

Luque-Martinez, Barrio-Garcia, Ibanez-Zapata, ve Molina (2007: 335) göre ise şehir imajı “kişilerin farklı bağlara sahip olduğu şehrin farklı özellikleri ile ilgili değerlendirmeleri toplamı”dır. Kişiler, herhangi bir nesne ile ilgili imajı, zaman içinde farklı uyarıcıların etkisiyle meydana gelen ve nesne ile ilgili olan çağrışımlar sayesinde oluşurmaktadır.

Bir diğer tanımda şehir imajı “şehirle ilgili müşterilerin zihinsel resmi” olarak tanımlanmaktadır. Ürün imajında olduğu gibi, şehir imajı da müşterilerin zihninde yer almaktadır. Kişilerin şehre yönelik davranışlarını, şehirlerin gerçek özelliklerinden daha çok şehirle ilgili imaj belirlemektedir. şehir imajının yatırım, turizm ve ürün kalite algısı açısından öneminin farkında olan şehirler, olumlu ve güçlü bir imaj oluşturmak için önemli kaynak ve çaba harcamaktadırlar. Ancak araya giren diğer bazı faktörler nedeniyle müşteri zihninde oluşan imaj, bazen oluşturulmak istenenden oldukça farklı olabilmektedir (Jaffe ve Nebenzahl, 2001: 13). Çünkü imaj; uzakta, kontrol dışı ve dağınık durumdadır. şehirler, marka kimlikleri üzerinde bazı düzenlemeler ve düzeltmeler yapabilirler. Ancak bunların marka imajına ne ölçüde yansıyacağı şüphelidir (Anholt, 2007: 6). Aslında çok sayıda paydaşın olması ve bunlar arasında hiyerarşik bir ilişkinin bulunmaması

nedeniyle şehirler için marka kimliğini oluşturmak ve düzeltmeler yapmak da işletmelerde olduğu kadar kolay değildir.

Aynı şehirle ilgili farklı insanlar farklı imaja sahip olabilirler. Bunda kişilerin farklı sosyo-ekonomik ve psikolojik durumları ile geçmiş tecrübeleri önemli rol oynamaktadır. Aynı şehri; kimi insanlar doğup büyüdüğü yer olarak görürlerken diğerleri kalabalık ve karışık bir yer olarak görebilmektedir (Kotler ve diğer.,1993: 141-142; Ashworth, 1994: 128).

Anholt'a göre (2007: 8) şehirlerin imajının 3 farklı düzeyde olabileceğini ifade etmektedir:

1. Şehri bilen kişilerden pek çoğunda aynı çağrışımları meydana getiriyorsa güçlü bir imaj,
2. Şehri bilen kişilere ifade ettiği anlam az veya çok farklı ise zayıf imaj,
3. Şehir pek çok kişi tarafından biliniyorsa ünlü bir şehirden bahsedilebilir. Ancak çok bilinmek her zaman olumlu bir anlam taşımamaktadır. Çünkü çok bilinen bazı şehirler bu ünü, ya yaşadıkları bir doğal felaket veya bir saldırı nedeniyle elde etmiş olabilirler.

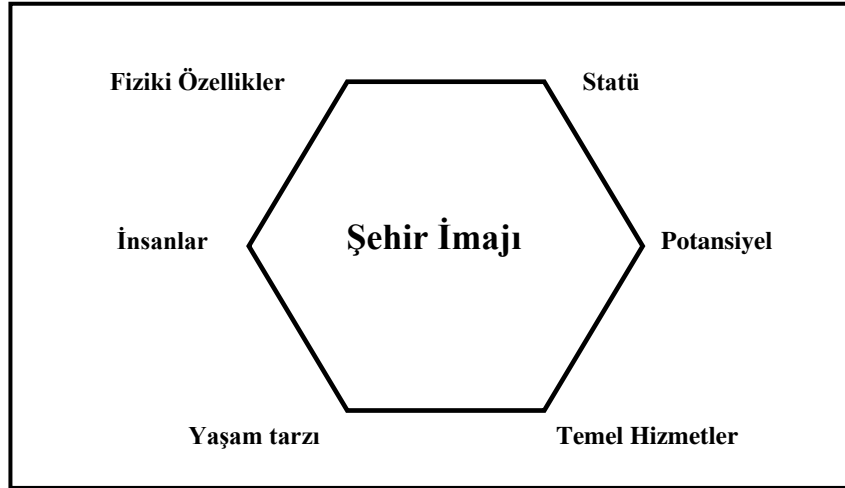
İlgili ama iki ayrı kavram olan klişe ile imaj çoğu zaman birbirine karıştırılmaktadır. İmaj, kişiden kişiye değişen ve şehirle ilgili kişisel algıyı ifade eden bir kavramdır. Buna karşılık klişe, pek çok kişi tarafında paylaşılan ortak algıyı ifade etmektedir. İki kavram arasında sürekli bir etkileşim söz konusudur. Klişeler, kişilerin algısını etkilediği gibi kişisel algılarda klişeler üzerinde etkili olmaktadır. Pek çok bölge, ülke ve şehirle ilgili olumlu veya olumsuz klişeler mevcuttur. Klişelerin oluşmasında ve güçlenmesinde medyanın ve eğlence sektörünün rolü çok büyüktür. Şehir pazarlamacıları tarafından yayılan bu bağlamdaki materyaller de klişeler üzerinde etkilidir. Ancak medya ve eğlence sektörü ile şehir pazarlamacılarının mesajları çatıştığında genelde medya ve eğlence sektörünün daha baskın olduğu görülmektedir (Gertner ve Kotler, 2004: 51). Örneğin, Türkiye'yi insan haklarına duyarsız, fakir, kirli ve geri kalmış bir ülke olarak gösteren Gece Yarısı Ekspresi filminin yarattığı olumsuz klişeyi kırmak için senelerdir önemli

bütçelerle tanıtım faaliyetleri yapılmaktadır. Ancak bütün bu çabalara rağmen bu filmin yarattığı olumsuz etkinin tam anlamıyla kırılabildiğini söylemek zordur.

Anholt (2007: 26, 60), şehir marka imajının Şekil 8’de görüldüğü gibi 6 bileşenden oluştuğunu ifade ederek, bu bileşenleri şu şekilde açıklamaktadır:

1. **Statü:** Şehirlerin neyi ile meşhur olduğu, kültür, bilim ve yönetim anlamında ne tür katkılar sağladığı,
2. **İnsanlar:** Şehirde yaşayanların dışarıdan gelenlere karşı yaklaşımlarının sıcak ve dostça mı, yoksa soğuk ve önyargılı mı ve dışarıdan gelen şehirde kendilerini ne kadar güvende hissettikleri,
3. **Fiziki Özellikler:** Şehrin iklim, doğal ve mimari özellikleri,
4. **Yaşam Tarzı:** Şehir yaşam tarzının durgun ve sıkıcı mı, yoksa canlı ve ilginç mi olduğu,
5. **Potansiyel:** Şehrin sunduğu ekonomik ve eğitim fırsatlarının düzeyi,
6. **Temel Hizmetler:** Şehrin sahip olduğu okul, hastane, ulaşım ve spor gibi temel hizmetlerin düzeyi.

Şekil 8. Şehir İmajı Bileşenleri



Kaynak: Anholt, 2007: 60

4.2.4. Geleneksel Markalama İle Şehir Markalama Arasındaki Farklar

Pek çok araştırmada şehirlerin, ürün ve hizmetler gibi markalanabilir, hatta markalanması gerektiği vurgulanmaktadır. Ancak şehirler ile ürün ve hizmetler

arasında var olan farklılıklar, ürün markalama faaliyetlerinde kullanılan araç ve yöntemlerin şehir markalamasında doğrudan kullanımını kısıtladığı için şehirlerin koşullarına göre uyarlamaları gerekmektedir.

Pryor ve Grossbart'a göre (2007: 294) şehir ve ürün markalama arasında dört temel ayrım söz konusudur. Bunlar: Marka yönetimi, ürün geliştirme, marka kimliği ve marka inşa aktiviteleridir.

Ürün ve şehirlerin markalanmalarında görülen önemli farklılıklardan biri, marka yönetimi ile ilgili farklılıktır. Sorumluluk ve yetkilerin net bir şekilde belirli olduğu ürün marka yönetiminin aksine şehir markalamada yetki ve sorumlulukları belli olmayan ve farklı beklentileri olan pek çok aktör söz konusudur. Süreçte yer alan bu aktörlerin her biri; farklı vizyon, misyon, kültür, değer, politika ve kapasiteye sahiptir. Bu aktörler kimi zaman birbirinden habersiz iken kimi zaman rekabet etmekte kimi zamanda işbirliği yapmaktadır. Aynı zamanda ürün markalamadan farklı olarak şehir markalama süreci kimin tarafından üstlenilirse üstlenilsin yaptırım gücü zayıf olmaktadır. Bu yüzden de belirlenen politikalar aktörlere dikte edilemediği için sürecin başarısı için öncelikle aktörler arası uzlaşmayı sağlamak gerekmektedir. Şehirler bir yönüyle şehirde yaşayan herkese ait iken diğer yönüyle kimsenin değildir. Bu durum şehirde yaşayan aktörlerin sorumluluk üstlenmekten kaçınmalarına yol açabilmektedir. Ayrıca şehir markalama sürecine liderlik yapan yerel yöneticiler, kimi zaman ekonomik ve sosyal fayda yerine politik faydayı ön planda tutabilmektedirler (Hankinson, 2001: 136; Frost, 2004; Parkerson ve Saunders, 2004: 246).

İkinci farklılık ürün geliştirme sürecinde görülmektedir. Bir işletme hedef kitlenin ihtiyaç ve istekleri tespit ederek bunları karşılayacak nitelikte tamamen yeni bir ürün geliştirebilmektedir. Bunun dışında tüketici taleplerindeki değişimlere göre ürün özellikleri çoğu zaman hızlı ve kolay bir şekilde değiştirilebilmekte, bazı ürünler pazardan çekilip yerine yenileri pazara sürülebilmekte, bazıları da tamamen pazardan çekilebilmektedir. Bu sayılan seçeneklerin pek çoğu şehirler için mümkün olmamakta, mümkün olan seçenekler de ürünler kadar kolay ve hızlı gerçekleşmemektedir (Pryor ve Grossbart, 2007: 294). Şehirler, gerek fiziksel ürün olarak gerekse imaj olarak zaten mevcuttur. Bu yüzden şehir marka yöneticileri, ürün

marka yöneticilerinden farklı olarak bir markayı baştan oluşturma şansına sahip değildir. Örneğin deniz ve sahil'e sahip olmayan bir şehirde bunların oluşturulması imkânsızdır (Frost, 2004). Yapılabilir olanların da bugünden yarına gerçekleştirilmesi zordur. Örneğin yatırımcıları çekmek için alt yapı ve nitelikli işgücü kısa dönemde gerçekleştirilmesi mümkün olmayan faaliyetlerdir. Dolayısıyla, şehir ürün gelişim sürecinde geleneksel ürün gelişim sürecinde görülmeyen pek çok kısıt söz konusudur.

Çoğu zaman şehirler yapılması gereken faaliyetleri, sınırlı bütçelerle yapmak zorunda kalmaktadır (Beracs, 2005: 8). Sahip olunan düşük bütçelerle sadece diğer şehirlerle değil yerel, ulusal ve global markalarla da rekabet etmek durumunda kalmaktadırlar. Her ne kadar birbirinden bağımsız ve ilgisiz iki ürün grubu gibi görünse de ilgi ve dikkatini çekme çabası gösterdikleri müşteriler aynıdır. Proctor and Gamble ve Sony gibi markaların yaptığı reklâm harcamaları, dünyanın çoğu şehir pazarlama organizasyonun bütçe toplamlarından daha fazla olmaktadır. Ayrıca her marka belli ölçüde dış çevreden etkilense de şehir markaları bu tür değişimlere karşı daha duyarlıdır. Şehirlerde meydana gelecek politik, ekonomik, sosyal ve çevresel olumsuz değişimler, şehir marka ve imajına uzun süreli zararlar verebilmektedir (Morgan, Pritchard ve Pride, 2004: 62).

4.2.5. Şehir İmajının Ürün ve Hizmet Algısına Etkisi

Ürün ve hizmetlerin üretimini gerçekleştiren firmaların yanında, üretildikleri ülke ve şehirler de marka imajının bir parçası olabilmektedir. Kimi ülke ve şehirler, ürün ve hizmetlerine diğer faktörlerin yanında ilave cazibe kazandırabilmektedir. Bundan dolayı ürün ve hizmetlerin kimin tarafından üretildiği kadar nerede üretildikleri de marka imajı açısından önem kazanmaktadır. (Anholt, 2007: 9).

Ancak küreselleşme ve çok uluslu şirketlerin artması üretim yeri dışında, tasarım yeri, marka ile ilişkilendirilen yer, montajın yapıldığı yer kavramlarının da önemli artırmıştır. Tasarlandığı yer kavramı, ürünün bir bölümü veya tamamının tasarlandığı yeri; üretim yeri, genellikle son üretimin gerçekleştiği yeri; montaj yeri, son montajın yapıldığı yeri; orijin yer ise, müşterilerin gerçekte üretildiği yeri dikkate almaksızın ürünle ilişkilendirdikleri yeri tanımlamaktadır. Örneğin, General Motor'un arabaları İtalya'da tasarlanıp, önemli parçaları Japonya'da üretilip,

Meksika’da montajlanabilir ve ABD ile ilişkilendirilebilirler (Jaffe ve Nebenzahl, 2001: 26-27).

Müşteriler zayıf imaja sahip yerlerde üretilen ürünlerin fiyatlarının daha düşük olmasını beklemektedirler. Buna karşılık işletmelerin bu beklentiyi kırmak ve zayıf yer imajını gizlemek için “Alman mühendisliği ile yapıldı” veya “Japonya’da doğdu” gibi ifadeler kullanmaktadırlar (Papadopoulos ve Heslop, 2002: 298-299).

Müşteriler çoğu zaman satın alma kararlarını, gerekli bilgiyi toplama ve alternatifleri değerlendirme sürecinden sonra yapmayı tercih ederler. Ancak zaman yetersizliği, sabırsızlık ve çok zaman ayırmak istememe gibi nedenlerle marka adı ve yer orijini gibi özellikler, satın alma karar sürecinde birer kısa yol olarak görülebilmektedir. Bu etki sadece tüketicilerin satın alma karar sürecinde değil daha geniş bir alanda etkilidir. Yatırım yeri kararları, sportif ve kültürel organizasyonlar için yer seçimi, opera ve tiyatro turları ve film stüdyolarının nerede kurulacağı gibi pek çok kararda yer imajı etkilidir (Anholt, 2007: 10).

Ürün özelliklerinin karmaşıklığı ve riski artıkça ve satın alma sıklığı azaldıkça yer orijininin değerlendirme sürecindeki ağırlığı artmaktadır. Bu koşullar nedeniyle bir yargıya varmakta zorlanan müşteriler, ürünlerin dış işaretlerinden biri olarak kabul edilen yer orijinine daha fazla önem vermektedirler. Bununla birlikte, müşterilerin ürün değerlendirmelerinde sadece yer orijinini kullandıklarını söylemek de mümkün değildir. Yer orijini diğer değişkenlerle birlikte değerlendirilmektedir (Papadopoulos ve Heslop, 1993: 94-95). Yer orijini imajının çok sayıda insanın ortak kanısını yansıtması; özellikle karmaşıklığın, belirsizliğin ve riskin yüksek olduğu durumlarda müşteriler için güvenilir ve önemli bir işaret olarak kabul edilmesine neden olmaktadır.

Yer orijini, her ne kadar yapılan akademik çalışmalarda daha çok ülkeler düzeyinde ele alınsa da, yerel düzeyde şehirler için de benzer özellikler göstermektedir. Nitekim Keller (2003: 356), yer orijini kavramının ülkeler dışında eyaletler, bölgeler ve şehirler için de mümkün olduğunu ifade etmiştir. Hatta ülkeden, bölge ve şehir gibi daha alt birimlere inildikçe sosyal, kültürel, ekonomik ve çevresel özellikler daha homojen bir yapı gösterdiği için sahip olunan imaj daha tutarlı olabilmektedir. Yer imajı olarak daha küçük birimlerin kullanılmasının bir

diğer yararı da, ülke orijininde olduğu gibi, ürünü sadece uluslararası rakiplerden değil aynı zaman yerel rakiplerden de farklılaşmaya olanak tanınmasıdır (Ittersum, Candel ve Meulenberg, 2003: 215–216).

Küreselleşmenin beraberinde yerelleşmeyi getirmesi, kümelerin giderek daha fazla yerel kalkınma aracı olarak görülmesi ve rekabetin ülkelerden çok şehirler düzeyinde yapılması gibi hususlar yer orijininin şehirler düzeyinde öneminin artırmasına neden olmaktadır.

Bazı ülkeler, belirli ürün kategorilerinde uzmanlaşmış olarak kabul edilirler. Bu ülkelerin o ürün kategorisindeki ihraç ürünleri diğer ülkelerde daha kolay kabul görmekte ve daha kaliteli algılanmaktadır. Az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerden gelen ürünler, daha kaliteli olsalar bile çoğu zaman aynı düzey kalite algısına sahip olamamaktadırlar (Keller, 2003: 355). Ancak her gelişmiş ülkenin, her ürün kategorisi için aynı düzey kalite algısını sahip olduğunu söylemek mümkün değildir. Japonya elektronik ürünler, Almanya arabalar ve Fransa moda ürünler için ilave performans ve kalite algısı sağlarken, Fransa’da üretilen elektronik ürünler Japonya’da üretilenler kadar yüksek performanslı ve kaliteli olarak algılanmamaktadır.

Hatta kimi zaman ülkelerin uzmanlık dışı ürünleri için müşteriler negatif algıya sahip olabilmektedirler. Örneğin Alman moda markaları; Bosh, Simens, Mercedes ve BMW tarafından oluşturulan ve sürdürülen teknik ağırlıklı imajın olumsuz etkisinden kurtulamamaktadırlar (Anholt, 2007: 91).

Yer orijini imajı, sadece ürün kategorisine göre değil, aynı zamanda özelliklere göre de farklılaşabilmektedir. Bir ülke veya şehrin bütün özelliklerde iyi olmasını beklenemez. Ülke ve şehirlerin ürün ve hizmetlerle ilgili imajları; tasarım, kalite kontrol, dayanım ve fiyat gibi özelliklere göre farklılaşabilmektedir (Jaffe ve Nebenzahl, 2001: 21).

Yer orijini marka denkliği ilişkisi pek çok çalışmaya konu olmuştur. Yer orijininin etkisi, marka denkliğinin bütün unsurları üzerinde aynı düzeyde olmasa da özellikle algılanan kalite, marka çağrışımları ve marka sadakati ile ilişki düzeyi oldukça yüksektir. Elektrikli ev aletleri üzerine yapılan bir çalışmada marka denkliğinin unsurları olarak görülen marka çağrışımı, marka sadakati ve marka

farklılığı (brand distinctiveness) ile yer orijini arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Çalışmada marka farklılığı, marka ile ilişkili kalite gibi olumlu ve lehte özellikler olarak kabul edilmektedir. Yer imajının olumlu marka imajına yol açarak markayı farklılaştırdığı ifade edilmektedir. Olumlu yer imajına sahip ülke ve şehirlerden gelen ürünler, müşteriler tarafından daha güvenilir kabul edildiği için benzer niteliklere sahip ürünlere göre daha yüksek tercih edilirlğe sahip olmaktadır. Bu durum tekrar satın almaya ve dolayısıyla marka sadakatine neden olmaktadır. Olumlu yer imajına sahip ürünler müşteriler tarafından daha tanındık ve kaliteli olarak algılanmaktadır. Bu da yer orijini marka farkındalığı veya çağrışımı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır (Yasin, Noor ve Mohamad, 2007: 44).

Yer orijinin ürün algısı üzerindeki etkisi; genel yer imajı ve yerin ilgili ürün kategorisindeki üretim ve tasarım yeteneği algısı ile gerçekleşmektedir. Özellikle farkındalığı düşük markalar için yer orijini, müşteriler açısından önemli bir değerlendirme kriteri olabilmektedir. Güçlü markalar, olumsuz yer orijini imajının etkisini azaltabilseler de farkındalığı düşük ürünlerin, olumsuz yer orijini imajının etkisini diğer ürün özellikleri ile azaltabilmesi zordur (Essoussi, ve Merunka, 2007: 420). Bir başka çalışmada yukarıda ifade edilen genel yer imajı makro imaj, yerin ürünleri ile ilgili imajı ise mikro imaj olarak adlandırılmakta ve her iki boyutunun marka denklğini etkilediği vurgulanmaktadır. Ancak makro ve mikro yer imajının marka denklğine katkısı ürün kategorisine göre farklılaşmaktadır. Makro yer imajı televizyon türü ürünler için mikro yer imajından daha yüksek düzeyde katkı sağlamaktadır. Ancak ürün olarak araba söz konusu olduğunda mikro yer imajının katkısı daha yüksek olmaktadır. Bunun dışında yer orijininin marka denklğinin her bir unsuruna olan katkısı da ürün kategorisine göre farklılaşmaktadır. Örneğin, televizyon için yer orijininin marka çağrışımına etkisi, algılanan kaliteden ve marka sadakatinden daha güçlü bulunurken, arabalar için algılanan kaliteye olan etki diğer ikisinden daha yüksek bulunmuştur. Araştırmada yer orijini ile marka farkındalığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Pappu, Quester ve Oooksey, 2007: 736).

Ürün imajı ile yer imajı arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusudur. Tüketicilerin olumlu algısına sahip ürünler, yer imajına olumlu katkı yapmaktadır. Bu ve diğer faktörlerin etkisiyle oluşan olumlu yer imajı, “Halo Etkisi” olarak ifade edilen etkiyle, diğer ürünlerin algısına olumlu katkı sağlamaktadır. Ancak bu

katkının oluşabilmesi, öncelikle ürünlerin ve işletmelerin kendilerini tanımlamalarında ülke veya şehirleri vurgulamaları ile mümkün olacaktır (Papadopoulos ve Heslop, 1993).

Yer orijininin müşteriler üzerindeki etkisi mantıksal, duygusal ve normatif olmak üzere üç farklı şekilde görülmektedir. Mantıksal etki, ürünleri kalite, güvenilirlik ve dayanıklılık gibi özelliklerine göre gruplandırmada kullanılan bir işaret şeklinde kendini gösterir. Duygusal etki; yer orijininin ürün ve hizmetlere kattığı sosyal statü ve kendini ifade gibi duygusal ve sembolik değerleri ifade etmektedir. Son olarak normatif etki ise tüketicilerin söz konusu yer ile ilgili sahip olduğu kişisel, etik ve etnik normların satın alma davranış ve seçimlerine olan etkisi olarak tanımlanmaktadır (Tellström, Gustafsson ve Mossberg, 2006: 134). Yasin ve diğer. (2007: 43), yaptıkları çalışmada yer orijinini ölçmek için; yenilikçilik, teknolojik gelişmişlik seviyesi, tasarım yeteneği, işgücü yaratıcılığı, işgücü kalitesi, prestij ve gelişmişlik imajı değişkenlerini kullanılmıştır.

Yapılan bir çalışma, yer orijininin sadece ürün kalite algısını etkileyen bilgi verici bir işaret olmadığı aynı zamanda ürün veya hizmetle ilgili reklâmların müşteriler tarafından nasıl yorumlandığını ve güvenilirliğini belirleyen bir kaynak olduğunu ortaya koymuştur. Nitekim işletme imajı ile birlikte ülke ve şehir orijininin reklâm kaynağı olarak reklâm güvenilirliği üzerinde etkili olduğu ifade edilmektedir. Ancak bu etki ürün kategorisine göre farklılaşmaktadır. Belirli ürün kategorisinde olumlu imaja sahip olan ülke ve şehirler, reklâm kaynağı olarak yüksek güvenilirliğe sahip iken aynı ülkenin olumsuz imaja sahip olduğu bir başka ürünün reklâmı için aynı güvenilirliğe sahip olduğunu söylemek zordur. Özellikle müşterilerin reklâmlara olan ilgilerinin düşük olduğu durumlarda yer orijinine verilen önem artmaktadır. Bu durum, müşterilerin yer orijinini, ürün değerlendirmelerinde bilişsel faaliyetlerini minimize etmek amacıyla bilişsel bir kısayol olarak kullanma eğilimleri ile uyumluluk göstermektedir (Verlegh, Steenkamp, ve Meulenberg, 2005: 128-129).

Ürünlerini; tasarlandıkları, üretildikleri ve montajlandıkları yerlerle ilişkilendirmek isteyen firmalar farklı yollar izleyebilmektedirler. Örneğin, bazı firmalar marka isimlerinde yer adı kullanarak yer orijini imajından faydalanmaya çalışmaktadırlar. Diğer bir yol; pazarlama iletişiminde yerin ön plana çıkarılmasıdır.

Bazen de ülkeler veya şehirler ürünlerinin tanıtımını yapmak için reklâm kampanyaları düzenleyebilmektedirler. Son olarak bazı ülke ve şehirler ürünleri için etiketler geliştirmekte ve bunun reklâmını yapmaktadırlar. Bu yöntemin önemli bir örneği Yeni Zelanda'nın geliştirmiş olduğu “Yeni Zelanda Tarzı” etiketidir. Bu kampanyadaki temel amaç güçlü bir ülke şemsiye marka yaratarak Yeni Zelanda orijinli ürünlere ilave değer katmak ve onu diğer ürünlerden farklılaştırmaktır. Ancak oluşturulmak istenen imajın tutarlılığını sağlamak için söz konusu etiketin kullanımı, belirli ölçütleri sağlayan işletmelere verilen lisansı alma şartına bağlanmıştır (Keller, 2003: 356-357).

Yer orijininin tüketicilerin kalite algısı ve satın alma niyeti üzerindeki etkisinin farkında olan bazı gelişmekte olan ülke işletmeleri, ürünlerinin kalite algısını artıracaklarını düşündükleri ülkeleri çağrıştıracak isimler koyabilmektedirler. Bazen bu çağrışımlar o şekilde planlanmamış olsa da benzer sonuçlar doğurabilmektedir. Yerle ilgili olmayan işletmelerin olumlu yer imajını kullanmaları, şehir ve ülkelerin imajlarının zaman içinde bozulmasına neden olabilmektedir. Yer imajının izinsiz kullanımının önüne geçmek üzere yasal girişimler söz konusu olabilmektedir. Her ne kadar bu konuda İngiltere, Rebook'a karşı verdiği mücadeleyi kazanamamış olsa da Fransa Şampanyaları gibi olumlu örneklerle rastlamak mümkündür (Papadopoulos ve Heslop, 1993: 29).

Ürünler ve hizmetlerin yer imajına katkısı yerle ne kadar ilişkilendirildiklerine bağlıdır. Böyle bir ilişkilendirme yoksa veya zayıfsa ürünler ve hizmetler yoluyla yer imajına katkı düşük veya hiç olmayacaktır. Ancak güçlü markaları, pazarlama iletişimlerinde yer orijinine vurgu yapma konusunda ikna etmek her zaman kolay olmamaktadırlar. Bununla ilgili farklı gerekçeler ileri sürseler de temel neden ürün markasının, şehir veya ülke markasından daha büyük oluşudur. Bunun çarpıcı bir örneğini Nokia- Finlandiya örneğinde görmek mümkündür. Nokia yöneticileri, Finlandiya ile ilişkilendirilmenin ülke imajına sağlayacağı faydanın kendi marka imajlarının zarar görmesi pahasına gerçekleşeceği endişesiyle çoğu zaman iletişim çabalarında yer vurgusundan kaçınmışlardır (Anholt, 2007: 92).

İKİNCİ BÖLÜM

YEREL KALKINMA VE REKABET

1. KÜRESELLEŞME VE YERELLEŞME

1.1. KÜRESELLEŞMENİN TANIMI VE KAPSAMI

Küreselleşme kavramı son 20- 25 yıldır, yaşanan değişimleri açıklamada en fazla atıf yapılan kavramdır. Öyle ki; bu aşırı kullanım onun belli ölçüde değerini kaybetmesine ve basmakalıp bir kavram haline gelmesine bile neden olmuştur.

Küreselleşmenin çok farklı tanımları olsa da, yapılan tanımlarda genelde uluslararasılaşma, liberalleşme, evrenselleşme ve modernleşme kavramlarının temel alındığı görülmektedir. Uluslararasılaşma perspektifinden bakıldığında küreselleşme “uluslar arası ticaretin ve bağımlılığın artmasıdır”. Bunun doğal sonucu olarak ülkeler arasında insanların, fikirlerin, mesajların ve yatırımların daha büyük boyutlarda akışı gerçekleşmektedir. Liberalleşme kavramını temel alarak yapılan tanımlarda ise küreselleşme “açık bir dünya ekonomisi yaratmak üzere ülkeler arası hareketlere sınır getiren devlet kısıtlamalarının ortadan kaldırılmasıdır”. Ticari engellerin, sermaye kontrolünün, döviz kısıtlamalarının ve vize uygulamalarının kalkması veya en azından azaltılması, liberalleşmenin sonuçları olarak değerlendirilebilir. Evrenselleşme, “dünyanın ortak değer, amaç, yaşam biçimi ve tecrübelerine sahip olma süreci” olarak değerlendirilmektedir. Çin restoranları, otomobiller, çevre duyarlılığı ve insan hakları evrensel nitelik kazanmış konulardır. Modernleşme bakış açısıyla küreselleşme “ endüstrileşme, kapitalizm, rasyonalizm ve bürokratizm gibi modernite unsurlarının, yerel kültürleri ve değerleri yok ederek dünya ölçeğinde yayılmamasıdır. Bu açıdan küreselleşmeyi emperyalizmin aracı olarak görenler de vardır. Örneğin, McDonald’s ve Coco-Cola küresel emperyalizmin en önemli simgeleri olarak görülmektedir (Scholte, 2000: 15-16).

Küreselleşmenin basit ama belki de en açıklayıcı tanımı “sınırların olmadığı bir dünya toplumu” dur. Ancak yasal, politik, sosyal ve mekânsal her türlü sınırın

ortadan kalkması veya azalması, insanlar arası farklılıkları tamamen ortadan kaldırmamaktadır. Belki de ortak paydaları artırarak insanların birbirine daha hoşgörölü yaklaşmasına neden olmaktadır. Ancak küreselleşmeye kuşku ile bakanlar da az değildir. Küreselleşme, kapitalist gelişme sürecine olan sıkı bağı nedeniyle pek çokları tarafından batı toplumunun yeni sömürge çabalarının bir sonucu olarak algılanmaktadır. (Rana, 2001: 7).

Her ne kadar ekonomik boyutu ön plana çıksa da küreselleşme aslında çok yönlü bir kavramdır (Kok ve Weesep, 2007: 2). Nitekim küreselleşmenin ekonomik, finansal, politik, teknolojik, çevresel, kültürel, uluslar arası ilişkiler ve uluslar arası güvenlik boyutlarından bahsedilebilir. Bu noktadan bakıldığında küreselleşme; insanları, işletmeleri, şehirleri ve devletleri farklı ama yoğun bir şekilde etkilemektedir (Das, 2004: 1). Short ve Kim (1999: 3), küreselleşme ile ilgili benzer vurguları yapmaktadırlar. Nitekim küreselleşmenin birbiriyle bağlantılı iki boyutundan bahsetmektedirler. Birinci boyutuyla küreselleşme, küresel ölçekte benzer ekonomik, kültürel ve politik aktivitelerin yayıldığı bir süreçtir. Öyle ki; hızlandırıcı, genişletici ve derinleştirici küreselleşme sürecinden dünyanın çok büyük kısmının etkilendiği varsayılmaktadır. İkinci boyutu ise küreselleşmenin medya, iş, finans ve akademik çevrelerde yoğun şekilde kullanılan bir kavram olduğudur.

Küreselleşme yeni bir kavram olmamasına rağmen farklılaşmıştır. İlk olarak, küreselleşme fonksiyonları, daha önce hiç olmadığı kadar hızlı gerçekleşmektedir. Örneğin teknolojik gelişmeler, insanların, ürünlerin ve bilginin çok daha hızlı akışına imkân tanımaktadır. İkinci olarak, küreselleşmenin etki alanı genişlemiştir. Onun etki alanı dışında kalan çok az insandan bahsedilebilir. Üçüncü olarak, boyutları farklılaşmıştır. Ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik, politik ve yasal boyutları söz konusudur. Son olarak küresel aktörler arasındaki ilişkiler daha karmaşık bir yapıya dönüşmüştür (United Nations Human Settlements Programme Staff (UNHPS), 2004: 2).

Yukarıda da ifade edildiği gibi küreselleşmenin çok farklı boyutları olsa da temelde birbiriyle bağlantılı üç boyutundan bahsedilebilir: Ekonomik küreselleşme, kültürel küreselleşme ve politik küreselleşme. Üretim, pazarların ve en çok da sermayenin küresel boyutu, dünya ekonomisinin küreselleşmesi sonucunu

doğurmuştur. Bu sürecin en önemli aktörü olarak çok uluslu şirketler ön plana çıkmaktadırlar. Bu şirketlerin yürüttükleri küresel düzeyde üretim ve pazarlama faaliyetleri uluslar arası ticarete artışın yanında, pazarlama, hukuk, danışmanlık, muhasebe ve reklâm gibi destek hizmet sektörlerinin doğuşuna ve gelişmesine de neden olmuştur. Küreselleşmenin ikinci temel boyutu kültürel küreselleşmedir. Özellikle ulaşım ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişme, kültürel küreselleşmenin en önemli ayağını oluşturmaktadır. Bunun sonucu olarak artık saf kültürel formlara rastlamak neredeyse mümkün olmamaktadır. Nitekim küresel etkileşimin sonucu olarak karma veya sentez olarak ifade edilebilecek kültürel formlar oluşmuştur. Global kültürün, Amerikan kültürünün hâkimiyetinde olup olmadığı tartışmaları uzun süredir yapıla gelmektedir. Amerikan kökenli ürün ve filmlerin, Amerikan yaşam tarzını dünyaya dayattığı iddia edilmektedir. Bu anlamda özellikle Coco-cola, Mc-Donald ve Nike gibi markalar sembolik özellik taşımaktadırlar. Dünyanın değişik bölgelerindeki küreselleşme karşıtları tepkilerini bu sembolik ürünler üzerinden göstermektedirler (Short ve Kim, 1999: 3-4).

Küreselleşmenin gelişmekte olan ülkeler açısından olumlu bir süreç olduğunu ileri sürenler, artan ticaret ile ekonomik kalkınma arasındaki olumlu ilişkiye vurgu yapmaktadırlar. Kalkınma ile birlikte yeni istihdam alanlarının yaratılacağı ve yoksulluğun azalacağı ileri sürülmektedir. Küreselleşme süreci boyunca mutlak yoksulluğun önemli azalma gösterdiğini ifade etmektedirler. Karşı çıkanlara göre ise, aslında ne gelir dağılımında ne de mutlak ve göreceli yoksullukta iyileşme yaşanmıştır. Yapılan, farklı istatistiksel yöntemlerle böyle gösterilmeye çalışılmasıdır. Ayrıca bu rakamlarda Çin'in hızlı yükselişinin etkisi büyüktür (Lee ve Vivarelli, 2006: 167-168).

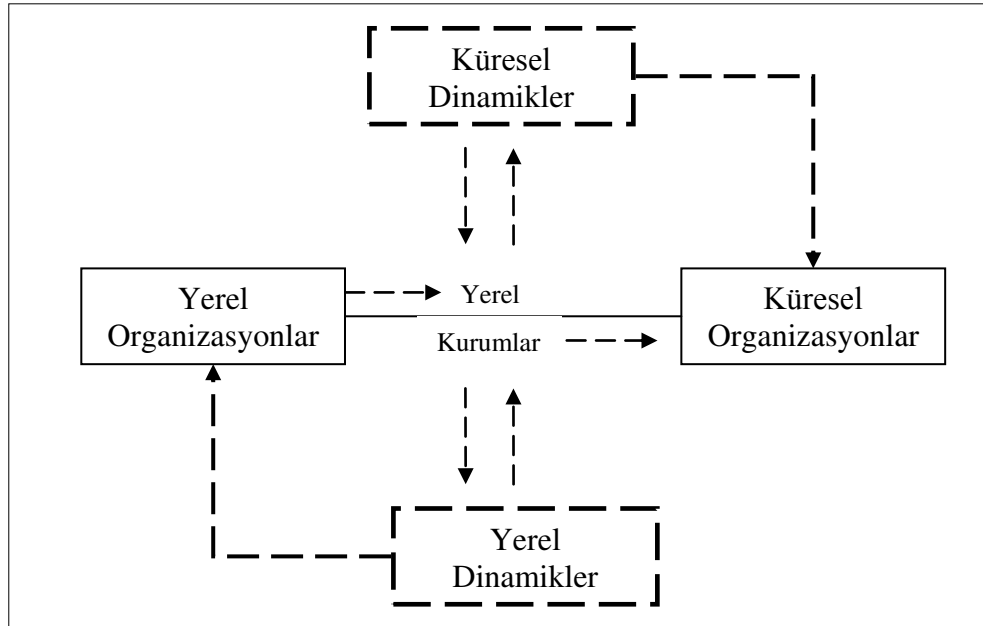
Küreselleşmenin etkilerine yapılan eleştirilerin yanında, yaşanan sürecin aslında küreselleşme denilebilecek yeni bir ekonomik sistem olmadığı yönünde eleştiriler de vardır. Bu eleştirilere gerekçe olarak da bazı firmaların hala bulundukları yere sıkı sıkıya bağlı olması, ülkeler arası teknoloji transferinde yaşanan problemler ve finansal servislerin transferinde yaşan sıkıntıları gösterilmektedir. Bir diğer gerekçe de küresel ekonominin aslında birbirine bağlı belirli sayıda ülke ekonomisini kapsadığıdır. Nitekim 1995 yılında dünya ticaretinin % 65 gelişmiş ülkeler tarafından gerçekleştirilmiştir. Bunların dışında Kore,

Singapur, Tayvan ve Çin gibi ülkelerde uluslar arası ticarete aktif şekilde katılmaya başlamışlardır. Doğrudan yabancı yatırımın % 92’lık kısmının kaynağını oluşturan gelişmiş ülkeler aynı zamanda % 58 ile de bu yatırımların alıcısı durumundadırlar. Küreselleşme değerlendirmelerinde gerek taraftarların gerekse karşıtların çoğu zaman ideolojik pozisyon aldıkları görülmektedir. Bu ayrışmada, küreselleşmenin açık bir tanımı ve metodoloji eksikliği önemli rol oynamaktadır. (Short ve Kim, 1999: 20-21).

1.2. KÜRESELLEŞMENİN ŞEHİRLERİN ÜZERİNE ETKİLERİ

İnsanlar ve işletmeler gibi şehirler de, küreselleşmenin etkisi altındadır. Bu etkinin ekonomik, sosyal, kültürel olmak üzere farklı boyutları söz konusudur. Çünkü şehirler, insanlar arası kültürel, ekonomik ve sosyal etkileşimin gerçekleştiği mekânlardır (Frannie, 2006: 1). Bu süreç giderek daha çok şehri etkisi altına almaktadır. Ancak bu etkiyi, her zaman sadece olumsuz olarak değerlendirmek doğru değildir. Çünkü küreselleşme şehirlere tehditlerin yanında fırsatlar da sunmaktadır.

Şekil 9. Yerel - Küresel Etkileşimi



Kaynak: Kok ve Weesep, 2007: 5

Azalan taşıma maliyetleri, bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaşması sonucu mesafe kavramının öneminin azalması; insanların, yatırımların, ticaretin, teknolojinin mobilitesini ve ölçeğini artırmaktadır (Lee ve Vivarelli, 2006: 167). İşletmeler üretim faaliyetlerini, kendilerine daha düşük üretim maliyeti sunan

bölgelere kaydırmaktadırlar. Bunun yanında büyük yerel pazarlar da bu kararda etkili olan bir diğ er  onemli fakt ord ur. Mobilitenin artması ve ticari engellerin kalkması, d üş uk ve orta gelirli   lkelerin ekonomik kalkınmalarına yardımcı olmaktadır. Ancak gelişmiş   lkelerin bu serbestleşme s urecini kendi çıkarlarına uygun şekilde y onlendirdikleri de bir gerçektir (Editorial, 2002: 3).

Kok ve Weesep (2007: 6), küreselleşmenin şehirler üzerindeki etkilerini şu şekilde sıralamışlardır:

- Küreselleşme, şehirlerin yatırım destinasyonu olarak cazibesini artırmıştır. Uluslar arası yatırım gelişmiş   lkelerde üretilmiş ve küresel    ekte dağılmıştır.
- Küresel ekonomik rekabet giderek artmaktadır. Dolayısıyla şehirler, girişimciliğın ve liberalizmin destekleneceğı yeni düzenleyici çerçevelere ihtiyaç duymaktadırlar.
- şehirlerin politik, ekonomik ve sosyal koşulları kendine özgüdür. Dolayısıyla, küresel dünyada model şehirlerden bahsetmek zordur. Küresel şehir ağıında, şehirlerin rolleri yerel ve küresel aktörlerin hareketlerinden çıkarılabilir.
- şehirlerin uluslar arası sermaye için yaptıkları rekabet herhangi bir makro ekonomik bir politikanın veya zorunluluğın sonucu değıldir. şehirlerin rekabet avantajları onların küresel g  lere nasıl reaksiyon vereceklerini ve birbirleri ile olan ilişkilerini belirlemektedir.

Küreselleşme s urecinde sermayenin uluslar arası hareketinin serbestleşmesi finans sektörünün hızlı büyümesiyle sonuçlanmıştır. Bu süreçte finansal servis ve bankaların yüksek gelire sahip üst düzey yöneticileri belirli şehirlerde toplanması, buralarda lüks evler, alışveriş ve eğlence merkezleri için talep artışına neden olmuştur. Ayrıca gıda ve diğ er ürün perakendeciliğinin uluslar arası boyut kazanması şehirlerin mekânsal s urecini etkilemiştir. Bu gelişmelerle birlikte para ve bilgi akışındaki serbestlik ve yoğunluk günümüzde emlak piyasasının dünyada yükselişinin tetikleyen faktörlerdir (Taşan, 2006: 3).

Sınırlarını yabancı sermayeye a an gelişmekte olan   kelerde yabancı yatırımlar, hem dolaylı hem doğrudan istihdam yaratırlar. Ancak yabancı yatırımların istihdama sağladığı katkının yanında mevcut istihdam yapısı üzerinde olumsuz

etkileri de vardır. Global işletmeler tarafından yapılan yatırımlarda kullanılan yeni teknolojiler daha az insan gücüne ihtiyaç duymaktadır (Lee ve Vivarelli, 2006: 171). Teknoloji ve bilgi temelli yeni ekonomide vasıfsız insan gücüne olan ihtiyaç azalırken eğitilmiş insan gücüne olan ihtiyaç artmıştır. Aynı zamanda çalışanların ve yöneticilerin gelirlerinde de önemli artış meydana gelmiştir (Rondinelli ve diğer., 1995: 72).

Küreselleşme süreci ile birlikte şehirlerin nüfusları da dramatik bir şekilde artmaktadır. Görünen o ki; artmaya da devam edecektir. 1970’li yıllarda nüfusu 1 milyondan fazla şehir sayısı 163 iken bugün bu sayı 350’e ulaşmış durumdadır. Nüfusu 5 milyondan fazla olan mega şehirler, daha göz önünde olsalar da 1995 yılı verilerine göre şehirlerde yaşayan nüfusun ancak % 15’i buralarda yaşamaktadır. Kent nüfusunun % 21’i 1-5 milyon arası nüfusa sahip şehirlerde yaşarken % 64’ü nüfusu 1 milyondan küçük olan şehirlerde yaşamaktadır. 1970-1990 yılları arasında nüfus artış oranı en fazla olan şehirler küçük şehirler iken mega şehirlerde bu oran en düşük düzeydedir (Rakodi, 2002; World Bank, 2000’den alıntı).

Küreselleşme ile birlikte, haftalık çalışma saatlerinde düşme ve part-time istihdam oranlarında önemli artış yaşanmaktadır. Bu gelişmelerin doğal sonucu olarak iş dışı zamanları ve gelirleri artan çalışanlar, eğlence ve dinlenme için daha fazla zaman ve para ayırabilmektedirler. Ayrıca kadınların, ev işleri için ayırdıkları zaman geçmişe oranla neredeyse yarı yarıya azalmış durumdadır. Bütün bunlar, eğlence ve dinlenme sektörünün gelişmesine önemli katkı sağlamaktadır (Yusuf ve Nabeshima, 2006: 26).

Aslında küreselleşmenin etkileri farklı açılardan farklı düzeylerde kendini göstermektedir. Bu farklılaşma sosyal, coğrafi ve sektörel farklılık olmak üzere üç yolla gerçekleşmektedir. Küreselleşmenin coğrafi farklılık boyutu, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler, kalkınan ve gerileyen bölgeler, dünyaya açık şehirler ile olmayanlar arasındaki farklılıklarda gözlemlenebilir. Tarihin her döneminde ülkeler ve şehirler arasında kaybedenler ve kazananlar olsa da, küreselleşme ile birlikte bunlar arasındaki eşitsizlik artmıştır. Global şehirler, bu sürecin avantajlardan faydalanma konusunda göreceli olarak daha büyük şansa sahiptirler. Küreselleşmenin sosyal farklılık düzeyi, bazı ülkelerde daha az iken diğerlerinde daha büyük olabilmektedir.

Örneğin, İskandinav ülkeleri gibi bazı toplumlarda sosyal farklılık daha düşük düzeyde olurken, Afrika ve Latin Amerika gibi ülkelerde aynı şehirde zenginliğin ve fakirlerin uç örneklerine rastlamak mümkün olabilmektedir. Hatta bu uç örnekler, güçlü ekonomisine rağmen Amerika’da da giderek artan oranda görülmektedir. Son olarak küreselleşmenin sektörel farklılaşma boyutu söz konusudur. Küreselleşme ile birlikte hizmet sektörü ve çalışanları, geleneksel sektörlerle ve onların çalışanlarına göre daha avantajlı konuma sahip olmuşlardır (Short ve Kim, 1999: 6-7).

Yukarıda ifade edilen sektörel eşitsizliğe örnek olarak Cape Town’ın küreselleşme sürecinde yaşadıkları verilebilir. Küreselleşme ile yerel halkın geçim kaynağı olan pek çok sektör ithalat nedeniyle yok olmuş veya yok olma tehlikesi ile karşı karşıya kalmıştır. Yerel ürünler fiyat ve kalite noktasında ithal ürünlerle çoğu zaman rekabet edememektedir. Nitekim Cape Town’da da gümrüklerin düşürülmesi ile tekstil, gıda ve giyim sektörlerinde önemli sıkıntılar yaşanmaya başlamıştır. Buna karşılık ulusal para biriminin yaşadığı değer kaybı, yerel şarap ve meyve üreticileri tarafından yeterince kullanılamamış olsa da ihracat için önemli bir fırsat oluşturmuştur. Turizm sektörü, bu fırsatı diğer sektörlerle göre daha iyi değerlendirmiş, ancak yine de potansiyelini tam olarak kullanılabildiğini söylemek zordur (Jenkins ve Wilkinson, 2002: 40).

Lee ve Vivarelli (2006: 171), küreselleşmenin istihdam üzerindeki etkisi konusunda genel bir yargıya varmanın yanlış olacağını ifade etmiştir. Çünkü şehirlerin ve ülkelerin kurumsal yapıları, işgücü nitelikleri, teknolojik kapasite ve yerel firmaların rekabet güçleri gibi faktörlerin oluşturduğu sosyal kapasite, küreselleşmeden faydalanma oranını belirlemektedir. Yüksek sosyal kapasiteye sahip olan şehirler küreselleşmeden daha fazla faydalanırken düşük sosyal kapasiteye sahip şehirler faydalanmak bir tarafa oldukça olumsuz olarak etkilenmektedir.

Bazı toplumların, küreselleşmeden yeterince yararlanmaması veya zarar görmesinin ardında yatan sebepler üç farklı bakış açısıyla değerlendirilmektedir. Bunlar; zayıf politikalar, coğrafi dezavantajlar ve geç kalma olarak ifade edilmektedir. Zayıf politika görüşünü ileri sürenlere göre sahip olunan bol işgücü avantajı, yetersiz ekonomi politikaları nedeniyle kullanılamamaktadır. Bol işgücü avantajı, yetersiz altyapı, eğitim, yüksek ticari engeller nedeniyle kaybolmaktadır. Bu

görüş sahiplerine göre, politikalar, kurumlar ve altyapı iyileştikçe, küresel pazarlara entegrasyon artacaktır. Diğer bir görüşe göre de bazı ülkeler ve şehirler, coğrafi konumları nedeniyle diğer koşullar uygun olsa bile küresel pazardan yeterince pay alamamaktadırlar. Son olarak da, firmalar, bulundukları yerden gerek şartların uygun olması gerekse taşınma maliyetleri nedeniyle taşınmak istemediklerinden sonradan küresel pazarlardan pay almak isteyenlerin şansı azalmaktadır (Collier ve Dolar, 2002: 39).

Global işletmeler, yasal boşlukların veya zayıf yönetimlerin bulunduğu yerlerde atık yönetimi, işçi sağlığı ve iş güvenliği ile ilgili ulusal ve yerel düzenlemelere çoğu zaman uymazlar. Bu yerlerdeki işçiler de, işlerini kaybetme korkusu ile çalışma şartlarını çok sorgulamazlar. Bunun belki de en uç örneği Hindistan'da yaşanmıştır. 1984 yılında Hindistan'ın Bhopal şehrinde bir ilaç fabrikasından çevreye yayılan zehirli gaz sonucu 20.000 kişinin öldüğü, 120.000 kişinin de kronik hastalıklara yakalandığı ifade edilmiştir. Bu uç örnekten hareketle global işletmelerin çevre ve iş güvenliği konusunda tamamen duyarsız ve sorumsuz davrandıklarını söylemek zordur. Hatta bulundukları bölgedeki yerel işletmelerden genelde daha iyi standartlara sahip olduklarını söylemek de mümkündür. Ancak Bhopal şehrindeki fabrikanın Fransa'daki ile aynı standartlara sahip olmadığı da açıktır (Editorial, 2002: 6).

Küreselleşmenin şehirler üzerinde neden olduğu değişimlerden biri de, yönetimle ilgilidir. Küreselleşme süreci ile birlikte şehir yönetimden şehir yönetişimine doğru hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Bu değişimle birlikte yerel yöneticilerin görev alanları, kamu hizmetleri yönetimi ve sosyal hizmetlerin sunumundan, ekonomik rekabet gücünün artırılmasına destek vermeye doğru kaymıştır. Yönetişim kavramı, organizasyonlar arası ilişkilerde görülen nitelik ve nicelik değişimini kapsamaktadır. Şehirle ilgili karar verme sürecine katılan aktörlerin sayılarında görülen artış nicelik değişimini gösterirken, organizasyonlar arası belirli koordinasyon yapıları nitelik değişimini göstermektedir (Kok ve Weesep, 2007: 10).

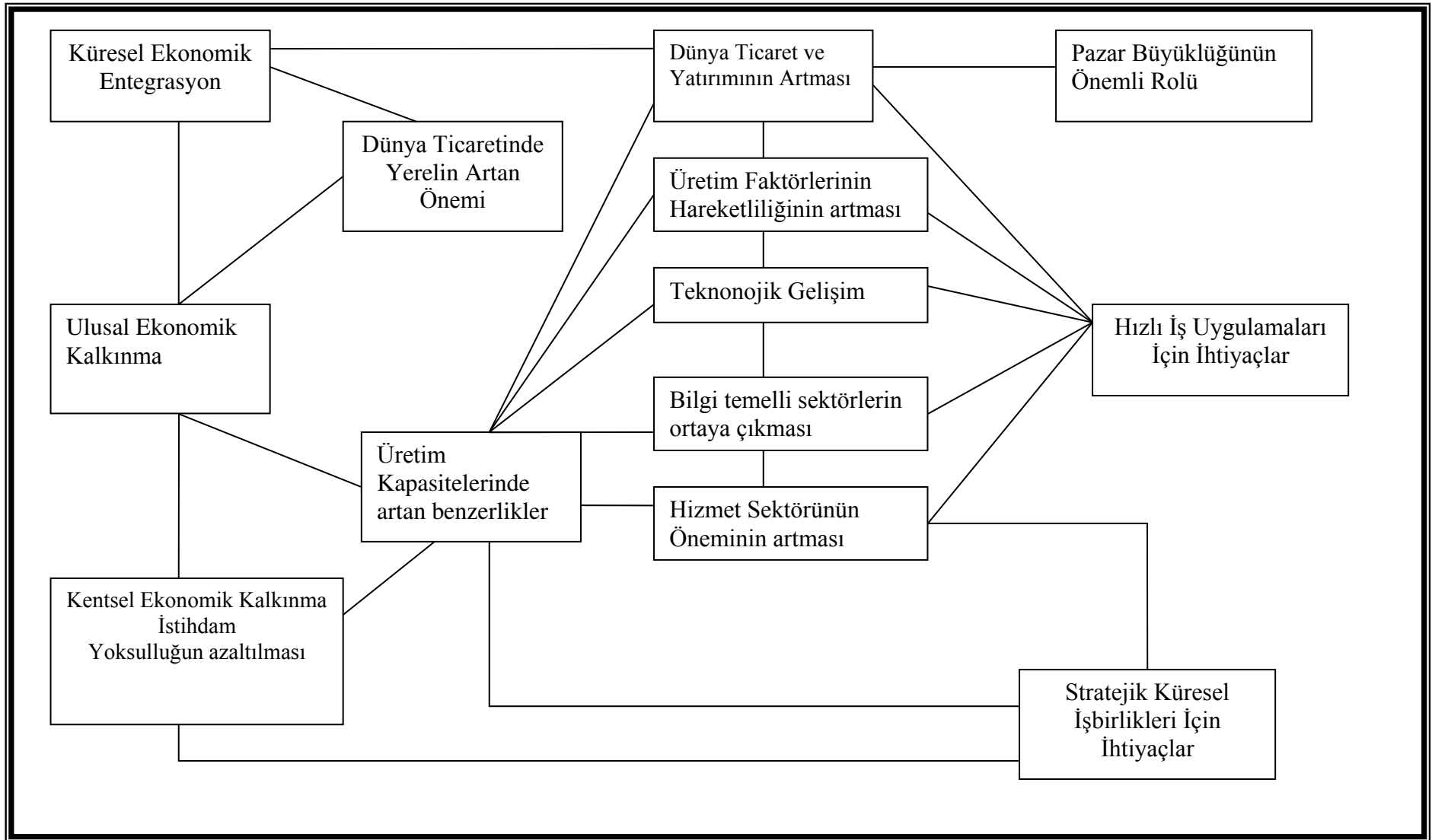
Küreselleşme ile birlikte ekonomik ve sosyal yaşamda köklü değişimlerin yaşandığını belirten Uzun (2007: 128), karar mekanizmasının, yerel yöneticilerle

sınırlı olmaktan çıkıp farklı aktörlerin yer aldığı daha geniş bir alana yayıldığını ifade etmiştir. Konuya benzer bir yaklaşım gösteren Stohr da (2001: 36), küreselleşme ile birlikte karar verme gücünün, sorumlulukların ve kaynaklar üzerindeki kontrolün ileri derecede yerelleşme sürecine girdiğini belirtmiştir. Bir anlamda yerinden yönetim, politik, mali ve idari yeniden yapılanmayı ifade etmektedir. Yerinden yönetim sürecinin önemli katkılarından biri, merkezde belirlenen tek tip yaklaşım ve çözümler yerine, yerel aktörlerin sorun ve koşullara yakınlıkları nedeniyle daha gerçekçi çözümler bulunabilmesidir.

Küreselleşmenin getirdiği fırsatları değerlendirilebilmek ve tehditlerinden korunabilmek için işletmelerin, çalışanlar, şehirlerin ve ülkelerin yeni koşulların gerekliliklerine uygun şekilde hazırlanmaları gerekir (Rondinelli ve diğer., 1995: 72). Bu amaçla şehirlerin, yerel ve özel sektör işbirliği ile ulaşım, iletişim gibi altyapı hizmetlerinin yanında suç oranı, doğal güzellikler, eğlence, eğitim ve sağlık imkânlarını da aynı önemde ele almaları gerekir.

Şekil 10'da şehirlerin ekonomik kalkınmasını etkileyen küresel faktörler yer almaktadır.

Şekil 10. Şehir Ekonomik Kalkınmasını Etkileyen Küresel Faktörler



Kaynak: Rondinelli ve diğer., 1995: 71

2. YEREL EKONOMİK KALKINMA

2.1. YEREL EKONOMİK KALKINMANIN TANIMI

Günümüzde toplumların başarısı; dinamik yerel, ulusal ve küresel pazar ekonomisine uyum yeteneklerine bağlıdır. Stratejik yerel ekonomik kalkınma planları; yerel ekonomik kapasiteyi artırmak, yatırımı ortamını iyileştirmek ve işletmelerin, girişimcilerin ve çalışanların verimlilik ve rekabetçiliğini artırmak için yoğun biçimde kullanılmaktadır. Değişen ve gittikçe daha rekabetçi bir yapıya bürünen pazar ekonomisine stratejik yaklaşan ve yerel ekonomik kalkınma sürecini doğru kavrayan toplumlar; yaşam kalitesinin iyileştirilmesi, yeni ekonomik fırsatlar yaratılması ve yoksullukla mücadelede başarı şanslarını yükseltmektedirler (Swinburn ve diğer., 2004).

Tablo 5’de görüldüğü gibi yerel ekonomik kalkınma 1960’lardan günümüze, özellikleri ve kullanılan araçları farklı olan 3 dönem geçirmiştir. Değişen koşullar, izlenen stratejiler ve kullanılan araçları farklılaştırmıştır. Son dönemin özellikleri olarak, alt yapı yatırımlarının yanında yaşam kalitesi gibi ikincil faktörlerin ve kümelerin önem kazandığı görülmektedir.

Tablo 5. Yerel Ekonomik Kalkınmanın 3 Dönemi

DÖNEM	KARAKTERİSTİKLERİ	ARAÇLAR
1. Dönem: 1960’lardan 1980’lerin başlarına kadar	✓ Özellikle yabancı yatırımları çekerek üretim yatırımları artışı ✓ Alt yapı yatırımlarında artış	✓ İmtiyazlar ✓ Yerli yatırımcıya uygun krediler ✓ Vergi muafiyetleri ✓ Alt yapı yatırımlarını teşvik
2. Dönem: 1980’lerden 1990’lara kadar	✓ Mevcut yerel işletmelerin büyümesi ve devamları ✓ Ülke içi yatırımlara yönelik ilginin belirli sektörlerle dönük devam etmesi	✓ Bireysel işletmelere doğrudan ödemeler ✓ KOBİ’lere dönük danışmanlık ve eğitimler ✓ Teknik destek ✓ İşletme kuruluş desteği ✓ Bazı temel ve yan altyapı yatırımları
3. Dönem: 1990’ların sonundan günümüze kadar	✓ Yan altyapı yatırımları ✓ Kamu – özel sektör işbirliği ✓ Kamu hizmetlerine özel sektör yatırımları ✓ Şehrin rekabet avantajlarını artırıcı iç yatırımcıların hedeflenmesi	✓ Yerel firmaları destekleyici, bütüncül stratejiler geliştirmek ✓ Rekabetçi, yerel yatırım iklimi sağlamak ✓ İşbirliğini desteklemek ve artırmak ✓ Kümelenmeyi sağlamak ✓ İşgücü eğitime önem vermek ✓ Küme gelişimine dönük iç yatırımları hedeflemek ✓ Yaşam kalitesini iyileştirmek

Kaynak: World Bank: 2004

Önemli bazı olguların etkisiyle yerel ekonomik kalkınma girişimleri giderek daha fazla yerel sorunların çözümünde temel araçlardan biri olarak görülmektedir. Bu olgular kısaca aşağıdaki gibidir (Rhodes University, 2003, Nel, 1994, den alıntı):

- Liberalleşme ile paralel olarak merkezi hükümetlerin ekonomideki rollerinin azalması sonucu yerel yönetimlerin yetki ve sorumluluklarında görülen artış.
- Küreselleşme ile yaşanan değişimlerin yerel düzeyde girişimleri zorunlu kılması.
- Yerel ekonomik değişimlerin yerel liderlik, girişim ve yönlendirmeyi gerektirmesi

Helmsing (2003: 69), yerel ekonomik kalkınmayı “istihdam yaratmak ve ekonomiyi canlandırmak amacıyla mevcut kaynakların yönetimini esas alan; yerel yetkililer, özel sektör ve sivil grupların işbirliği içinde olduğu bir süreç” olarak tanımlamaktadır. Bu süreçte beşeri, kurumsal, fiziksel ve doğal kaynaklar, aktörler arası işbirliği ve stratejik yaklaşımla değerlendirilirler.

Bir diğerinde yerel ekonomik kalkınma “herkes için yaşama kalitesini artırmak ve ekonominin bugünü ve yarınını iyileştirmek üzere toplumda yer alan kamu, ticari ve kar amaçsız kuruluşların işbirliği içinde olduğu, ekonomik büyüme ve istihdam yaratmak için daha iyi koşulların oluşturulması süreci” şeklinde tanımlanmaktadır (World Bank, 2002).

Yerel ekonomik kalkınma planlarına değişik gerekçelerle şüphe ile yaklaşanlar da vardır. Pazar ekonomisinin karmaşık yapısı nedeniyle kamusal aktörlerce yapılacak girişimlerin bazen amaçlananın tersi sonuç verme riski olduğu iddia edilmektedir. Rekabetçi pazar yapısının kendi dinamikleri ile sorunlarına çözüm bulabileceği ifade edilmektedir. Ancak tam rekabetçi pazarın gereklilikleri olan; yeterli sayıda alıcı ve satıcı, homojen ürün, pazara giriş ve çıkış serbestliği ve pazarda olup bitenden haberdar olmanın tam olarak sağlandığı gerçek pazarlar çok olası değildir. Gerçekte pazarların pek çok noksanlıkları vardır. Bu noksanlıklar ve olumsuz sonuçları, yerel aktörlerce hazırlanacak yerel ekonomik kalkınma planları ile giderilebilir. Bunun dışında yerel yönetimler zaten sağladıkları hizmetler,

topladıkları vergi, satın aldıkları ürünler ve şehir planlamaları ile pazarın içinde bir aktör olarak yer almaktadırlar. Gerek kaynaklar gerekse yatırımlar için toplumlararası rekabetin yaşandığı günümüzde, gerekli planlamaları yapmayan toplumların önemli ekonomik ve sosyal kayıplar yaşaması muhtemeldir. Yerel kalkınma planları ile toplumsal aktörler arası işbirliği geliştirmekte ve daha rekabetçi bir ortam yaratılabilmektedir (Lyons, 2001: 13).

Toplumlar farklı kalkınma potansiyeline sahiptir. Toplumların kalkınma potansiyelini sahip oldukları kendi özgü koşullar belirlemektedir. Bu koşullar, o yörenin yatırım çekme, sürdürme ve gerçekleştirme yeteneğini ilgili göreceli avantajlardır. Yerel ekonomik kalkınma stratejileri toplumun ekonomik, sosyal ve fiziki özellikleri dikkate alınarak oluşturulur. Güçlü yerel ekonomi için yerel ekonomik yapı iyi bilinmeli ve fırsatlar, tehditler, zayıflıklar, güçlü yönler iyi analiz edilmelidir. Bu sayede yerel ekonomik stratejiler doğru bir şekilde oluşturulabilir (Swinburn ve diğer., 2004: 11).

2.2. YEREL EKONOMİK KALKINMA AMAÇLARI

2.2.1. İstihdam

Ekonomik kalkınma programlarının ulaşmak istedikleri en önemli hedeflerden biri istihdam yaratmaktır. Çoğu zaman yerel ekonomik kalkınma programlarının başarısı toplam istihdamda meydana gelen artışla ölçülmektedir. İstihdamı teşvik etmek için Amerika Birleşik Devletleri'nde şirketlere yaratılan her bir istihdam için 15.000 \$'lık kredi desteği sağlanmaktadır (Lyons, 2001: 2).

İstihdam yaratma, bütün dünyada yerel kalkınma programlarının temel amaçlarından biridir. Ancak istihdam kavramını tek boyutlu değerlendirmek yerine farklı boyutları ile ele almak daha anlamlı olacaktır. Bazı temel sorularla istihdamın gerçek değeri ortaya konulabilir. Yeni istihdam olanaklarından kimler faydalanmaktadır? Bunlar daha önce herhangi bir işte çalışmakta mıdır? Yeni istihdam edilenlerin toplumun kalanına ne gibi katkıları olmaktadır? Çoğu zaman bu sorular ya cevapsız bırakılmakta ya da genel ifadelerle geçiştirilmektedir (Persky, 2004: 1). Bazen yaratılan istihdam yerel işgücü yerine başka bölgelerden gelen işgücü tarafından doldurulmaktadır. Bu yüzden işletmeler teşvik edilirken toplumun

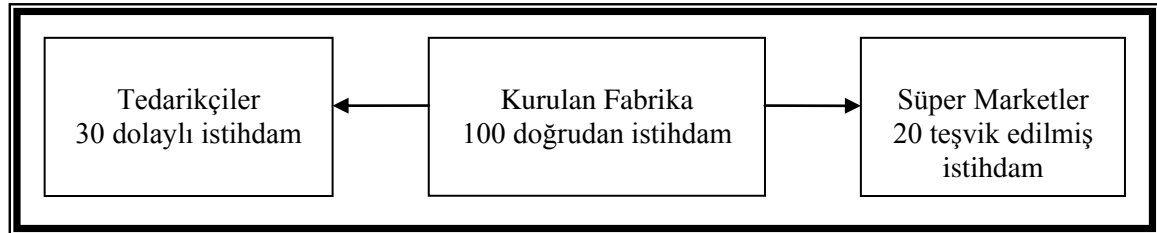
mevcut işgücü niteliklerine uygun işletmeler seçilerek yerel işgücünün değerlendirilmesi sağlanmalıdır(Lyons, 2001: 2).

Ancak sadece yerel işgücü niteliklerine uygun işletmeler hedeflenerek işsizlik sorununa çözüm bulmak mümkün değildir. Meydana gelen yapısal değişimlerin ortaya çıkardığı fırsatlardan faydalanmak için insan kaynaklarına yapılacak yatırımlar büyük önem arz etmektedir. Meydana gelen değişimler, ihtiyaç duyulan işgücü niteliklerini de değiştirmiştir. Günümüzde işgücü piyasasında bilgi, iletişim ve sosyal yetenekler daha fazla önem kazanan niteliklerdir. Makineleşmenin ve otomasyonun sonucu olarak üretim sektöründe işgücü ihtiyacı azalırken istihdam açısından hizmet sektörü öne çıkmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde sektörel ve genel işsizlik oranları bu gerçeği doğrulamaktadır. 1982 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde genel işsizlik oranı % 10.1 iken çelik sanayinde % 20, otomobil sanayinde % 15, iletişim, finans, sigortacılık ve emlak hizmetlerinde bu oran % 5'in altında gerçekleşmiştir (Committee on National Urban Policy, 1983: 97–98).

Küreselleşme ile birlikte artan rekabet, işletmeleri verimlilik artışı sağlayacak stratejiler geliştirmeye zorlamıştır. Bu amaçla işletmeler, bir taraftan maliyet azaltmayı ve kaliteyi artırmayı hedeflerken diğer taraftan iş güvencesini ortadan kaldırmayı ya da azaltmayı hedeflemektedirler. Küresel rekabet baskısı altında işletmeler yaşam boyu işgücü yerine, belirli süre ve işe dayalı sözleşmelerle geçici işgücünden faydalanma yolunu seçmektedirler. Bu yüzden günden güne daha fazla çalışan; belirsiz, süreli ve standart dışı çalışma koşullarında çalışmaktadırlar (Debrah, 2001: 9).

Ekonomik kalkınma projelerinin yarattığı istihdamlar, ek istihdam yaratır. Yatay çarpan etkisi adı verilen bu yaklaşımda direk yaratılan istihdamın dolaylı ve teşvik edici istihdam yaratma etkisi söz konusudur.

Şekil 11. Yatay Çarpan Etkisi



Kaynak: Persky, 2004: 4

Şekil 11’de görüldüğü gibi 100 doğrudan istihdam, toplam 50 ilave istihdam yaratmaktadır. Bunlardan 30’u fabrikanın tedarikçilerinde meydana gelen istihdam, 20’si ise yeni işçilerin taleplerini karşılamak üzere hizmet ve perakende sektöründe görülen istihdam artışıdır (Persky, 2004: 4). Yerel ekonomik kalkınma stratejilerinde doğrudan istihdam yanında çarpan etkisinin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Sadece istihdam yaratmaya odaklanan yerel ekonomik kalkınma programlarında, mevcut işletmelerin istihdama katkısının çoğu zaman göz ardı edildiği görülmektedir. Yeni bir istihdamın topluma katkısı kadar mevcut istihdamların korunması da önemlidir (Lyons, 2001: 3). Uygulanacak teşvik programlarından mevcut işletmelerin mahrum bırakılması, bu işletmeleri yeni yatırım yapmama veya yatırımlarını başka yörelere kaydırma kararı almalarına neden olabilmektedir. Ayrıca çalışanlara, yeni iş koşullarına uygun eğitim verilerek istihdamın devamı sağlanmalıdır.

2.2.2. Vergi Geliri

Dünya giderek artan oranda siyasi, mali ve idari yerinden yönetim anlayışını benimsemektedir. Bu bağlamda yerel yönetimlere daha fazla hizmet, harcama sorumluluğu ve kaynak devredilmiştir. Siyasi yerinden yönetim, vatandaşlara ve yerel yöneticilere karar sürecine daha fazla katılım hakkı tanımaktadır. İdari yerinden yönetim, kamu hizmetlerinin sunumunda bazı yetkilerin merkezi yönetimden alınıp yerel yöneticilere aktarılmasını ifade etmektedir. Mali yerinden yönetim ise hem kaynakların ve sorumlulukların paylaşımını hem de yerel yönetimlerin harcamalarını ve gelirlerini belirleme serbestisini tanımlamaktadır (Güner, 2005: 1).

Vergi gelirlerinin artırılması konusunda yerel yöneticiler sürekli baskı altındadırlar. Yapılan bir çalışmada yerel ekonomik kalkınmanın en önemli amacının ne olduğu sorusunu, katılanların % 18 vergi gelirlerinin artışı olarak cevaplamışlardır (Bartik, 2003: 2). Kaldı ki; yerel yöneticiler de yeni proje ve programları kendi kaynakları ile finanse etmek istedikleri için vergi gelirlerini artırmak isterler. Özellikle yerleşimcilerinin büyük bölümü başka bölgelerde çalışan küçük belediyeler için vergi geliri artışı sağlamak ekonomik kalkınma programlarının en önemli amaçlarından biri haline gelmektedir. Ancak ekonomik kalkınmanın istihdam

yaratma ve vergi geliri artışı sağlama amaçları, sonuçları ve uygulanışı açısından birbirinden farklılık gösterir. Çoğu zaman vergiler sermaye yoğun firmalar üzerinde olumsuz etkiye sahiptir. Ekonomik kalkınma programlarında vergi geliri artışı ile ilgili en önemli nokta hangi vergi kaynağının toplum için daha önemli olduğudur. Örneğin Kaliforniya’da çok sayıda fast-food bölgeye çekilerek emlak vergisi dışında gelirlere ağırlık verilmesi konusunda baskılar vardır (Lyons, 2001: 3).

Yerel ekonomik kalkınmada vergi uygulamalarının farklı boyutları söz konusudur. Yerel yönetimler yatırımcıları, işletmeleri, çalışanları ve turistleri kendi bölgelerine çekebilmek için alt yapı, eğlence, sosyal ve kültürel imkânların artırılmasına dönük önemli yatırımlar yapmak durumundadır. Bu yatırımlar gerçekleşebilmesi yerel yönetimlerin finansman güçlerine bağlıdır. Pek çok şehir için en önemli finansman kaynağı çeşitli vergiler ve harçlardan elde edilen gelirlerdir. Ancak verginin yerel ekonomik kalkınma ile ilgili diğer boyutunda, işletmelerin yatırım yeri kararlarından vergi oranları ve vergi teşviklerinin önemli yer tuttuğu görülmektedir. Küreselleşme ve artan rekabet işletmeleri maliyet azaltıcı stratejiler izlemeye zorlamaktadır (Murray, 2002: 14).

Vergi politikalarının ekonomik davranışları etkilediği açık bir gerçektir. Dünya bankası, ekonomik performans ile vergi düzeyleri arasında ilişki düzeyinin yüksek olduğunu ve düşük vergi oranlarının yüksek ekonomik kalkınmaya neden olduğu ortaya koymuştur. Yapılan araştırmalarda vergi politikalarının istihdam ve yatırım oran ve dağılımını önemli ölçüde etkilediğini tespit edilmiştir. Ekonomik aktivitelerin bölgeler arası vergi esnekliğinin $-0,1$ ile $-0,6$ arasından değiştiği ifade edilmektedir. Farklı bir ifade ile vergi oranlarında yapılacak % 10’luk bir indirimin istihdam, yatırım ve şirket kuruluşu üzerinde % 1-6 arasında olumlu etki yapması beklenmektedir (Bartik, 1994: 852).

Ancak vergi oranları kuruluş yeri arayan işletmeler tarafından tek değişken olarak değerlendirilmez. Günümüzde düşük vergi oranlarına rağmen işsizlik ve yoksullukla mücadele etmek zorunda kalan pek çok şehrin varlığı bunu açıkça kanıtlamaktadır. Aynı şekilde yüksek vergi oranlarına rağmen başarılı olan pek çok şehir vardır. Dolayısıyla diğer değişkenler işletmeler için uygun değilse vergi

oranlarının düşük olması tek başına bir anlam ifade etmemektedir (Murray, 2002: 13).

2.2.3. Yoksulluğun Azaltılması

Yoksulluğun azaltılması önemli yerel ekonomik kalkınma amaçlarından biridir. Ancak bazı koşullar nedeniyle kolay gerçekleştirilecek bir amaç değildir. Özellikle insan hareketliliğinin çok yüksek oluşu nedeniyle yoksulluğu azaltmaya dönük başarılı bir proje, dışarıdan pek çok yoksulun bölgeye akışına neden olabilmekte ve bölgedeki yoksullar gene yoksul olarak kalabilmektedirler (Lyons, 2001: 4-5).

Yoksulluğun azaltılması ile ilgili tek zorluk diğer bölgelerden gelen insanlar değildir. Bir diğer sorun, ekonomik büyümenin yoksulluğu ne kadar azalttığıdır. Alt yapı iyileştirmeleri ve mali teşvikler yoluyla sağlanacak ekonomik büyüme ile yoksulluğu azaltmaya dönük stratejiler her zaman beklenen sonuçları vermemektedir (Siwar ve Kasim, 1997: 1528). Çünkü yüksek ekonomik büyümeye rağmen aynı oranda yoksullukta azalma olmadığı sık karşılaşılan bir olgudur. Bu olguyu kalkınmanın yoksulluk esnekliği şeklinde tanımlamak mümkündür. Güney Batı Asya ülkelerinde bu oranın % 3 civarında olduğu tahmin edilmektedir. Bu rakam, ekonomik kalkınmada her % 1 artışın yoksul sayısında % 3'lük bir azalmaya neden olduğu anlamına gelmektedir. Bu oran çoğu Afrika ülkesinde % 2'nin altındadır. Hatta Brezilya'da % 1'in altında olduğu tahmin edilmektedir. Bu farklılıkların en önemli nedeni gelir dağılımı dengesizliğidir. Aslında gelir dağılımı dengesizliği, yoksulların yoksul kalmasına neden olan kısır bir döngüye neden olmaktadır. Çünkü Ekonomik büyümeden en büyük payı yine varlık sahibi olanlar almaktadır. Bu problem sadece yoksullara yapılacak sosyal yardımlarla çözülebilecek bir problem değildir. Yoksulların nitelikleri ve verimlilikleri artırılarak ekonomiye katılımları artırılmalıdır (Amis, 1999: 9).

Dünya Bankası 1991 yılında yoksulluğu azaltmaya yönelik iki maddelik bir strateji ortaya koymuştur (Gerrard, 2005: 4):

1. İşgücünün verimli kullanımını teşvik edecek etkin ve emek yoğun kalkınmayı sağlamak üzere uygun pazar teşvikleri, fiziki alt yapı ve teknolojik yenilikçilik.

2. Eğitim, sağlık, beslenme ve diğer sosyal servisler. Yoksullara yönelik hem doğrudan sosyal destekler hem de ekonomik büyümeden doğan fırsatlardan faydalanma yeteneği kazandırma.

Siwar ve Kasim (1997: 1527), kentlerdeki yoksulluğun temel nedenleri olarak eğitim yetersizliği, iş fırsatlarının olmaması, sosyal yardımlara ulaşamama, iş imkânlarına ulaşım yetersizliği ve kalabalık aileyi belirtmiştir. Dolayısıyla, yoksulluğun azaltılmasında temel ve mesleki eğitimin önemi büyüktür. Çünkü yoksul insanları pek çoğu günümüz ekonomik yapısının ihtiyaç duyduğu temel işgücü niteliklere sahip olmadıkları için iş imkânından ve yeterli gelirden yoksun kalmaktadırlar. Temel yeteneklerin kazandırılması ile ilgili yük büyük oranda kamunun sırtındadır. Özel sektör çoğu zaman spesifik iş eğitimleri sağlamanın dışında sürece çok katılmamaktadır. Temel ve mesleki eğitimde kamu ve özel sektör birlikteliğinin olumlu sonuçlarının görüldüğü örneklerle rastlamak mümkündür. İşletmeler, eğitim programı içerisinde doğrudan yer alabileceği gibi, belirli aralıklarla öğrenci ziyaretlerinde bulunabilirler veya iş bulma konusunda nasihatlerde bulunabilirler. Yoksulluğun azaltılmasında eğitim ve öğretim tek başına yeterli değildir. Eğitim ve öğretim sağlanan yoksul insanların işgücü pazarına dahil edilmesi ve orda kalmalarının sağlanması önemlidir. Çünkü bu insanlar iş arama konusunda yeterli tecrübeye sahip değildirler (Committee on National Urban Policy, 1983: 138).

2.3. YEREL YALKINMADA BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI

Bölgesel kalkınmayı sağlamaya dönük merkezi yönetimler tarafından hazırlanan plan, program ve politikalar uzun süre uygulanı gelmiştir. Ancak bunlardan bazı istisnalar dışında beklenen amaç elde edilememiştir. Bunun nedenleri olarak merkezi plan ve programlarda yerel ihtiyaç ve potansiyellerin yeterince dikkate alınmaması, tek tip destek ve teşvik programlarının uygulanmış olması, yerel dinamiklerden yararlanılamaması, yerel aktörler arası koordinasyon ve işbirliğinin tesis edilememesi sayılabilir. Tüm bölgelerin sürdürülebilir ve global rekabete dayalı bir kalkınma hedefine ulaştıracak, yerel aktörleri sürece dahil edecek programların uygulanması zorunluluğu Bölgesel Kalkınma Ajanslarını gündeme taşımıştır (Akın, 2006: 295).

Yönetimde şeffaflık, etkinlik, katılım ve kaliteyi artırmak isteyen merkezi yönetimler, yerel yönetimlerin yetki ve sorumluluklarını artırmaktadırlar. Yetki devri ile birlikte yerel veya bölgesel ölçekte yeni kurumların oluşturulması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bölgesel kalkınma ajansları bu gerekliliğin sonucudur.

Küreselleşme ile birlikte ülkeler arası rekabetin yerini, şehirler veya bölgeler arası rekabete bıraktığı varsayılmaktadır. Dolayısıyla rekabet politikalarının ulusal ölçek yerine yerel veya bölgesel ölçekte oluşturulması gerekliliği ifade edilmektedir. Bölgesel kalkınma ve rekabet gücünün artırılmasında, küresel piyasaların hızlı değişim gösteren koşullarına yüksek uyum yetenekleri ile KOBİ'ler önemli rol oynamaktadır. Yerel girişimciliğe ve KOBİ'lere dayalı kalkınma modeli ile yerel potansiyel harekete geçirilerek elde edilecek rekabet üstünlüğü yerel kalkınma için zorunludur. Bu amaçla yerel aktörler arasında koordinasyonu sağlayacak, çabuk karar alabilen, esnek ve dinamik kurumsal yapılara duyulan ihtiyaç bölgesel kalkınma ajanslarını gündeme getirmiştir (Turan, 2005: 27).

Halkier (2006: 17), Bölgesel Kalkınma Ajanslarını “Merkezi hükümet ve yerel yönetim ana yapısının dışında, çoğunlukla ‘yumuşak’ politika araçlarını entegre biçimde kullanarak yerel iktisadi kalkınmayı destekleyen, bölgesel bazda yerleşik, kamu tarafından finanse edilen kurumlardır” şeklinde tanımlamaktadır.

Bölgesel Kalkınma Ajanslarını yerel kalkınmanın en önemli araçlarından biri olarak gören Akın (2006: 297), Bölgesel Kalkınma Ajanslarını “Tüm diğer araçları yönlendirebilecek, temel strateji ve politikaları, plan ve programları hazırlayacak veya hazırlatacak, kaynakların etkin kullanımını ve adil dağılımını sağlayacak, yerel potansiyel ve ihtiyaçları belirleyecek, diğer araçlarla işbirliği ve uyumu gerçekleştirecek bir koordinasyon merkezi niteliği taşımaktadır” şeklinde nitelendirmektedir.

Bölgesel ölçekte ekonomiyi canlandırmak, örgütlemek ve geliştirmek üzere faaliyet gösteren (Kayasü, Pınarcıoğlu, Yaşar ve Dere, 2003: 7) Bölgesel Kalkınma Ajanslarının İngiltere’de temel amaçları şu şekilde verilmiştir (Allen, 2002: 23) :

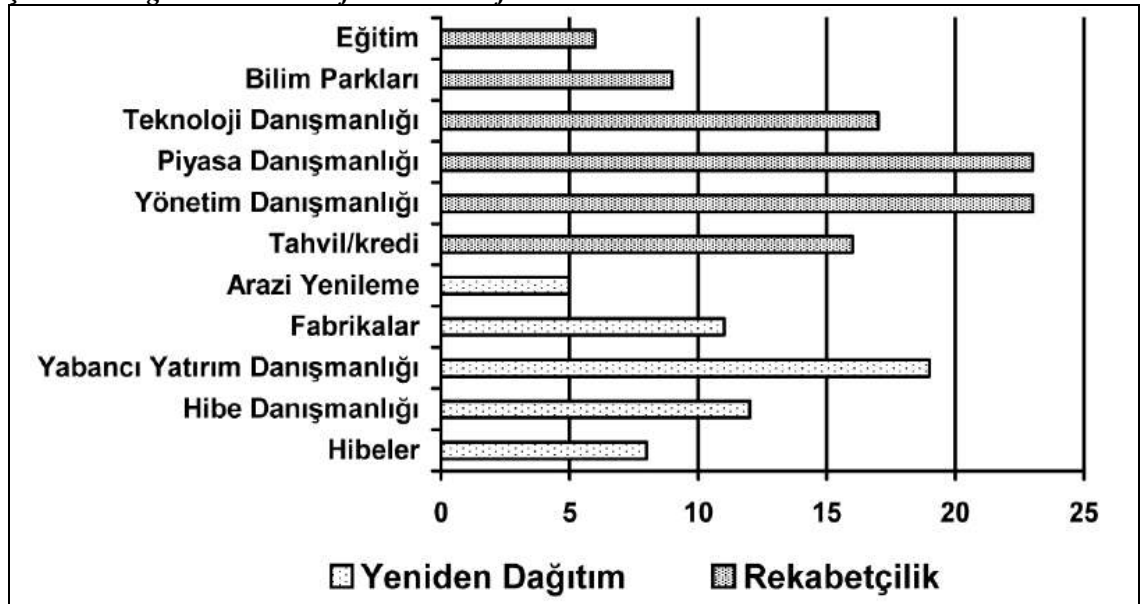
- Bölgesel ekonomik kalkınma ve yeniden yapılanmayı desteklemek.
- İş alanında yatırımı, verimli ve rekabet gücünü artırmak
- İş imkânlarını arttırmak

- İstihdama yönelik işgücünün becerilerini artırmak
- Sürdürebilir kalkınmayı desteklemek

Bu amaçlara ulaşmada Bölgesel Kalkınma Ajansları farklı politika, strateji ve araçlar kullanırlar. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının yürüttükleri temel faaliyetler: İçsel kalkınma, yabancı yatırım çekmek, girişimlere verilen hizmetler, yerel ve bölgesel yetkililere verilen hizmetler, eğitim hizmetleri ve uluslararası faaliyetlerdir. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının içsel kalkınma faaliyetleri kapsamında bölgenin potansiyeli ile ilgili veriler toplamak, teknokentler, araştırma merkezleri gibi alt yapı yönetim faaliyetleri sayılabilir. Yabancı yatırım çekmek isteyen Bölgesel Kalkınma Ajansları bunu bilgilendirme kampanyaları, fuarlara katılım, yurt dışında bir ofis kurmak yada uzman ulusal kuruluşlarla işbirliğine girmek yoluyla gerçekleştirirler (Kayasü ve Yaşar, 2003: 352).

Halkier (2006: 20) ise, Bölgesel Kalkınma Ajansları üzerinde yaptığı araştırmada şekilde 12’de görüldüğü gibi en yaygın faaliyetler olarak danışmanlık faaliyetlerini tespit etmiştir. Bunlardan ilk ikisinde özellikle KOBİ’lere yönelik olarak piyasa fırsatları ile ilgili bilgilendirme hizmetlerinin sunulduğu genel yönetim desteğini içermektedir. Üçüncü en yaygın faaliyet ise yabancı yatırım danışmanlığıdır.

Şekil 12. Bölgesel Kalkınma Ajansları Stratejileri ve Politikaları



Kaynak: Halkier, 2006: 20

2.4. YEREL EKONOMİK KALKINMADA KÜMELER

2.4.1. Küme Tanımı

Küreselleşme ile birlikte artan rekabet, firmaların ve şehirlerin rekabet stratejilerinde bazı yaklaşımların ön plana çıkmasına neden olmuştur. Bu bağlamda, yeni olmasa da değişen ve önemi artan bir olgu olarak kümeler, pek çok şehrin ve ülkenin yerel kalkınma stratejilerinde üst sıralarda yerini almaktadır. Kümelenme sayesinde firmalar, rekabetçi avantajlarını artırmakta ve küresel rakiplerle daha etkin bir şekilde rekabet edebilmektedirler.

Küreselleşen dünyada önemi giderek artan KOBİ'ler, istihdam ve yurt içi hasıla katkısı dışında kolektif refaha da önemli katkıda bulunmaktadır. Ekonomik ve sosyal katkısı büyük olan KOBİ'lerin en önemli sorunlarından biri, ölçek sorunudur. Çünkü bu işletmelerin büyük çoğunluğu küçük ölçekleri nedeniyle üretim girdilerine, teknolojiye, sermayeye, insan ve sosyal sermayeye ve politik desteğe ulaşmada problemlerle karşı karşıya kalabilmektedirler. Bu bağlamda kümeler, KOBİ'lerin ölçek sorunlarını aşmada önemli bir araç olarak görülmektedir. Kümelenme sayesinde oluşturulan sinerji ile KOBİ'ler, verimlilik, yenilikçilik ve bunların sonucu olarak rekabet gücü artışı elde etmektedirler (Parrilli, 2007: 2-3; Karaev, Koh, ve Szamosi, 2007: 820).

Porter küme kavramının mucidi olarak ün kazansa da ondan çok önce Alfred Marshall, *Principles of Economics* (1890) adlı eserinde endüstriyel bölgeler kavramıyla, konuyu ilk olarak gündeme getiren kişi olmuştur. Son dönemde özellikle Krugman, Marshall'ın fikirlerini bölgesel kümeler bağlamında yeniden ele almıştır (Hospers ve Beugelsdijk, 2002: 385).

“Aynı veya yakın coğrafik birimde faaliyet gösteren ilgili ve ilişkili firmaların ve ekonomik aktörlerin bir araya getirdiği bütün” (Cortright, 2006: 1) olarak tanımlanan kümeler, gerek kümede yer alan firmalara gerekse kümenin bulunduğu coğrafik birime önemli katkılar sağlamaktadır. Kümede yer alan firmalar sosyal ve ekonomik bir ağ oluştururlar. Firmaların bilgi paylaşımlarını destekleyen bu ağ sayesinde inovasyon yetenekleri önemli oranda artmaktadır (Isaksen, 1998: 16).

Porter (1990: 131-135) ise, kümeleri, “coğrafik olarak yoğunlaşmış, yatay ve dikey olarak ilişkili ve ilgili firmalar ve endüstriler ile birlikte kurumların meydana getirdiği sistem” olarak tanımlamaktadır.

Steinle ve Schiele (2002: 850), kümelenmeyi, yerel değer yaratma sisteminin gelişme süreci olarak tanımladıktan sonra, bir değer zincirinin her bir aşamasında ilgili ve destekleyici kurumların yanında çok sayıda işletmenin, daha geniş pazarlara hitap etmesine rağmen belli ülke veya bölgelerde toplanmakta olduğunu ifade etmiştir.

Rosenfeld’a (1997: 10) ise, kümeleri “ ticaret, diyalog ve iletişim için aktif kanallara sahip ve aynı tehdit ve fırsatları paylaşan karşılıklı bağımlı işletmelerin coğrafik yoğunlaşması” olarak tanımlamaktadır. Yazara göre aktif kanallar, en az coğrafik yoğunlaşma kadar önemlidir. Çünkü iletişimi ve ticareti sağlayacak aktif kanallar olmaksızın kümelerin, yerel üretim ve sosyal bir sistem olarak görev ifa etmesi mümkün değildir. Böyle bir durumda sinerji oluşturulamayacağı için kümelenmeden beklenen faydaların gerçekleşmesi de mümkün olmayacaktır.

Tablo 6. 1953-2004 Yılları Arasında Küme Kavramının Karşılığı Olarak Sosyal Bilimler Literatüründe Eş ve Yakın Anlamli Olarak Kullanılan İngilizce Kavramlar ve Kullanım Sıklıkları

Kavram	1950’ler	1960’ler	1970’ler	1980’ler	1990’ler	2000’ler
Cluster	0	0	0	0	9	15
Agglomeration	2	4	23	45	305	380
Geographic concentration	0	0	3	0	32	51
Spatial concentration	0	0	5	2	32	30
Localized industries or firms	0	0	0	0	5	7
Growth pole	1	1	3	4	12	5
Innovative milieu	0	0	0	0	26	8
Industrial district	1	2	2	5	126	95

Kaynak: Maskell ve Kebir, 2006: 32

Tablo 6’da görüldüğü üzere küme kavramının karşılığı olarak zaman içinde çok farklı kavramlarının kullanıldığı görülmektedir. Son dönemlere kadar

“Agglomeration” ve “Industrial district” kavramlarının daha yaygın olarak kullanılmış olsa da “cluster” kavramının giderek yaygınlaştığı görülmektedir. Martin ve Sunley (2003: 6) göre “cluster” kavramının öne çıkışında ve hatta standart kavram haline gelişinde bu alanda en önemli isimlerden biri olan belki de en önemlisi olarak görülen Porter’in eserlerinde “business cluster” veya “Industrial cluster” kavramlarını kullanmış olmasının rolü büyüktür.

2.4.2. Kümelerin Özellikleri

Kümeler her ne kadar ilgili ve ilişkili işletme ve kurumlardan oluşsa da tek tip standart bir küme modelinden bahsetmek mümkün değildir.

Carbonara (2005: 217), küme tanımlarından yola çıkarak, kümelerin temel karakteristik özelliklerini şu şekilde vermektedir:

- ✓ Küçük ve orta ölçekli firmaların coğrafik yakınlaşması
- ✓ Firmaların aynı zamanda hem işbirliği hem de rekabet içinde olduğu yoğun bir ilişki ağı
- ✓ Çoğunlukla yüz yüze ilişkiye dayalı ve ekonomik ilişki ile bağlantılı yoğun sosyal ilişki ağı
- ✓ Tamamlayıcı yetenek ve özelliklerin varlığı
- ✓ Firma ve işgücü düzeyinde yüksek uzmanlaşma
- ✓ Kümelenme sayesinde küçük ve orta ölçekli firmalar, bir taraftan ölçek ekonomisinin avantajlarından yararlanırken diğer taraftan küçük ve orta ölçekli olmanın getirdiği esnek olma ve çabuk uyum sağlama gibi avantajlardan yararlanma.

Kümelerin 4 farklı kritere göre değerlendirilebilir (McDonald, Huang, Tsagdis ve Tüselmann, 2007: 41):

Gelişim aşaması: Başlangıç, yerleşik ve olgun. Başlangıç kümeleri, düşük fakat artan hizmet ve ürün akışına sahiptir. Yerleşik kümeler, yerel tedarik ağı içerisinde yüksek ve genişleyen mal ve hizmet akışına sahiptirler. Olgun kümelerde ise yüksek ürün ve hizmet akışına karşın yeni veya yenilenmiş yerel tedarik ağlar açısından genişlememektedir.

Derinlik özelliğine göre derin, sık ve belirsiz kümeler: Derin kümelerde, işletmeler ve destekleyici kurumlar arasında yoğun bir bağ mevcuttur. Bu bağ sayesinde küme içinde yer alan işletmeler, kendilerine rekabet avantajı sağlayacak bilgi ve değerleri daha kolay elde edebilmektedirler.

İstihdam özellikleri göre büyüyen, azalan ve sabit kümeler: İstihdam oranı artışı %10 civarında olan kümeler sabit, %10 daha fazla düşenler azalan ve %10'dan fazla artanlar büyüyen kümeler olarak adlandırılırlar.

Önem derecesi göre bölgesel, ulusal ve uluslar arası rekabetçi kümeler: Kümenin içinde bulunduğu sektör için bölgesel ve ulusal katma değerdeki payı ve ulusal ihracattaki payı önemini belirlemede kullanılan kriterlerdir.

Kümelerin coğrafi sınırlarını; çalışanların seyahat etmek, işverenlerin de toplanmak ve ağ oluşturmak için göze alacakları mesafe ve zaman belirlemektedir. Bu durum ulaşım sistemi ve trafik gibi faktörlerin yanında kültürel kimlik, kişisel tercihler ve sosyal hiyerarşi tarafından da etkilenmektedir. Trafik yoğunluğunun fazla olduğu bölgelerde bu küme sınırları çok daha dar olabilmektedir. Sınırları çok geniş, farklı teknoloji ve işgücü niteliklerine ihtiyaç duyan sektörlerin kümeleri, uzman iş gücü ve resmi olmayan bilgi paylaşımı gibi avantajlardan yoksundurlar (Rosenfeld, 2003: 361).

Aslında kümelerin sınırlarını belirlemek çok da kolay değildir. Endüstriyel toplanma hangi seviyede olursa küme olarak nitelendirilmektedir? Hangi ilgili ve ilişkili sektör ve aktiviteler küme içinde yer almalıdır? Firmalar arası ilişki ne kadar güçlü olmalıdır? Bir küme oluşumu için firmaların uzmanlığı ne düzeyde olmalıdır? Küme tanımlarından hareketle bu soruların net cevaplarını bulmak her zaman için çok da kolay olmamaktadır. Nitekim kümelerin coğrafi sınırları bazen bir kasaba, şehir iken bazen bir bölge, ülke ve hatta birkaç komşu ülke olarak ifade edilebilmektedir (Martin ve Sunley, 2003: 11).

Carbonara'ya göre (2004: 20-21) 3 farklı yapıda küme söz konusudur:

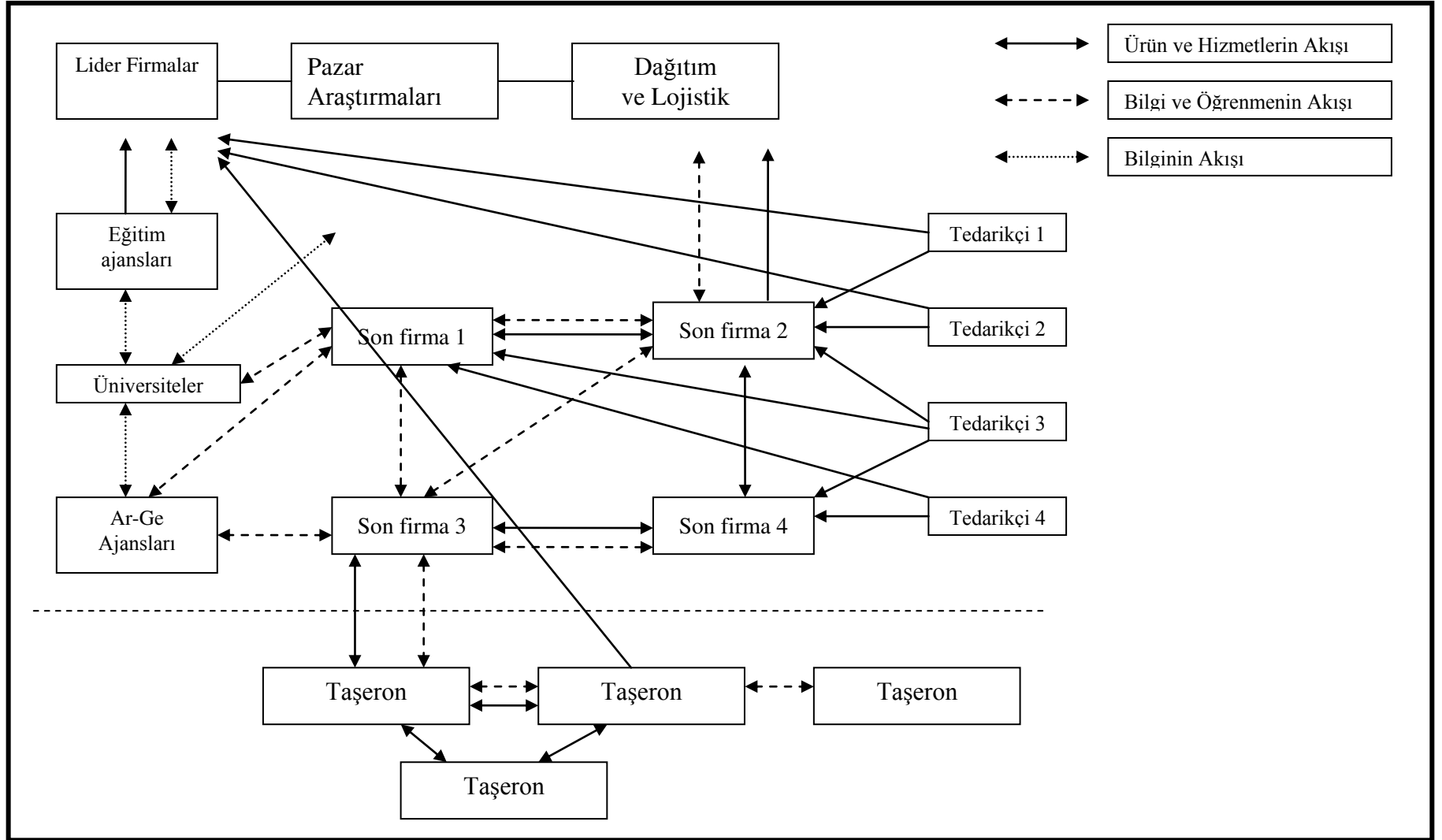
Birinci Tür Küme: Bir büyük işletmenin taşeronluğunu yapan ve daha çok üretim sürecinin emek yoğun aşamasında yer alan küçük işletmelerin oluşturduğu küme örneğidir. Bu küme türünün bir diğer örneği de birbirinden tamamen kopuk ve işletmeler arası ilişkinin ya çok az ya da hiç olmadığı kümelerdir.

İkinci Tür küme: Bunlar, üretim sürecinin belirli bölümlerinde ileri derecede uzmanlaşan, çok sayıda küçük ve orta ölçek işletmenin oluşturduğu kümelerdir. Bu küme türünde işletmeler bir taraftan işbirliği yaparken diğer taraftan rekabet etmektedirler. İşletmeler arası yoğun bir ilişki söz konusudur.

Üçüncü Tür Küme: Bir veya birden fazla merkez aktörün etrafında oluşan küme örneğidir. Bu aktörler, bir küme içinde hem koordinasyonu sağlamakta hem de inovasyon sürecini desteklemektedirler. Bu aktörler bazen pazarda ve kümede lider işletmeler olabilirken bazen de meslek örgütleri ve diğer kurumlar olabilmektedir. İkinci grup aktörler, koordinasyon görevinin yanında bazı maddi ve maddi olmayan akışları da yönetmektedirler.

Şekil 13’te bir kümede yer alan aktörler ve bunlar arası bilgi, öğrenme ve mal ve hizmet akışı görülmektedir.

Şekil 13. Endüstriyel Küme Haritası



Kaynak: Belussi, 2006: 82

2.4.3. İşletmelerin Kümelenme Nedenleri

Kümelerle ilgili literatürde büyük oranda, kümelenmenin hemen hemen bütün işletme veya sektörler için geçerli, genel bir kavram olduğu varsayımı dikkati çekmektedir. Ancak kümelenme sürecinin bütün işletme ve sektörleri aynı oranda ve şekilde etkilemediği bir gerçektir. Bölünebilir üretim sürecine sahip olan ve nihai ürünleri taşınabilir olan sektörler, kümelenme için gerekli şartları büyük oranda yerine getirmiş olmaktadır. Bu özellikleri taşımayan sektörlerin teknik olarak kümelenmeleri mümkün değildir. Bu kriterlerden sürecinin bölünebilirliği, bir taratan uzmanlaşmayı sağlarken diğer taraftan alternatif işbirliği formlarının oluşmasına destek olabilmektedir. Bunun yanında farklı yeterliliklere sahip birimlerin oluşturduğu uzun değer zinciri, inovasyon yoğunluğu ve pazar değişkenliği de kümelenme potansiyelini artırmaktadır (Steinle ve Schiele, 2002: 849).

Temel kümelenme nedenleri; doğal avantajlar, pazara yakın olma isteği ve üretim dışsallarından yararlanma isteği olarak ifade edilebilir. Bazı sektörlerin temel girdi maddesi olan doğal kaynakların bulunduğu bölgelerde ilgili firmaların kümelenme ihtimali artmaktadır. Özellikle söz konusu doğal kaynak taşınamaz nitelikte veya taşıma maliyeti yüksek ise bu durum o yörede bulunan firmalara düşük girdi maliyetleri nedeniyle rakiplerine karşı avantaj sağlamaktadır. Sektörlerin ihtiyaç duyduğu niteliklere sahip işgücü de o yörede önemli bir kümelenme nedeni olarak ortaya çıkmaktadır. Firmaların üretim imkânları, diğer benzer firmalara olan mekânsal yakınlıktan doğrudan etkilenmektedir. Firmalar arası gerçekleşen işgücü yer değişimleri bilginin yayılmasını artırmaktadır. Bir firmadan diğer firmaya geçen çalışan daha önce elde ettiği bilgi ve tecrübelerini de beraberinde götürmektedir. Aslında bilgi değişimi sadece işgücü dolaşımlarında gerçekleşmemektedir. Çalışanlar arası sosyal ilişkiler de bilginin yayılımına katkı sağlamaktadır. Son olarak taşıma maliyetlerinin yüksek olduğu durumlarda müşteriler ve üreticiler birbirlerine yakın olmak isterler. Böylelikle pazar fırsatlarından daha fazla yararlanabilmektedir (Fountain: 2005).

Karaev ve diğer. (2007: 823) göre kümeler, ona dâhil olanlara fayda sağlayacak özel altyapının bulunduğu yerlerde oluşmaktadır. Bunlar eğitim enstitüleri, toplumsal altyapı ve iletişim altyapısı şeklinde sayılabilmektedir.

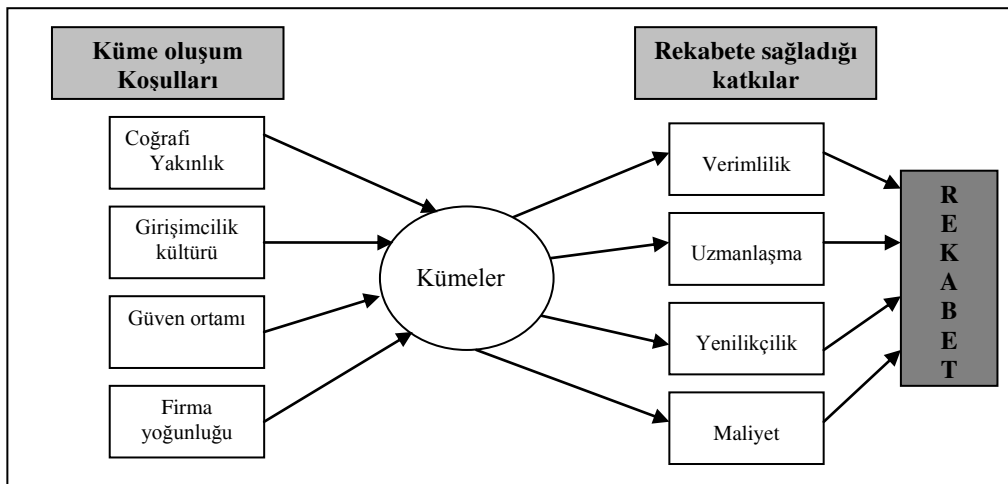
Gelişmiş altyapı bir taraftan kümeye yeni üyelerinin gelişini teşvik ederken diğer taraftan kümede yer alan işletmelerin spesifik ihtiyaçlarını karşılayacak kurumları da teşvik etmektedir.

Yerel talep, önemli kümelenme nedenlerinden biri olarak görülmektedir. Herhangi bir ürüne olan aşırı yerel talep o faktöre dönük sosyal ve özel sektör yatırımlarını teşvik edecektir. Örneğin, İsveç ve Norveç gibi deniz taşımacılığına bağlı ülkeler, deniz bilimleri ve gemicilik konularında gelişmiş eğitim ve bilimsel kurumlara sahiptirler (Porter, 1990: 135).

Dahl ve Pedersen (2004: 1674, Marshall, 1990 ve Krugman, 1991'den alıntı), firmaların kümelenmelerinde 3 farklı faktörün ön plana çıktığını belirtmektedir. Bunlardan ilki, firmaların kümelenmelerinin neden olduğu sektöre özel tedarikçilerin kümeye çekilmesi ile oluşan sektörel uzmanlaşma olarak ifade edilmektedir. İkinci olarak, belirli niteliklere sahip işgücü firmaları çekmekte, firmalar da nitelikli işgücünü çekmektedir. Çünkü işgücü için sektörün ihtiyaç duyduğu niteliklere yatırım yapmak sektörün varlığından dolayı daha düşük riskli ve daha değerli hale gelmektedir. Son olarak teknolojik dışsallık veya bilgi yayılımı önemli kümelenme nedeni olarak ortaya konmaktadır. Aynı kümede yer alan firmalar arasında bilgi akışı diğer firmalara göre daha hızlı ve kolay gerçekleşmektedir.

Şekil 14'de kümelerin oluşum koşulları ve rekabete sağladığı katkılar görülmektedir.

Şekil 14. Küme Kavramsal Modeli



Kaynak: Karaev ve diğer., 2007: 831

Kıymalıoğlu (2004), ekonomik birimlerin mekânsal yakın olma isteklerinin nedenlerini şu şekilde vermiştir:

- Üretim faktörlerinde çeşitlilik sağlanır.
- Üretim aşamalarında uzmanlaşma sağlanır.
- Kamu kaynakları ve hizmetleri ortak kullanılarak ölçek ekonomilerinden yararlanılır.
- Firmaların işgücü arama maliyetleri azalır, kalifiye eleman bulma olanakları artar.
- İşgücü için iş arama ve iş değiştirme maliyetleri azalır.
- Firmalar, üretim aşamalarında gerekli uzmanlaşmış girdi hizmetlerine daha kolay ve daha az maliyetle ulaşabilir.
- Firmaların ürettikleri ürünlere yeni pazar bulma olanağı artar.
- Bilgi yayılımı kolaylaşır.
- Tüketim yönünden daha fazla sayı ve çeşitte ürüne ulaşmak mümkün olur.
- Bireylerin sosyal, kültürel ve boş vakit değerlendirme beklentileri karşılanır.

2.4.4. Kümelerin Firmalara Avantaj ve Dezavantajları

Uluslar arası başarılı olmuş işletmenin pek çoğu belirli bir bölge veya şehirde benzer işletmelerle birlikte yerleşmiş durumdadır. Örneğin yün tekstil ürünleri üreticilerinin büyük çoğunluğu iki kasabada bulunmaktadır. Aynı şekilde önemli İsviçre ilaç firmaları Basel’de, Danimarka yel değirmeni üreticileri Herning’de ve pek çok Amerikan reklâm ajansının Madison’da yerleşik oluşu diğer önemli örneklerdir. Ortak altyapı, girdi ve işgücü niteliği kullanan işletmelerin oluşturduğu kümeler kamunun, eğitim kurumlarının, firmaların ve bireylerin sektörle ilgili faktörlere yatırım yapmasını teşvik eder. Bu durum sektörün ihtiyaç duyduğu altyapı ve bilgi yayılımını teşvik etmenin yanında kümeye girdi ve altyapı sağlayacak tamamen yeni sektörlerin ortaya çıkışına da neden olmaktadır. Rakiplerin, müşterilerin ve tedarikçilerin birbirine yakınlığı etkinlik ve uzmanlığı artırmaktadır. (Porter, 1990: 135, 154-157).

Freire ve Polèse (2003: 7), firmaların kümelenmeden elde edeceği faydaları şu şekilde sıralamıştır:

- ✓ Pazar büyüklüğü nedeniyle ölçek ekonomisi

- ✓ Yüz yüze iletişim nedeniyle düşük bilgi ve ticaret maliyeti
- ✓ Daha esnek ve hızlı girdi ilişkileri
- ✓ Daha fazla sayıda tedarikçi
- ✓ Nitelikli işgücü havuzu nedeniyle istenilen özelliklerde işgücünü bulma kolaylığı.

Ayrıca kümeler geliştikçe şemsiye marka haline gelerek küme içinde yer alan firmalar açısından pazarlama avantajı sağlamaktadırlar. Markalaşan kümeler, müşteriler açısından araştırma maliyetlerini düşürdüğü için dünyanın her bölgesinden müşteriler için cazip hale gelmektedirler.

Günümüzde işletmelerin temel rekabet araçlarından biri olan yenilikçilik sürecinde bilgi değişimi ve öğrenmenin yeri büyüktür. Nitekim yenilikçilik ile ilgili pek çok araştırmada sürecin çevre ile karşılıklı etkileşim özelliğine vurgu yapılmaktadır. Çünkü yenilikçilik, izole olmuş belirli bir işletme veya kurumdan çok iç ve dış kaynakların kullanıldığı ve pek çok aktörün yer aldığı bir sistemde gerçekleşmektedir. Yenilikçilik; müşterilerin, tedarikçilerin, rakiplerin, üniversitelerin, araştırma merkezlerinin, eğitim kurumlarının yer aldığı etkileşimli bir süreçtir. Yenilikçilik bu yönüyle ilgi duyan herkesin katkıda bulunduğu açık kodlu yazılımlara benzemektedir. Böylece sistem içerisinde yer alan aktörler var olan bilgileri tekrar keşfetmek yerine onları kullanarak yeni bilgiler elde etmektedirler. Yenilikçilik sürecinin bu özelliği kümelerin önemini daha da artırmaktadır. Benzer özelliklere sahip işletmelerin ve ilgili kurumların yer aldığı kümeler yenilikçilik açısından önemli avantajlar sağlamaktadır. Çünkü kümeler sayesinde inovasyon sürecinde yer alan aktörler bir araya gelmektedirler. Müşteriler ve üreticilerin bir arada oluşu bilgi değişimi ve iletişim maliyetleri yanında yeni bir ürünün pazara sunulmasında karşılaşılan riskleri de azaltmaktadır (Doloreux, 2004: 173-174).

Kümelenmenin bilgi yayıcı etkisi, içeri bilgi akışı ve dışarı bilgi akışı olmak üzere iki farklı yaklaşımla ele alınabilir. İçeri bilgi akışı tamamen pozitif olarak değerlendirilirken dışarı bilgi akışı firmalar üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkiye sahip olabilir. Dışarıya istem dışı bilgi akışı entelektüel sermayenin ve soyut değerlerin dışarı sızması olarak değerlendirildiğinden olumsuz olarak kabul edilmektedir. Diğer taraftan dışarı bilgi akışının firmanın yer aldığı bölgenin bilgi altyapısını güçlendirdiği de bir gerçektir. Bu durum yenilikçi firmaların bölgeye

gelmesine ve uzun vadede firmaya daha fazla bilgi akışına neden olmaktadır. Özellikle küçük pazar payına sahip olan firmalar için dışarı bilgi akışının olumsuz etkileri düşük iken firmaya bilgi akışının faydaları yüksektir (Iammarino ve McCann, 2006: 1023).

Kümede yer alan işletmeler bir yönüyle bir ortak ağının parçası iken diğer yönüyle de birbirlerinin rakibidirler. Ancak firma düzeyinde çoğu zaman olumsuz algılanan rekabet, hem firma düzeyinde hem de yerel ve ulusal düzeyde pek çok fayda sağlamaktadır. Yerel rakipler sayesinde nitelikli insan kaynağı, ilgili teknoloji, pazar bilgisi ve ilgili altyapıda hızlı bir gelişme görülür. Rekabette geri kalmak istemeyen işletmeler faktörlere yatırımlarını artırmaktadır. Aynı zamanda araştırma enstitüsü ve üniversiteler gibi kurumlarda sektörel araştırmaların başlamasına neden olmaktadır. Çünkü yerel rakipler arasındaki rekabet eğitim ve araştırma enstitüsü gibi kurumlarla olan ilişkilerin artmasına neden olmaktadır. Yerel rakiplerin varlığı özel faktörlere politik desteğin ve yatırımın yapılması sonucunu da doğurmaktadır. Kümede yer alan rakip işletmelerin benzer koşullara sahip olması başarısızlıklarını veya rakiplerinin gerisinde kalmasını rakiplerle eşit koşullarda olmamaya bağlamasının önüne geçmektedir. Ancak yukarıda ifade edilen faydalar kendiliğinden gerçekleşmemektedir. Yerel işletmelerin ilgili faktörlerin iyileştirilmesi ile ilgili ihtiyacın farkında olmaları ve bunlara yatırımı teşvik etmek için aktif olarak çalışmaları gerekmektedir (Porter, 1990: 134-135).

Farklı bölümleri arasında yoğun bir ilişkinin olduğu büyük bir şirket olarak tanımlanabilen kümelerin beklenen faydaları sağlayabilmesi büyük ölçüde kümede yer alan aktörler arasındaki koordinasyon ve bütünleşmeye bağlıdır. Koordinasyon ve bütünleşme ancak bilgi akışının etkinlik ve verimliliği ile sağlanabilir. Bu bağlamda bilişim altyapısı kümelerin bilgi akışında büyük öneme sahiptir. Ancak sadece altyapının bulunması yeterli olduğunu söylemek mümkün değildir. Küme içinde yer alan aktörlerin bilişim teknolojilerini benimseme ve kullanma oranları düşükse altyapının varlığı herhangi bir anlam ifade etmeyecektir (Carbonara, 2005: 218).

Kümelenmenin firmalar ve şehirler için katkısı tartışılmazdır. Ancak, firmalar ve şehirlerin hedeflerine ulaşmalarında kümelenmenin tek başına yeterli olduğunu

iddia etmek de mümkün değildir. Çünkü bazı şehirler kümelenme ile yüksek kalkınma düzeyi yakalarken bu noktada istediği hedefi yakalayamayan pek çok şehir görmek mümkündür. Kümelenmeden elde edilecek faydalar ancak bazı belli koşullar altında gerçekleşmektedir. Doğru kurumsal yapı ve yerel ihtiyaçlara cevap veren kamu hizmetleri, bu koşulların önemli olanlarıdır. Bu koşullar açısından yetersiz olan şehirlerin gerek kümelenmeyi başlatma gerekse kümelenmenin firma ve şehir düzeyindeki faydalarını artırma konusunda sorunlar yaşayacağı açıktır. Örneğin, şehirler yüksek suç oranı ve trafik problemleri gibi problemler nedeniyle firma ve bireylere etkileşim ve ticaret için uygun ortam sağlayamazsa kümelenme faydaları düşük düzeyde kalacaktır (Freire ve Polèse, 2003: 11,20).

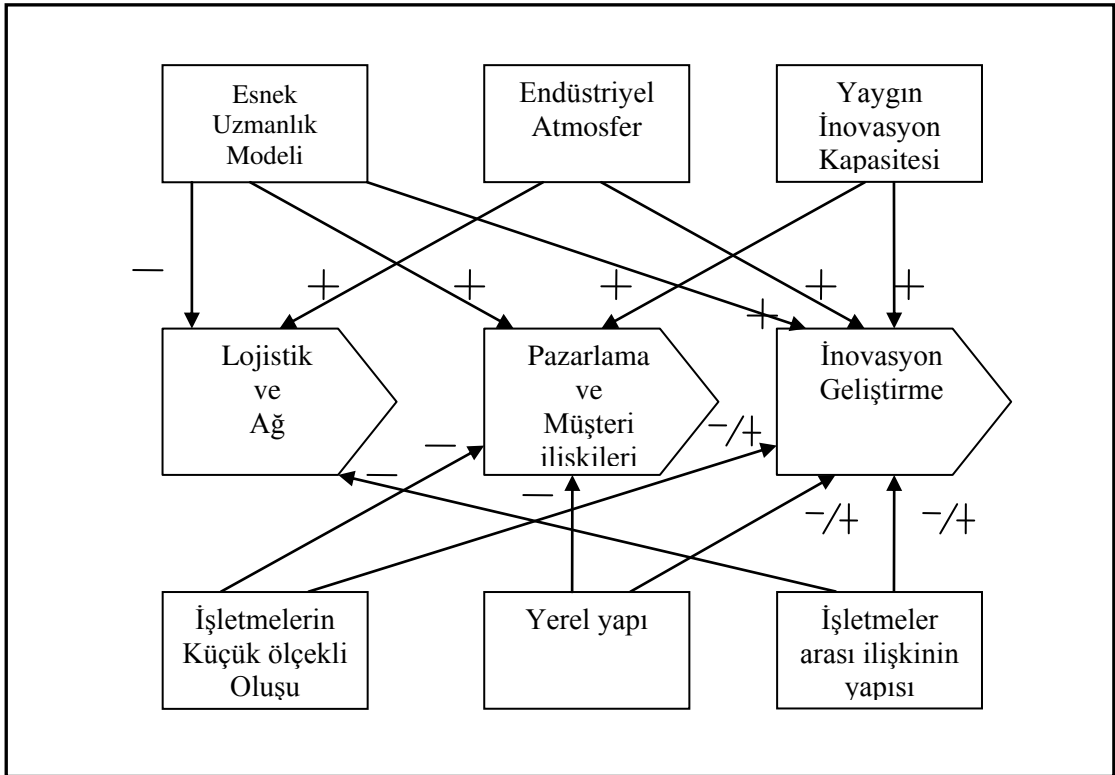
Küme boyutunun, firma düzeyinde performansa etkisinin olup olmadığı konusu önemine rağmen yeterince araştırılmamıştır. Yapılan çalışmaların bazılarında küme boyutunun firma performansını olumlu yönde etkilediği ifade edilirken bazılarında da tersi görüş ileri sürülmektedir. Olumlu görüş bildirenler küme boyutunun artması ile birlikte yenilikçi kapasitenin, işletme birleşmelerinin ve özel ortaklıkların artarak firma performansının olumlu yönde etkileneceğini ve uzmanlaşmanın ve nitelikli işgücünü çekme gücünün artıracığını belirtmişlerdir. Bunun yanında kümelerde firma yoğunluğunun artması bir takım maliyet artışlarını da beraberinde getirebilmektedir. Örneğin, kümelerin büyümesiyle işgücü, yer ve bir takım hizmetler için rekabetin artması bunların maliyetini artırmakta ve tedarikini zorlaştırmaktadır (Folta, Cooper ve Baik, 2006; Porter, 1990: 151).

Bu şekilde boyut artışı nedeniyle avantajını yitiren kümelere yeni girişler giderek azalmakta ve bire süre sonra tamamen durmaktadır. Bu noktada hem kümeye yeni katılacak firmalar hem de küme yer alan firmalar açısından pozitif dışsallık sona ermiş hatta negatife dönmüş olmaktadır. Kümeler bu noktaya ulaşmadan bazı sınırlamaların getirilmesi konusunda tartışmalar yapılsa da pek çok ülkede hala kümeye giriş konusunda bir sınırlama söz konusu değildir (Swann, 2006: 260-262).

Kümelerin olası dezavantajları sadece boyut kaynaklı değildir. Bunun yanında kümelerin yerel yapıda oluşu ve çoğu zaman küçük ve orta ölçekli işletmelerden oluşması dış çevreye kapalılığa neden olabilmektedir. Kümede yer alan küçük işletmeler için bildiği yerel tedarikçilerle ve müşterilerle çalışmak daha kolay

ve daha düşük maliyetli görülmektedir. Ancak bu dışa kapalılık kümede yer alan işletmelerin; pazar paylarını artırma, dış dağıtım kanallarını kontrol etme, yeni müşteri ihtiyaçlarını karşılama ve küresel pazarlarda rekabet etme yeteneklerini azaltabilmektedir. Bunların yanında küme işletmeleri, eğer satın alma grupları gibi yatay işbirliklerine girmezlerse dış girdi pazarlarında pazarlık güçleri düşük olmaktadır. Şekil 15’de kümelerin değer yaratma sürecindeki avantaj ve dezavantajları ortaya konmaktadır (Carbonara, 2005: 217-218).

Şekil 15. Kümelerin Değer Yaratma Sürecinde Avantaj ve Dezavantajları



Kaynak: Carbonara, 2005: 218

Kümede yer alan firmalar için diğer bir tehlike de fazlaca yerele odaklanma ve bulunduğu durumdan memnun olma halidir. Özellikle uluslararası faaliyetleri olmayan ve sadece küme içi aktörlerle ilişki içinde olan işletmeler için problem daha da büyümektedir. Herhangi bir baskı ve tehdit algılamayan işletmeler yeni müşteri ihtiyaçları, yeni teknolojiler ve yeni süreçler için çok istekli olmamaktadırlar. Bu tür işletmeler yapısal değişiklikler ve değişimler karşısında oldukça kırılgandırlar. Kümede yer alan önemli sektörlerden birinin rekabet avantajını kaybetmesi domino etkisiyle diğer sektörleri de etkimektedir. Örneğin, İsveç’in gemi yapımında

pazardaki konumunu kaybetmesi elik ve gemi motorları satıcılarını da etkilemiştir (Porter, 1990: 172).

Isaksen (1998: 15-21), başarılı kümelerin özelliklerini 7 başlık altında sıralamıştır:

Uzmanlaşma: Yerel üretim sistemleri, firma bazında uzmanlaşmaya imkan tanımaktadır. Bunun sonucu olarak daha yüksek seviyede yeterlilikler elde edilebilmektedir.

Yerel ağ: Küme içindeki firmalar yerel ağlar oluştururlar. Bu ağlar genelde üretim sistemi şeklinde olur. Kümede yer alan firmaların birbirleriyle bilgi paylaşımı, öğrenen ağ kavramı ile ifade edilmektedir.

Ar-Ge ve Eğitim kurumlar: kümede yer alan firmaların faaliyet alanları ile ilgili ar-ge ve eğitim kurumlarının varlığı ve kalitesi kümelerin başarısında önemli yer tutmaktadır. Bu bağlamda yerel teknoloji merkezleri, özel hizmet merkezleri ve üniversiteler sayılabilir.

Nitelikli iş gücü: Nitelikli işgücü, sadece teknolojik yeterliliği ifade etmemektedir. Yönetim ve pazarlama alanlarındaki yeterlilik de en az teknolojik yeterlilik kadar önemlidir.

Finansal kurumlara ulaşım: Kümede yer alan firmaların şartlarına uygun sermaye sağlayacak finansal kurumlar kümelerin başarısında oldukça önemli yer tutar.

Diğer firmalar ve Kurumlarla işbirliği: ideal bir kümede firmaların kendi aralarında ve diğer kurumlarla olan yakın işbirliği önemlidir. Bu işbirliği, sosyal ve kültürel koşullarla doğrudan ilişkilidir. Çünkü işbirliği derecesi karşılıklı güvenin derecesine bağlıdır. Güven ortamında bilgi akışı daha kolay gerçekleşmektedir. Bunun dışında uygun buluşma ortamları sağlamak da işbirliğinin tesisi açısından önemlidir.

Başka çevrelerle ilişki: Başka çevrelerle kurulan diyaloglar, kümeleri tamamlayıcı görev üstlenmektedir. Bu gerçekleştirilmez ise firmalar mevcut teknoloji ve ürünler ile sınırlı kalarak rekabet güçlerini yitirmektedirler.

Yenilikçilik: başarılı kümelerin en önemli özelliği yenilikçilikleridir. Aslında yukarıda ifade edilen özellikler, yenilikçiliği doğrudan etkileyen özelliklerdir.

3. YEREL REKABET

Son yıllarda şehirler önemli değişimlere sahne olmaktadır. Tüm dünyada yetki ve sorumlulukların merkezden yerele devredildiği bir süreç yaşanmaktadır. Bu süreçle bağlantılı olarak merkezi hükümetler tarafından şehirlere aktarılan kaynaklar da azalmaktadır. Küreselleşmenin etkisi ile ticari, siyasi ve mekânsal engellerin azalması sahip olunan rekabet avantajlarının sürdürülebilirliğini zorlaştırmaktadır. Bu süreç, etkileşimli olarak sosyal ve ekonomik pek çok problemi de ortaya çıkarmıştır. Bütün bu değişimler, şehirleri yeni kaynaklar konusunda yoğun bir rekabetin içine itmiştir. Bu rekabet sadece finansal kaynak boyutunda değil, bilgi ekonomisinin temel unsurlarından olan nitelikli insan kaynağı boyutunda da yaşanmaktadır. Yaşanan rekabet, bölgesel ölçeğin ötesinde küresel ölçekte yaşanmaktadır (Bastoni, 2004: 4; Duffy, 1995: 4).

Rekabeti, firma ölçeğinde tanımlamak kolaydır. Firmalar, düşük maliyet, ürün ve süreçte yenilik ile rekabet avantajı sağlayabilirler (Camagni ve Capello, 2005: 423). Bu ölçekte rekabet, firmaların pazarın ihtiyaçlarını fiyat ve kalite gibi bazı kriterler açısından sürekli ve karlı bir şekilde karşılayabilme yeteneğidir. Firmalar bu ihtiyaçları karşılayabildikleri sürece ayakta kalabilirler. Rakiplerine göre bu ihtiyaçlara daha iyi cevap veren firmaların pazardan aldıkları pay da fazla olacaktır. Ancak yerel rekabeti tanımlamak bu kadar kolay değildir. Belki de bu yüzden yerel rekabetin yaygın kabul gören bir tanımından bahsetmek zordur. Yerel rekabeti iyileştirmek, yerel ekonomik politikaların temel amaçlarından biri olarak sunulmasına karşın ortak bir tanımın olmaması farklı anlamalara ve yorumlamalara neden olabilmektedir (Martin, 2003: 1-2).

Cheshire ve Gordon (1998: 322), yerel rekabeti, “yörenin iş yapma, yeni işletmeler kurma, yatırım ve nitelikli işgücünü çekme yeteneği” olarak ifade etmektedir.

Camagni ve Capello (2005: 423) ise, çekim yeteneğinin hangi faktörlere bağlı olduğunu verdiği tanımında yerel rekabeti, “yerel ulaşılabilirlik ve çekicilik olarak ifade etmektedir”. Ulaşılabilirlik; işgücü, sermaye ve bilgi gibi üretim kaynaklarının

bulunabilirliği ile açıklanırken, çekicilik kavramı; doğal ve sosyal çevre ile sağlanan hizmet ve alt yapının çekiciliği ve gelişmiş ekonomik yapı ile ifade edilmektedir.

Rondinelli ve diğer. (1995: 73), yatırımların; esnek ve sorumlu özel ve kamu kurumları, daha iyi eğitim, nitelikli işgücü ve alt yapı hizmetlerinin olduğu şehirlerle gideceğini vurgulamaktadır.

Simmie, Carpenter, Chadwick, Martin ve Wood (2006: 18), daha kapsamlı bir yerel rekabet tanımı yapmaktadırlar: “şehirlerin; yüksek büyüme, yenilik ve karlılık potansiyeline sahip firmaları ve eğitimli, yaratıcı ve girişimci işgücünü yörede tutma ve yenilerini çekmek amacıyla iş ortamlarını, yeteneklerini ve fiziksel, sosyal ve kültürel altyapılarını sürekli güncelleme yeteneğidir. Böylece yüksek ücret, yüksek gelir, düşük gelir dağılımı eşitsizliği ve sosyal dışlanma gerçekleşir.”

Az da olsa yerel rekabet kavramına karşı çıkan yazarlar da vardır. Genellikle performans, verimlilik ve rekabet kavramlarının birbirine sık sık karıştırıldığı ve yanlış olarak birbiri yerine kullanıldığı ifade edilmektedir. Yerel rekabet kavramına karşı çıkanlar, şehirlerin ekonomik performansı nasıl ifade edeceğini bilmeyen yerel yöneticilerin, rekabet kavramına sığındıklarını ifade etmektedirler. Şirketler için öne geçme çabası olarak tanımlanan rekabetin şehirlere uygulanabilirliği zordur. Firma düzeyinde rakiplerden birinin başarısı diğerinin başarısızlığı pahasına gerçekleşmektedir. Şehirler için; iflasın söz konusu olmaması, pazara yeni girişlerin olmaması, olsa da çok yavaş gerçekleşmesi, kamu finans sisteminin şehirleri değişimin etkilerinden koruması, şehirlerin firmalar gibi tek bir amaca sahip olmaması gibi noktalar yerel rekabet kavramının doğru olmadığı tezine dayanak olarak ileri sürölmektedir. Ayrıca yerel rekabet kavramının ekonomik performansın pek çok özelliğini kapsayacak kadar geniş tutulduğu, ama rekabetin unsurlarından bazılarında başarılı bazılarında başarısız olan şehirlerin rekabet gücünün nasıl tanımlanacağının belli olmadığı ifade edilmektedir. Örneğin, yüksek verimliliğe ama düşük istihdama sahip bir şehir rekabetçi bir şehir olarak mı değerlendirilmelidir? (Urwin, 2006: 2-3).

Yukarıda ifade edilen itirazlara rağmen yerel rekabet giderek önemini artırmaktadır. Pek çok şehir yaşanan değişimlere ayak uyduramadığı için önemli mali, ekonomik ve sosyal sorunlar yaşabilmektedirler. Örneğin 1988 yılında Rio de

Janeiro Belediye Başkanı şehrin iflasını ilan etmiştir. Yerel ekonomide yaşanan olumsuzluklar beraberinde yüksek işsizlik, gelirden, nüfusta ve yatırımlarda azalmayı getirmektedir. Ekonomik problemlerin yaşandığı şehirlerde suç oranlarının arttığı ve belediyelerin sağlayabildiği hizmetlerin azaldığı görülmektedir (Kotler ve diğer., 1993: 1). Şehirlerde yaşanan problemlerin yanında küreselleşme süreciyle birlikte yatırımların şehirlerarasında daha kolay, hızlı ve ucuz şekilde hareketi, şehirlerarasında yatırımcılara yönelik rekabeti daha da artırmıştır. Şehirlerin temel amacı işletmeler gibi kar elde etmek olmasa da, gerçekleştirmek zorunda oldukları sosyal ve ekonomik pek çok amaçları vardır. Vergi gelirlerinin artırılması, yoksulluğun ve işsizliğin azaltılması birbiriyle ilgili amaçlardır. Bu amaçların gerçekleştirilebilmesi yatırımcıları ve nitelikli işgücünü çekecek daha iyi ortam ve imkanlar sunmaya bağlıdır.

Küresel ölçekte artan rekabet, işletmeleri kuruluş yeri seçiminde kendilerine daha fazla rekabet avantajı sağlayacak bölgeleri tercih etmelerine neden olmaktadır. Bundan dolayı şehirlerin rekabet gücü belli ölçüde firmaların rekabet gücüne sağlayacağı katkı ile doğru orantılı olmaktadır. Nitekim Begg (1999: 4), şehirlerin rekabet kapasitesinin şehirlerin yerleşim yeri özellikleri ile şehirde faaliyet gösteren firmaların ve diğer ekonomik kurumların güçlülük ve zayıflıklarının etkileşimi ile belirlendiğini ifade etmektedir.

Aynı bölgede yüksek rekabet gücüne sahip işletmelerin yanında düşük rekabet gücüne sahip işletmeleri görmek mümkündür. Çünkü şehirlerin özellikleri, önemli bir faktör olsa da firma rekabet gücünün tek belirleyici faktörü değildir. Şehirler, işletmelerin daha yüksek rekabet gücü elde etmeleri için gerekli koşulları ve destekleri sağlarlar. Bu koşullar ana başlıklar halinde; fiziksel ve sosyal yapı, nitelikli işgücü ve kamu kurumlarının etkinlik ve verimliliği olarak sayılabilir. Aslında bölge ve firma rekabet güçleri arasında yüksek ilişki söz konusudur. Nitekim bölgede yer alan firmaların başarısının sağladığı dışsallar nedeniyle bölgeye çekilen yatırımlar, bölgenin rekabet gücünü artırmaktadır. Yüksek rekabet gücüne sahip bölgeler de firma rekabet gücünü olumlu etkilemektedir (Mouqué, 1999:)

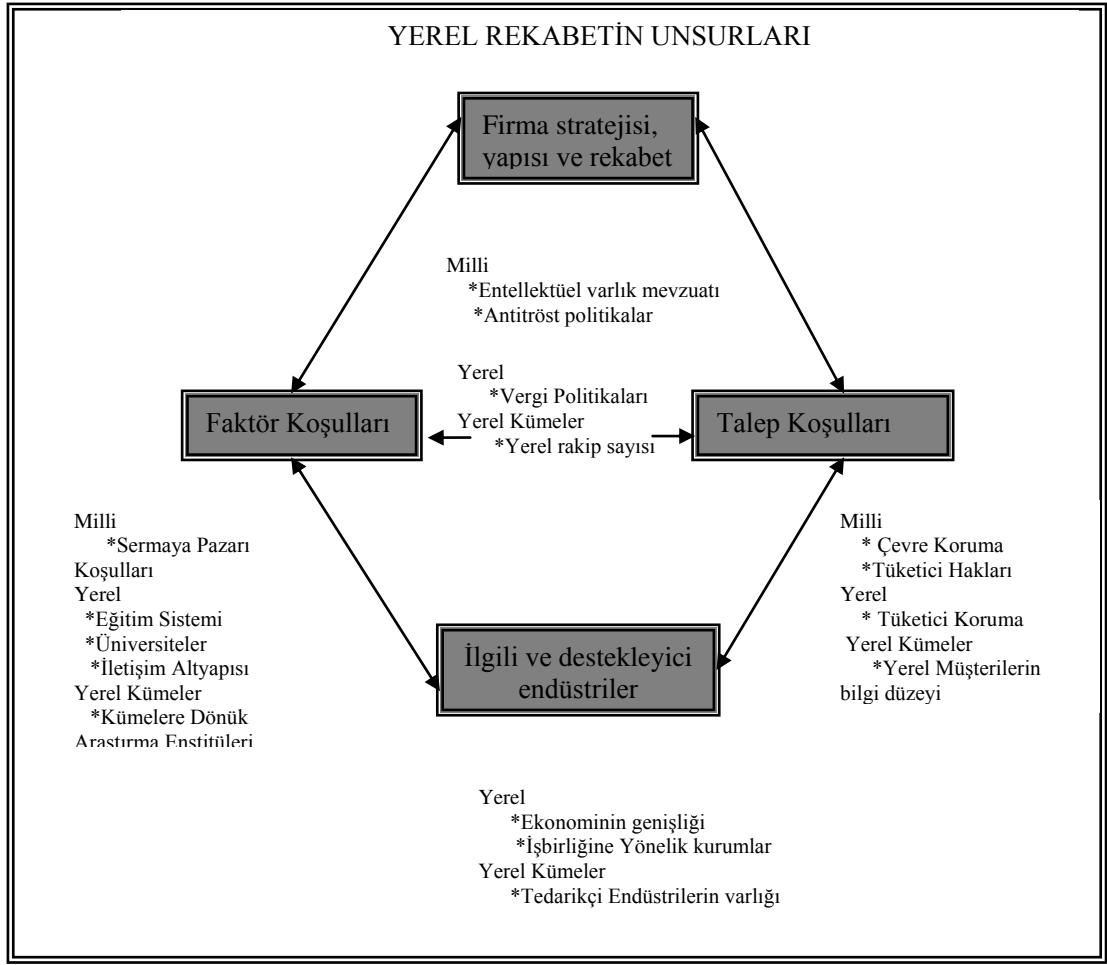
Firmaların genelde maliyet, farklılaşma ve odaklanma olmak üzere üç temel rekabet stratejisi izledikleri görülmektedir. Firmanın tasarım, üretim ve pazarlama

faaliyetlerini rakiplerine göre daha verimli yapmasını ifade eden düşük maliyet, işletmeler için önemli bir rekabet silahıdır. Örneğin Koreli çelik üreticileri yabancı rakiplere karşı bu stratejiyi kullanmışlardır. Koreli çelik üreticileri bunu, düşük ücretli fakat yüksek verimliliğe sahip işgücü, yabancı tedarikçilerden satın alınan modern üretim teknolojileri ile sağlamışlardır. Farklılaşma ise ürün kalitesi, özellikleri, satış sonrası hizmetleri ve pazarlama teknikleri ile müşteriye eşsiz ve üstün değer sunma anlamına gelmektedir. Alman makine üreticileri yüksek ürün performansı, dayanıklılık ve servis hizmetlerini kapsayan farklılaşma stratejisi ile rekabet etmektedirler. Her iki rekabet avantajı rakiplerden daha üstün verimlilik anlamına gelmektedir. Düşük maliyette, işletme rakiplerine göre daha az girdi ile istenilen çıktıyı elde etmektedir. Farklılaşmada ise işletme her birim üründen rakiplere göre daha fazla gelir elde etmektedir (Porter, 1990: 37-38).

Şehirler sadece dışarıdan yeni işletmeleri çekmek için değil mevcut işletmelerin verimliliğini artırmak, büyümelerini sağlamak ve yerel girişimcilerin yeni yatırımlar yapması için de çaba göstermelidirler. Verimlilik artışı sağlamak şehirlerin rekabet gücü açısından hayati öneme sahiptir. Ancak verimlilik kendiliğinden var olan bir olgu değil bir çabanın sonucudur. Sahip olunan doğal kaynaklar ve işgücü gibi avantajlar ancak katma değere ve entelektüel sermayeye dönüştürülebilirse rekabet açısından anlam ifade etmektedir. Verimlilik, sürekli yeniliğe bağlıdır. Yenilik, üretilen bilginin ticari ürünlere dönüşmesiyle sağlanabilir (Dabson, 2005: 3).

Şehirlerin, gerek yeni yatırımcıları çekecek, gerekse mevcut işletmelerde verimlilik ve rekabet gücü artışı sağlayacak özellikleri, araştırmacılar tarafından farklı şekillerde ortaya konulmuştur. Porter (1990), “elmas modeli” ile yerel rekabetin unsurlarını Şekil 16’te belirtmiştir:

Şekil 16. Yerel Rekabetin Unsurları



Kaynak: Porter, 1990

Martin (2003: 32), yerel rekabet faktörlerini altyapı ve ulaşılabilirlik, insan kaynakları ve üretken çevre olmak üzere Tablo 7’de görüldüğü gibi üç başlık altında değerlendirmektedir:

Tablo 7. Yerel Rekabet Faktörleri

YEREL REKABET FAKTÖRLERİ		
ALTYAPI VE ULAŞILABİLİRLİK	İNSAN KAYNAKLARI	ÜRETKEN ÇEVRE
Temel Altyapı	Demografik Trend	Girişimci Kültür
Karayolu	Vasıflı işgücü göçü	Düşük giriş engelleri
Demiryolu	Farklılık	Risk alma kültürü
Havayolu	Yüksek vasıflı işgücü	Sektörel yoğunluk
Emlak	Bilgi yoğun vasıflar	Denge/Bağımlılık
Teknik altyapı		İstihdam yoğunluğu
Bilgi İşlem		Yüksek katma değer aktiviteleri
Telekomünikasyon		Uluslararasılaşma
İnternet		Küresel satışlar
Bilgi Altyapısı		Yatırım
Eğitim İmkânları		İş kültürü
Yer Kalitesi		Doğrudan yabancı yatırımın yapısı
Konut		Yenilikçilik
Doğal güzellikler		Patent
Güvenlik		Ar-Ge
Kültürel		Araştırma Enstitüleri ve Üniversiteler
		Üniversite-Sanayi İşbirliği
		Yönetişim ve Kurumsal kapasite
		Sermaye
		Rekabetin yapısı
		Spesifikasyon

Kaynak: Martin, 2003: 32

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ŞEHİR PAZARLAMA FAKTÖRLERİ

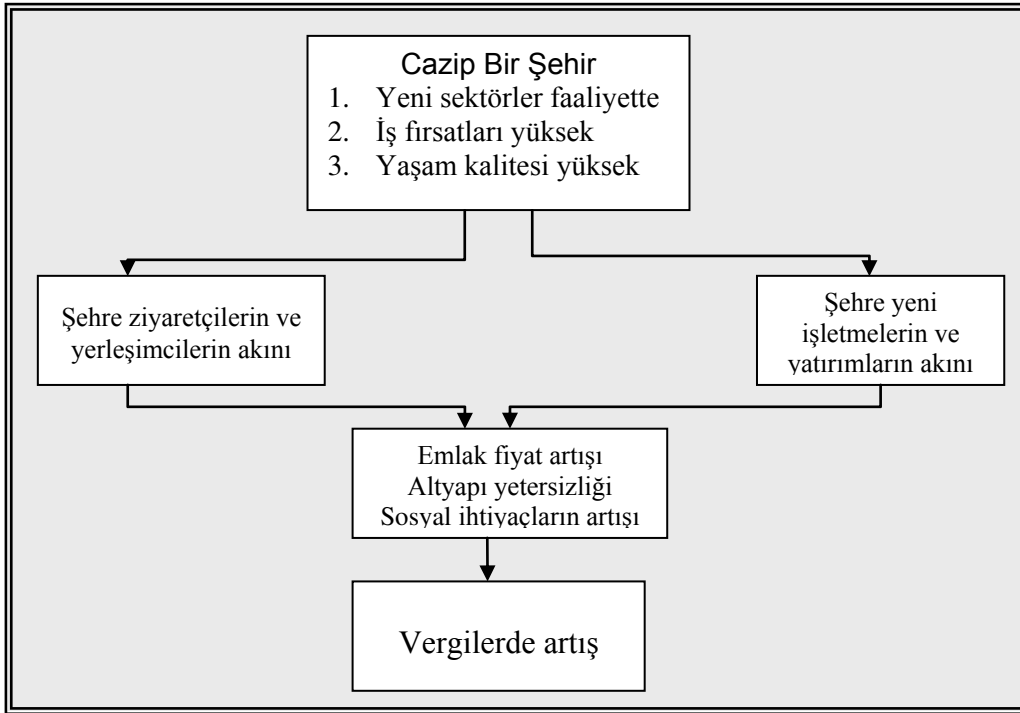
Günümüzde ekonomik kalkınmayı hedefleyen ülke ve şehirler, yaşanan yoğun rekabet nedeniyle geleneksel kamu politikalarının dışında pazar odaklı davranmak zorundadırlar. Artan rekabet ortamında ekonomik kalkınmayı sağlamak için fabrikaları, işletmeleri, nitelikli insanları ve turistleri çekmek ve ürünlerini iç ve dış pazarlarda satmak isteyen ülke ve şehirlerin, stratejik pazarlama yönetimini ve markalamayı benimsemeleri gerekmektedir (Kotler ve Gertner, 2002: 253).

Teknolojik gelişmeler ve onun tetiklediği küreselleşme, pek çok şehirde köklü değişimlere sebep olmuştur. Bilişim teknolojisinde yaşanan gelişmeler, bilginin çok hızlı ve kolay bir biçimde akışını sağlarken ulaşım sektöründe sağlanan gelişmeler de ürünlerin daha düşük maliyetlerle daha hızlı akışına imkân tanımıştır. Bu faktörlere ülkeler arası politik, ekonomik ve sosyal sınırların, tamamen ortadan kalkması da, azalması eklenince üretim faktörlerinin mobilitesi artmıştır. Bu yeni koşullar, pek çok şehrin sahip olduğu avantajların önemini yitirmesine ve şehirlerin hayat kaynağı olan pek çok işletmenin daha avantajlı gördükleri başka şehirlere göçüne yol açmıştır. Bramwell (1998: 204), bu durumu yer değiştirilebilirliğin (place substitutability) artması olarak tanımlamaktadır.

Şehirlerde değişme neden olan faktörlerden bazıları, şehirlerin belli oranda kendi kontrollerinde iken bazıları tamamen kontrolleri dışındadır. Bu faktörleri; iç büyüme ve gerileme eğrisi ile dış şok ve güçler olarak ifade etmek mümkündür. Ürünler için geçerli olan ürün yaşam eğrisi, şehirler için de söz konusu olabilmektedir. Çünkü her büyüme, gerileme potansiyelini de bünyesinde taşımaktadır. Örneğin yerleşimciler, yatırımcılar, turistler ve çalışanlar için pek çok açıdan cazip olan bir şehir, bir süre sonra bu cazibesini kaybedebilmektedir. Çünkü şehre farklı kesimlerden gösterilen aşırı ilgi, bir taraftan barınma ve emlak fiyatlarını yükseltirken diğer taraftan altyapı ve kamu hizmetlerinin yetersizliğine yol açmaktadır. Bu yetersizlikleri gidermek için işletmelerden ve yerleşimcilerden alınan

iletişim, ulaşım, enerji ve sosyal hizmet vergileri artırılmaktadır. Böyle bir durumda işletmeler ve yerleşimciler, daha düşük maliyete yaşamlarını ve ekonomik faaliyetlerini sürdürebilecekleri şehirler aramaktadırlar. Böyle bir gn yaşanması vergi gelirlerinin azalmasına, iřsizliēin artmasına ve altyapının bozulmasına neden olacaktır. Sonuç olarak şehrin imajı tamamen bozulmaktadır. Pek çok şehrin yaşadığı bu süreci, sakin ve huzurlu bir şehir olan Orlando, Disney'in gelişi ile birlikte yaşamaya başlamıştır. şehir, kontrolü dışında bir büyüme ile karşı karşıya kalmış ve doēal güzellikleri, açılan alışveriş merkezleri ile bozulmuş, trafik yoēunluēu artmış ve eēitim daha kalabalık sınıflarda verilmek zorunda kalmışlardır. (Kotler ve diēer., 1993: 5-9).

şekil 17. şehir Gelişim Dinamikleri



Kaynak: Kotler ve diēer., 1993: 7

şekil 17'de bir cazip bir şehrin, plansız büyüme ile yaşaması muhtemel sorunlar grlmetedir. Cazip koşullara sahip şehre akın eden yatırımcı ve yerleşimcilerin yoēunluēu, şehrin koşullarını tersine çevirmektedir. Bunun sonucu olarak gerek yerleşimcilerin gerekse yatırımcıların şehirden ayrılmaya başlaması ile bir taraftan vergi gelirleri, sosyal ve altyapı hizmetleri azalırken diēer taraftan suç oranları artmaktadır.

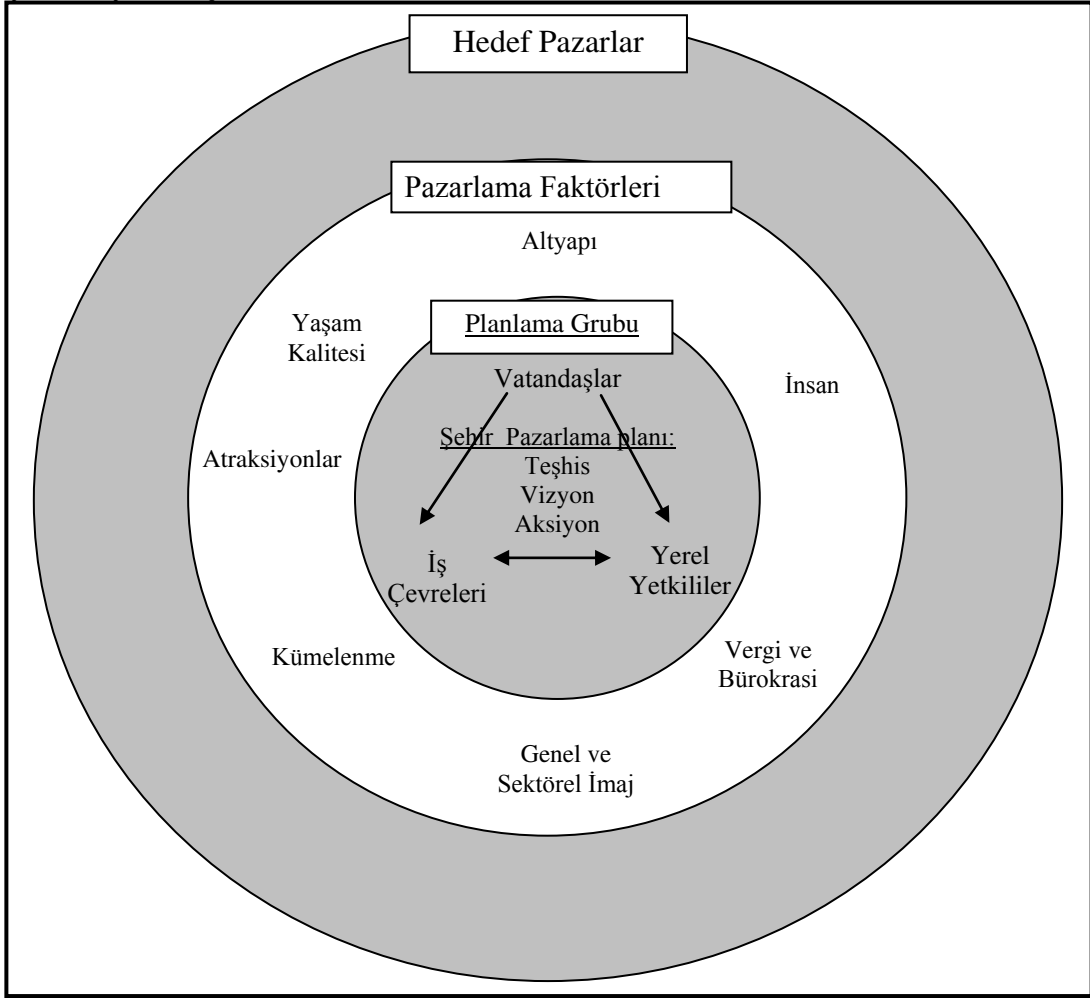
Nitekim 1970’li yılların İngiltere’sinde, artan rekabet ile başlayan ve küçülen yerel pazarla devam eden süreç, yerel firmaların dış pazarlara açılma yeterliliğinin de düşük olması ile pek çok geleneksel üretim sektörünün gerilemesine neden olmuştur. Örneğin, bu dönemde 13 yıllık bir süreçte yaşanan iş kaybı 200 binleri bulmuştur. 10- 15 sene önce ülkenin üretim merkezi olarak görülen bölge, yaşanan sıkıntıların sonunda terk edilmiş fabrikalarla dolu bir bölge haline gelmiştir. Yaşanan sıkıntılı sürece, yerel ve merkezi yönetimlerin verdikleri ilk tepki ve alınan tedbirler, çözüm noktasında yetersiz olmanın yanında yavaş olmuştur. Ancak ilerleyen süreçte şehir satışı kavramı pek çok yerel yönetici tarafından kabul gören bir kavram haline gelmiştir. Yerli yatırımcıları ve turistleri çekmek için bölgenin özellikleri videolar, gösteriler ve reklâmlar gibi temel tanıtım araçları ile tanıtılmaya çalışılmıştır. Ancak bu süreç içerisinde satış kavramı yavaş yavaş yerini pazarlama kavramına bırakmaya başlamıştır. Bu değişim daha organize, pazar odaklı ve stratejik olma ihtiyacının bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımın gereği olarak şehrin özellik ve imkânlarının, mümkün olduğu kadar müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarına uygun olarak tasarlanması önemlidir. Geline nokta şehir pazarlamasını, şehir kalkınma planının temel parçalarından biri olarak ortaya koymaktadır (Fretter, 1993: 163-165).

Nitekim Paddison (1993: 340), şehir pazarlamasının temel amacını; kamu özel sektör işbirliği sağlanarak ve şehrin tanıtımı yapılarak yerel ekonomik kalkınmanın sağlanması olarak ifade etmektedir.

Şehir pazarlamasının şehir kalkınmasına ve rekabetine katkısı, pek çok faktörün doğru şekilde bir araya getirilmesi ile mümkün olabilmektedir. Sahip olunan bazı doğal veya kazanılmış avantajlar, diğer faktörlerle desteklenmediği sürece beklenen amaçların gerçekleşmesi için yeterli olmamaktadır. Eşsiz doğal güzelliklere sahip bir tatil yöresi, alt yapı hizmetleri açısından yeterli seviyede değilse beklenen hedeflerin gerçekleşmesi çok mümkün değildir. Bu açıdan yatırımcıları ve insanları kendilerine çekmek isteyen şehirler, temel alt yapı hizmetlerini mutlaka sağlamak zorundadırlar(Kotler, 1993: 106).

Şekil 18’de görüldüğü üzere temel şehir pazarlama faktörleri; yerel yönetim, İş çevreleri ve vatandaşların işbirliği ile oluşturulacak kurumsal yapı, stratejik planlama, şehrin nitelikleri, stratejik imaj yönetimi olarak ortaya konulabilir.

Sekil 18. Şehir Pazarlama Faktörleri



Kaynak: Kotler ve diğer, 1993: 19

Şehirlerin yerel kalkınma ve rekabet hedeflerine ulaşmalarında şehir pazarlama faktörlerinin amaca dönük olarak ele alınması ve uygulanması önemli rol oynamaktadır. Bu bağlamda çok sayıda aktörün yer aldığı şehir pazarlamasında doğru organizasyonel yapı ve işbirliği önemlidir.

1. ORGANİZASYON YAPISI VE İŞBİRLİĞİ

Şehirler için iyi fikirlerin ve pazarlama yaklaşımının benimsenmesi kadar organizasyon da önemlidir. Hatta şehirlerin yönetilebilirliğinde organizasyon kapasitesi vazgeçilemez bir yer tutmaktadır. Organizasyon kapasitesi; ilgili bütün aktörlerin katılımını sağlamak, yeni fikirler geliştirmek, kalkınma sağlayacak politikaların ve sürdürülebilir kalkınma için uygun koşullarının oluşturulması olarak tanımlanmaktadır. Organizasyon kapasitesini oluşturan faktörleri; resmi kurumsal

çerçeve, stratejik ağlar, liderlik, vizyon ve strateji, ekonomik koşullar, politik destek ve sosyal destek olarak sıralamak mümkündür. Resmi kurumsal yapının ne olacağı ve aktörlerin hangi rolleri üstelenecekleri organizasyon kapasitesinin ilk ve en önemli faktörüdür (Berg ve Braun, 1999: 995).

Organizasyonel yapı, etkinlik ve verimliliğin elde edilmesi için anahtar görev ve sorumlulukların nasıl dağıtılacağını ve bunların nasıl koordine edileceğini tanımlar. Uygun yönetsel yapının oluşturulması, ilgili aktörlerin uyum için içinde çalışmalarında büyük rol oynamaktadır. Organizasyonel yapının değerlendirilmesi uygunluk, etkinlik ve verimlilik, yeterlilik, bütünlük, demokratik içerik olmak üzere 5 farklı kritere göre yapılabilir. Ancak yeterlilik değerlendirilirken sadece resmi yeterlilikler değil birlikte çalışma isteğinin derecesi de değerlendirmeye alınmalıdır (Berg ve Braun, 1999: 995; Pearce ve Robinson, 1991: 327).

Şehirler söz konusu olduğunda pazarlaması faaliyetlerinde temel sorumluluk çoğu zaman yerel yöneticilerindir. Nitekim yerel ekonomide yaşanan problemlerin çözümü için vatandaşlar ve özel sektör, yerel yöneticilere baskı yaparlar. Sorunlara çözüm bulma amacıyla pazarlama stratejileri geliştirmek ve uygulamak üzere planlama bölümleri ve ekonomik kalkınma ajansları kurulmaktadır. Yerel yöneticilerin girişimleri ile elde edilen pek çok başarı örneği şehir vardır (Kotler ve diğer.,1993: 41). Yerel yöneticilerin doğrudan sorumluluk üstlenmesi dışında kamu şirketleri, resmi ajanslar, yatırım şirketleri, yerel yöneticilerin şehir pazarlaması ile ilgili kurdukları şirketler, yerel yöneticilerin hizmet aldığı şehir pazarlaması şirketleri, meslek birlikleri ve bu amaçla bir araya gelen işletmeler bu sorumluluğu üstlenebilmektedirler (Berg ve Braun, 1999: 994).

Kotler ve diğer. göre (1993: 18-19) stratejik pazarlama planının ilk aşaması; vatandaş, özel ve kamu sektörü temsilcilerinden oluşacak bir planlama grubunun oluşturulmasıdır. Oluşturulan planlama grubu, özel ve kamu sektörü arasındaki koordinasyonu ve şehrin geleceğinin belirlenmesinde bütün paydaşların katılımını sağlamalıdır.

Şehir pazarlama sürecinde yer alan aktörlerin üstlendikleri farklı görevler temel olarak aşağıdaki gibidir (Bastoni, 2004: 5):

a) Yerel yöneticiler, çok önemli koordinasyon rolünü üstlenmektedir. Aynı zamanda şehri sermaye, yatırım ve insanlara cazip gelecek şekilde tasarlamak ve mikro ekonomik çevreyi belirleme rolleri vardır.

b) Merkezi yönetimlerin şehir pazarlama sürecindeki doğrudan rolleri oldukça kısıtlıdır. Bu rol daha çok politik çerçeveyi belirleme ve finansal teşvikler yoluyla gerçekleşmektedir.

c) Özel sektör gerek finansal kapasitesi gerekse uzmanlığı ile kimi zaman bağımsız kimi zaman da resmi kurumlarla işbirliği şeklinde katkı sağlamaktadır.

d) Vatandaşlar, yerleşimci ve çalışanlar olarak yaptıkları ile katkıda bulunmaktadır. Vatandaşların sürece katılımı şehirde var olan demokratik olgunlukla doğrudan bağlantılıdır.

Şehir pazarlaması, yerel yöneticiler veya diğer aktörler tarafından tek başına üstlenilmesine imkân vermeyecek kadar kapsamlı ve karmaşık bir yapı göstermektedir. Bu süreçte kamu ve özel sektör arasındaki tek yönlü yönetim tarzı şehir pazarlamasından beklenenlerin gerçekleşme ihtimalini azaltmaktadır. Bu yüzden hedeflerin gerçekleşmesi yerel yöneticiler dışında özel sektör ve vatandaşların da sürece katılım ve katkısı ile mümkün olabilmektedir (Zellmer, 2001: 10; Berg ve Braun, 1999: 995). Şehrin kalkınmasıyla ilgili olan yerel veya küresel her aktörün sürece katılımının ve koordinasyonunun önemli olduğunu vurgulayan Dinis (2004: 14-15), daha rekabetçi, etkin ve verimli olmanın buna bağlı olduğunu belirtmiştir.

Swinburn ve diğer. (2004: 24), işbirliğinin şehir pazarlama planının oluşturulma ve uygulanmasında 3 temel faydasından bahsetmektedir:

a) Planlama süreci kamuya açılarak şeffaflığı, güvenilirliği ve eşitliği artırılmış olur.

b) Süreçten faydalanacak olanların katılımı ile gerçek ihtiyaçları belirlemek, onların desteğini almak, muhtemel kuşku ve dirençleri azaltmak mümkün olmaktadır. Böylelikle sürecin etkinliği artırılmış olmaktadır.

c) Katılımcıların sürece finansal, beşeri, bilgi ve tecrübe katkıları verimliliği artırmaktadır.

Warnaby ve diğer. (2004), şehir pazarlamasında işbirliğinin önemini araştırmak üzere kamu ve özel sektör temsilcilerine uyguladıkları anket çalışmasının sonuçlarına göre her iki kesimde şehir pazarlamasında işbirliğinin önemini onaylayanların oranı % 83-84 çıkmıştır. Bu sonuç, çalışmaya katılan kesimlerin büyük oranda farklı organizasyonların yaptığı şehir pazarlama aktivitelerinin birbiriyle bağlantılı olduğu ve daha iyi sonuç alınması için bu faaliyetlerin koordine edilmesi gerektiğini düşündüğünü göstermektedir. Ancak her iki kesimden bazı gerekçelerle farklı görüşler de ortaya çıkmaktadır. Bu görüş sahiplerine göre diğer organizasyonlarla işbirliği, kendi hedef kitlelerini tatmin etmeye dönük dikkatlerinin dağılmasına neden olmaktadır. Bazı yanlış uygulamalar bu kaygıların çok da yersiz olmadığını göstermektedir. Nitekim koordinasyonu sağlamak amacıyla yapılan aşırı merkezîyetçi düzenlemeler, özel ve kamu birimlerinin hareket alanını kısıtlayabilmektedir. Bu nedenle aşırı bürokratik ve resmi organizasyon yapılarının uygulamada motivasyon azaltıcı etkisi dikkate alınarak daha esnek yapılar oluşturulmaya çalışılmalıdır.

Kotler ve diğer. (1993: 334-336), şehir pazarlama sürecinde özel sektörün aktif katılımıyla sağlanacak işbirliğinin önemini aşağıdaki nedenlerle açıklamıştır:

Kaynaklar: Çoğu zaman birbiriyle rekabet eden farklı aktörler bir üst çatıda bir araya getirilerek kaynaklar bir havuzda toplanıp daha verimli kullanılabilir.

Parçalanmışlık: Tek bir merkezden yapılacak pazarlama faaliyetlerinin başarı ihtimali farklı aktörler tarafından ayrı ayrı yapılanlara göre daha yüksek olacaktır.

Süreklilik: Sadece yerel yöneticiler tarafından üstlenilen şehir pazarlama faaliyetleri yöneticilerin ayrılışı ile birlikte ya durdurulmakta ya da stratejiler değiştirilmektedir. Özel sektör – Kamu sektör işbirliği ile oluşturulan organizasyonların üstlendiği süreçlerde kesintilere daha az rastlanmaktadır.

Özel sektör tecrübesi: Özel sektör; pazarlama, stratejik planlama ve müşteri odaklılık gibi konularda kamu sektörüne göre daha fazla bilgi ve tecrübeye sahiptir. Yatırım yeri karar süreci ile ilgili daha fazla bilgi ve öngörüye sahip olan özel sektörden üst düzey yöneticiler şehir pazarlama sürecinin başarı şansını artırmaktadırlar.

İşbirliği, şehir pazarlamasında önemli başarı faktörlerinden biri olmasına karşın zor bir hedeftir. Çünkü çoğu zaman kamu içindeki farklı birimler arasında bile yetki ve sorumluluk çakışmalarının neden olduğu zıt yönlü eylemlere rastlanılmaktadır. Aynı şekilde bazı özel sektör aktörleri de belirlenen vizyonu tam olarak benimsemedikleri için gerekli gayreti gösterme konusunda yeterince istekli olmayabilmektedirler. Bundan dolayı bütün özel ve kamu grupları arasındaki koordinasyonu sağlamak en temel sorunlardan biridir. İşbirliği sonucu oluşan organizasyonların resmi hiyerarşik bir yapıya sahip olmamaları, sorununun çözümünü daha da zorlaştırmaktadır. Bundan dolayı sorunun çözümünde gerekli olan ortak anlayışı sağlayabilecek güçlü bir lider çok önemli rol oynamaktadır. Ancak bu görev herhangi bir işletmeyi veya kamu kurumunu yönetmek kadar kolay değildir (Kotler ve diğer., 1993: 42; Berg ve Braun, 1999: 996).

Bazen kişiler bazen de organizasyonlar tarafından üstlenilen liderlik sayesinde birimler hedefler doğrultusunda yönlendirilirler ve motive edilirler. Liderliğin kaynağı bazen hiyerarşik yapıdaki konuma, bazen de finansal yeterlilik veya herhangi bir alandaki uzmanlığa dayanmaktadır (Berg ve Braun, 1999: 996).

Liderlik, şehirler arası rekabette kazananları veya kaybedenleri belirleyen en önemli etkenlerden biridir. Nitekim imkân ve yeterlilik açısından vasat olan şehirler, iyi liderlikle yüksek refaha ulaşabilmektedirler. Aynı şekilde pek çok şehir de kötü liderlik veya liderden yoksunluk nedeniyle sıkıntılı dönemler yaşayabilmektedirler (Rainisto, 2003: 85).

Stratejik planlama ve uygulamada liderlerin özellikleri ve yetenekleri kritik öneme sahiptir. Lider, organizasyonda yer alan diğer kişilerin tutum ve görüşlerini değiştirebilen kişidir. Bu yönüyle kişilerin sadece eylem ve kararlarını değiştirebilen yöneticilerden ayrılırlar. Bundan dolayı liderlik, yöneticiliğe göre daha kapsamlı bir yeteneği ifade etmektedir. Farklı çalışan gruplarının tutum ve davranışları üzerinde etkili olarak onlar arasında koordinasyonu sağlamak oldukça zor bir görevdir. Bununla birlikte, bu görevin başarısı, çalışanların motivasyonları üzerinde doğrudan etkilidir (Byars, 1987: 159-160).

Kotler ve diğer. (1993: 328-329), ABD’de en iyi yönetilen 10 şehrin ortak özellikleri olarak üstün hizmet sağlama ve uygun vergilendirmenin dışında liderliğin

önemli rol oynadığını belirtilmiştir. Ayrıca bu şehirlerin liderlerinin risk alan ve girişimci ruha sahip oldukları vurgulanmıştır.

2. ŞEHİR PAZARLAMA PLANI

Stratejik pazarlama planlarının başlangıç noktası, geleceğin büyük oranda belirsiz olduğu varsayımdır. Şehirler kendilerini, tehditlerden zarar görmeden çıkacak ve yeni fırsatları en hızlı ve etkili şekilde değerlendirecek şekilde tasarlamak zorundadırlar. Bunun içinde değişen çevre koşullarını izleyecek ve ortaya çıkacak fırsat ve tehditlere en uygun karşılığın verilmesini sağlayacak bilgi, planlama ve kontrol sisteminin kurulması şarttır. Stratejik planlama süreci ile şehirler; hangi sektör, hizmet ve pazarlar teşvik edilecek, hangileri devam ettirilecek veya hangilerinin terk etmeleri sağlanacağına karar verirler. Bu sayede şehirlerin amaç ve kaynakları ile değişen fırsatlar arasında bir uyum sağlanabilir. Ancak şehirlerin planlama sürecini yönetmek, işletmelerin ki kadar kolay ve basit değildir. İşletmelerde gerek hiyerarşik düzenin gerekse amaçların net olarak belli olmasına karşılık şehirlerde farklı çıkar gruplarının bulunmasından dolayı hiyerarşi ve amaçlar o kadar net değildir. Bundan dolayı farklı çıkar grupları arasında amaçlar ve öncelikleri konusunda yeterli uzlaşmanın sağlanamadığı durumlarda stratejik pazarlama planlarının başarılı olma şansı düşmektedir (Kotler ve diğer.,1993: 80-81).

Şehirler tarih boyunca, planlama konusunda farklı yaklaşımlara konu olmuşlardır. Kimi yaklaşımlar, planlamayı tamamen devre dışı bırakıp yaşanacak problemlerin piyasa koşullarında çözüm bulmasını savunurken diğer bazı yaklaşımlar ise kamu müdahalesinin gerekli olduğunu ileri sürmüşlerdir (Martı'nez ve diğer., 2007: 337).

Nitekim planlamanın olmadığı veya başarısız olduğu durumlarda şehrin bir bütün olarak bundan etkilenmemesi mümkün değildir. Örneğin barınma, eğitim ve sağlık hizmetlerindeki yetersizlikler, şehrin üretim sistemini olumsuz olarak etkileyecektir. Bu hizmetlerdeki yetersizliğin, mevcut işletmeler ve çalışanlar üzerindeki olumsuz etkisinin yanında dış yatırımcı ve nitelikli işgücü üzerinde de caydırıcı bir faktör olabilmektedir. Ancak tersi bir durumda, yani bu hizmetlerin ihtiyaç duyulanın çok üzerinde sağlanması da kıt olan kamu kaynaklarının heba edilmesi anlamına gelmektedir (Ashworth ve Voogd 1990: 11-12). Şehrin iç ve dış

evre koşulları dikkate alınarak yapılacak bir planlama ile yukarıda ifade edilen olumsuzluklarla karşılaşılma ihtimali azalacaktır.

Kotler ve diğer. (1993: 80-81), şehir pazarlama planının 5 aşamalı bir süreç olduğunu belirtmiştir:

1. şehir durum analizi: şehrin ekonomik ve sosyal yapısı nasıldır? şehrin temel zayıflık ve üstünlükleri ile fırsat ve tehditleri nelerdir?
2. Vizyon ve misyon: şehirde yaşayanlar, nasıl bir toplum olmayı istemektedirler?
3. Strateji oluşturma: Topluma, belirlediği amaçlara ulaşmada hangi stratejiler yardımcı olabilir?
4. Aksiyon planı: Bu stratejilerin yerine getirilmesinde hangi spesifik eylemler gereklidir?
5. Uygulama ve kontrol: Başarılı bir şekilde uygulanmadığı sürece yapılan planların herhangi bir değeri yoktur. Ayrıca planlar uygulama sürecinde sürekli kontrol edilerek varsa yapılan hatalar düzeltilmelidir.

Ashworth ve Voogd (1990: 28-31) ise, şehir pazarlama planının 4 temel bileşeni olduğunu ifade etmektedir:

1. Pazar veya pazarların analizi
2. Amaç ve stratejilerin oluşturulması
3. şehir pazarlama karmasının belirlenmesi
4. Değerlendirme ve düzeltme

Yukarıda verilen iki farklı yazara ait şehir pazarlama planı sreleriok büyük farklılıklar içermemektedir. Her iki yazara göre planlama, şehrin içinde bulunduğu i ve dış koşulların incelenmesiyle başlamalıdır. Aynı şekilde her iki yazar da planlamanın son aşamasının kontrol, değerlendirme ve gerekiyorsa düzeltme olduğu noktasında birleşmektedirler.

Metaxas (2002: 15-18), pazarlama planının başarılı olması için gerekli olan koşulları Tablo 8’deki gibi sıralamıştır:

Tablo 8. Şehir Pazarlama Planı Başarı Faktörleri

	KRİTERLER	ÖNEM NEDENİ
1	Şehir pazarlamasının toplum tarafından benimsenmesi	Şehir pazarlaması, şehirlerin kalkınma amaçlarına ulaşmasına yardımcı eden stratejik bir yoldur.
2	Şehir vizyonunun belirlenmesi	Şehir vizyonu, şehrin geleceği ile ilgilidir ve şehrin ne olmak istediği ile ilgilidir.
3	Yerel yöneticiler, girişimciler ve vatandaşlar arasındaki işbirliği	Şehrin kalkınması, farklı düzeylerde olsa da şehrin bütün taraflarını etkilemektedir. Şehir kalkınmasında özel sektörün rolü önemli olsa da pek çok başarılı kamu –özel sektör işbirliği örneğinde görüldüğü gibi kamu sektörünün rolü de oldukça önemlidir.
4	Şehir pazarlaması ile ilgili bilgi ve tecrübeye sahip personelin görevlendirildiği özel şehir pazarlama biriminin olması	Oluşturulacak olan birimin resmi mi özel sektör mü olması gerektiği tartışılmaktadır. Şehir pazarlaması ile ilgili faaliyetlerin işletmeler, teknoloji ve tanıtım faaliyetleri ile ilgili olması, oluşturulacak birimin özel sektör tarafından oluşturulması gerekliliğin delili olarak ortaya konmaktadır. Ancak şehir bağlamında ürün şehrin imajıdır ve bu imajın etkili bir biçimde geliştirilebilmesi için resmi bir birim gereklidir.
5	Şehir pazarlama faaliyetleri için sahip olunan bütçe	Sahip olunan bütçe hangi şehir pazarlama faaliyetlerin ne oranda yürütüleceğinin belirleyicisi olmaktadır.
6	Özel sektörden sağlanan finansal destek	Bu destek bazen şehir tanıtım faaliyetleri ile ilgili sponsorluklar şeklinde gerçekleşirken bazen de fuarlara ve sergilere katılım şeklinde olabilmektedir.
7	Temel Amaçları belirlemek	İşletmelerde olduğu gibi şehirlerde de temel amaçları belirlemek stratejik bir aşamadır. Şehir amaçları ile şehir vizyonu uyumlu bir şekilde belirlenmelidir.
8	SWOT ve Pest analizlerinin yapılması	SWOT analizinde, Şehrin üstünlükleri, zayıflıkları, fırsatları ve tehditleri belirlenmektedir. Bu amaçla a) Şehrin kapasitesi ve stratejik planı uygulama yeterliliği b) Kurumların yapısı c) Şehrin karar mercileri d) Şehrin ekonomik ve üretim güçleri e) Şehrin temel problemleri f) Şehrin yaşam kalitesi g) şehirde yaşayanların durumu Pest analizinde ise, ekonomik, sosyal, teknolojik ve politik faktörlerin etkileri incelenmektedir. Bu iki analiz ile şu sorulara cevap aranmaktadır: Şu an şehir hangi durumdadır? Gelecekte nerde olmak istiyor? Buna ulaşmak için hangi metotları kullanmalıdır.
9	Şehrin ayırt edici özelliklerinin belirlenmesi	Her şehir, kendini diğerlerinden farklı kılan bazı özelliklere sahiptir. Şehir pazarlaması, rekabet avantajı sağlayacak şekilde bu özellikleri tanıtmak ve desteklemeyi amaçlamaktadır.
10	Şehir imajı oluşturmak ve yönetmek	Şehrin imajı, yatırımcıların ve diğer insanların şehre olan yaklaşımını belirleyen önemli faktörlerden biridir. Başarılı bir şehir imajı oluşturmada aşağıdaki faktörler önemlidir: a) Şehrin imajını belirleyen özellikler nelerdir? b) Şehir imajı nasıl ölçülebilir? c) Şehir imajı tasarlanırken hangi kriterler dikkate alınacak? d) İmaj, hangi iletişim araçlarıyla iletilecek? e) Negatif imaja sahip bir şehir bunu nasıl düzeltebilir.

11	Temel eylemlerin önem derecesine göre sıralanması	Eylemlerin kategorize edilmesi ve önem derecesine göre sıralanması, onların değerlendirme, kontrol etmek, ayırma ve vazgeçme imkânı sağlar. Ancak derecelendirmenin çok dikkatli bir şekilde yapılması gerekir.
12	Her eylem için ayrı ayrı yapılabilirlik çalışmasının yapılması	Bu konuda şu soruların cevapları aranmalıdır: a) Eylemi gerçekleştirmenin nedeni nedir? b) Belirli bir eylem gerçekleştirilirken diğerlerinin gerçekleştirilmeme nedenleri c) Şehir eylemi gerçekleştirebilecek finansal, bilgi ve organizasyon yeterliliğine sahip midir? Eylem şehrin uzun dönemli amaçlarına katkı sağlamakta mıdır?
13	Pazar araştırması (Şehrin Dış Çevresi)	Aşağıdaki nedenlerden dolayı gerekli ve önemlidir: a) Kalkınma eğilimlerinin belirlenmesi b) Potansiyel hedef pazarların ihtiyaç ve beklentilerinin belirlenmesi c) Sahip olunan bilgi ve tecrübelerin diğer şehirlerle paylaşımı d) Yabancı pazarlardaki kalkınma fırsatlarının değerlendirilmesi e) Yabancı organizasyonlarla verimli işbirliğinin kurulması f) Rakiplerin analizi
14	Pazar araştırması (Şehrin İç Çevresi)	Aşağıdaki nedenlerden dolayı gerekli ve önemlidir: a) Vatandaşların, ziyaretçilerin, girişimcilerin ve yerel yöneticilerin görüşleri dikkate alınarak şehir vizyonunun oluşturulması b) Hedef pazarların belirlenmesi c) Vatandaşlar ve yerel yöneticiler arasındaki ilişkinin araştırılması d) Kamu ve özel sektör arasındaki işbirliğinin değerlendirilmesi
15	İç hedef pazarların bölümlendirilmesi	Bu süreç spesifik bölümlendirme kriterlerinin kullanımı ile ilgilidir. Şehirlerin ürün ve hizmetlerinden farklı hedef pazarlar yararlanmaktadır (farklı gelir seviyesi, yaşam kalitesi, hobiler, tutumlar ve satın alma davranışı).
16	Dış hedef pazarların bölümlendirilmesi	İç hedef pazarların bölümlendirilmesinde kullanılan kriterler kullanılır. Ancak şehrin gelecekte işbirliği yapabileceği bütün yabancı kurumlar, enstitüler, kalkınma ajansları ve yabancı yerel yöneticiler dahil edilerek yapılacak bölümlendirme şehir pazarlama planlamacıları için daha yararlı olacaktır.
17	Her eylem için yöntem belirleme (fayda-maliyet analizi, beyin fırtınası, delphi yöntemi)	Kalkınma planının her eylemi kendine has stratejik özelliğe sahiptir. Fayda – maliyet analizi delphi yöntemi stratejik planlama sürecinin temel araçlarıdır. Şehir pazarlama planları başarılı olması için uygun niteliksel ve niceliksel teknik ve yöntemlerin kullanılması gerekir.
18	Şehir tanıtım faaliyetlerin gerçekleştirilmesi (Ana stratejiler, tanıtım tekniklerinin belirlenmesi, internet, medya, halkla ilişkiler, fuarlar ve sergiler)	Şehrin imajının ve ayırt edici özelliklerinin doğru şekilde tanıtımının yapılmasını sağlayacak tanıtım metot, teknik ve araçlarının belirlenmesi gerekir. Rekabetçi ve çekici bir şehir imajı oluşturabilmek için özel bilgi ve yenilikçi bir anlayış gerekmektedir.
19	Her eylem için stratejik planlama(tanıtım stratejileri, taktikler, alternatif senaryolar, kontrol, geri bildirimler)	Genel stratejilerin dışında her kalkınma eylemi için alternatif senaryoların, taktiklerin ve spesifik stratejilerin olması gerekir. Şehir pazarlama planlamacıları, üstünlükler ve zayıflıkları dikkate alarak esnek ve yenilikçi planlar oluşturmalıdır.

Kaynak: Metaxas, 2002: 15-18

2.1. ŞEHİR DURUM ANALİZİ

Başarılı bir şehir pazarlama planının oluşturulmasında ve uygulanmasında iç ve dış çevre faktörlerinin analizi anahtar rol oynamaktadır. Oluşturulacak strateji, özellikle mevcut ve gelecek fırsatların değerlendirmesine ve dış tehditlerin etkisinin azaltmasına katkı sağlamalıdır. Bunun için strateji, rekabetçi dış çevre koşulları ile uyumlu olmak zorundadır. Ancak stratejinin başarısı sadece dış çevre faktörlerine bağlı değildir. Stratejinin başarısındaki diğer önemli bir etken de, iç koşul ve yeterliliklerin doğru tespit edilmesidir (Pearce ve Robinson, 1991: 179). Çünkü her şehir kendine has sosyal, ekonomik ve fiziksel özelliklere sahiptirler. Bu özellikler, şehirlerin yeni yatırımcıları çekme ve mevcutları tutma konusundaki göreceli avantajlarını belirlemektedir (Swinburn ve diğer., 2004: 11). Dolayısıyla stratejiler, sadece dış çevrede yer alan fırsatlara ve tehditlere odaklanarak değil aynı zamanda rekabet üstünlüğü sağlayacak temel üstünlükler ve zayıflıklar da dikkate alınarak oluşturulmalıdır.

Başarılı stratejik planlamanın oluşturulmasında bir diğer önemli faktör de hedef kitlenin tanımlanmasıdır. Hedef kitle belirlendikten sonra nerede oldukları, kararların kimler tarafından ve nasıl alındığı, ihtiyaç ve isteklerinin neler olduğu ve şehir seçiminde hangi kriterleri kullandıkları belirlenerek şehrin hedef kitlenin ihtiyaçlarına göre en iyi şekilde tasarlanması ve sunulması mümkün olabilmektedir. Ancak hedef kitle tanımlaması yapılırken sadece yeni yatırımların dikkate alınması eksik bir değerlendirme olacaktır. Çünkü şehirde faaliyet gösteren yatırımcıların şehirle ilgili algıları, en az yeni yatırımcılar kadar önemlidir. Faaliyet gösterdiği şehirden memnun olan yatırımcılar, şehrin gönüllü tanıtım elçileri olacaktır. Ancak şehirle ilgili sorunlar yaşayan yatırımcıların ve insanların, şehir imajına olumsuz etkileri de en az diğeri kadar olacaktır (Fretter, 1993: 167-168).

2.1.1. İşletmelerin Yatırım Yeri Karar Süreci

Ekonomik kalkınma, çoğu zaman başka ülke veya şehirlerde bulunan yatırımcıları, şehre yeni yatırım yapmaya, yatırımlarını genişletmeye veya taşınmaya ikna etme süreciyle eşdeğer görülmüştür (Dabson, 2005: 1). Dolayısıyla yerel kalkınma ve rekabet için işletmelerin yatırım yeri kararlarının hangi kriterlere göre kimler tarafından alındığının bilinmesi oldukça önemlidir.

İşletmelerin yatırım yeri karar süreçleri zaman içinde değişim göstermiştir. Bunda; teknolojik değişim, işletmelerin örgütsel değişimi ve politik değişim olmak üzere üç alanda yaşanan değişimler etkili olmuştur. Bilişim ve ulaşım teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, işletmelere farklı bölgelerde bulunan işletme fonksiyonlarını başarılı bir şekilde koordine etme imkânı sağlamıştır. Bundan dolayı işletmeler üretimlerini, enerji ve işgücü maliyetlerinin düşük olduğu bölgelere kaydırırken şirket merkezleri için uluslar arası havayolunun bulunduğu, yaşam kalitesinin yüksek olduğu bölgeleri tercih etmektedirler. Son dönemlerde artan şirket birleşmeleri ve satın almaları nedeniyle şirket sahipliklerinin el değiştirmesi de işletmenin yeni bir bölgeye taşınma ihtimalini artırmaktadır. Bunda bir taraftan yeni işletme sahiplerinin işletmenin bulunduğu bölgeye olan bağının çoğu zaman zayıf oluşu diğer taraftan bölgenin, işletmenin büyümesi nedeniyle ortaya çıkan ihtiyaçları tam anlamıyla karşılayamaması etkili olmaktadır. Son olarak, bazı üretim faktörleri üzerindeki devlet kontrolünün kalkması da işletmelerin yerleşim veya yer değiştirme kararlarında etkili olmaktadır. Doğal gaz, havayolu ulaşımı ve iletişim gibi alanlarda devlet kontrolünün kalkması bazı şehirler için avantaj sağlarken bazıları için de dezavantaj anlamına gelebilmektedir (Cohen, 2000: 3-4).

Yatırım yeri karar süreci, endüstriyel satın alma karar sürecine pek çok açıdan benzeşmektedir. Nitekim şehir pazarlaması yaklaşımına göre şehirler, içinde yatırımcıların da olduğu farklı hedef pazarlara satılacak bir ürün olarak kabul edilmektedir. Ürün ve hizmet pazarlamasında olduğu gibi şehir pazarlamasında da satın alma karar sürecinin analizi önemlidir. Sürece kimler katılmaktadır? Katılanların süreçteki rolleri nelerdir? Satın alma kararını hangi kriterlere göre vermektedirler? Bu kriterlerin karara etkisi açısından ağırlıkları nelerdir? Hangi bilgi kaynaklarını kullanmaktadırlar? Bu bilgi kaynaklarının karar üzerindeki ağırlığı nedir? Bu soruları cevapları şehir yöneticileri ve pazarlamacıları için yol gösterici olmaktadır.

Nitekim Kotler ve diğer. (2002: 117), şehir pazarlamacıların yatırımcılara yönelik etkin mesaj, medya ve danışman seçimi için dikkate alınması gereken faktörleri şu şekilde sıralamışlardır:

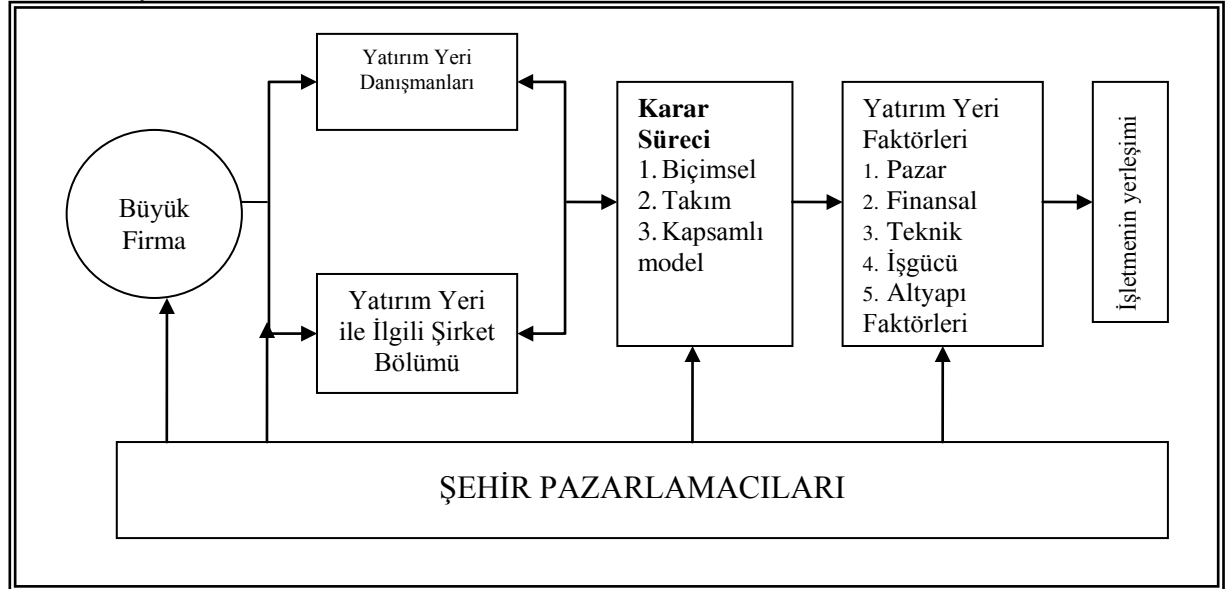
- ✓ Yatırım yeri karar sürecine kimler, hangi rolle katılmaktadırlar?

✓ Yatırım yeri karar sürecine katılanlar değerlendirmelerini hangi faktörlere yapmaktadırlar?

✓ Yatırım yeri karar sürecinde farklı hedef pazarların karar modelleri nelerdir?

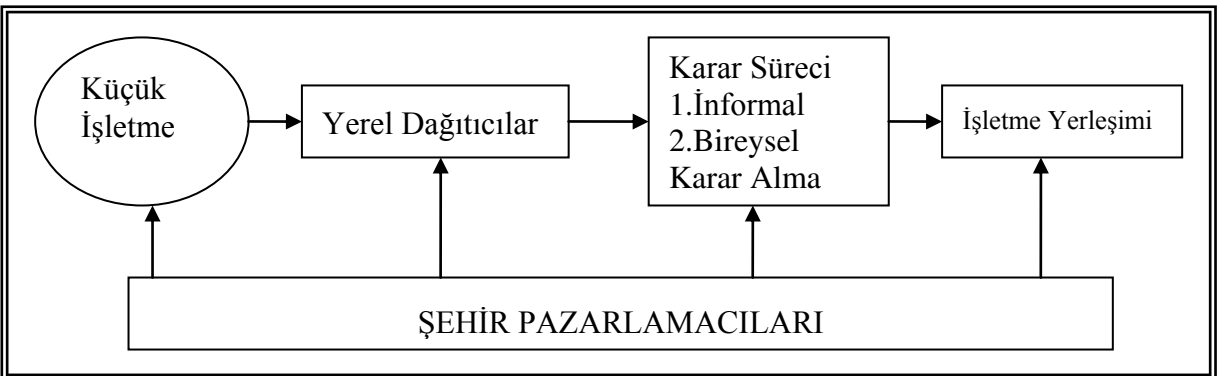
Yatırım yeri karar modelleri, Şekil 19 ve Şekil 20’de görüldüğü üzere firma ölçeğine göre farklılaşabilmektedir. Sürekli gelişen ve yatırım yapan firmalar, kendi bünyelerinde yatırım ile ilgili bölüm oluşturup kararlarını daha formal ve sürece katılımın yüksek olduğu bir ekip çalışması şeklinde verirlerken küçük işletmeler kararlarını daha informal ve bireysel tecrübelerle dayalı olarak vermektedirler (Scherrer, 2002: 8).

Şekil 19. Büyük Firma Yatırım Yeri Karar Modeli



Kaynak: Ulaga ve diğer.,2002: 398

Şekil 20. Küçük Firma Yatırım Yeri Karar Modeli



Kaynak: Ulaga ve diğer.,2002: 398

Yatırımcılar, yatırım yeri kararlarını şehir yöneticilerinin tanımladığından çok kendi algı ve değerlendirmelerine göre yapmaktadırlar. Yatırımcı davranış ve algılarını istenen yönde etkileyebilmek, yatırımcının hangi koşullar altında, hangi kriterlerle yatırım yeri kararı aldıklarını ve bu kriterlere hangi ağırlıkları verdiklerini bilmekle mümkün olacaktır. Aynı zamanda yatırımcının elde ettiği bilgiyi nasıl bir değerlendirme sürecine tabi tuttuğu bilmek de önemlidir (Ashworth ve Voogd 1990).

İşletmelerin yatırım yeri karar süreçleri bazı özel durumlarda farklılık gösterse de çoğu zaman ortak aşamalara ve sıralamaya sahiptir. İşletmeler, yatırım yeri kararı alırken genellikle şu aşamalardan geçmektedirler: İhtiyaç, problem veya fırsatların farkına varılması, bilgi toplanması, alternatiflerin değerlendirilmesi, satın alma kararı ve satın alma sonrası değerlendirme. Yatırım yeri karar süreci son yatırım yeri kararından çok önce başlamakta ve daha sonra da devam etmektedir. Dolayısıyla şehir pazarlamacıları sadece son yatırım yeri kararına odaklanmak yerine bütün süreci değerlendirmeye almaktadırlar (Kotler ve diğer.,1999: 253-254).

Şekil 21. Satın Alma Karar Süreci



Kaynak: Kotler ve diğer.,1999: 254

2.1.1.1 Problem, İhtiyaç veya Fırsatların Farkına Varılması

Yatırım yeri karar süreci; herhangi bir problem, ihtiyaç veya fırsatın farkına varılması ile başlar. Bu problem, ihtiyaç veya fırsatın ortaya çıkması bazen iç bazen de dış faktörler nedeniyle olabilmektedir. Yeni yapılan yasal düzenlemeler, şehre olan aşırı ilginin yol açtığı kalabalık ve maliyet artışı, teşvikler veya başka illerde ortaya çıkan kümeler sürecin başlamasına yol açabilmektedir.

İhtiyaç, problem veya fırsatın farkına varan kişi veya kişiler sürecin diğer aşamalarına da katılabilirlerse de bu bir gereklilik değildir. Sürece katılanlar birbirinden farklı 5 rol üstlenebilmektedirler (Kotler, 2000a: 96).

Başlatıcı: İşletmeler, farklı yatırım yerlerindeki iş iklimini araştırmak üzere personel görevlendirebilmektedirler (Kotler ve diğer., 2002: 116). Çünkü küreselleşme ile birlikte artan tehdit ve fırsatlar, farklı pazar ve yatırım yerlerinin araştırılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu kişiler sürecin başlatıcısı rolünü üstlenebilmektedirler. Herhangi bir fuara katılım, şehirleri belli kriterlere göre sıralayan yayınlar, meslektaş tavsiyeleri sonucunda kişiler başlatıcı rolünü üstlenebilirler.

Etkileyici: Görüş ve önerileri, son yerleşim yeri kararını etkileme gücüne sahip olan kişilerdir. Bu kişiler, seçim kriterlerinin belirlenmesinde ve alternatiflerin değerlendirilmesinde yardımcı olurlar (Kotler ve diğer.,1999: 1003). Farklı bölümlerin yöneticileri yatırım yerini seçimini, sorumlu oldukları bölüm açısından değerlendirerek karar üzerinde etkili olmaya çalışırlar.

Karar verici: Son kararı verecek formal veya informal güce sahip olan kişilerdir. Kotler ve diğer. (2002: 117), Asya pazarına girmek isteyen bir bilişim firmasının CEO'sunun, pazarlama müdürü tarafından kendine sunulan alternatif şehirlere seyahatini karar verici rol olarak tanımlamaktadır. Karar verici rol, küçük ve orta ölçekli işletmelerde çoğu zaman işletme sahipleri tarafından üstlenilmektedir.

Satın alıcı: Son kararı uygulayan kişidir. Bu rolü üstlenen kişi veya grup uygulama ile ilgili tecrübelerini başkalarıyla paylaşacağı için şehir yöneticileri ve pazarlamacıları açısından oldukça önemlidir. Çünkü meslektaşların görüşleri yatırım yeri kararlarında önemli bilgi kaynaklarındandır. Bu rolü üstlenenler, süreç içinde yaşadıklarını meslektaşları ile paylaşacakları için şehrin imajını olumlu veya olumsuz yönde etkileme gücüne sahiptirler (Kotler ve diğer., 2002: 116).

Kullanıcı: Satın alınan ürün veya hizmetin kullanıcılarıdır. Çoğu zaman başlatıcı rolünü de üstlenmektedirler (Morris, 1992: 126). Şehirler için kullanıcılar; çalışanlar, yatırımcılar, ziyaretçiler, uzmanlar ve yeni bir yere taşınan aileler olabilirler. Kullanıcılar, şehirlerin en önemli temsilcileri konumundadır (Kotler ve diğer., 2002: 116).

2.1.1.2 Bilgi Toplama

Herhangi bir problem, ihtiyaç veya fırsatın farkına varan yatırımcı yatırım yeri konusunda daha fazla bilgi toplamaya yönelir. Ancak bazen bu aşama göz ardı edilebilir. Özellikle yatırımcı, yatırım yapılacak yerler konusunda yeterli bilgiye sahip olduğunu düşünüyorsa veya daha önce yaptığı yatırımlar nedeniyle herhangi bir bölge ile ilgili olumlu bir tutuma sahipse bilgi toplama süreci göz ardı edilebilmektedir.

Bilgi toplama sürecinde yatırımcı iki farklı yaklaşım gösterebilir. Birinci yaklaşımda yatırımcı, aktif bir bilgi toplama eylemi olmaksızın yatırım yeri ile ilgili bilgilere ilgisini artırabilir. İkinci yaklaşımda ise farklı bilgi kaynakları kullanılarak daha aktif bir bilgi toplama süreci söz konusudur. İhtiyaç duyulan bilgi miktarı; başlangıçta sahip olunan bilgi düzeyine, bilgiye ulaşma kolaylığına, ilave bilgiye verilen değere göre farklılaşmaktadır. Aynı zamanda verilecek kararlar ile ilgili risk algısı ihtiyaç duyulan bilgi düzeyini artırmaktadır (Kotler ve diğer.,1999: 255).

Bilgi toplama, belirsizliği ve riski azaltmak amacıyla yapılan bir eylemdir. Dolayısıyla riskin ve belirsizliğin yüksek olduğu durumlarda daha kapsamlı bir bilgi toplama çabası söz konusu olmaktadır. Riski azaltma isteyen yatırımcılar bilgi toplama dışında nicel analizler yapmak, marka sadakati göstermek, ekip halinde karar vererek riski dağıtmak gibi stratejiler izleyebilirler. Bilgi toplama süreci aynı zamanda işletmenin yatırım yeri kararı ile ilgili amacını netleştirmesine de katkı sağlar. Ulaşılan bilginin kalitesi ile verilen kararın doğruluğu arasında pozitif bir ilişki söz konusudur (Bienstock ve Royne, 2007: 393; Mitchell, 1998: 462). Bu nedenle, yatırımcılar açısından yatırım yerini belirleme sürecinde kaliteli bilgiye ulaşabileceği bilgi kaynaklarına sahip olmak önemlidir.

Yatırımcılar, ihtiyaç duydukları bilgileri şu kaynaklardan elde edebilirler (Kotler ve diğer.,1999: 255):

- Kişisel kaynaklar: Aile, arkadaş, komşu ve tanıdıklar
- Ticari kaynaklar: Reklâm, satış elemanları,
- Genel kaynaklar: Genel medya, derecelendirme kuruluşları, internet
- Tecrübe ile ilgili kaynaklar: Kişinin yatırım yapılacak yer ile ilgili tecrübeleri

Her bir bilgi kaynağın, farklı yerleşim yeri seçim aşamalarında farklı etkileri söz konusudur. Farkına varma aşamasında en etkili bilgi kaynakları reklâm ve derecelendirme kuruluşları gibi kişisel olmayan kaynaklardır. Ancak daha sonraki aşamalarda kişisel kaynakların karar sürecinde daha etkili olduğu görülmektedir (Wells ve Wint, 2000: 28-29). Yatırımcılar, en fazla bilgiyi ticari kaynaklardan elde etseler de en güvenilir bilgi kaynağı olarak kişisel kaynakları görmektedirler. Ticari kaynaklar, daha çok bilgilendirme işlevi görürler. Genel ve kişisel kaynaklar onaylama işlevine, tecrübe ile ilgili kaynaklar ise değerlendirme işlevine sahiptirler (Kotler ve diğer.,1993: 49).

Gerek bilgi arama maliyetinden kaçınmak gerekse işletme ölçeğinin getirdiği kısıtlar nedeniyle küçük işletmeler, yerleşim yeri kararlarında kişisel ve hazır bilgi kaynaklarını daha fazla kullanmaktadırlar. Kişisel bilgi kaynağını ifade eden ağızdan ağza iletişim küçük işletmelerin yatırım yeri kararlarında daha büyük öneme sahiptir. İşletme büyüklüğü arttıkça bölgesel kalkınma ajansları, ticaret odaları ve yatırım ajanslarına bilgi kaynağı olarak atfedilen değer artmaktadır (Sullivan, ty: 2).

Tablo 9. İşletmelerin, Büyüklüklerine Göre Yerleşim Yeri Kararı Alırken Kullandıkları Bilgi Kaynakları

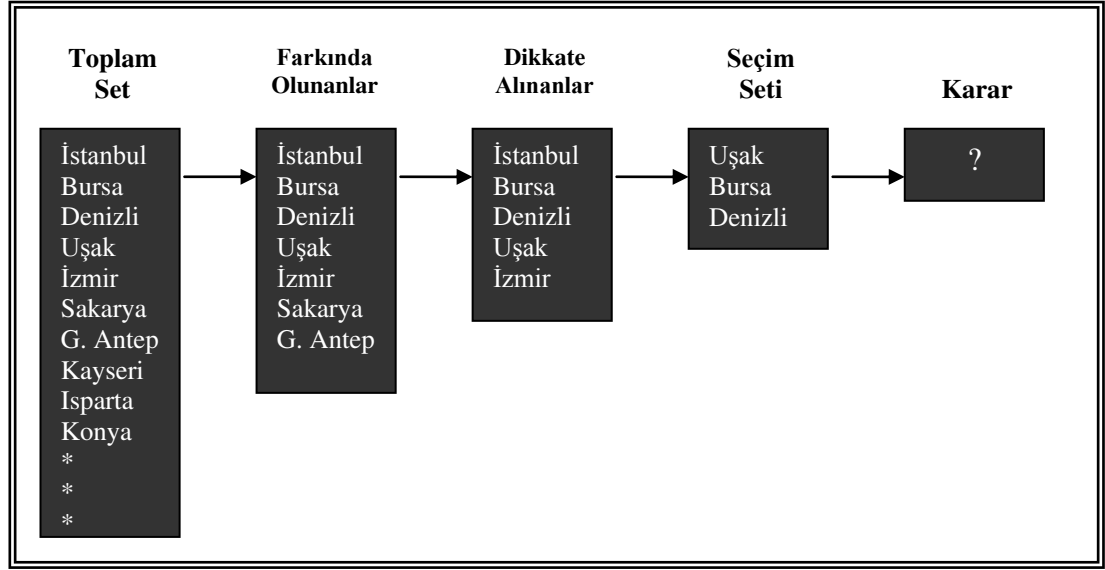
Bilgi Kaynağı	0: önemsiz.....4: çok önemli)			
	Çalışan Sayısı			
	1-4	5-9	10-19	20 ve >
Radyo ve Televizyon Reklâmları	0,569	0,478	0,938	0,603
Yerel Gazeteler	1,810	1,565	1,500	1,500
Ulusal Gazeteler	0.570	0.913	0.125	0.667
Bölgesel Ticari Yayınlar	1.722	1.478	1.375	1.833
Ulusal Ticari Yayınlar	1.228	0.826	0.813	1.556
Ticaret Odası	1.367	1.348	1.500	1.667
Bölgesel Kalkınma Ajansları	1.127	1.739	1.250	2.000
Yatırım Ajansları	1.671	1.826	2.125	2.444
İnternet	1.025	0.783	1.250	1.500
Ağızdan Ağıza İletişim	3.025	2.261	3.000	2.667
Toplam	11.737,379	11.176,043	11.440,438	14.336,103

Kaynak: Sullivan, ty: 2

Yatırımcılar, yatırım yeri konusunda pek çok alternatife sahiptirler. Elde edilen bilgiler ve değerlendirmeler sonucu aşama aşama elemeler yapılarak yatırım yapılacak yer ile ilgili bir karara varılır. Bazen yatırımcı, herhangi bir bölge ile ilgili kuvvetli bir kanaate sahip olabilir. Bundan dolayı, yatırım yeri ile ilgili herhangi bir bilgi toplama ve değerlendirme sürecine girmeden yatırım yeri kararını verebilir. Ama çoğu zaman yatırım yeri seçimi danışmanların katkısı ve katılımı ile gerçekleştirilmektedir. Çünkü yatırımcının beklentilerini karşılayacak başka alternatifler çoğu zaman vardır. Bunların bilinmesi yatırımcının pazarlık gücünü de artırmaktadır (Cohen, 2000: 13).

Yatırımcılar çoğunlukla, şehir değerlendirme yayınlarını tarayarak işe başlarlar. Bu yayınlar şehirleri farklı açılardan değerlendirebilmektedirler. Kimi turizm açısından değerlendirirken kimi yatırım yapılacak yer olarak şehirleri derecelendirmektedir. Bu yayınlarda kullanılan değerlendirme kriterleri, yatırımcının şehirleri değerlendirirken kullandığı kriterlerle her zaman örtüşmediği için çoğu zaman sadece başlangıç noktası olarak işlev görmektedir. Şekil 22’te bir yatırımcının yerleşim yeri seçim seti görülmektedir. Buna göre sektörle ilgili bütün şehirler toplam seti oluşturmaktadır. Ancak yatırımcı bunlardan belli bir bölümünün farkındadır. Farkında olunanlardan ancak bir kısmı yatırımcının genel yatırım yeri kriterlerine sahiptir. Bu şehirler dikkate alınan alternatifler olarak kabul edilir. Şehirle ilgili bilgi toplama ve değerlendirme süreçleri ilerledikçe dikkate alınanlardan bir kısmı daha elenerek birkaç şehirden oluşan seçim setine ulaşılmaktadır. Son aşamada yatırımcı değerlendirmeleri sonucunda seçim setinden bir şehri yatırım yapmak üzere seçmektedir (Kotler ve diğer., 1993: 49).

Şekil 22. Ardışık Yerleşim Yeri Seçim Seti



Kaynak: Kotler ve diğer., 1993: 51'den uyarlanmıştır

2.1.1.3 Alternatiflerin Değerlendirilmesi

Yatırım yeri kararı verilirken ihtiyaç duyulan bilgileri toplamak kadar, toplanan bilgilerin nasıl değerlendirileceği de önemlidir. Potansiyel yatırım yerlerinin değerlendirilmesi belirlenmiş olan bazı kriterlere göre yapılmaktadır. Ancak standart bir değerlendirme sürecinden ve değerlendirme kriterlerinden bahsetmek zordur.

Yatırım yeri kararlarında amaç kar maksimizasyonu sağlamaktır. Bu, iki temel parametre dikkate alınarak gerçekleştirilmektedir. Maliyet odaklı kriterler ve pazar odaklı kriterler. Maliyet odaklı kriterlere örnek olarak; arazi, işgücü, ulaşım ve vergiler gibi kriter verilebilirken pazar odaklı kriterlere; pazar yakınlık, rakiplerin varlığı ve işgücü pazarı gibi faktörler verilebilir (Ulaga ve diğer.,2002: 399).

Badri (2007), yaptığı çalışmada temel yatırım yeri kriterlerini, Tablo 10'daki gibi ortaya koymuştur:

Tablo 10. Temel Yatırım Yeri Kriterleri

GENEL KRİTERLER	ALT BAŞLIKLAR
1. ULAŞIM	Hava, deniz, kara ve demiryolu ulaşım imkânları Hammadde ve bitmiş ürünlerin taşıma maliyetleri
2. İŞGÜCÜ	Nitelikli işgücü Niteliksiz işgücü Sendikanın varlığı İşgücü Maliyetleri İşgücü güvenilirliği Yaşam maliyeti
3. HAMMADDE	Hammadde ve üretim parçaları bulunurluğu Tedarikçilerin durumu Hammadde ve parçalar için depolama imkânları
4. PAZARLAR	Son tüketiciye yakınlık Endüstriyel tüketiciye yakınlık Pazarın büyüme potansiyeli Pazarlama hizmetlerinin bulunurluğu Gelir trendi Nüfus trendi Tüketici özellikleri Rakiplerin durumu Pazar büyüklüğü
5. ENDÜSTRİYEL ALAN	Endüstriyel alan maliyeti Genişleme için gerekli boş alan Sigorta oranları Kredi veren kuruluşları bulunurluğu Diğer sektörlerle yakınlık
6. KAMUSAL HİZMETLER	Su imkânı, kalitesi ve maliyeti Endüstriyel atık imkânları Enerji imkân ve maliyetleri
7. KAMUSAL TUTUM	Sigorta, tazminat, güvenlik ve atıklarla ilgili kanunlar Ticaret kanunları
8. VERGİ YAPISI	Genel vergi yapısı Vergi muafiyetleri
9. İKLİM	Yaşam koşulları Nem Ortalama sıcaklık Hava kirliliği
10. TOPLUM	Eğitim imkânları Eğlence ve dinlenme imkânları Toplum liderlerinin tutumları Sağlık imkânları Alışveriş imkânları Konaklama imkânları
11. EKONOMİK FAKTÖRLER	Yaşam standartları Kişi başı gelir Kur değerleri Kamusal yardımlar

Kaynak: Badri, 2007: 3-4

Yatırım yeri kararlarında kullanılan kriterler ve ağırlıkları zaman içinde değişime uğramıştır. On dokuzuncu yüzyıl ve yirminci yüzyılın başlarında ekonomik analizler daha çok üretim sürecinin yapısı ve özellikleri üzerinde yoğunlaşmıştı. Bu dönemde yapılan yatırım yeri çalışmaları daha çok üretim süreci ile yatırım yeri arasındaki bağlantıyı ortaya koyma amaçlayan çalışmalardır. Bu yaklaşımlarda yatırım yeri, mesafeye bağlı taşıma maliyeti ile yerel işgücü ve arazi maliyeti gibi yatırım yeri ile ilgili diğer maliyet unsurları bağlamında değerlendirilmektedir (McCann ve Sheppard, 2003: 652). Ekonomik yapının zaman içinde değişimi, yatırım yeri kararlarında kullanılan kriterler ve bunların önem derecesini de değiştirmiştir. Özellikle ulaşım ve iletişim teknolojilerinde görülen gelişmeler ulaşım ve iletişim maliyetlerini azaltarak mesafe kavramının öneminin belli ölçüde azalmasına yol açmıştır. Maliyet odaklı kriterler önemini göreceli olarak yitirirken yaşam kalitesi, nitelikli işgücü, politik ve mali istikrar, modern iletişim altyapısı gibi maliyet dışı faktörler önemini artırmaktadır (Kotler ve diğer., 1993: 232). Bazen şirketler büyük şehirlerin şehir merkezlerinde bulunmayı prestij unsuru olarak da görebilmektedirler. Bu nedenle özellikle işletme merkezleri için buraları tercih edebilmektedirler (Salvesen ve Renksi, 2002: 11). Ayrıca ürünlerin ülke veya şehir orijinlerinin ürün kalite algısına olan etkisinden dolayı şehir veya ülkelerin belirli ürünlerle ilgili şöhretleri bazı yatırımcılar tarafından önemli bir yatırım yeri kriteri olarak değerlendirilebilmektedir.

Yatırım yeri seçiminde kullanılan kriterler ve ağırlıkları sektörlere göre hatta çoğu zaman aynı sektör içindeki firmalara göre de farklılık göstermektedir. Bu durum, her firmanın farklı koşul, özellik ve stratejiye sahip olmasının doğal bir sonucudur. Ancak benzer ihtiyaçlara ve koşullara sahip firmaların yatırım yeri stratejilerinin benzerlik gösterdiği de bir gerçektir. Gerek firma gerekse sektör düzeyinde yaşam eğrisi, yatırım yeri stratejilerinin farklılaşmasına yol açmaktadır. Olgunluk aşamasında olan sektör ve firmalar, yatırım yeri kararlarında işletme maliyetlerini ve yeni pazarlara açılmayı önceliklerken, yeni sektör ve işletmeler risksiz ve mevcut pozisyonlarını korumaya yönelik stratejileri benimsemektedirler. Olgunluk aşamasında bulunan sektör ve firmalar, artan rekabet ve yapısal maliyet artışları nedeniyle yer seçiminde maliyet unsurunu yeni sektör ve işletmelere göre daha ön planda tutarlar. Ancak aynı yaşam evresinde olsalar bile farklı maliyet

türlerinin toplam maliyet içinde oranları farklı olduğundan sektörler bu oranlara göre önceliklerini belirlemektedirler (Schneider ve Vohra, 2008).

Moore, Tyler ve Eliott (1991: 1010), yaptıkları çalışmada firmaların yatırım yeri seçiminde kullandıkları kriterler ve ağırlıklarının firma büyüklüğüne ve firmanın yatırım türüne göre farklılaştığını ortaya koymuştur.

Tablo 11. İşletmelerin Büyüklüklerine Göre Yatırım Yeri Kararlarını Etkileyen Faktörler (%)

FAKTÖR	KÜÇÜK	ORTA	BÜYÜK
Bölgesel Kalkınma yardımının varlığı	22	26	25
İşgücü maliyeti	4	8	9
İşgücü kalite ve bulunurluğu	10	13	18
Müşteriler Ulaşım	25	15	9
Tedarikçilere Ulaşım	4	5	3
Muhtemel büyüme için uygun koşullar	9	12	9
Cazip çevre koşulları	7	3	4
Kiraların düzeyi	3	1	-
Ulaşım Kalitesi	1	1	-
Altyapı Kalitesi	3	1	7

Kaynak: Moore ve diğer.,1991: 1010

Tablo 11’de görüldüğü üzere yatırım yeri kararını etkileyen faktörlerin önemi, işletme büyüklüğüne göre değişmektedir. Özellikle müşterilere ulaşımın küçük işletmeler için en önemli yatırım yeri karar faktörü olduğu görülmektedir. Bunun dışında işgücü maliyeti ve işgücü kalitesinin önemi, işletme büyüklüğü ile doğru orantılı olarak artmaktadır.

Tablo 12. İşletmelerin Yatırım Kararı Türüne Göre Yatırım Yeri Kararlarını Etkileyen Faktörler(%)

FAKTÖR	1= Yeni İşletme 2= Mevcut İşletmenin Genişlemesi 3= Bölge İçinde başka bir yerden taşınma 4= Ülke içinde başka bir yerden taşınma 5= Yurt dışından taşınma				
	1	2	3	4	5
Bölgesel Kalkınma yardımının varlığı	24	19	24	45	30
İşgücü maliyeti	6	4	2	9	30
İşgücü kalite ve bulunurluğu	12	11	10	8	30
Müşteriler Ulaşım	21	18	15	12	10
Tedarikçilere Ulaşım	4	6	1	4	-
Muhtemel büyüme için uygun koşullar	9	16	14	6	-
Cazip çevre koşulları	5	3	3	2	-
Kiraların düzeyi	2	1	7	1	-
Ulaşım Kalitesi	1	1	-	1	-
Altyapı Kalitesi	3	4	2	1	-

Kaynak: Moore ve diğer.,1991: 1010

Tablo 12’de yatırım yeri kararının türüne göre yatırım yeri karar faktörlerinin önem derecelerinin farklılaştığı görülmektedir. Özellikle yurtdışından yatırım kararlarında işgücü maliyeti ve kalitesinin önemli yer tuttuğu görülmektedir.

Klasik yatırım yeri kriterlerinin çoğu üzerinde doğrudan veya dolaylı etkiye sahip olan kümeler, yatırım yeri kriterleri içinde giderek önemini artırmaktadır. Kümelerin temel özellikleri olan sektöre özgü işgücü, destekleyici alt yapı, sektöre özgü uzman tedarikçiler, bilgi paylaşımı gibi maliyet ve fayda temelli kriterler yatırımcıların yatırım yeri kararları üzerinde etkili olmaktadır. Nitekim Devereux, Griffith ve Simpson (2007: 414), yaptıkları çalışmada firmaların, kümelenmenin olmadığı bölgelerde teşvik ve muafiyetlere daha ilgisiz olduklarını ortaya koymuştur.

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, işletme fonksiyon birimlerinin farklı bölgelerde yerleşim ve koordinasyonuna olanak sağlamıştır. Nitekim üretim, araştırma geliştirme, geri hizmetler ve şirket merkezleri farklı

bölgelerde bulunabilmektedir. Bu durum, işletme fonksiyonlarına göre yatırım yeri kriterlerinin önem ağırlıklarının farklılığından kaynaklanmaktadır (Cohen, 2000: 2).

Tablo 13. İşletme Fonksiyonlarına Göre Yatırım Yeri Kriterleri

FONKSİYON	YERLEŞİM KRİTERLERİ	MALİYET DUYARLILIĞI
Şirket Merkezi	Uluslar arası Havayolu ulaşım imkânı Yüksek kalite Otel, restoran, eğlence ve kültürel aktiviteler Profesyonel destek hizmetleri, Uygun ofis alanları Cazip Barınma imkânları Çalışanların çocukları için güçlü eğitim imkânları	Düşük
Ar-Ge	Üniversitelere yakınlık Yüksek eğitilmiş işgücü	Düşük
Geri hizmetler	İletişim Kapasitesi Barınma maliyetleri Teknik personelin kalitesi Eğitim imkânları Yetişkin eğitimi imkânları	Emlak, iletişim ve vergiler için yüksek
Üretim ve dağıtım	Uygun ulaşım sistemi Elektrik, su, atık su ve doğal gaz imkânları Nitelikli işgücü	Barınma ve vergiler için yüksek

Kaynak: Cohen, 2000: 8

İşletmelerin yatırım yeri kararlarında dikkate aldıkları faktörler, işletmenin fonksiyonel bölümlerine göre de değişmektedir. Şirket merkezlerinin yerleşim yeri kararlarında uluslararası ulaşım, profesyonel destek hizmetleri ve yüksek yaşam kalitesi önemli iken, üretim bölümü için nitelikli işgücü ve altyapı imkanları ve bunların maliyetleri önemli yer tutmaktadır.

Yatırım yeri kararları, tek bir kritere veya her kritere aynı ağırlık verilerek yapılmamaktadır. Firmaların içinde bulunduğu sektör, firmaların stratejileri, sektör veya firmanın yaşam eğrisinde bulunduğu aşama, firma büyüklüğü gibi pek çok faktör, kullanılan kriterleri ve ağırlıklarını değiştirmektedir. Yatırım yeri seçiminde kullanacağı kriterleri belirleyen firma, daha sonra bunları önem derecesine göre

ağırlıklandırmaktadır. Muhtemel yatırım yerleri, belirlenen kriterlere göre değerlendirildikten sonra kriterlerin ağırlıkları ile çarpılmaktadır. Daha sonra elde edilen değerler toplanarak her bir yatırım yeri için toplam değere ulaşılmaktadır. Toplam değeri en yüksek olan yatırım yeri en uygun yatırım yeri olarak kabul edilmektedir (Kotler ve diğer., 2002: 123-124).

Kotler ve diğer. (1993: 54), bununla ilgili Tablo 14'teki örneği vermişlerdir. Üç şehir içinden maliyet, işgücü, pazara yakınlık ve küme kriterleri dikkate alınarak yapılacak yatırım yeri seçiminde öncelikle şehirler bu kriterler açısından 1 ile 10 arasında puanlar verilerek değerlendirilmektedir.

Tablo 14. Şehirlerin Yatırım Yeri Faktörleri Açısından Değerlendirilmesi

	Maliyet	İşgücü	Pazara yakınlık	Küme
Denver	10	8	6	4
Seattle	6	8	10	5
Portland	4	3	7	8

Daha sonra kriterlerin yüzde olarak önem dereceleri belirlenmektedir. Kriterlerin önem dağılımının yatırımcı tarafından maliyete %40, işgücüne %30, pazara yakınlığa %20 ve kümelere %10 olacak şekilde yapıldığı varsayılın. Bu yüzdelere şehirlerin notları çarpıldıktan sonra toplanırlar.

Tablo 15. Şehirlerin, yatırım faktörlerinin önem derecelerine göre puanlandırılmaları

	Maliyet	İşgücü	Pazara yakınlık	Küme	Toplam
Denver	0,4x10	0,3x 8	0,2x 6	0,1x 4	8,0
Seattle	0,4x 6	0,3x 8	0,2x10	0,1x 5	7,3
Portland	0,4x 4	0,3x 3	0,2x7	0,1x 8	4,7

Tablo 15'teki sonuçlara göre en yüksek puana sahip olan Denver, yatırımcının değerlendirmesine göre yatırım yeri için en uygun şehirdir. Ancak şehirler arasında puan farkının düşük olduğu durumlarda ilave kriterler değerlendirmeye alınarak sonuca varılmaya çalışılır.

2.1.1.4 Satın Alma Kararı

Yatırım yeri karar süreci sonunda nihai yatırım yeri kararını verecek olan yatırımcı bazı faktörlerin devreye girmesiyle kararında değişiklikler yapabilir veya sürecinden belli aşamalarını tekrarlayabilir.

Karar değişikliğine neden olabilecek ilk faktör başkalarının tutumudur. Bir arkadaş veya meslektaşının yatırım yeri olarak karar verdiği şehir ile ilgili olumsuz ifade veya tutumu yatırımcının kararını yeniden gözden geçirmesine neden olabilmektedir. Bir başkasının karar üzerindeki etkisi kişinin güvenilirliği ve olumsuz tutumun derecesine bağlı olarak değişmektedir. Ancak birden fazla kişinin farklı yönde tutumu söz konusu olduğunda bu etki daha karmaşık bir özellik gösterir (Kotler ve diğer., 1993: 56).

İkinci olarak, öngörülmeven bazı gelişmeler ve risk algısında artış; yatırım kararının ertelenmesi, yeniden gözden geçirilmesi, değiştirilmesi ve tamamen vazgeçilmesine yol açabilmektedir. Yatırımcının yatırım yapılacak yer ile ilgili yeterli bilgiye sahip olmaması ve kendine güvenin yeterince güçlü olmaması, risk algısını artırmakta ve dış etkilere daha açık hale gelmesine neden olmaktadır. Risk almak istemeyen yatırımcı; yatırımı iptal ederek, daha fazla bilgi toplayarak veya marka haline gelmiş yatırım yerlerini tercih ederek riski azaltmaya çalışmaktadır (Kotler ve diğer., 1999: 258).

Örneğin Hindistan'ın Bangalore şehrine yatırım yapmayı düşünen bir bilişim şirketinin üst düzey yöneticisinin, bölgede sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikte işgücünde yetersizlik olduğu ile ilgili okuduğu yeni bir rapor ve ABD'nin bilişim sektöründe çalışanlara sağladığı vize kolaylığı nedeniyle bu yetersizliğin daha da artacak olması, yatırım kararının yeniden gözden geçirilmesine yol açabilmektedir (Kotler ve diğer., 2002: 127).

2.1.1.5 Satın Alma Sonrası Davranış

Yatırım gerçekleştirildikten sonra yatırımcı aldığı kararla ilgili farklı yoğunlukta tatmin veya tatminsizlik yaşamaktadır. Yaşanan tatmin veya tatminsizliği yatırım yeri ile ilgili beklentilerle algılanan performans arasındaki farklılık belirlemektedir. Beklentiler ile algı arasındaki farklılık ne kadar yüksek ise yaşanan

tatminsizlikte o kadar yüksek olmaktadır. Yatırımcı, yaşadığı tatmin veya tatminsizliğe göre yatırım yeri ile ilgili çevresine olumlu veya olumsuz yargısını aktarmaktadır (Kotler, 2000a: 101).

Yapılan bir çalışmaya göre satın alma kararından memnun olanlar bunu üç kişiye aktarırken tatmin olmayanlar on bir kişiye görüşlerini aktarmaktadır. Aynı zamanda olumsuz görüşler, olumlulara göre daha hızlı ve daha geniş kitleye yayılmaktadır (Kotler ve diğer.,1999: 259). Dolayısıyla böyle bir durumda hem tatmin olmayan müşteri kaybedilmekte hem de onun yaydığı olumsuz görüşler nedeniyle potansiyel müşterilerin kaybı söz konusu olmaktadır.

2.1.2. SWOT Analizi

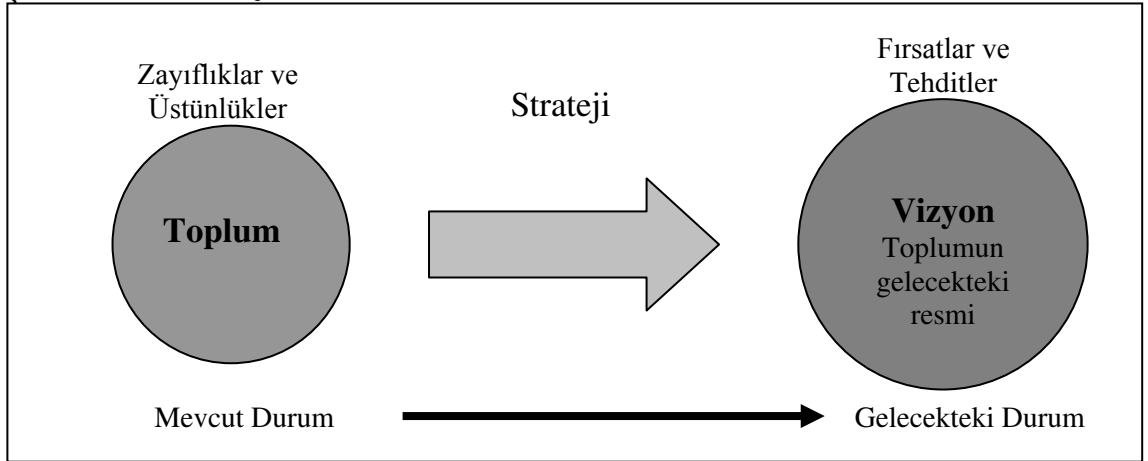
İç ve dış çevre faktörlerinin değerlendirilmesinde en çok kullanılan teknik SWOT analizidir. Pearce ve Robinson göre (1991: 181), SWOT analizi, iç üstünlük ve zayıflıkların ile çevresel fırsat ve tehditlerin ifadesidir. Yazara göre SWOT analizi temel alınarak oluşturulacak strateji, fırsat ve üstünlükleri maksimize ederken tehdit ve zayıflıkları da minimize etmelidir.

SWOT analizi yaklaşımının sabit düşünce ve kabullere yer vermemesi ve özgür düşünceyi teşvik etmesi en önemli avantajlarındanıdır. Ancak sürecin başarısının süreci yürüten kişinin birikim, beceri ve yaklaşımına fazlasıyla bağlı olması, önemli bir dezavantaj olarak ortaya çıkabilmektedir (Webster ve Muller, 2000: 8).

Page ve Hardyman(1996: 158) ise, SWOT analizini, ürün ve hizmetlerin pazar pozisyonlarını analiz etmede kullanılan ve stratejik planlama sürecinin önemli bir parçası olan analiz tekniğı olarak ifade etmektedir.

Simpson (2002: 49), Şekil 23’de görüldüğü gibi zayıflıkların ve üstünlüklerin şu anki durumu ortaya koyduğunu, fırsat ve tehditlerin ise gelecekteki durumun ifadesi olduğunu belirtmiştir.

Şekil 23. SWOT Analizi



Kaynak: Simpson, 2002: 49

SWOT analizinin gerçekleştirilmesinde şu yöntemler kullanılabilir (Matovu, 2002):

- a) Mevcut rapor ve literatürün incelenmesi
- b) Yerel yöneticilerle yapılacak görüşmeler
- c) Yerel yönetimlerin plan ve politikalarının incelenmesi
- d) İstatiksel verilerin toplanması ve analizi
- e) Şehirde yaşayan vatandaşlar ve girişimcilerle yapılacak görüşmelerle onların bakış açısıyla şehrin zayıflıklar, üstünlükler, fırsat ve tehditlerinin belirlenmesi
- f) Özel sektör, sivil toplum kuruluşları, kamudan ve anahtar organizasyonlarla yapılacak mülakatlar ve grup tartışmaları
- g) Farklı disiplinlerden araştırma takımları oluşturmak

SWOT analizinin iç değerlendirme yönünü ifade eden üstünlük ve zayıflık kavramları, belirli alanlarda belirli kriterler açısından rakiplere göre pozisyonu gösteren göreceli kavramlardır. Bu nedenle sadece hedef pazarın ihtiyaç ve isteklerine odaklanmak yeterli değildir. Bunun yanında rakiplerin tanımlanması ve incelenmesi de önemlidir. Bir şehir, rakiplerine göre rekabet açısından üç pozisyonda olabilir: Üstün rakip, eşdüzey rakip ve zayıf rakip. Üstün rakip şehirler, yeni rakiplerin çıkma ihtimalinin her zaman var olduğunu düşünerek pozisyonlarını

korumaya çalışmalıdırlar. Ancak aşırı cazibe merkezi haline gelen şehirler zamanla trafik yoğunluğu, maliyet artışı ve altyapı yetersizliği gibi sorunlarla karşılaşabilmektedirler. Eşdüzey rakipler arasında yaşanan rekabet, onları daha iyi stratejiler geliştirmeye zorlamaktadır. Ancak bazen işbirliği başka bir alternatif olarak ortaya çıkabilmektedir. Zayıf rakiplerin kısa vadeli yaptığı girişimler sorunları gerçek anlamda çözmeye yeterli olmamaktadır. Çözüm için stratejik pazarlama planında olağanüstü gayret göstermeleri gerekmektedir (Kotler, Rein, Haider ve Hamlin, 2002: 159).

Üstünlük, organizasyonun kendine rekabet avantajı sağlayacak herhangi bir yetenek, kaynak veya değere sahip olma durumudur. Bu üstünlük; daha iyi bir ürün, güçlü bir marka, ileri teknoloji veya ticari haklar olabilir. Zayıflık ise, organizasyonun diğerlerine göre daha zayıf veya eksik olduğu ve rekabet dezavantajı sağlayan koşulları ve imkânları ifade etmektedir (Thompson ve Strickland, 1989: 109)

Şehirler, sahip oldukları farklı fonksiyonlar nedeniyle farklı hedef kitlelere hitap edebilmektedirler. Şehirlerin hedef pazarları olan ziyaretçiler, çalışanlar ve yerleşimciler, ihracat pazarları ve yatırımcıların ihtiyaç ve isteklerinin birbirinden farklı oluşu, şehirden beklentilerin ve şehir özelliklerine verilen önemin ağırlığını da değiştirmektedir. Şehrin herhangi bir özelliği, hedef pazarlardan biri için güçlülük anlamına gelirken diğer hedef pazarlar için zayıflık anlamına gelebilir. Örneğin bir yatırımcı ile bir turistin şehirden beklentileri farklılaşmakta hatta çoğu zaman çelişmektedir. Bundan dolayı şehirler için uygulanacak SWOT analizi, hitap edilecek hedef pazar dikkate alınarak yapılmalıdır (Kotler ve diğer., 1993: 85).

Ashworth ve Voogd (1990: 47), şehirler için zayıflıkları ve üstünlüklerin belirlenmesinde aşağıdaki soruların önemli olduğunu belirtmiştir:

- a) Kullanıcılar, şehri bir ürün olarak nasıl algılamaktadır?
- b) Bu ürünün hangi yönlerine daha fazla değer verilirken hangi özelliklerine daha az değer verilmektedir?
- c) Şehirde hangi özellikler ya da ürünlerin eksikliği hissedilmektedir?

d) Geçmiş politikalar müşteri ihtiyaçlarını karşılamada ne kadar etkili ve verimli olmuştur?

e) Mevcut organizasyonel yapı, tüketici ihtiyaçlarını karşılamada ne kadar etkili ve verimlidir?

Başarılı pazarlamanın ön koşullarından biri hedef pazara ne önermek zorunda olduğunuzu bilmektir. Bu amaçla şehrin zayıflıklarının ve üstünlüklerinin kapsamlı ve dürüst bir şekilde analizi önemlidir. Ancak bazen analizi yapılacak ürüne çok yakın olanlar, değerlendirmelerinde tam olarak objektif olamayabilmektedirler. Bundan dolayı, bağımsız danışmanların görüşlerini almak daha gerçekçi ve objektif sonuçlara ulaşmada yararlı olabilmektedir. Zayıflık ve üstünlükler gerçekçi bir şekilde ortaya koyulduktan sonra müşterilerin talep ettiği özelliklere sahip olup olunup olunmadığı daha net bir şekilde görülebilir. Ancak bu noktada değerlendirilmesi gereken sadece gerçek zayıflıklar ve üstünlükler değil, aynı zamanda algılanan zayıflıklar ve üstünlükler de olmalıdır. Müşteriler kararlarında algılarına göre hareket edecekleri için şehri nasıl gördükleri büyük öneme sahiptir (Fretter, 1993: 167).

Kotler ve diğer. (2002: 163), şehirlerin zayıflık ve üstünlüklerinin değerlendirilmesinde bütün şehir özelliklerinin hedef pazarlarca eşit düzeyde ağırlıklandırılmadığı için ikinci aşamada performans – önem matrisinin oluşturulması gerektiğini ifade etmiştir. Tablo 16 ve Tablo 17, iki aşamalı değerlendirme örneğidir:

Tablo 16. Zayıflıklar ve Üstünlükler

	Birincil üstünlük	İkincil üstünlük	Vasat	İkincil zayıflık	Birincil zayıflık
Ekonomik istikrar		X			
Verimlilik				X	
Maliyetler	X				
Yerel destek hizmetleri				X	
İletişim alt yapısı			X		
Stratejik yerleşim		X			
Teşvikler	X				
Yaşam kalitesi					X
İşgücü	X				
Kültür			X		
Girişimcilik				X	

Tablo 17. Performans - Önem Matrisi

ÖNEM DERECESESİ		PERFORMANS	
		DÜŞÜK	YÜKSEK
	YÜKSEK	Buraya Yoğunlaş	Aynı şekilde devam et
	DÜŞÜK	Düşük öncelik	Gereğinden fazla

Kaynak: Kotler ve diğer., 2002: 163

Fırsatlar, organizasyonun dış çevresinde yer alan olumlu koşullar ve durumlardır. Rekabette ve teknolojiye yaşanan değişimler, yasal değişiklikler ve sosyal değişimler organizasyonlar için fırsatlar oluşturabilir. Tehditler ise, organizasyonun dış çevresinde yer alan ve organizasyonun mevcut veya gelinmek istenen pozisyonunu engelleyebilecek koşullar ve gelişmelerdir. Yeni rakiplerin girişi, düşük pazar büyüme hızı, tedarikçilerin ve müşterilerin pazarlık gücündeki artış, teknolojik değişimler ve yasal düzenlemeler organizasyonlar için tehdit oluşturabilecek faktörlerdir (Pearce ve Robinson, 1991: 183).

Şehirlerin karşılaşılabileceği fırsat ve tehditlerin ortaya konmasında aşağıdaki sorulara verilecek cevaplar önemlidir (Ashworth ve Voogd 1990: 47):

- Farklı sektörlerdeki temel gelişmeler nelerdir? (sanayi, ofis ve hizmet sektörü)
- Temel sosyal gelişmeler nelerdir? (yaşam tarzı, aile özellikleri)
- Diğer kamu yetkililerinin şehri bu yönüyle etkileyen temel politikaları nelerdir?
- Diğer komşu ve rekabet edilen şehirlerdeki temel gelişmeler nelerdir?

Şehir fırsatı, şehirlere rekabet avantajı sağlama şansı yüksek olan eylem alanları olarak tanımlanmaktadır. Ancak fırsatlar, cazibe ve başarı şansı kriterleri dikkate alınarak değerlendirilmelidirler. En değerli fırsatlar, cazibesi ve başarı şansı yüksek olan fırsatlardır. Yöneticilerin, en çok bu fırsatlara odaklanmaları gerekir. En kötü fırsatlar, düşük cazibeye ve başarı sahibine sahip olanlardır. Bu fırsatlar, yöneticiler tarafından göz ardı edilmelidirler. Makul fırsatlar ya yüksek cazibe ya da

yüksek başarı şansına sahip olan fırsatlardır. Ama her ikisi birlikte değil. Bu fırsatlar izlenmelidir. Tehditlerin değerlendirilmelerinde de önem ve gerçekleşme olasılığı kriterleri kullanılmalıdır. Birincil tehditler gerçekleşme olasılığı ve önemi büyük olduğu için gerçekleşmeden mutlaka tedbir alınması gereken tehditlerdir (Kotler ve diğer., 1993: 86).

2.2. VİZYON VE MİSYON

Şehir pazarlama sürecinde şehirlerin gelecekte ne olmak ve ne elde etmek istediklerini gösteren bir yol haritası çizilmesi önemlidir. Şehirlerin vizyonunu ifade eden bu süreç, uzun dönemli bir bakışla değerlendirilmelidir. Bunun da ötesinde pratikte çoğu zaman yerel yönetimlerin liderliğinde yürütülen bu sürece, toplumun ilgili tüm paydaşları dahil edilmelidir. Böylelikle yerel toplumsal mutabakat ile oluşturulacak şehir vizyonu, daha geniş oranda kabul ve destek görecektir (Fretter, 1993: 165-166). Bu anlayışla oluşturulacak vizyon sayesinde şehrin sosyal, ekonomik ve çevresel politikalarının entegrasyonu sağlanarak olası tutarsızlıkların önüne geçilebilir (Berg ve Braun, 1999: 997).

Ülgen ve Mirze (2004: 69), vizyonu “gelecekte olmasını arzuladıkları durumun ifadesi” şeklinde tanımlamaktadır.

Swinburn ve diğer. (2004: 41) ise, vizyonu “paydaşların, içinde yaşadıkları toplumun ulaşmasını istedikleri ekonomik gelecek veya gelecekte olmasını istedikleri nokta” şeklinde tanımlamaktadır.

Vizyonu oluşturma sürecinde farklı seçenekler hakkında paydaşların görüşleri alınarak şehirlerin gelecekleri hakkında daha derinliğe sahip düşüncelerin ortaya çıkması teşvik edilebilir. Bazen bu çalışmaların sonunda her hangi bir seçenek üzerinde anlaşamamakta ve ortak bir vizyona ulaşamamaktadır. Bunun altında yatan nedenler bazen yöneticilerin, vizyonu kendi hareket alanlarını sınırlayan bir unsur olarak görmesi bazen de bu konuda başarılı olmuş şehirlerin hangi stratejileri kullandıkları hakkında yeterli bilgiye sahip olunmamasıdır. Belirli vizyona sahip olmayan şehirler, doğrultu ve motivasyon eksikliği çekmektedirler (Kotler ve diğer., 2002: 168).

Vushtrri şehri, vizyonunu şu şekilde ifade etmektedir (Swinburn ve Murphy, 2003: 74): “Ekolojik olarak temiz bir çevrede geleneklerini ve geçmişin mirasını koruyan ve sürdüren bir şehir. Yerel yetkililerin hızlı ekonomik kalkınmaya aktif olarak katıldıkları ve destekledikleri bir şehir. İşletmeler için cazip iş ortamı ve düşük işsizlik oranıyla anılan bir şehir. İşletmelerin ve vatandaşların yaşam standartlarını artırmaya yatırım yaptığı bir şehir”.

Şehir pazarlama planını hazırlayanların ilgili taraflara sunduğu vizyon alternatifleri, fırsatların yanında bazı riskleri de taşımaktadır. Bir şehir için, 20 yıllık bir perspektif içinde 3 farklı senaryodan bahsedilebilir. Tamamen serbest büyüme, kontrollü büyüme ve sıfır büyüme. İlk senaryoda şehir, herhangi bir kısıtlama olmadan, hatta büyüme teşvik edilerek yoluna devam eder. Bu senaryo bir taraftan güç ve refah getirirken diğer taraftan trafik karmaşası, şehir yerleşim alanının genişlemesi ve altyapı yetersizliğine de neden olabilir. Kontrollü büyümede nüfus artışı ve sanayileşme ile altyapı yatırımları arasında sağlıklı bir denge oluşturulması hedeflenir. Disipline edilmiş bir büyüme söz konusudur. Sıfır büyümede ise mevcut karakter ve imkânların korunması amacıyla daha fazla gelişme istenmemektedir. Özellikle istenmeyen insan ve sektörlerin gelişini engellemek için pazarlamama faaliyetleri yürütülür (Kotler ve diğer.,1993: 91).

Şehir vizyonu oluşturma sürecinin dikkat çeken bazı belirgin özellikleri vardır (Swinburn ve diğer., 2004: 41; Kotler ve diğer., 2002: 170).

a) Bunlardan ilki, sürecin temel aktörü, gerek resmi gerekse gayri resmi toplumdur. Bununla birlikte, toplum tarafından belirlenen veya bir şekilde güçlü bağlara sahip kişiler sürece liderlik edebilmektedirler.

b) Süreç, vatandaşların ve ilgili grupların katıldığı karmaşık bir süreçtir. Özellikle yerel yönetimler, daha görünür ve kısa dönemli getirilere odaklandıklarından sürece yeterli ilgiyi göstermeyebilirler. Ancak yerel yöneticiler arasında eskiye göre sürecin gerekliliği ve ortak katılımı başarılabileceği fikri daha fazla kabul görmeye başlamıştır.

c) Dış örnekler esin kaynağı olabilirse de sürecin sorumluluğunu toplumun içinden biri üstlenmelidir.

d) Süreç eskiye oranla daha uzun perspektifle gerçekleştirilmektedir.

- e) Vizyonların kreditesi için idari onaya sahip olması gerekir.
- f) Vizyonlar, her zaman tamamen ulaşılabilir olmayabilirler, ancak toplumlara gidilecek yön konusunda yol gösterici olurlar.
- g) Vizyon oluştururken hem hayal gücü kullanılırken gerçekçilikten de çok uzaklaşılmalıdır.

Misyon kavramı kimi zaman hatalı bir şekilde vizyon kavramı yerine aynı anlamda kullanılabilmektedir. Hâlbuki vizyon ve misyon oldukça farklı iki kavramdır. Vizyon gelecekte olmak istenen durumu ifade ederken misyon kavramı daha çok mevcut durumu belirten bir içeriğe sahiptir. Nitekim misyon “ var oluş nedeni ve strateji oluşturma sürecinin başlangıç noktası” olarak tanımlanmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2004: 68).

Bir diğer tanımda misyon “Organizasyonu, diğerlerinden ayıran temel amaçları ve faaliyette bulunduğu pazar ve ürün kapsamı” olarak ifade edilmektedir. Kısaca, organizasyonun ürün, pazar ve teknoloji alanı ile birlikte organizasyonun stratejik karar alıcılarının değer ve önceliklerini ortaya koymaktadır. Misyon, belirli hedeflerden çok temel amaç ve stratejileri vurgulamaktadır. Bu yüzdendir ki, misyon ölçülebilir hedeflerin değil, genel tutum, yaklaşım ve bakış açısının ifadesidir (Pearce ve Robinson, 1991: 54).

Yapılan pek çok çalışma misyon beyanının, organizasyon için performans artışı da dahil olmak üzere pek çok katkısı olduğu ifade edilmiştir. Misyon beyanının sadece özel sektör işletmelerinde değil kamu alanında da yararlı olduğu düşünülmektedir. Nitekim pek çok kamu kurumu stratejik pazarlama sürecinin bir parçası olarak kurumsal misyonlarını beyan etmektedirler. Misyon beyanının organizasyonlarda nasıl performans artışına neden olduğu ile ilgili farklı teorik yaklaşımlar ortaya konmaktadır. Örneğin, misyon beyanının organizasyon içinde çalışanları motive ettiği öne sürülmektedir. Misyon sayesinde çalışanlar, organizasyonu ve görevlerini nasıl algılamaları ve düşünmeleri gerektiği konusunda gerekli bilgi kaynağına sahip olurlar. Organizasyonun amaç ve önceliklerini net bir biçimde ortaya koyan misyon, çalışanlara ne yapmaları gerektiği konusunda yol gösterir(Weiss ve Piderit, 1999, 196).

Aslında şehirler açısından misyonun önemini anlamak için işletmelerde misyonun ne anlama geldiğine bakmak gerekir. İşletmelerin amaçları açıktır. Bu amaç, genel ifade ile müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayacak ürün ve hizmetleri üreterek işletme sahipleri için ekonomik değer sağlamaktır. Misyonun tanımından hareketle ifade etmek gerekirse işletmelerin en temel var olma nedeni, işletme ortaklarına ekonomik değer sağlamaktır. Her ne kadar işletme amacının bu şekilde ortaya konulması kimi zaman bencil bir yaklaşım olarak nitelendirilse de işletmenin elde ettiği ekonomik değer artmasının aynı zamanda sosyal refahı da artıracığı, karşı görüş olarak ileri sürülmektedir (James, 2005: 22).

Şehirler için misyonun belirlenmesi bu kadar kolay ve basit değildir. Bunun en önemli nedeni şehirler için ürün, tüketici, tüketim şekli, paydaşlar ve amaçların işletmelerden pek çok yönüyle farklı olmasıdır. Öncelikle bir ürün olarak şehir, farklı ürün ve hizmetlerden oluşan bir ürün ve hizmetler demetidir. Bu yönüyle farklı ihtiyaç ve isteklere sahip, farklı özellikteki müşterilere hitap etmektedir. Ticari ürünlerden farklı olarak şehir ürününün mülkiyet hakkının devri veya tüketilmesi söz konusu değildir. Aynı ürün ve hizmetten aynı anda birden fazla kişi yararlanabilmektedir (Ashworth ve Voogd 1990: 17-18). Bütün bunların ötesinde şehir içinde kimi zaman amaçları ve çıkarları kesişen ve çatışan farklı çıkar gruplarının oluşu ortak bir şehir misyonunun oluşturulması önündeki önemli engellerden biridir.

Manhattan şehri, misyonunu şu şekilde ifade etmektedir: “Toplumsal güvenlik ve huzurunu sağlamak ve sürdürmek, genel toplum sağlığını, doğal ortamı ve yapıları korumak, ekonomik canlılığı desteklemek, insanların ve ailelerin yaşadığı sosyal ortamı desteklemek” (<http://www.ci.manhattan.ks.us/index.asp?NID=126>).

Yukarıda da ifade edildiği gibi misyon beyanının gerek işletmeler gerekse şehirler için önemi büyüktür. Ancak misyon, ölçülebilir hedeflere dönüştürülmez ve bunların uygulanması konusunda yöneticiler herhangi bir zorunluluk hissetmezlerse misyon beyanı, iyi dileklerin veya gerçekleşmemiş rüyaların güzel cümlelerle ifadesinden öteye geçmeyecektir (Thompson ve Strickland, 1989: 30). Dolayısıyla organizasyonlar, misyon ve vizyonunu belirledikten sonra ölçülebilir, gerçekçi ve belirgin bir takım amaç ve hedefleri belirlemeleri gerekir. Bu sayede yönetsel

performansın değerlendirilmesi ve denetlenmesi mümkün olmaktadır. Amaçlar; kısa-uzun dönemli, ekonomik - ekonomik olmayan ve stratejik – işlevsel gibi farklı şekillerde sınıflandırılabilirler (Ülgen ve Mirze, 2004: 69-70).

Amaçlar, bazı temel ilkeler ışığında belirlenseler de bütün organizasyonlara uyacak basmakalıp ve şablon halinde amaçlardan bahsetmek mümkün değildir. Çünkü amaçlar, organizasyonun yapısı ve özellikleri dikkate alınarak belirlenmelidir. Bundan dolayı amaçlar, organizasyon kültürü ile uyumlu olurken güçlü yönleri fırsatlara dönüştürmeli, organizasyonun tehditlerini ve zayıflıkları azaltmalıdır. Aynı zamanda belirlenecek amaçlar, bir önceki senenin amaçlarının gerçekleştirilme oranından etkilenmektedir (Byars, 1987: 55).

Amaçlar ve hedefler belirlenirken stratejik yaklaşım göstermek temel ilke olmalıdır. Yani amaçlar, işletmenin stratejik yönüyle uyumlu olmalıdır. Sürekli değişen pazar koşullarında amaçların zaman boyutu, elde edilebilir ve gerçekçiliğe uygun olmalıdır. Bununla birlikte misyonlar, değişen teknolojilerin, davranış kalıplarının, global pazarların, yeni rakiplerin ve değişen demografik özelliklerin etkisini gözetecek uzunlukta zamanı kapsamalıdır (Paley, 2001: 123).

Uzun dönemli amaçlar, organizasyonun misyonunu gerçekleştirmeye dönük ve bir mali yıldan daha uzun dönemi kapsayan sonuçlar olarak tanımlanmaktadır. Kısa dönemli amaçlar ise, genelde bir yıldan daha az süreli ve uzun dönemli amaçların gerçekleştirilmesi için kullanılan performans hedefler olarak tanımlanmaktadır (Byars, 1987: 14). Uzun dönemli amaçların kalitesini belirleyen 7 kritere göre değerlendirilebilir: Makul olma, esneklik, ölçülebilirlik, motive edicilik, anlaşılabilirlik, elde edilebilirlik ve uygunluk (Pearce ve Robinson, 1991: 223). Şehir pazarlaması planlarının hazırlanmasında ideal olan şehrin farklı çıkar gruplarının katılımıdır. Ancak yönetilmeye ihtiyaç duyan süreç, çoğu zaman belediye başkanlarının liderliğinde yürütülmektedir. Ancak seçimle belirli süre için işbaşına gelen belediye başkanları tekrar seçilebilmek için kimi zaman sonuçları kendi dönemlerini aşan amaçlara yönelme konusunda isteksiz kalabilirler. Bu düşünceyle sınırlı olan kaynakları, sonuçları daha kısa sürede alınabilen ve daha görünür olan amaçlara kullanmayı kendileri açısından daha rasyonel bulabilirler.

Amaçlar, elde edilmek istenilenin beyanı olarak ifade edilirken, hedefler, amaçların zaman ve büyüklük olarak tanımlanması olarak kabul edilmektedir. Örneğin, San Diego şehri belirlediği kontrollü büyüme vizyonu doğrultusunda şu amaçları belirlemiştir: Ağır sanayi yerine ileri teknoloji sektörlerinin gelişini sağlamak, düşük fiyatlı barınma imkânlarını ortadan kaldırarak düşük gelirliilerin şehre gelişini engellemek ve işletme yerleşim standartlarını düzenleyerek kalkınmanın olumsuz yan etkilerini azaltmak. Yön belirten taslak ifadeler olan amaçların, zaman ve büyüklük boyutuyla detaylandırılması gerekir. Örneğin yukarıda ifade edilen ileri teknoloji sektörüne dönük amaç, 2010 yılına kadar, 300 yeni istihdam sağlaması düşünülen en az 4 ileri teknoloji şirketinin bölgeye yatırım yapmasını sağlamak şeklinde ölçülebilir bir hedef haline dönüştürülmelidir. Bu sayede hem bu konuda sorumlu olanların motivasyonu sağlanmış olur hem de amaç, zaman ve büyüklük unsurları ile ölçülebilir hale dönüştürüldüğü için gerçekleşip gerçekleşmediğinin kontrolü mümkün olur (Kotler ve diğer., 1993: 94).

2.3. STRATEJİ OLUŞTURMA

Vizyon ve misyon doğrultusunda amaç ve hedefler belirledikten sonra bunların gerçekleşmesini sağlayacak doğru stratejilerin seçilmesi ve tanımlanması gerekir.

Thompson ve Strickland (1989: 6), stratejiyi, “organizasyonel amaçların elde edilmesi ve misyonun gerçekleşmesine dönük önemli organizasyonel eylemlerin ve yönetsel yaklaşımların bütünü” olarak tanımlamaktadır.

Strateji ile planı karşılaştıran Ülgen ve Mirze (2004: 33), stratejinin daha dinamik bir süreç olduğunu ve işletmenin iç çevresel faktörlerin yanında işletmenin faaliyetleri üzerinde etkisi olabilecek rakipler ve onların olası faaliyetlerin değerlendirilmesinin de gerekli olduğunu belirttikten sonra stratejiyi, “rakiplerin faaliyetlerini de inceleyerek, amaçlara varmak için belirlenmiş, nihai sonuca odaklı, uzun dönemli, dinamik kararlar topluluğu” şeklinde tanımlamıştır.

Farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelere sahip şirketler için işletme ve şirket olmak üzere iki farklı düzey stratejiden bahsetmek mümkündür. Şirket stratejisinde, hangi alanlarda faaliyet gösterileceği ve kaynakların bunlar arasında nasıl dağıtılacağı belirlenirken, işletme stratejisinde, farklı sektörlerde faaliyet

gösteren işletmelerin her birinin nasıl rekabet edeceğine odaklanılır. İşletme stratejileri, doğal olarak daha dar ve o alanda faaliyet gösteren işletmelerle sınırlıdır (Byars, 1987: 63). Strateji oluşturmada şehirleri, farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelere sahip bir şirket gibi değerlendirmek mümkündür. Şehirler, farklı yoğunlukta birden çok sektörün faaliyet gösterdiği birimlerdir. Bundan dolayı şirketler gibi şehirler de tek bir sektörü mü yoksa sektörel çeşitliliği mi hedefleyeceklerine karar vermek zorundadırlar. Daha sonraki adım, şehir için sektörlerden hangi veya hangilerinin daha uygun olduğuna karar verilmesidir.

Şehirler için hedeflenecek sektör sayısı ve türü ile ilgili kararlar, iç ve dış faktörleri göz önüne alınarak verilmelidir. Bu anlamda SWOT analizi ile elde edilmiş olan veriler, kararlarda yol gösterici olacaktır. Sınırlı kaynağa sahip küçük şehirlerin holding merkezlerini veya ileri teknoloji sektörlerini hedeflemesi şehir yeterlilikleri açısından gerçekçi olmayacaktır. Hatta çoğu zaman sınırlı kaynakların israfı anlamına gelecektir.

Farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelere sahip şirketlerin sektör seçiminde kullandıkları “sektör cazibesi-işletme üstünlüğü matrisi” yaklaşımı, uyarlanarak şehirlere de uygulanabilir. Hem sektörün cazibesinin hem de işletme üstünlüğünün birlikte dikkate alındığı yaklaşımda, her iki faktörü tanımlayan bazı kriterler vardır. Simkin ve Dibb (1998: 408), şirketler için sektör cazibesini belirleyen kriterler olarak pazar büyüklüğü, potansiyel, rekabet yapısı ve düzeyi, müşteri ihtiyaçlarının yapısı ve giriş engellerini ortaya koymuştur. Wright, Pringle, ve Kroll (1992: 84) ise, sektör cazibesi ve işletme üstünlüğü kriterlerini Tablo 18’de belirtmiştir:

Tablo 18. Sektör Cazibesi ve İşletme Üstünlüğünü Belirleyen Kriterler

SEKTÖR CAZİBESİ	İŞLETME ÜSTÜNLÜĞÜ
Yıllık Sektör büyüme oranı	Pazar payı
Sektörün yaşam eğrisindeki konumu	İşletmenin karlılığı
Sektörün karlılığı	Maliyetler
Sektörle ilgili genel çevresel fırsat ve kısıtlar	Ar-ge performansı
Sektörün büyüklüğü	Ürün kalitesi
Rekabetin yoğunluğu	İnsan kaynağı
Sektörün sendikalaşma eğilimi	Teknolojik bilgi düzeyi
Sektörün inovasyon oranı	Marka bilinirliği

Kaynak: Wright ve diğer., 1992: 84

Benzer şekilde sektörleri belli kriterlere göre değerlendiren şehirler, bazı sektörlerin şehre yatırım yapmalarını önlemeye çalışabilirler. Bu anlamda çevre kirliliğine neden olan, kötü çalışma koşullarına sahip, kumar ve fuhuş gibi istenmeyen ziyaretçilerin gelişine neden olan sektörler şehirler açısından istenmeyen sektörlerdir (Kotler ve diğer.,1993: 31). Hedeflenen sektörlerin; istihdam kapasitesi, yoksulluğu azaltma kapasitesi, gelişme potansiyeli, yan sektör kapasitesi, vergi kapasitesi önemli sektörel cazibe kriterleridir. Ancak bunların yanında şehirlerin o sektörler açısından hangi üstünlüklere sahip olduğunun ortaya konması da önemlidir. Farklı sektörler için yatırımcıların kullandıkları kriterler, bu kriterlerin ağırlıkları ve bu kriterler açısından şehrin bulunduğu durum araştırılarak uygun sektör seçilebilir veya sektör karması oluşturulabilir. Örneğin, herhangi bir sektör ile ilgili yeterli nitelik ve oranda insan kaynağına sahip olmayan bir şehir, istihdam kapasitesi ve diğer kriterler açısından çok cazip olsa bile o sektörü hedeflemeyecek veya o eksikliğini gidermeye çalışacaktır. Bu sektörün hedeflenmesi durumunda, ya sektör şehre yatırım yapmaya ikna edilemeyecek ya da istihdam alanları işgücünün yüksek mobilitesinden dolayı başka şehirlerden gelen işgücü tarafından doldurulacaktır (Lyons, 2001: 1-2; Kotler ve diğer., 2002: 121-125).

Hedeflenecek sektör seçimini sadece şu an sahip olunan yeterliliklere göre yapmak doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Kimi zaman şehirler yüksek cazibeye sahip sektörler için yeni yatırımlar ve girişimlerle zayıflıklarını üstünlüklere dönüştürebilirler. Bu anlamda şehirlerin önünde dört farklı seçeneğin olduğu

söylenebilir. İlk olarak, mevcut müşteriler için mevcut ürün ve hizmetleri devam ettirmektir. Bu seçenek, önemli herhangi bir sosyo-ekonomik sıkıntının yaşanmadığı şehirlerce uygun görülen bir yaklaşımdır. Ancak bu şehirler için de, rakipler karşısında mevcut durumun korunması sorunu vardır. İkinci olarak, mevcut müşterilere daha iyi ürün ve hizmet sunma yaklaşımıdır. Özellikle yetersiz veya modası geçmiş ürün ve hizmetlere sahip şehirler için uygun olan yaklaşımdır. Üçüncü olarak, mevcut ürün ve hizmetler için yeni pazarlar aranmasıdır. Bu yaklaşım, daha çok pazarlama anlamında değerlendirilmemiş değerlere sahip olan şehirler için geçerlidir. Son olarak, yeni ürün hizmet karması ile yeni pazarlar aranmasıdır. Düşük oranda yüksek gelirli ailelerin bulunduğu bir şehrin, bunlar için yeni yerleşim ve kültürel programlar uygulaması bu yaklaşımı örneği olabilir. (Ashworth ve Voogd 1990: 34-35)

Hedef sektör belirlendikten sonra Kotler ve diğer. (2002: 125-126), uygulanabilecek altı farklı stratejiden bahsetmektedir.

a) İlgili niteliklerin iyileştirilmesi. Hedeflenen sektör için önemli olan şehir nitelikleri iyileştirilerek avantaj sağlanabilir.

b) Hedef sektörün, şehrin niteliği ile ilgili algısının değiştirilmesi. Bazen şehirlerin sahip olduğu nitelikler hedef sektörler tarafından yeterince bilinmiyor olabilir. Bu durumda şehrin sahip olduğu özelliklerin daha iyi bilinmesine yönelik çalışmalar yapılması gerekir.

c) Hedef sektörün rakiplerin niteliklerle ilgili algısının değiştirilmesi. Şehirler, nitelikleri olduğundan daha iyi algılanan rakip şehirlerle ilgili algının değiştirilmesine çalışabilirler.

d) Hedef sektörlerin niteliklere verdikleri ağırlıkların değiştirilmesi. Şehirler sahip oldukları niteliklere hedef sektörün daha fazla önem vermesine çalışabilirler.

e) Şehrin fark edilmeyen özelliklerine dikkat çekilmesi.

f) Hedef sektörün idealleri yükseltilebilir. Örneğin Hong Kong, Silikon Vadisi şirketlerini büyük Çin pazarına yakın olmanın avantajları ile kendi bölgelerine gelmelerine ikna edebilirler.

Her potansiyel strateji için cevap verilmesi gereken 2 soru vardır: İlk olarak, strateji ile ilgili hangi avantajlara sahibiz? İkinci olarak, stratejinin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için gerekli kaynaklara sahip miyiz? Ancak bazen Rayong örneğinde görüldüğü gibi yeterli kaynağa sahip olmayan şehirler bile, yaratıcı stratejik çözümler bulabilmektedirler (Kotler ve diğer., 1993: 95).

2.4. EYLEM PLANI

Amaçlara götürecek stratejiler belirlendikten sonra bunların detaylandırılıp eylem planlarına dönüştürülmeleri gerekir. Bu, özellikle büyük ve karmaşık şehirlerde daha da önemlidir. Küçük şehirlerde sorumluluklar daha kolay belirlenebildiği ve daha hızlı karar alınabildiği için büyük şehirlere göre daha kolay bir süreç söz konusudur (Kotler ve diğer., 2002: 175).

Bir eylem planı hazırlanırken görevlerin hiyerarşisi, süresi, finansal ve insan kaynağı ihtiyacı, paydaşların kimler ve katkılarının ne olacağı ve tahmini maliyetin dikkate alınması gerektiğini vurgulayan Swinburn ve diğer. (2004: 56), bir eylem planının temel elemanlarını Tablo 19'daki gibi ifade etmiştir:

Tablo 19. Eylem Planının Temel Elemanları

Hedefler	Belirlenmiş amaçlarla uyumlu net hedefler
Girdiler	Uygulama için ihtiyaç duyulan finans, insan kaynağı, yeterlilikler ve bina gibi diğer girdiler
Eylem Listesi	Yapılacak eylemlerin listesi
Çıktılar	Direkt sonuçlar. İşletme açılmasını teşvik edici bir birimin kurulması
Sonuçlar	Çıktılardan elde edilecek sonuçlar. Yukarıda ifade edilen birim sayesinde 4 tane yeni işletmenin açılması.
Etkiler	Etkiler stratejik amaçlarla ilişkilidir. Örneğin inovasyon merkezine dayalı Sektörel bir kümenin kurulması.
Yönetim	Finansal ve yönetsel sorumluluk kim de olacak.

Kaynak: Swinburn ve diğer.,2004: 56

Kotler ve diğer. (1993: 95), bir eylem planında yapılacak eylemlerin sıralanması ve her bir eylem için kim sorumlu, nasıl uygulanacak, neye mal olacak ve tahmini bitiş tarihi ne olacak sorularının yanıtlarının bulunması gerektiğini ifade ettikten sonra bu şekilde detaylandırmanın şu avantajlarından bahsetmektedirler: ilk olarak, eylem planına dahil olan herkes ne yapması gerektiğini bilir. İkinci olarak,

şehir pazarlamacıları, farklı eylemlerin tatmin edici bir şekilde uygulanıp uygulanamayacağı tahmin edebilirler. Üçüncü olarak, bütçenin aşılma ihtimalinde bazı eylemler iptal edilerek maliyetler düşürülebilir.

2.5. UYGULAMA VE KONTROL

Pazarlama planının başarısında, bundan önceki aşamaları olan şehir durum analizi, vizyon ve misyon, strateji oluşturma ve eylem planı önemli paya sahiptir. Ancak etkili bir biçimde uygulamaya taşınamayan planlar çok iyi hazırlanmış olsalar da fazla bir anlam taşımayacaktır. Bu yüzden stratejik planın etkili bir şekilde uygulanması en az diğer aşamalar kadar önemlidir.

Nitekim Kotler ve diğer. (2002: 177) de, şehirlerin yeterliliklerini strateji oluşturma ve uygulama açısından değerlendirmişlerdir. Bu yeterlilikler açısından Tablo 20’de görüldüğü gibi 4 farklı grup sözkonusudur. Bunlar; hem strateji oluşturma hem de uygulama yeterlilikleri düşük olanlar, strateji oluşturma yeterliliği yüksek ama uygulama yeterliliği düşük olanlar, uygulama yeterliliği yüksek ama oluşturma yeterliliği düşük olanlar ve her iki konuda yüksek yeterliliğe sahip olanlar.

Tablo 20. Şehirlerin Strateji Oluşturma ve Uygulama Yetenekleri

Strateji oluşturma kapasitesi	Yüksek			
	↑	Engellenenler	Genişleyiciler	
		Kaybedenler	Kumarbazlar	
	Düşük	→		Yüksek
		Strateji uygulama kapasitesi		

Kaynak: Kotler ve diğer., 2002: 177

Kontrol, stratejik pazarlama planının son evresi olarak belirtilse de sürecin her aşamasında yer alacak faaliyetlerden oluşmaktadır. Kontrol faaliyeti, durum analizinden başlayıp uygulamanın her aşamasında yerine getirilmeli ve gerekli düzeltmeler yapılmalıdır. İç ve dış çevre koşullarında yaşanan sürekli değişimler, kontrol faaliyetinin önemini daha da artırmaktadır. Bu değişimler, stratejik pazarlama sürecinin oluşan yeni koşullarına göre yeniden düzenlenmesini zorunlu kılmaktadır.

Kontrol faaliyetleri sonucu elde edilen bilgiler sayesinde süreçteki hatalar tespit edilerek gerekli düzeltme işlemlerinin yapılması mümkün olmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2004: 72-73).

Kontrol faaliyeti, stratejik planlama sürecinde belirlenmiş olan hedefler ve standartlar dikkate alınarak yapılmalıdır. Somut hedeflerin kontrolü soyut hedeflere göre daha kolaydır. Somut hedeflerin daha ölçülebilir olmaları gerçekleşme oranlarının belirlenmesini kolaylaştırmaktadır. Ancak davranış değişikliği gibi soyut hedefler, ölçüm güclüğü nedeniyle değerlendirilme zorluğu taşırlar. Performans değerlendirmeleri yapılırken performans üzerinde etkili bütün faktörler dikkate alınmalıdır. Çünkü bazen dış çevre faktörlerinde meydana gelen bir değişim organizasyon performansını olumsuz olarak etkileyebilmektedir (Hill ve Jones, 1992: 345-350).

3. ŞEHRİN YAPISAL ÖZELLİKLERİ

3.1. ALTYAPI KALİTESİ

Hızlı bir şekilde genişleyen küresel pazarlar şehirlere, işletmelere ve yerleşimcilerine önemli fırsatlar sunmaktadır. Ancak bu fırsatların değerlendirilebilmesi, hızlı değişime cevap verebilme yeteneği ölçüsünde gerçekleşebilmektedir. Bu nedenle bu fırsatları değerlendirmek ve rekabet avantajı sağlamak isteyen şehirler; yatırımları, uluslar arası ticareti ve yaşamı kolaylaştıracak modern ve etkili bir fiziksel altyapıya sahip olmak zorundadırlar(Rondinelli ve diğer., 1995: 71, 92). Örneğin yeterli ulaşım altyapısına sahip olmayan New York şehri dünya finans merkezi olmayı ne kadar sürdürebilir? Aynı şekilde Rio de Janeiro sahilleri, altyapı yetersizliği nedeniyle kirlenmiş olsa aynı değerini koruyabilir mi? Yeterli ve uygun maliyette enerji ve su sağlayamayan şehirler, işletmeler için ne kadar cazip olabilir? (Kotler ve diğer., 1993: 106) Bu örneklerden altyapı hizmetlerini tek başına rekabet avantajı sağlamak için yeterli olduğu anlamını çıkarmak mümkün değildir. Ancak altyapısı yetersiz şehirlerin de, sadece diğer alanlardaki üstünlükleri ile rekabet etmeleri mümkün değildir.

Şehirlerin altyapılarını birincil altyapı ve ikincil altyapı olarak iki şekilde tanımlamak mümkündür. Birincil altyapıda; karayolu, limanlar, demiryolu ve havayolunu içeren ulaşım altyapısı, su, kanalizasyon sistemi, enerji ve

telekomünikasyon sayılabilir. İkincil altyapıda ise; eğitim, park, eğlence ve kütüphane gibi yaşama kalitesini artıran altyapılar, barınma, işletmelere dönük destekler, finansal hizmetler ve iş ağları sayılabilir (Swinburn ve diğer., 2004: 9-10).

Hızın büyük önem kazandığı günümüz ekonomik koşullarında şehirlerin mal, işgücü, bilgi, tedarikçi ve müşterinin hızlı akışına imkân tanıyacak altyapı ve iletişim imkânlarına sahip olması büyük önem taşımaktadır (Porter, 1995: 64). Altyapı işletmeler için iki açıdan önemlidir. Birincisi, altyapı orta düzey bir üretim faktörü olarak görülmektedir. Bu faktörün maliyetlerindeki azalma ile karlılık artırılabilir. İkincisi, altyapı işgücü ve sermaye gibi üretim faktörlerinin verimliliğini artırmaktadır. Örneğin iyi ulaşım altyapısı ile çalışanların işyerine ulaşmak için harcadıkları zaman azalmaktadır. Uygun altyapı ile ulaşım ve iletişimde iyileşme, pazarlara daha kolay ulaşım, destek hizmetlerin daha iyi sağlanması ve daha nitelikli işgücünün sonucu olarak daha düşük üretim maliyetlerine ulaşılabilir. Karayolları, kendi değerinin yanında havayolu, demiryolu ve limanlara olan bağlantıların sağlanması açısından da öneme sahiptir. Karayolu bağlantısına sahip olmayan bu ulaşım imkânlarının verimliliği ve etkinliği azalmaktadır. Ekonomik kalkınma ve rekabet, güvenilir enerji kaynağının makul bedelle sağlanmasına bağlıdır. Yoğun enerji kullanımı ve fiyat rekabetinin yaşandığı sektörlerde düşük bedelli enerji ile maliyetlerde yaşanan düşüş, önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır (European Commission: 123; Brodén, 2006, Batten and Karlsson, 1996'den alıntı). Ancak her sektör için altyapı türünün önem derecesi aynı değildir. Faaliyet gösteren sektöre göre altyapının önemi farklılaşmaktadır. Örneğin üretim sektörlerinde ulaşım altyapısı göreceli olarak daha önemli iken, hizmet sektöründe bilgi iletişim altyapının önemi daha fazladır (Webster ve Muller, 2000: 37).

Gerek işletme gerekse şehir düzeyinde bilgi iletişim altyapısının rekabet üzerine önemli etkilileri vardır. Firma düzeyinde rekabet kaynağı olan düşük maliyet ve daha fazla gelir, bilgi işlem altyapısının sağladığı etkinlik ve verimlilik ile sağlanabilmektedir. Şehir düzeyinde ise rekabet kaynağı olan ulaşılabilirlik ve çekiciliğe, bilgi işlem altyapısının sağladığı bağlantı ve yerleşim yeri üstünlüğü ile ulaşılmaktadır. Özellikle uzak bölgelerin coğrafi dezavantajlarının ortadan kaldırılmasında bilgi iletişim altyapısı, merkezi bölgelere gerçek zamanlı bağlantıya

imkân tanınması nedeniyle önemli bir fırsat olarak görülmektedir (Camagni ve Capello, 2005).

Uluslar arası şirketler; pazar ve siparişleri takip etmek, stok takibi yapmak, hızlı ürün teslimi ve ürün tasarımı yapabilmek için entegre iletişim ağlarına ihtiyaç duymaktadırlar. Özellikle tam zamanlı ve acil üretim sistemleri gibi yeni üretim sistemleri, gelişmiş iletişim altyapısına ihtiyaç duymaktadır. Acil üretim sistemlerinde bilgi-iletim teknolojileri sayesinde tasarım ve üretim sürecinde kısılma ve müşteri ihtiyaçlarını karşılama esnekliğinde artış sağlanabilmektedir. Telekonferans, veri değişim sistemleri, elektronik posta ve telefon gibi iletişim imkânları ile firmalar, müşteriler, tedarikçiler, şubeler, ofisler ve ortakları ile sürekli bağlantı sağlayabilmektedirler (Rondinelli ve diğer., 1995: 93).

İşletmeler ve insanlar için şehrin maliyet yapısı önemlidir. Ancak en düşük maliyete sahip şehirler, en rekabetçi şehirler değildir. İşletmeler ve insanlar en düşük maliyetin değil, değer peşindedirler. Aslında işletmeler kendilerine yüksek değerde üretim ve yaşam kalitesi sunan şehirler için daha fazla bedel ödemeye razıdırlar. Örneğin Singapur, Hong Kong, San Francisco gibi yüksek maliyetli şehirler, yatırımcılar için oldukça caziptirler. Fakat yüksek maliyetli şehirler, ancak yatırımcılara ve yaşayanlara yüksek değerler sunabiliyorlarsa rekabet edebilirler. Bunun yanında bazı şehirlerin de düşük maliyet stratejisini izlemeleri doğaldır (Webster ve Muller, 2000: 29).

3.2. YAŞAM KALİTESİ

Yaşam kalitesi, göreceli özelliği nedeniyle objektif tanımı yapılması oldukça zor bir kavramdır. İnsanların yaşam tarzları ve beklentilerinin farklı oluşu, yaşam kalitesi algısını da farklılaştırmaktadır. Yapılan araştırmalar, insanların yaşam kalitesini önce sosyal daha sonra çevresel boyutuyla tanımladığını ortaya koymaktadır. Ancak bu farklılık, onun yerel rekabetin önemli unsurlarından biri olarak kabul edilmesine engel değildir. Çünkü yaşam kalitesi, gerek nitelikli işgücünün gerekse yatırımcının şehre çekilmesinde önemli işleve sahiptir (Simmie, ve diğer., 2006). Özellikle iyi eğitilmiş ve nitelikli işgücü, daha mobil özellik gösterdiği ve yaşayacak yer konusunda pek çok alternatifte sahip oldukları için yaşam

kalitesi, karar verme sürecinde çok daha önemli bir etken haline gelmektedir (ECONorthwest, 2005: 5).

Yeni ekonomik sistemde nitelikli işgücü en önemli üretim faktörlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Bundan dolayı nitelikli işgücünün yerleşim kararları, şehirlerin ekonomik rekabet ve başarısında anahtar faktörlerden biri olarak nitelendirilmektedir. Eskiden çalışanlar, işletmelerin bulunduğu yerlere yerleşirken, günümüzde işletmeler, yatırım yeri kararlarını alırken nitelikli işgücünün bulunduğu şehirleri tercih etmektedirler. Nitelikli çalışanlar, yatırım yeri kararlarını alırken iyi gelire sahip iş dışında daha farklı beklentilere de sahiptirler. Şehirleri, nitelikli çalışanlar açısından çekici kılan en önemli faktörlerden biri de yaşam kalitesidir. Şehirler, nitelikli işgücünü, dolayısıyla işletmeleri çekebilmek için yaşam kalitesini yükseltmek zorundadırlar (Atkinson ve Gottlieb, 2001: 40).

Yerel ekonomik kalkınma ajansları üzerinde yürütülen bir çalışmada, yerel kalkınmada öncelikli olarak arazi, altyapı, sermaye ve konum gibi geleneksel özelliklerin önemli olduğu ama yatırım yeri kararının alınmasında diğer faktörlerin eşitliği durumunda yaşam kalitesinin belirleyici olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Wong, 2001: 27).

Yeni ekonomik faaliyetler, düşüşe geçen sanayi bölgelerinden ve metropollerden, yaşam kalitesinin yüksek olduğu şehirlere doğru kaymaktadır. Avrupa'daki en büyük 500 işletme üzerinde yapılan bir çalışmada, çalışmaya katılanların yaklaşık yüzde onu, yaşam kalitesini yatırım yeri kararlarında en önemli üç faktör arasında saymıştır. Bireysel mutluluk ve tatmin için gerekli koşulları ifade eden yaşam kalitesi unsurlarından, farklı çalışmalarda farklı unsurlar yer alsa da genel olarak aşağıdakiler sayılabilir (Rogerson, 1999: 974):

- Doğal Çevre ve Kirlilik
- İklim
- Barış ve Huzur Ortamı
- Yaşam Tarzı Fırsatları
- İstihdam
- Barınma Maliyeti
- Sağlık İmkânları
- Suç Oranı ve Güvenlik

- Ulaşım
- Eğitim İmkânları
- Dinlenme ve Eğlence İmkânları
- İş İklimi
- Kültürel İmkânlar
- Vergi Oranları
- Ticari Alanlar
- Tedarikçi ve Pazarlara Yakınlık
- Geçim Maliyeti
- Politik İlgi
- Ücretler

Plan, bina estetiği, mimari ve tarihi mirasın şehirlere verdiği özel karakter, şehirlerin rekabetini ve imajını şekillendirmektedir. Bazen Guggenheim Müzesi gibi tek bir binanın bile şehre çok önemli etkisi olabilmektedir. Bu tür yapılar, turistik katkı dışında şehre iyi bir imaj ve şöhret kazandırmaktadır (Toronto City Council, 2000: 30). İnsanların yaşadığı, çalıştığı ve eğlendiği yerler olarak tanımlanan kamu estetiği; parklar, hastaneler, kütüphaneler, caddeler, kamu binaları, alışveriş merkezleri, heykeller, otobüsler, köprüler ve spor tesislerinden oluşmaktadır. Kamu estetiği, artan yaşam kalitesi ile kentin ekonomik gelişimini ve rekabet gücünü artırmaktadır (Remesar, 1997: 7).

Yaşam kalitesi ve diğer faktörlerin etkisi ile elde edilen ekonomik büyüme, özellikle yaşam kalitesi üzerinde negatif etki göstermeye başlayabilmektedir. Ekonomik büyüme ile doğal çevre ve yerel altyapının yükü artmakta ve geçim maliyetleri yükselmektedir. Trafik sıkışıklığı, çevre kirliliği, barınma ücretlerinde artış genel yaşam kalitesini olumsuz etkilemektedir (Wong, 2001: 25). Dolayısıyla, yapılacak planlamalarda ekonomik kalkınma ile yaşam kalitesi arasında denge kurulması, ekonomik kalkınmanın ve rekabet avantajının sürdürülebilirliği açısından önemlidir.

3.3. İNSAN KAYNAĞI

Şehirde yaşayan insanların şehir pazarlaması açısından önemi iki başlık altında değerlendirilebilir.

İlk olarak, şehirde yaşayanlar, şehir imajını olumlu veya olumsuz yönde etkilerler. Özellikle destinasyon pazarlamasında diğer faktörlerin yanında insanların göstereceği konukseverlik, şehir imajına olumlu katkı sağlayacaktır (Deffner ve Metaxas, 2006: 94). İnsanlarının yüksek konukseverliği Tayland'ın olumlu özellikleri arasında ilk sırada yer almaktadır. Ancak söylentilerin de etkisi ile bazı özellikler o kadar baskın olabilmektedir ki; diğer özellikler çok silik kalmaktadır. Örneğin ülkenin seks turizmi ile anılması, ülkeye gelen insanların yerli halk ve diğer gelenlerle çok fazla diyalog kurmak istememesine neden olmaktadır. Bunun sonucunda bu özellikten tam olarak faydalanılamamaktadır. (Nuttavuthisit, 2006: 26).

Şehir ürün ve hizmetlerini en iyi şekilde sunacak eğitim, yetenek, motivasyon ve kültüre sahip insanlar, şehir pazarlamasında önemli avantajlar sağlar (Killingbeck ve Trueman, 2002: 5). Çünkü insanlar, şehir ürününün en önemli parçalarından biridir. Gerek yatırım yeri ve gerekse destinasyon seçiminde karar vericiler, alternatifler arasından seçim yaparken dikkate aldıkları önemli kriterlerden biri de insanlarla ilgili şehir imajıdır.

Şehirde yaşayanlar, şehir markasının önemli unsurlarından biridir ve markayı farklı yollarla iletirler. Ancak şehirde yaşayanların, marka vaadini etkili ve senkronize bir şekilde iletebilmesi, doğru şekilde yönlendirilmelerine bağlıdır. (Parkerson ve Saunders, 2004: 248)

İyi bir alt yapıya ve olumlu pek çok özelliğine rağmen başarısız olan şehirlere de rastlanmaktadır. Diğer avantajlarına rağmen gelen ziyaretçilerin şehirde yaşayanlarla ilgili olumsuz algısı ürün değerini düşürmektedir. Dışardan gelen insanlar, şehirlerle ilgili farklı imajlar taşırlar. Sicilya, tehlikeli ve suçlu; Maine, kontrollü ve muhafazakâr; Deep South ise sıcak kanlı imaja sahiptir. Tokyo'ya gidenler, sürücülerin agresifliğinden ve yardım talebine duyarsızlıklarından şikâyetçilerdir (Kotler ve diğer.,1993: 134-135).

İkinci olarak, şehirde yaşayan insanlar, işletmelerin ihtiyaç duyduğu insan kaynağını oluşturmaktadır (Metaxas , 2002: 13). Ekonomide ve üretim sistemlerinde yaşanan değişimler, yatırım yeri kriterlerinin önem sıralamasını da değiştirmiştir. Diğer yatırım yeri kriterleri göreceli önemini yitirirken, kaliteli işgücü rakipsiz bir

şekilde en üst sırada yer almaktadır (Klaus, 2004: 4; Ulaga ve diğer.,2002: 394). İyi eğitim almış insanların yoğun olarak bulunduğu yerlerin, yeni bilgi ve fikirlerin üretimine ve bunların yeri ürün ve üretim yöntemlerine dönüşmesine fırsat sağlayacak uygun zemin olduğu düşünülmektedir (Alexiadis, ve Tsagdis, 2006: 44).

Günümüzde şehirlerin sahip olması gereken rekabet avantajlarından biri de işgücünün nitelik ve verimliliğidir. Standart ekonomi teorilerinde öncelikli olarak işgücü maliyetine odaklanılsa da, düşük ücret çoğu zaman tek başına işletmelere cazip gelmemektedir. Günümüz ekonomik koşullarında rekabetin en önemli kaynağı olarak işgücü maliyetini almak, eksik olmanın ötesinde aynı zamanda yanlıştır. Modern teknoloji ile birlikte yüksek eğitilmiş ve teknolojik bilgiye sahip işgücüne olan ihtiyaç artmıştır (Alexandrova ve diğer., 1998: 9). Bu yüzden nitelikli ve verimli işgücü, yatırımcılar için öncelikli faktörler arasında yer almaktadır. Nitelik ve verimliliğin elde edilmesinde en önemli faktörler, mesleki eğitim ve genel anlamda eğitim düzeyidir. Nitelikli işgücü bir taraftan değişime daha hızlı ve verimli bir şekilde uyum sağlarken diğer taraftan yeni yatırımların uygulanmasında daha iyi performans göstermekte ve inovasyon konusunda daha aktif olmaktadır. Bu sayede firmalar, gerek ürünlerini gerekse üretim sistemlerini, değişen pazar koşullarına göre daha hızlı şekilde uyarlayabilmektedirler (HM Treasury, 2006; Benneworth, 1996).

Avrupa'nın değişik bölgelerinde bulunan işletmeler üzerinde yapılan bir çalışma, işletmelerin büyük çoğunluğunun kalifiye işgücünü rekabet avantajlarını sürdürmede pek çok faktörden daha önemli bir avantaj olarak gördüklerini göstermektedir (Schienstock, 1999). Avrupa Para kurumunun Frankfurt'ta bulunmasına rağmen Londra'nın giderek finansal cazibe merkezi haline gelmesi, insan kaynağının önemini ortaya koyan önemli bir örnektir. Londra, sahip olduğu insan kaynağı sayesinde bu konumu elde etmiş ve sürdürebilmektedir (Benneworth, 1996).

Matouschek ve Nicoud (2005: 571), insan sermayesine yapılan yatırımların, işletmelerin yatırım kararları üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmalarında, akordeon sanayinin neredeyse tamamının İtalya'nın Castelfidardo kentine toplanma nedeni olarak akordeon yapma becerisine sahip işgücünün varlığı gösteriliyor.

Nitelikli işgücünün orada bulunma nedeni olarak da, insanların bu sektörün gerektirdiği becerileri kazanmak için gençliklerinde güçlü bir motivasyona sahip oldukları, çünkü istihdam konusunda endişe duymadıklarını ifade ediliyor. İstihdam endişesi yaşamayan insanların kariyer planlamalarında daha verimli olabildikleri sonucu ortaya konuluyor.

Tablo 21’de Avrupanın farklı şehirlerinden işletmelerin kendilerine rekabet avantajı sağlayacak faktörlerle ilgili değerlendirmeleri yer almaktadır. Sonuçlar, Ar-Ge ve nitelikli işgücünün rekabet avantajı kazanmada öne çıkan faktörler olduğunu göstermektedir.

Tablo 21. Firmalar İçin Rekabet Avantajı Sağlayan Faktörler(%)

	Wales	Styria	Wallonia	Brabant	Tampere	Basque	Baden	Centro
Ar-Ge	49	51	45	34	66	42	68	39
Lisans ve Patent Hakkı	18	12	18	4	3	12	21	7
Pazarlama	39	37	31	22	66	19	42	41
Nitelikli işgücü	70	70	67	73	85	27	67	41
Organizasyon	58	39	61	25	50	39	49	66
Diğer firmalarla ilişkiler	55	46	30	26	50	27	28	18
Diğer kurumlardan destek	21	5	6	6	18	4	3	5
(N)	(103)	(105)	(87)	(82)	(139)	(74)	(81)	(56)

Kaynak: Schienstock, 1999: 6

Pek çok ülkenin istihdam yapısında köklü değişimler olmaktadır. İşverenler giderek artan oranda nitelikli ve eğitilmiş işgücünü istihdam etmektedir. Bu değişimin altında yeni teknolojilerin çalışma alanlarında yaygın olarak kullanılmaya başlaması yatmaktadır. Çünkü yeni teknolojiler işletmelere verimlilik, esneklik, hız ve kalite avantajları sağlamaktadırlar. Yeni teknolojiler daha eğitilmiş ve nitelikli işgücü gerektirdiği için işverenlerin nitelikli çalışanlara olan talebi artmaktadır. Bu durum aynı zamanda nitelikli işgücü ile niteliksiz işgücü arasındaki ücret farkı makasını da giderek açmaktadır. Bu durum Tablo 22’de net olarak görülmektedir(Machin, 2001). Ancak işverenler açısından istihdam edilen işgücünün daha nitelikli işgücü ile değiştirilmesinde katı yasal düzenlemelerin getirdiği maliyetler nedeniyle zorluklar

yaşanmaktadır. Aynı zamanda bazen işgücünün iş için gereğinden fazla nitelikli olması da istihdam edilememesine yol açabilmektedir.

Tablo 22. ABD’de 1980-2000 Yılları Arasındaki Üniversite Mezunları İle Olmayanların İstihdam, Çalışma Saati ve Göreceli Ücret Trendi

YILLAR	Üniversite mezunlarının göreceli istihdam oranı	Üniversite mezunlarının çalışma saati oranı	Göreceli saat ücreti (Tam gün çalışanları)
1980	19,3	20,4	1,36
1985	22,0	23,6	1,47
1990	23,8	25,6	1,55
1995	25,5	28,1	1,61
2000	27,5	29,5	1,66

Kaynak: Machin, 2001: 756

İşgücü niteliği ile yerel ekonomik yapı arasındaki uyum oldukça önemlidir. Bu uyum ve uygunluğun derecesi rekabet gücünü de artırmaktadır. Eğer şehirler temel yeterliliklerin yanında belli alanlarda uzmanlığa sahip insan kaynağına sahiplerse daha çok ve büyük firmayı şehre çekebilme ihtimalleri artmaktadır. Ancak uyumsuzluk durumunda da sonuçları farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Yerel ekonomik yapı ile insan kaynağı arasındaki uyumsuzluğun en önemli göstergeleri işsizlik ile boş iş pozisyonu arasındaki oranın yüksekliği ve işgücü devir hızıdır (Webster ve Muller, 2000: 31). Porter (1995: 56), yaptığı bir çalışmada, şehrin insan kaynağı yapısı ile işletmelerin işgücü ihtiyacı arasındaki uyumun önemini, iki firma örneği üzerinden açıklamaktadır. Alpha Electronics firması gerek sosyal sorumluluk gerekse kendine sağlanan teşviklerden yararlanma isteğiyle işletmesini başka bir bölgeye taşıdığına diğer problemlerin yanında ihtiyaç duyduğu işgücünü konusunda da problemler yaşamıştır. Çünkü yeni taşındığı bölgede kendi ihtiyaç duyduğu niteliklere sahip yeterli işgücü bulunmamaktaydı.

Gerekli niteliklere sahip insan kaynağı olmayan şehirler bu sorunu aşmada iki farklı stratejiyi, bazen birlikte bazen de ayrı ayrı uygulayabilmektedirler. İlki, mevcut işgücüne, gerek duyulan niteliklerin kazandırılmasıdır. İkincisi ise nitelikli işgücünün diğer şehir ve bölgelerden çekilmesidir. Ancak eğitim ve öğretim ile işgücüne nitelik kazandırılması uzun bir süreci gerektirmektedir. Aynı zamanda mezun olanların hemen işletmelerin ihtiyaç duyduğu insan kaynağı haline geldiklerini söylemek

zordur. Çünkü mezunların büyük çoğunluğu temel mesleki bilgilere sahip olsalar da tecrübe eksikliklerini tamamlamaları zaman almaktadır. Diğer şehirlerden nitelikli insan kaynağının çekilmesi ve şehirde yerleşik nitelikli insan kaynağının elde tutulabilmesi, şehrin bu insanlara sunabildiği imkânlarla ilişkilidir. Örneğin eğitim, sağlık, eğlence, güvenlik, barınma ve mesleki gelişim imkânları bu anlamda önemli etkenlerdir (Cohen, 2000).

3.4. VERGİLENDİRME VE BÜROKRASİ

Pek çok şehrin ekonomik gelişimini sürdürmek için yatırımcılara sunduğu avantajlardan biri de vergi indirim ve muafiyetleri ile teşviklerdir. Muafiyet ve teşviklerin yanında şehirlerin rekabet gücü ve yatırım cazibesini belirleyen önemli faktörlerden biri de bürokratik işlemlerin derecesidir.

Girişimci şehir kavramının popüler hale gelmeye başladığı 1990'lı yıllardan bu tarafa, vatandaş ve işletme odaklı, bürokrasinin azaltıldığı yönetim anlayışı yerel yöneticilerde artan oranda kabul görmeye başlamıştır. Küreselleşmenin de etkisi ile yerel yönetimler katı, verimsiz ve bürokrasi yoğun yönetim anlayışından, vatandaşların ve işletmelerin ihtiyaçlarını öne alan proaktif ve girişimci yönetim anlayışına geçmeye başlamışlardır. Yaşanan değişim, şehirlerarası rekabette ayakta kalmanın gerekliliği olarak görülmektedir(Panebianco, 2005).

Yerel ve merkezi yönetimler tarafından yapılan düzenlemeler farklı işletmeleri farklı düzeylerde etkileyebilmektedir. Yapılan düzenlemeler temelde üç farklı amaca yönelik olarak yapılmaktadır. Bunlar; mülkiyet hakkı, ekonomik dışsalların düzenlenmesi ve rekabetin sağlanmasıdır. Bu bağlamda kamulaştırmaya karşı güvence, patent hakkının güvence altına alınması, tüketicilerin korunması ve her firma için pazara girme hakkının sağlanması, ulaşılmak istenen amaçlardan bazılarıdır. Ayrıca işletmeler çevre ve çalışma koşulları ile ilgili düzenlemelerden de etkilenmektedirler. Bu düzenlemelerde esnekliğe gitmek, üretim maliyetlerini düşüreceği için belki ulusal ve uluslararası yatırımcıyı bölgeye çekebilir. Ancak bu standartlardaki düşüş, çevresel ve sosyal pek çok maliyetin sadece günümüzde değil gelecek nesillerde de ödenmesini sonucunu doğuracaktır. Nitekim bu bölgelerdeki işgücünün çoğu zaman yeterli niteliğe sahip olmayışı, işverenler karşısında pazarlık gücünü azaltmakta, uygun olmaya koşullarda çalışmak zorunda kalmalarına neden

olmaktadır. Yatırımcılar açısından düzenlemelerin yüksek standart içermeleri kadar öngörülebilirlikleri de önemlidir. Çünkü bu günkü koşullara ve düzenlemelere göre yapılabilir ve karlı olan yatırım, yapılacak düzenlemelerle bu niteliğini kaybedebilir. Böyle bir durumda meydana gelecek kayıp, sadece mevcut maliyet nedeniyle oluşan kaybı değil aynı zamanda sermayenin alternatif yatırım maliyetini de kapsamaktadır (Fitzgerald, 2001: 2-3).

Yerel ve merkezi yönetimlerin firmalara sağladığı finansal yardımlar farklı formlarda olabilmektedir. Bazen doğrudan transfer şeklinde olan yardımlar; düşük faizli kredi, vergi indirimleri ve muafiyetleri, pazar fiyatının altında girdi sağlama ve firmanın ürünlerini pazar fiyatının üstünde satın alma şeklinde gerçekleşmektedir. Yerel ve merkezi yönetimler tarafından yapılan teşvikler temelde şu amaçları gütmektedir (OECD, 2001: 7):

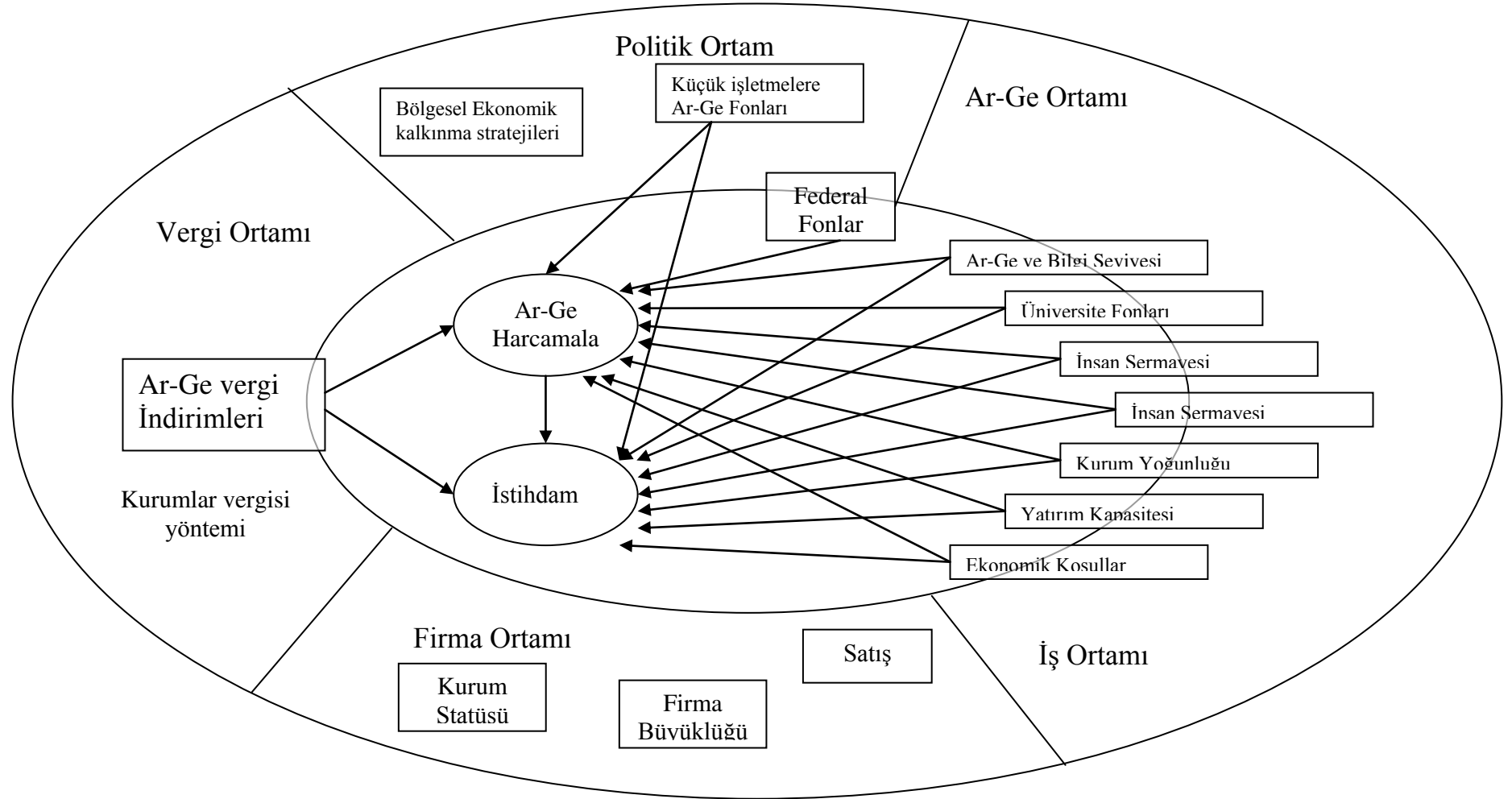
- Bölgedeki ekonomik canlılık sağlamak veya işletmelerin belli bölgede yerleşimlerini sağlamak
- Normal pazar koşullarında sağlanmayan taşımacılık, iletişim ve yayıncılık gibi hizmetlerin bölgeye gelişini sağlamak
- Bazı sektörlerdeki küçülmenin önüne geçmek
- Bazı sektörlerdeki dalgalanmaların önüne geçmek
- Üreticilerin karlılıklarının sürmesini sağlamak
- Ar-ge ve çevresel iyileştirmeleri desteklemek
- Özellikle, dezavantajlı grupların istihdamını sağlamak
- Desteklenen firmaların pazar payını artırmak

Chhatre (2000: 54), vergi teşviklerinin iş iklimini iyileştirerek firmaların yatırım kararları üzerinde etkin bir faktör olduğunu ifade etmiştir. Dolayısıyla teşviklerin istihdam ve ekonomik kalkınma üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu söylemek zor olmayacaktır. Aynı şekilde vergi artışlarının yatırım üzerindeki olumsuz etkisi de açıktır. Nitekim Buettner ve Ruf (2005: 162), vergi oranlarında yapılacak %10'luk bir artışın yatırım ihtimalini %25'e kadar azaltabildiğini ifade etmiştir.

Teşvikler ve diğer faktörlerin sonucu olarak yöreye gelen yerel ve yabancı yatırımlar, doğrudan faydaların yanında dolaylı faydalara da sahiptir. Yatırım yapan firmanın sahip olduğu teknoloji ve işgücü, yörede faaliyet gösteren diğer firmaların işgücü ve teknolojilerini iyileştirmesine katkı sağlar. Ayrıca gelen firma ile artan rekabet, yerel işletmeleri de yeni teknolojiye yatırım yapmaya ve verimliliği artırmaya zorlamaktadır. Ancak yatırım yapacak firmalar fayda – maliyet analizi yaparken bu sosyal faydaları çoğu zaman değerlendirmeye almazlar. Dolayısıyla yatırımlardan elde edilecek sosyal faydaların maliyetleri, yerel ve merkezi yönetimler tarafından finanse edilmek zorundadır (Blomström, 2002: 165).

Şekil 24’te Ar-Ge faaliyetleri ve istihdam üzerinde etkili olan faktörler ve bunların Ar-Ge’ye uygulanan teşvikler ile olan ilişkisi verilmektedir. Ar-Ge harcamaları ve istihdam; iş ortamı, vergi ortamı, firma ortamı ve politik ortamdan etkilenmektedir.

Şekil 24. Ar-Ge Vergi Teşviklerinin Ar-Ge ve İstihdam İle İlişkisi



Kaynak: Ho, 2006: 162

Yukarıda ifade edilen olumlu özelliklerine rağmen teşviklerin farklı bakış açıları ile olumsuz yönleri de ifade edilmiştir. Austrian ve Norton (2002: 38), bir bölge veya şehirde verilen teşviklerin başka bölge ve şehirler tarafından da verilebileceğini vurgulayarak, teşviklerin tek başına her zaman beklenen olumlu sonuçları doğurmayabileceğini ifade etmiştir. Munnich (1995: 12) ise, şehirler veya bölgeler arası rekabetin sonucu olarak uygulanan teşviklerin, “toplam sıfır” etkisine sahip olduğu ve teşvikler nedeniyle azalan gelirlerin, yerel yönetimlerce yapılması gereken eğitim, sağlık, altyapı gibi çalışmaların aksamasına neden olacağını ifade etmiştir.

Rainisto (2003: 212), 1970 yıllarda yaşanan ekonomik krizde, sektörlerin daha ucuz pazarlara kaydığını ve şehirlerin bunlara verdiği ilk tepkinin yatırımcılara teşvikler sağlamak olduğunu ama bunun yatırımcıları çekme konusunda başarılı olamadığı için zamanla azaldığını ifade etmektedir. Benzer görüşleri dile getiren Kokkinou ve Psycharis (2004: 312), tek başına bazı kısıtlamaları azaltmanın veya teşvikler sağlamanın yeterli olmayacağını, yatırımcı açısından önemli olan faktörlerin bir set halinde sunulmasının daha doğru olacağını vurgulamıştır. Blomström (2002: 169), yatırım kararları açısından pazar özelliklerinin, üretim maliyetinin ve kaynak mevcudiyetinin önemli olduğunu, ancak bu özelliklerin benzer olması durumunda iki yatırım yeri arasında firmaların kararlarını teşviklerin etkileyebileceğini; bununla birlikte, teşvikleri verenler açısından, teşviklerin getirilerinin maliyetlerinden fazla olup olmadığının cevaplanması gereken bir soru olduğunu ifade etmektedir. Ancak Ho (2006: 11), bu tür teşviklerin sonuçlarını değerlendirmenin hiç de kolay olmadığını ifade etmektedir. Bunun nedenleri olarak; beklenen faydaların uzun dönemde elde edilebilecek oluşu, teşviklerin elde edilmek istenen sonuç üzerinde ne kadar etkisinin olduğunu ayrı olarak ölçmenin zorluğunu ve nicel faydaların yanında elde edilmesi beklenen nitel faydaların ölçülme zorluğunu vurgulanmıştır.

3.5. İNOVASYON

Küreselleşen ekonomide işletmelerin rekabet gücü ve pazar payını artırmaları büyük ölçüde inovasyon kapasitelerine bağlıdır. Ancak inovasyon sadece ürün

ve/veya süreçlerde yeni teknolojilerin kullanımı ile değil, aynı zamanda pazarlama ve örgütsel yapı boyutu ile de ele alınmalıdır (Dinis, 2004: 13).

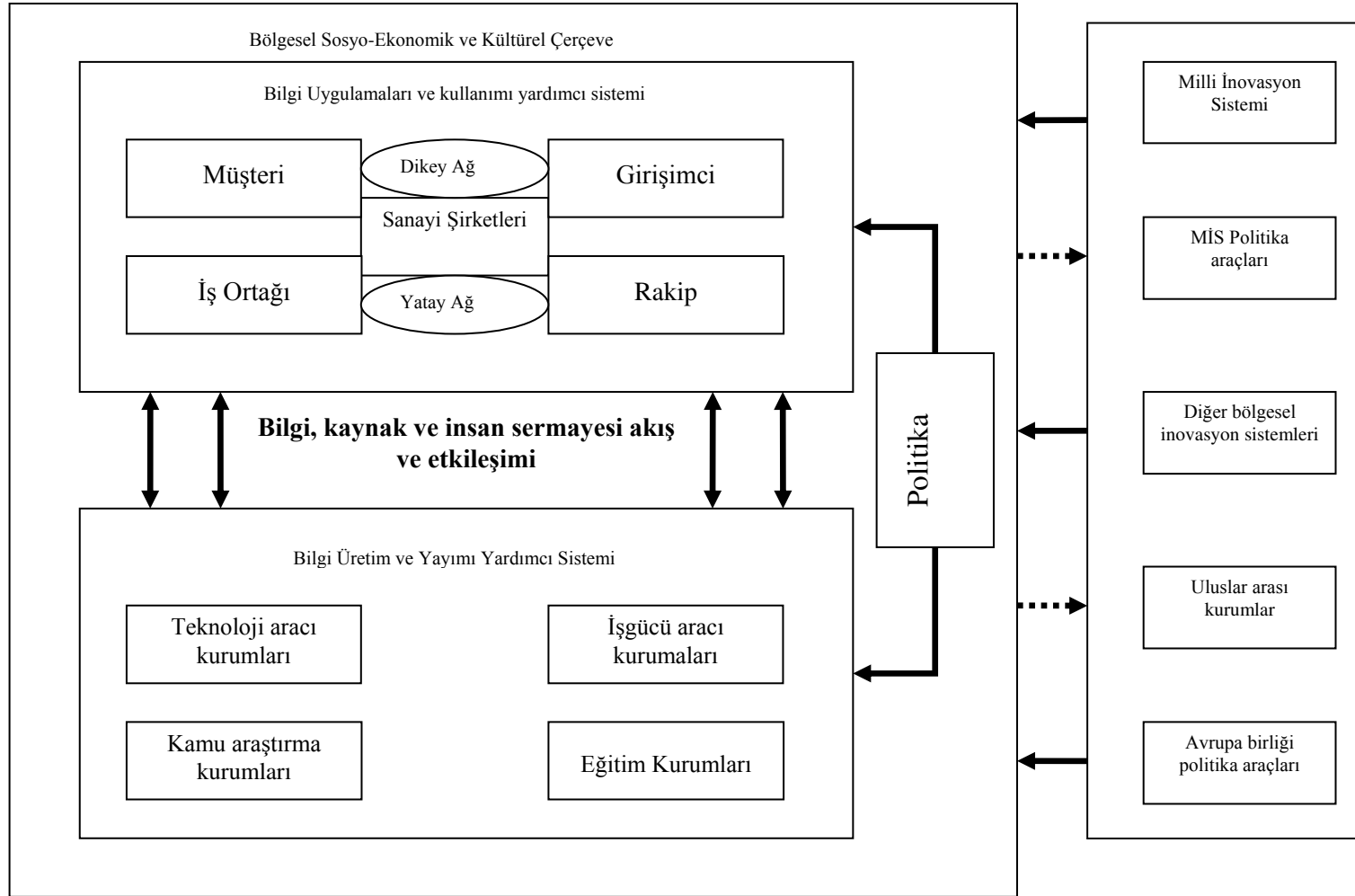
Bununla birlikte özellikle 1990 yıllardan itibaren inovasyon konusu, firmanın çevresel faktörlerden soyutlanarak değerlendirildiği linear model yerine, sistemik yaklaşım ile ele alınmaya başlamıştır. Nitekim pek çok araştırmacı, inovasyon konusunu ulusal ve bölgesel inovasyon sistemi bağlamında değerlendirmişlerdir. Bu yaklaşıma göre inovasyon; evrimsel, linear olmayan ve interaktif bir süreçtir. Sürecin başarısı, sistemdeki aktörler arasındaki iletişim ve işbirliği yoğunluğuna ve kalitesine bağlıdır (Todtling ve Trippl, 2005: 1205).

Bölgesel inovasyon sistemi ile ilgili farklı tanımlar olsa da, Buesa, Heijs, Pellitero ve Baumert (2006: 464), bölgesel inovasyon sistemini, “Belirli bir coğrafi alan içinde bulunan ve ekonomik gelişmenin temeli olan inovasyonu destekleyen bilginin, üretilmesi ve dağıtımını amaçlayan faaliyetler için etkileşimde bulunan resmi ve özel kurumların meydana getirdiği bütün” şeklinde oldukça kapsamlı bir şekilde tanımlamaktadır.

İnovasyon ve yerel kalkınma ile ilgili yapılan çalışmalarda, araştırmacılar bölgesel ekonomik farklılıkların nedenlerini ve inovasyonun yerel ekonomiler için neden önemli olduğunun cevaplarını aramışlardır. Howells (2005: 1221), inovasyonun bölgesel kalkınma için önemini sorguladığı çalışmasında, refahın elde edilmesinde ve sürdürülmesindeki önemi yanında pek çok sosyal, ekonomik ve kültürel faydalar sağladığını ifade etmiştir. Evangelista, Iammarino, Mastrostefano, ve Silvani (2001: 733) ise, bölgeler arası ekonomik gelişmişlik farklarının nedeni olarak bölgeler arası rekabet güçlerindeki farklılığa vurgu yapmış ve bölgelerin temel rekabet kaynakları olarak da firmaların ve bütün olarak bölgesel sistemin inovasyon yeteneği öne çıkarılmıştır.

Şekil 25’te bölgesel inovasyon sisteminin ana yapısını oluşturan unsurlar yer almaktadır. Bölgesel inovasyon sisteminin bölgesel sosyo-ekonomik ve kültürel çevrenin yanında politik çevreden de etkilendiği görülmektedir.

Şekil 25. Bölgesel İnovasyon Sisteminin Ana Yapısı



Kaynak: Autio, 1998: 134

Doloreux ve Parto (2005: 135), bölgesel inovasyon sisteminin temel özelliklerini belirtirken sistemin aktörleri olarak firmalar, üniversiteler, araştırma enstitüleri, teknoloji transfer ajanslarını tanımladıktan sonra, inovasyonu destekleyici kültürün diğer faktörler kadar önemli olduğunu vurgulamıştır. İnovasyon sistemi içinde yer alan temel aktörleri, beş grupta incelemek mümkündür (President's Council of Advisors On Science And Technology (PCAST), 2004: 20; OECD, 1999'den alıntı), bunlar:

1. Yerel, ulusal ve uluslar arası yetkililer: İnovasyon politikalarını oluştururlar.
2. Özel İşletmeler: İnovasyon sürecine destek sağlarlar, araştırma enstitülerini finanse ederler,
3. Üniversiteler ve ilgili kuruluşlar: Bilgiyi ve beceri sağlarlar
4. Köprü Kuruluşlar: Teknoloji merkezleri olarak da adlandırılan inovasyon merkezleri, teknoloji transfer örgütleri, ortak araştırma enstitüleri ve patent ofislerinin yer aldığı bu grup, diğer aktörler arasında aracı rolünü üstlenir.
5. Diğer kamu ve özel örgütler: Kamu laboratuvarları, eğitim örgütleri bu grupta yer alırlar. İnovasyon sistemini destekleyici rolleri vardır.

Tablo 23'te inovasyonun desteklenmesinde yer alacak aktörler, izlenecek politikalar ve yöntemler yer almaktadır. İnovasyonun desteklenmesinde; bir inovasyon kültürü oluşturmak, teknoloji yayımını artırmak ve araştırma ve geliştirmeyi desteklemek olmak üzere üç temel politikadan bahsedilebilir.

Tablo 23. İnovasyon Politika, Aktör ve Mekanizmaları

İzlenecek Politika	Nasıl?	Temel Aktörler	İşleyiş
Bir inovasyon kültürü oluşturmak	Mevzuatı kolaylaştırmak	Kamu yöneticileri	Dolaylı
	Teşvikler sağlamak	Kamu yöneticileri, özel girişimler	Doğrudan
	Risk alma engellerini ortadan kaldırmak	Kamu yöneticileri	Dolaylı
Teknoloji yayımını artırmak	Teknolojiyi yayacak ve bilgiyi kodlayacak teknik yardım programlarını desteklemek	Kamu yöneticileri, özel girişimler, köprü kurumlar	Doğrudan
	Yaşam boyu eğitim anlayışını öngören politikalar oluşturmak	Kamu yöneticileri, özel girişimler, üniversiteler	Dolaylı
	Üniversiteler, firmalar ve kamu laboratuvarları arasındaki işbirliğini desteklemek	Kamu yöneticileri, özel girişimler, üniversiteler	Doğrudan
	Firmaların işbirliğine olanak sağlayacak rekabet ve anti –tekel politikaları oluşturmak	Kamu yöneticileri, özel girişimler, köprü kurumlar	Dolaylı
Araştırma ve geliştirmeyi desteklemek	Araştırma ve geliştirmeye yatırım yapmak	Kamu yöneticileri, özel girişimler, üniversiteler	Doğrudan
	Firmalara araştırma ve geliştirmeye yatırım yapması için teşvik sağlamak	Kamu yöneticileri, özel girişimler	Doğrudan
	Bilim ve teknoloji alanında yaşam boyu öğrenmeyi destekleyen eğitim politikaları oluşturmak	Kamu yöneticileri, özel girişimler, üniversiteler	Dolaylı

Kaynak: PCAST, 2004: 20; OECD, 1999, 64-65’den alıntı

Üniversiteler, bölgesel inovasyon sistemi içerisinde büyük öneme sahip birden fazla rol üstlenmektedirler. Sundukları eğitim ile inovasyonun temel gerekliliklerinden olan bölgenin insan sermayesini oluşumunda önemli rol üstlenmektedir. Bilginin üretilmesi, üretilmiş bilginin edinilmesi ve bu bilgilerin yayılması üniversitelerin temel işlevlerindendir. Bunların yanında üniversitelerin girişimciliği teşvik edici rolü de küçümsenemeyecek kadar önemlidir (Chen ve Kenney, 2007: 1058). İnovasyonun ekonomik kalkınma ve rekabet üzerindeki ve üniversitelerin de inovasyon üzerindeki rolünün farkına varan Frankfurt şehri, kendini bilim merkezi olarak konumlandırarak özellikle biyoteknoloji alanında dünya çapında üne sahip olmuştur. Bunu, üniversitelere ve teknik okullara önemli

yatırımlar yaparak sağlamışlardır. Yapılan yatırımların sonucu olarak bilimsel ve teknolojik altyapıda elde edilen kalite artışı, bu alanlarda faaliyet gösteren işletmeler için şehri cazibe merkezi haline getirmiştir. Nitekim Frankfurt, şu anda farmakolojik üretimde önemli bir konumdadır (PWC, 2005: 44).

Bölgelerin inovasyon performansını belirleyen temel kriterler; eğitim, bölgesel ar-ge çalışmalarının yoğunluğu, teknolojik temel ve bölgenin sahip olduğu patent sayısıdır. Ancak özellikle ar-ge ve patent dikkate alınarak yapılacak değerlendirmeler yanıltıcı olabilmektedir. Özellikle farklı bölgelerde yatırımları olan işletmelerde elde edilen patentler ve ar-ge çalışmaları, araştırmaların fiili olarak gerçekleştirildiği yerlere değil de, şirket merkezinin bulunduğu yerlere atfedilmektedir. Bunun yanında patentler ve ar-ge çalışmaları ana teknolojik ürünler değildir. Önemli olan bunlar ile ürün ve süreçlerde ne düzeyde iyileşme sağlandığıdır. Yani bilginin ne kadar ticarileştirilebildiğidir. Nitekim bazı ülkeler ar-ge ve patent sayısı açısından oldukça iyi olmalarına rağmen bunu ekonomik değere dönüştürememekten şikâyet etmektedirler(Doloreux ve Parto, 2005: 144-145; Evangelista ve diğer., 2001: 734).

Porter’a göre (2001: 39-50) bir bölgenin inovasyonda başarısı şu faktörlere bağlıdır:

- Başarılı bir yerel ekonomi için güçlü fiziki ve bilgi altyapısı başlangıç noktasıdır
- Güçlü eğitim sistemi yerel işgücü niteliğini artıracak gibi dışarıdan göçü de etkileyecektir.
- Üniversiteler ve araştırma merkezleri, hemen her bölge için inovasyonun itici güçleridir.
- İnovasyonun ekonomik değer haline gelmesini sağlayacak mekanizmaların kurulması.
- İnovasyon açısından uzmanlık ve buna dönük eğitim, işgücünün bolluğundan daha önemlidir
- Yerel yöneticiler arasındaki koordinasyon eksikliği, iş ortamını iyileştirecek girişimleri yavaşlatmaktadır.

- Hükümetler, iş ortamı üzerinde gerek olumlu gerekse olumsuz anlamda önemli etkiye sahiptirler.

Küreselleşen ekonomide, diğer alanlarda olduğu gibi başarıyı sadece iç faktörlerle yakalamak mümkün olmamaktadır. Bölgesel inovasyon sistemi içinde yer alan firmaların ve aktörlerin diğer inovasyon sistemleri ile etkileşimi ve işbirliği de oldukça önemlidir. Çevreye kapalı inovasyon sistemlerinde yer alan firmalar, önemli bir rekabet avantajından mahrum kalmaktadırlar. Kaldı ki; bölgesel inovasyon sistemi içinde yer alan firmaların diğer sistemlerle müşteri veya tedarikçi olarak bağlantıları bulunmaktadır. Bu bağlantıların inovatif faydalara dönüştürülmesi firmaların rekabet gücü açısından oldukça önemlidir (Doloreux ve Parto, 2005: 144-145).

3.6. KÜMELER

İşletmeler için en güçlü rekabet avantajları, coğrafi ve iletişim olarak yakın işletmelerin oluşturduğu kümelerden gelmektedir. Ancak işletmelerin, rekabet stratejilerini oluştururken kümelerin sağladıkları bu avantajları dikkate alacak şekilde oluşturmaları zorunludur. (Porter, 1990: 580).

Kümeler özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler için önemlidir. KOBİ'lerin küçük ölçekten kaynaklanan dezavantajları kümelerin sağladığı avantajlarla ortadan kaldırılabilmekte ve verimlilik, inovasyon ve topyekûn rekabet gücü artmaktadır. Kümeler; müşteriler, işgücü, kamu yöneticileri, profesyonel birlikler, üniversiteler, üretici ve tedarikçi olmak üzere farklı ölçeklerde işletmeler, araştırma ve eğitim enstitülerden oluşmaktadır. Ancak bir kümenin beklenen faydaları sağlayabilmesi için küme aktörlerinin sadece mekânsal olarak yakın olması yeterli değildir. Aktörler arasındaki işbirliği ve iletişimin derecesi, kümelerin sağlayacağı faydanın belirleyicisi olacaktır. (Karaev ve diğer., 2007: 820).

Kümeler içinde yer alan rakipler çoğu zaman olumsuz algılansa da sağladıkları pek çok katkı vardır. Bu katkı, insan kaynağında nitelik artışı, sektörle ilgili teknoloji, bilgi ve altyapının gelişiminde söz konusudur. Rekabette geri kalmak istemeyen işletmelerin üretim faktörlerine yaptıkları yatırımlar, sadece yatırım yapan firmaya değil sektörde yer alan pek çok aktöre fayda sağlamaktadır. Bu bağlamda üniversitelere, araştırma merkezlerine ve sektörel dergilere yapılan yatırımlardan

elde edilecek faydalar bireysel değil genel olacaktır. Bu faydalardan en önemlileri inovasyon ve verimliliğe olan faydalardır. (Porter, 1990: 134).

İnovasyon ve bilginin, sektörlerin ve firmaların rekabet avantajı elde etmesinde ve sürdürmesinde önemi büyüktür. İnovasyon üzerinde de mekânsal yakınlığın önemi büyüktür. Mekânsal yakınlık ve inovasyon, birbiri ile bağlantısı yüksek kavramlardır. Çünkü kolektif öğrenmede gerekli olan güven, işbirliği ve yüz yüze iletişimin sağlanmasında mekânsal yakınlık önemli bir etkidir. Nitekim inovasyonun artık linear bir süreç olarak değil de firma içi ve dışı farklı birimlerin etkileşimini gerektiren bir süreç olarak kabul edilmesi, inovasyon için mekânsal yakınlığın önemini ortaya koymaktadır (Raines, 2001: 13).

Küme oluşumları çoğu zaman yerel veya merkezi idarelerin herhangi bir girişimi olmadan gerçekleşmektedir. Örneğin İsviçre'nin Jura bölgesinde bulunan saat üretim kümesi, bölgenin yüzyıllardır süren saat üretim geçmişiyle ilgilidir. Ancak günümüzde pek çok ülke yerel ekonomik gelişmeleri teşvik etmek amacıyla küme odaklı kalkınma politikaları yürürlüğe koymaktadırlar (Hospers ve Beugelsdijk, 2002: 382).

Günümüzde ekonomik kalkınmanın itici gücü olan faktörler arasında fiziksel sermaye, önemini tamamen yitirmese de sıralamada oldukça gerilerde kalmıştır. Bölgede yer alan aktörler arası anlayışı ve güveni belirleyen sosyal sermaye, resmi ve resmi olmayan normlar ve kurallar ekonomik kalkınmanın ve bölgesel rekabetin en önemli unsurları haline gelmiştir. Bilgi paylaşımına olanak sağlayan bilgi ağı, öğrenen bölgeler ve sosyal sermayeyi destekleyici politikalar, ekonomik kalkınma açısından önemini giderek artırmaktadırlar. Bu bağlamda belirlenen ve uygulamaya konulan küme politikaları ile bölgesel aktörler arası işbirliği, diyalog ve güven artırılmaya çalışılmaktadır. Bu politikalar, sadece satış miktarı, maliyet azalışı gibi ekonomik faktörlerde değil aynı zamanda kurumların ve işletmelerin davranışlarında da değişimi amaçlamaktadır. Bu değişimler; bireysel, kurumsal ve bölgesel öğrenme sistemini destekleyici yapıdadır (Diez, 2001: 908).

Küme politikaları oluştururken yapılacak değerlendirmelerde iki önemli nokta dikkate alınmalıdır. İlk olarak, hedeflenecek sektörün bölgeye yerleşme potansiyelinin ne kadar olduğu doğru bir şekilde tespit edilmelidir. İkinci olarak da,

hedeflenecek sektörün bölgeye pozitif veya negatif etkilerinin neler olabileceğinin değerlendirilmesi gerekir. Bu noktalar dikkate alınarak oluşturulacak politikalar, sınırlı yerel kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasına ve kalkınma hedefine ulaşılmasına olanak sağlamaktadır (Barkley ve Henry, 2005: 2).

Yerel ekonomik gelişmeler için kümelere politik desteğin sağlanması yaygın kabul gören bir fikir olmasına karşın başarı için genel ve yüzeysel değerlendirmelerin ötesinde, daha özel ve hedefe yönelik yaklaşımlara ihtiyacı vardır. Yerel ihtiyaçlar ve imkânlar dikkate alınarak küme politikaları oluşturulurken hangi kümelere ne tür destek verileceğinin belirlenmesi gerekmektedir. Hangi küme sorusu cevaplanırken söz konusu bölgenin küme için gerekli ön koşullara sahip olup olmadığı dikkate alınması gereklidir. Bölgeler arası ekonomik, sosyal ve kurumsal farklılıklar nedeniyle bir bölge için uygun olan politikalar, diğer bölgeler için uygun olmayabilir. Herhangi bir bölge yeni teknolojileri benimseme kapasitesine sahip değilse ileri teknoloji sektörlerinin başarılı olma şansı düşüktür (Hospers, 2005: 453-454).

Küme seçiminde, bölgesel koşulların uygunluğu yanında kümenin firma, yerel ve ulusal düzeyde etki ve katkılarının göz önünde bulundurulması gerekir. Bu amaçla kümeler; pazar payı, ihracat içindeki payı, istihdam payı ve sayısı, sağladığı katma değer, büyüme oranı, Ar-Ge kapasitesi, lider firmaların bilinirliği, ülke rekabet gücüne katkısı ve verimlilik gibi kriterler açısından değerlendirilebilirler (Learmonth, Munro ve Swales, 2003: 568).

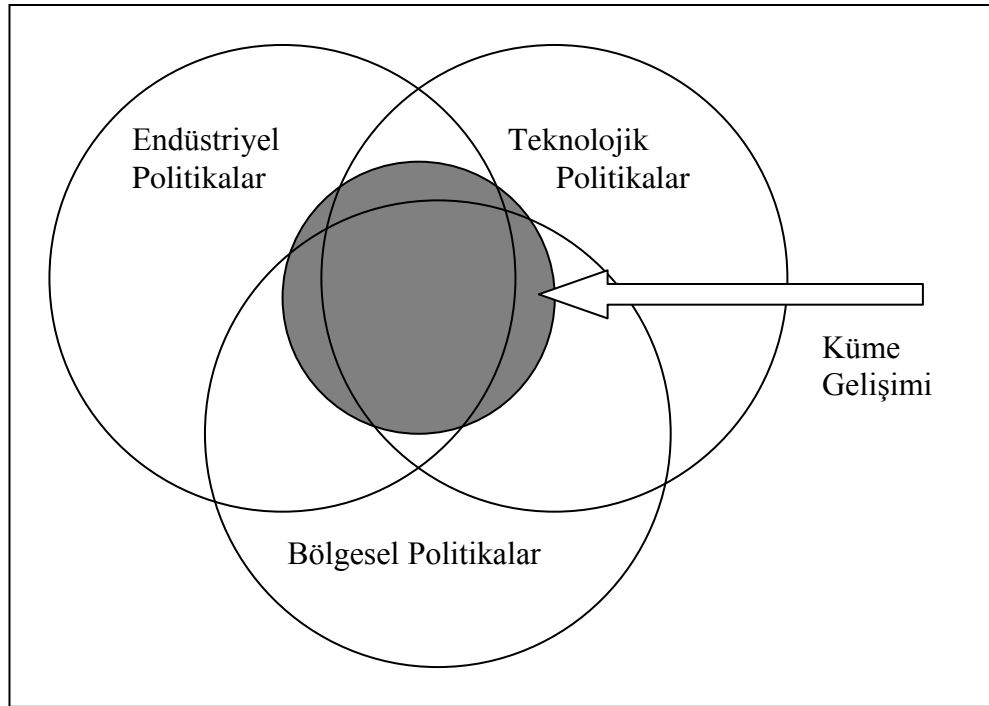
Kümelerle ilgili uzun vadeli öngörülerde bulunmak zordur. Bundan dolayı sadece kümeye özel yatırım ve teşvikler, kümede yaşanabilecek sıkıntılar nedeniyle kaynak israfına dönüşebilir. Bunun belli ölçüde kaçınmak için yapılacak yatırımların hedef kümede beklenen gelişmeyi sağlamasa da yerel ekonominin geleceğine uyarlanabilecek şekilde tasarlanması gerekir (Bartik, 2003: 26).

Silikon vadisi gibi başarılı örnekler, yerel ve ulusal politikacıların gözlerini adeta kamaştırmakta ve körü körüne taklit edilmesine yol açmaktadır. Ancak yeterli araştırma yapılmadan ve başarı faktörleri detaylı bir şekilde analiz edilmeden yapılan bu girişimler, kamu kaynaklarının israfına yol açan başarısızlıklarla sonuçlanmaktadır. Bu politik başarısızlığın uç örnekleri, Rusya'nın Silikon Vadisi modelini uygulamaya çalıştığı Akademgorodok, Almanya'nın Ruhr ve İtalya'nın

güney bölgesinde yaşanmıştır. Bu başarısızlıklarda sosyo-ekonomik çevrenin hedeflenen küme için gerekli koşullara sahip olmaması en önemli etken olarak ortaya çıkmaktadır. (Hospers, 2005: 453-454; Burfitt, Macneill. ve Gibney, 2007: 1278).

Şekil 26’te görüldüğü gibi küme gelişimleri; endüstriyel, teknoloji ve bölgesel olmak üzere üç politik alanın kesişim noktasında yer almaktadır. Endüstriyel politikalar, belirli sektörlerin performanslarını iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Teknoloji politikaları, bilgi ve yenilikçiliğin gelişimi ve yayılımını teşvik etmeye dönük politikalardır. Çoğu zaman bu iki politika büyük oranda örtüşmektedir. Bölgesel politikalar ise ekonomik kalkınmayı veya sosyo-ekonomik koşulların iyileştirilmesini hedeflemektedir. Küme politikaları bu üç türün belli oranlardaki bileşiminden oluşmaktadır(Galdini, 2005: 3).

Şekil 26. Küme Politikaları



Kaynak: Galdini, 2005: 3

Gerekli faktörlerden tamamen yoksun bölgelerde politik girişimlerle küme oluşumu sağlamaya çalışmak oldukça zordur. Bu nedenle politik girişimler, mevcut potansiyelin ortaya çıkarılmasına ve desteklenmesine dönük olmalıdır. Bu bağlamda 4 farklı küme politikasından bahsedilebilir. İlk olarak, firmalar ve diğer kurumlar arası diyalogu teşvik eden ve işbirliği ağının faydalarını vurgulayan küme

politikalarından bahsedilebilir. Bu işbirliğine aracılık yapmak üzere kamu tarafından görevlendirmeler de yapılabilir. Bu sayede firmalar arası koordinasyon yanında kamu ve özel sektör arası koordinasyon da daha iyi bir noktaya çekilmiş olur. İkinci olarak kolektif veya şemsiye pazarlama olarak ifade edilebilecek olan kümenin ve yer aldığı bölgenin sektörel gücünün farkındalığını artıracak olan yer pazarlaması yaklaşımıdır. Üçüncü yaklaşım, firmalara sağlanacak finansal, pazarlama ve tasarım desteğidir. Yerel ve merkezi yönetimler kamu hizmetlerini sektörel uzmanlığı teşvik edecek tarzda sunmalıdırlar. Dördüncü olarak da, mevcut küme tedarik zincirindeki zayıflıklar tanımlanarak, bu zayıflıkları giderecek yatırımcı ve işletmeleri kümeye çekmeye dönük küme politikaları gündeme alınmalıdır (Martin ve Sunley, 2003: 23).

Özetle, küme politikaların 4 temel özelliğinden bahsedilebilir: 1. Ana ve alt sektörlerin tanımlanması ve seçimi. 2. Yenilikçilik ve teknoloji boyutunun vurgulanması ve geliştirilmesi. 3. Firmalar arası işbirliği ve ağı desteklenmesi. 4. Kamu - özel sektör etkileşiminin artırılması. Bu politikalar, küme organizasyonların kuruluşu için finansal işbirliği, ortaklaşa gerçekleştirilen projeler ve hepsinden önemlisi yerel ve merkezi yöneticiler ile sektör arasında diyalogun artması ile sonuçlanmaktadır (Ahedo, 2004: 1099). Bu diyalog ortamı sayesinde sorunlar ve ihtiyaçlar daha doğru tespit edilerek gerçekçi ve amaca dönük politikalar üretilmektedir.

4. STRATEJİK İMAJ YÖNETİMİ

İster günlük yapılan satın alma isterse yatırım yeri ile ilgili olsun alınan bütün kararların rasyonel ve duygusal yönleri vardır. Rasyonelliğin ve duygusallığın ağırlıkları kararın türüne göre değişse de bu kural geçerliliğini korumaktadır. Şehirlerin imajları, şehirle ilgili kararların duygusal yönünü oluştururken aynı zamanda kararın rasyonel yönünü de önemli ölçüde etkilemektedir (Anholt, 2006).

Şehirler ve ülkeler, farklı çağrışımları sahiptir. Paris moda, İsviçre sağlık ve saat, Rio de Janerio karnavallar, Afrika ülkelerinin pek çoğu yoksulluk, savaş, suç ve kıtlığı çağrıştırmaktadır. Pek çoğumuz bu çağrışımların gerçeklerle ne ölçüde bağdaştığının farkında değilizdir. Ancak bu klişeler ister doğru olsun ister yanlış veya ister olumlu olsun ister olumsuz, buralara yönelik davranışlarımızı etkiler. Bu durum çok adil görünmese de olumsuz klişelerden zarar gören ülkelerin, diğer

insanları bu klişeleri bir tarafa bırakarak gerçek koşulları incelemeye ikna etmeleri oldukça zordur. Nitekim bazı ülkeler ve şehirler, şu an bu ünü hak etmeseler de, çok eskiden elde ettikleri ün ile yatırımcıların, turistlerin ve işletmelerin dikkatini daha kolay çekmekte ve onları daha kolay ikna edebilmektedirler (Anholt, 2007: 1).

Firma imajları gibi şehir imajlarının da yönetilmesi zorunluluktur. Doğru şekilde yönetilmeyen şehir imajları, istenmeyen yönde değişecek veya zarar görecektir (Kerr ve Johnson, 2005: 373-374). Çünkü gelişmiş iletişim imkânları nedeniyle şehirle ilgili olumsuz bilgiler çok kısa zamanda geniş bir alana yayılabilmekte ve uzun zamanda ve büyük yatırımlarla oluşturulan şehir imajı domino taşları gibi küçük darbelerle büyük zarar görebilmektedir. Dolayısıyla, olumlu imaj oluşturmak kadar onu korumak da önemlidir.

Şehir imajı, sadece stratejik planlama bağlamında değil, şehirde yaşayanların tatmin düzeyi açısından da önemlidir. İyi bir imaja sahip olan şehirde yaşayanların onun bir parçası olmaktan duyacakları gurur ve aidiyet duygusu, işletmelerin ve yerleşimcilerin şehirde kalmalarını sağlayacaktır. Luque-Martinez ve diğer. (2007: 337) Bu durum uzun dönemde yeni yatırımcı, turist ve yerleşimcileri de şehre çekecektir. Çünkü şehri ile ilgili aidiyet ve gurur duygusuna sahip insanlar şehrin gönüllü tanıtım elçisi gibi davranabilmektedir. (Jansson ve Power, 2006: 6)

Güçlü imaj; daha yüksek sadakat, rekabet ve krizlere karşı daha yüksek dayanım, yüksek kar marjı, ticari işbirlikleri, artan pazarlama etkinliği gibi fırsatlar sunmaktadır. Bu fırsatların çoğu biraz farklılaşsa da şehirler içinde söz konusudur. Güçlü şehir imajı; rekabet ve krizlere dayanım, işletmelerin daha iyi fırsatlar önerilse bile taşınmayı düşünmemeleri ve şehir ile ilgili olumsuz yayın ve söylentilerden çok fazla etkilenmeme anlamına gelmemektedir. Güçlü şehir imajı, yerel işletmelerin şehrin tanıtımı ve kalkınması konusunda yöneticilerle işbirliğini artırmaktadır (Parkerson ve Saunders, 2004: 244).

Yerel yöneticiler ve özel sektör açısından kendi şehir imajlarını tanımak ve potansiyel yatırımcı, turist, yerleşimci ve diğer şehir müşterileri tarafından nasıl göründüklerini bilmek önemlidir. Eğer şehrin imajı ile gerçekler arasında farklılıklar varsa, bu farklılığı tamamen ortadan kaldıracak veya azaltacak tedbirler almak önemlidir (Anholt, 2006). Farklı hedef gruplar arasındaki şehir imajının araştırılması,

kitlenin bölümlendirilmesi ve belirli grubun hedeflenmesi, şehrin cazip yönlerinin istenilen imajı desteklemek üzere konumlandırılması ve bu cazip yönlerin hedef gruplara iletişiminin yapılması stratejik imaj yönetimi olarak adlandırılmaktadır (Gertner ve Kotler, 2004: 51).

Şehirlerin kalkınma ve rekabetinde somut faktörlerin yanında önemi gittikçe artan imajın, stratejik bir yaklaşımla ele alınması gerektiğini ifade eden Kotler ve diğer. (1993: 143), stratejik imaj yönetimini; “şehrin hedef kitlelerinin şehir ile ilgili sahip olduğu imajı araştırmak, hedef kitleyi sahip oldukları imaj ve demografik özelliklerine göre bölümlendirmek, şehrin faydalarını mevcut imajı desteklemek veya yeni bir imaj yaratmak için konumlandırmak ve bu faydaların hedef kitleye iletişiminin yapılması” olarak tanımlamaktadır.

4.1. ŞEHİR İMAJININ ÖLÇÜMÜ

Ürünlerden farklı olarak her şehir; iyi veya kötü, planlı veya plansız bir imaja sahiptir (Viosca ve diğer., 2006: 89). Bundan dolayı şehirlerin imaj yönetimiyle ilgili başlangıç noktası, mevcut imajın belirlenmesi olmalıdır. Çünkü mevcut imaj, yapılacak olan imaj yönetimi faaliyetlerinin temelini oluşturmaktadır. Nitekim olumlu imaja sahip şehirlerin yapması gereken bunu sürdürmek ve güçlendirmek iken olumsuz imaja sahip şehirlerin yapması gereken bunu düzeltmektir. Zayıf imaja sahip şehirlerin yapması gereken ise şehrin farkındalığını artırmak ve istenilen imajı oluşturmak olmalıdır (Avraham, 2004: 473).

Ancak farklı grupların aynı şehirle ilgili çoğunlukla farklı imaja sahip olmaları nedeniyle imaj ölçümünde ilk adım, ölçüm yapılacak kitlenin belirlenmesi olmalıdır. Çünkü aynı grup içinde bile aynı şehir ile ilgili farklı imajlara rastlanabilmektedir. Örneğin, ağır sanayi ile ileri teknoloji yatırımcılarının şehirle ilgili beklentilerinden dolayı imajları farklılaşmaktadır. Hedef gruplar belirlenirken yapılacak bölümlendirmenin faydalı olabilmesi için bölümler; kapsayıcı, ölçülebilir, ulaşılabilir, ayırt edici, yeterince büyük, farklı olma özelliklerini taşımaları gerekir (Kotler ve diğer., 1993: 145-146).

Şehir imajının ölçümünde genellikle aşinalık-lehtarlık ve anlamsal ayrım yöntemleri kullanılmaktadır. Aşinalık yönteminde hedef grupların şehirden ne kadar haberdar oldukları belirlenmeye çalışılmaktadır. İkinci aşamada da hedef grupların

şehirle ilgili hislerinin olumluluk düzeyi ortaya konulmaya çalışılır. Bu amaçla “hiç duymadım”dan “çok iyi biliyorum”a ve “şehre karşı çok olumsuz hislere sahibim”den ve “şehre karşı çok olumlu hislere sahibim”e devam eden likert ölçeği kullanılabilmektedir. Eğer katılımcıların büyük çoğunluğu ilk iki veya 3 şıkkı işaretlemişlerse şehirlerin farkındalık ve beğenirlik sorunu var demektir (Langer, 2001: 17).

Aşinalık ve olumluluk yöntemleri, şehrin bilinirlik ve beğenirlik düzeyi ile ilgili genel bilgiler sağlar. Ama daha detaylı bilgiye ulaşmak için şehir imajının içeriğini veren anlamsal ayırım yöntemi kullanılır. Bu yöntemde, öncelikle araştırmaya katılanların şehri tanımlamakta kullandıkları boyutlar belirlenir. Daha sonra, gereksiz olan boyutlar cevaplayıcıların yükünü azaltmak için ölçekten atılır. Belirlenen boyutlar, Tablo 24’te olduğu gibi zıt sıfatlar şeklinde yerleştirilerek, cevaplayıcıların işaretlemeleri istenir. Cevaplayıcıların her bir zıt sıfat için yaptıkları işaretlemelerin ortalaması alınarak şehrin genel imajı bulunmaya çalışılır. Ancak verilen cevapların varyans değeri yüksek ise ulaşılan sonuç çok anlamlı olmayacağı için yeni bir bölümlendirme yapılmalıdır (Kotler ve diğer., 1993: 147).

Tablo 24. Şehir İmajı

	1	2	3	4	5	6	7	
Romantik							X	Sıkıcı
Eski		x						Yeni
Güvenli			x					Güvensiz
Güzel					x			Çirkin

Kaynak: Kotler ve diğer., 1993: 147

Yapılandırılmış veya yapılandırılmamış araştırma tekniklerinin kullanımında tekniğin özelliğinden kaynaklanan bazı kayıplar yaşanacaktır. Yapılandırılmış teknikler esneklik, kodlama ve kullanım kolaylığına karşın, cevaplayıcının kendi görüşlerini tam olarak yansıtmayabilir. Çünkü cevaplayıcı ölçekte belirlenmiş olan yapılar açısından imajı düşünmeye zorlanmaktadır. Yapılandırılmamış teknikler ise zengin veri sağlamasına karşın uzun zaman isteyen, analizi güç tekniklerdir. Her iki tekniğin noksanlarından dolayı iki teknik birleştirilerek daha zengin ve daha uygun veriler elde edilebilir. Araştırılan pazar bölümüne uygun imaj boyutları, açık uçlu

sorularla ortaya konup likert ölçeği veya anlamsal farklılık ölçekleri ile de boyutların derecelendirilmesi sağlanabilir (Selby ve Morgan, 1996: 289)

4.2. ŞEHİR İMAJİ YAPILANDIRMASI

Şehirlerin sahip olduğu imaj, hedef pazarların karar alma süreçlerinde önemli etkiye sahiptir. Bu etkinin derecesi hedef pazar türüne göre farklılık gösterse de her hedef pazar için söz konudur. Şehirlerin olumlu imajının sağladığı katkıların farkındalığının artmasıyla birlikte, olumsuz imajın da şehirlerin cazibesini düşürdüğü ve daha parlak bir gelecek şansını azatlığı inancı yaygınlaşmıştır. Olumsuz imajın çok farklı nedenleri olabilmektedir. Kimi zaman işsizlik, ekonomiye düşük katkı olumsuz imajın nedeni olabilirken kimi zaman da etnik çatışmalar, terör saldırıları, turistlere yönelik tacizler, salgın hastalıklar ve doğal afetler olabilmektedir. (Avraham, 2004: 471).

İnsanların şehirlerle ilgili imajları çoğu zaman şehirlerin kendilerinden daha yavaş değişim göstermektedir. Nitekim pek çok şehir, imajlarına zarar veren olumsuzluklardan kurtulmuş olsalar bile insanların zihninde var olan imajı değiştirmek çok kolay olmamaktadır. Nitekim Gould ve Skinner (2006: 107), şehirlerde otuz, kırk yıl önce olan olayların insanlar tarafından sanki dün olmuş gibi değerlendirildiğini ifade etmektedirler. Gertner ve Kotler (2004: 51) de, gerçek farklı olsa da pek çok insanın İrlanda'yı hale IRA'nın kanlı saldırılar düzenlediği bir yer olarak düşündüğünü belirtmişlerdir. Benzer pek çok örneğin verilebileceği bu durum imajın gerçeklerden çok daha yavaş değişim gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Şehirlerdeki değişime rağmen olumsuz imajın devam etmesindeki temel neden çoğu zaman şehirle ilgili imajın, doğrudan gözlemlerle değil de medyadan ve çevreden alınan bilgilerle oluşmasıdır. Medyanın genellikle şehirlerle ilgili olumsuz gelişme ve haberlere gösterdiği ilgiyi, olumlu gelişmelere göstermemesinden dolayı olumlu gelişmeler insanlara ulaşmamaktadır. Bundan dolayı insanların şehirle ilgili olumlu veya olumsuz imajları uzun süre devam edebilmektedir.

Olumsuz imaja sahip şehirler, sorunun çözümünde farklı yaklaşımlar sergileyebilmektedirler. Bazen olumsuz imajın nedenlerine dokunulmadan sadece imajı düzeltmeye yönelik yaklaşımlar sergilenirken bazen de hem olumsuz imaja neden olan problemlerin giderilmesine hem de imajın düzeltilmesine çalışılmaktadır

(Avraham ve Ketter, 2008: 45). Ancak gerçek koşulları değiştirmeden sadece imajı iyileştirmeye dönük çabalar zaman ve kaynak israfından başka bir sonuç vermeyecektir. Çünkü imaj çalışmaları; şehrin fırsat, insan, politika ve koşullarında meydana gelen gerçek değişimlerin daha hızlı ve bir bütün halinde algılanmasına yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla imaj çalışmalarından olumsuz koşullara sahip bir şehri olumlu hale getirmesi beklenemez (Anholt, 2006: 31).

Şehrin gerçek koşulları düzelse bile medya olumlu haberlere olumsuzlar kadar önem vermediği için hedef kitlenin çoğu bu değişimden haberdar olmayacaktır. Bundan dolayı karar verme pozisyonunda olanların ve kanaat önderlerinin şehre gelerek değişimi birebir gözlemlemeleri sağlanmalıdır. Bu amaçla konferanslar, gösteriler, turlar gibi değişik aktiviteler kullanılabilir. Bunun yanında bazı kültürel, sosyal, sportif ve ekonomik organizasyonların belirli dönem için çektiği medya ilgisi, olumsuz imajı düzeltmek için kullanılabilir. Bunun önemli örneklerinden birisi Nazi Almanyası'nın 1936 Olimpiyatlarını, olumlu imaj yaymak için kullanmasıdır (Avraham, 2004: 475).

Şehir imaj yapılandırma süreci kolay bir süreç değildir. Şehrin benzersiz yönü rakip şehirlerden farkını ortaya koyacak şekilde tanımlanmalı ve konumlandırılmalıdır. Şehir imajının oluşumunda, şehirle ilgili bütün aktörlerin etkisi bulunduğu için şehrin benzersiz yönü, görüş birliği ile belirlenerek şehir imajına zarar verebilecek olası tutarsızlıkların önüne geçilmesi gerekir. İmaj yapılandırmasına yönelik kampanyalarda çok fazla hedef gruba ulaşma çabasından uzak durulmalıdır (Avraham, 2004: 473).

Kotler ve diğer. (1993: 149-150), etkili bir imajın taşınması gereken özellikleri şu şekilde sıralamıştır:

1. **Gerçekçi olmalıdır:** Bir şehrin oluşturmaya çalıştığı marka kimliği gerçeklerden çok farklı ise başarı şansı düşük olacaktır.
2. **İnandırıcı olmalıdır:** Bazen oluşturulmak istenen kimlik gerçeklere uygun olsa bile, kolayca kabul edilmeyebilir ve inanılmayabilir.
3. **Basit olmalıdır:** Farklı hedef kitlelere ulaşmak amacıyla farklı kimlikler ortaya konulduğunda karışıklığa ve karmaşıklığa neden olabilir.

4. **Cazip olmalıdır:** Ortaya konan kimlik insanların neden şehre yatırım yapması, yerleşmesi, seyahat etmesi gerektiğinin cevabını vermelidir.
5. **Farklı olmalıdır:** Oluşturulan kimlik, şehri diğer şehirlerden farklılaştırmalıdır. Aksi halde, Sıradan ve benzeşen kimlikler, şehre yeterli dikkat ve ilgiyi çekmeyecektir.

4.3. İMAJ İLETİŞİM ARAÇLARI

4.3.1. Sloganlar

Diğer ticari ürünlerde olduğu gibi, pek çok şehir de tanıtımını yapmak ve hedef kitlesinin dikkatini çekmek için sloganlar kullanır. Sloganlar genellikle şehrin temel özelliklerini yansıtmaya ve pazarlama kampanyasını özlü ifadelerle toplama çabasının ürünüdür. Güçlü bir slogan, şehrin vizyonunu yansıtabilmenin yanında uzun yıllar şehirle birlikte tanımlanır hale gelir (Avraham ve Ketter, 2008: 45). Aslında sloganlar pazarlama kampanyalarının akılda kalan başlıklarıdır. Sloganlarda genellikle şehir isimleri bir sektör, refah veya duygusal boyutlarla ilişkilendirilir. Bu bağlamda merkezi, kalbi, kapısı, kesişim noktası gibi kavramların sloganlarda yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir. Örneğin İngiltere'nin ilk endüstriyel tanıtım broşüründe yer alan "Endüstriyel Merkez olarak Luton" sloganı bunun tipik bir örneğidir (Ward, 1998: 164).

Tablo 25. Bazı Şehir Kampanya Sloganları

Pennsylvania	America Starts Here
Hershey	The Sweetest Place on Earth
Detroit	The Renaissance City
Boston	The Bicentennial City
Quebec	It Feels So Different
Aruba	Our Only Business Is You

Kaynak: Kotler, 1993, 152

İyi bir slogan, şehirlere, imajlarını yükseltebilecekleri bir zemin sağlar. Maldive adaları için kullanılan "yaşamın güneşli yanı" sloganı ile adaların ne önerdiği hedef kitleye iletilmektedir. Bu öneriler, bireysel olarak seyahat acenteleri tarafından da pazarlama çabalarında kullanılabilmektedir. Sloganlarda kullanılacak

temaların etkinliği, çok yönlü ve esnek olmanın yanında gerçeklere dayanmasına bağlıdır (Kotler ve diğer.,2002: 242).

Sloganlar belirlenirken sık yaşanan ikilemlerden biri de dürüstlük-abartı ikilemidir. Aslında belirli ölçüde yapılan abartılar, işin doğası olarak kabul edilmekte ve hoş görölmektedir. Nitekim diğer şehirlerden çok da farklı olmadığını kabul eden bir mesaja sahip şehir sloganı, kısa süreli ve sınırlı etkiye sahip olacaktır. Aynı şekilde şehrin sahip olduğu özelliklerin çok ötesinde öneriler içeren bir slogan, güvenilirliği azaltacak ve müşteri memnuniyetsizliğine yol açacaktır (Ashworth ve Voogd, 1990: 27). Örneğin Fretter (1993: 171), kampanya sloganlarında kullandıkları “Mükemmel Dünya” ifadesinin tam anlamıyla dürüst bir ifade olmadığını ancak gerçekte hiçbir şehrin mükemmel olmadığını ve amaçlarının mesaj yağmuru altındaki hedef tüketicilerin dikkatini çekmek olduğunu ifade etmektedir.

4.3.2. Görsel Semboller

Şehirlerin imajı için yürütölen kampanyalarda sloganların yanında ilginç binalar, anıtlar, kaleler gibi şehrin imajının bir parçası olan ve şehri tanımlayan semboller de kullanılmaktadır. Dünyaca bilinen görsel sembollerden bazıları; Paris’teki Eyfel Kulesi, Londra’daki Big Ben, Moskova’daki Kızıl Meydan, Çin’deki Çin Seddi’dir. Görsel sembollerin en önemli avantajları iletilmek istenen mesajı hızlı ve etkili bir şekilde iletebilmeleridir. Örneğin hedef kitlenin kendilerine gösterilen bir resimde yer alan Eyfel Kulesini görmeleri oranın Paris olduğunu anlamaları için yeterlidir (Avraham ve Ketter, 2008: 60).

Görsel imajın başarılı olabilmesi için sloganlarla ve konumlandırma ile uyumlu olması gerektiğini ifade eden Kotler ve diğer. (2002 : 243-244), yaygın olarak kullanılan dört görsel imaj stratejisinden bahsetmektedir:

1. Görsel çeşitlilik: Bu stratejide, hedef kitleye şehirle ilgili çeşitli görsel imajlar sunularak şehrin tek bir özelliğe sahip olduğu algısı kırılabilir.
2. Görsel Tutarlılık: Görsel çeşitlilik stratejisinden tamamen farklı olarak eğer şehirler, net ve olumlu bir imaja sahipse tutarlılığı yakalamak daha kolay olacağı düşünölmektedir. Ancak farklı hedef kitlelere sunulan tek boyutlu

görsellik tutarlı olsa bile bazı hedef kitleler için çok fazla anlama sahip olmayacaktır.

3. Nükteli görsellik. Özellikle şehrin olumsuz özellikleri ile ilgilenirken daha faydalı olan bir stratejidir.

4. Reddedici görsellik. Olumlu görsellikler kullanılarak olumsuz imajın etkilerini ortadan kaldırmayı amaçlayan bir stratejidir. Şehirler tarafından kullanılan bir strateji olsa da, şehre yapılan ziyaretlerde reddedilen olumsuz özelliklerle karşılaşma riski daima vardır.

4.3.3. Organizasyonlar

Şehirlerin imaj iletişiminde sembolik yapıların yüksek maliyetleri nedeniyle kültürel, sportif ve bilimsel organizasyonlar ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu tür organizasyonlar şehirlerin ekonomi ve alt yapı ve imajlarına önemli katkılar sağlar (Richards ve Wilson, 2004). Aslında organizasyon için yapılan yapıların önemli bir kısmı şehirlerin sembolleri haline gelmektedir. Örneğin Eyfel Kulesi 1889 Paris World Expo için inşa edilmiş ve şehrin sembolü haline gelmiştir. Benzer şekilde 1964 Tokyo olimpiyatları için inşa edilen Yoyogi spor salonu ve diğer pek çok örnek şehir imajının önemli temsilcileri haline gelmişlerdir (Yuan ve Chong, 2007)

Spor organizasyonları, festivaller, müzik organizasyonları, fuarlar belli başlı organizasyonlardır. Bu organizasyonlara ev sahipliği yapan şehirler önemli kazanımlar elde etmektedirler. Özellikle organizasyon boyunca şehre yoğunlaşan ilgi şehrin farkındalığını artırırken aynı zamanda şehrin imajını yükseltmektedir (Nobili, 2005: 319).

Şehirlerde gerçekleştirilen organizasyonlarla şehirlerarasında imaj transferi gerçekleşmektedir. Yapılan spor organizasyonları şehrin aktif olarak algılanmasına katkı sağlamaktadır (Xing ve Chalip, 2006: 72).

Medya ve kamuoyunun yoğun ilgisi olumlu katkılarının yanında bazı riskler de içermektedir. Şehrin daha önce farkına varılmayan bazı olumsuzlukları bu süreçte gündeme gelebilir. Organizasyon boyunca yaşanacak aksaklıklar ve olumsuzluklar da şehrin imajına olumsuz etki yapabilmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ŞEHİR HEDEF PAZARLARINDAN YATIRIMCILARIN, YATIRIM DESTİNASYON TERCİH YAPILARININ BELİRLENMESİ UŞAK TEKSTİL SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI

Bilgi, iletişim ve ulaşım teknolojilerinde yaşanan değişimle birlikte ortaya çıkan küreselleşme olgusu, yatırımlarının mobilitesini artırarak, işletmelerin bölgesel bağ ve bağlılıklarını azaltmıştır. Bunun sonucu olarak, yeni yatırımlar, vasıflı işgücü ve turistler için şehirler arasında yaşanan rekabetin ölçek ve şiddeti artmıştır. Ortaya çıkan yeni koşullar, şehirleri geleneksel yönetim anlayışından farklı, yeni koşullara uygun yaklaşımlar benimsemeye zorlamaktadır. Artan rekabet ortamında pek çok şehir, rekabet avantajı elde etmek ve kalkınma için pazarlama yaklaşımını benimsemeleri gerektiğinin farkına varmıştır.

İşletmelerden farklı olarak şehirler; yatırımcılar, çalışanlar, turistler ve yerleşimciler gibi farklı hedef pazarlara sahiptirler. Şehirlerin rekabette başarılı olmaları, farklı hedef pazarların şehirden beklentilerini doğru tespit edip şehir pazarlama karmasını buna göre oluşturmalarına bağlıdır.

Bu çalışmada, şehirlerin hedef pazarlardan biri olan yatırımcılardan Uşak ekonomisi için büyük öneme sahip olan tekstil yatırımcılarının yatırım destinasyon tercihlerinde hangi faktörlerin ne oranda önemli olduğunun belirlenmesi ve ortaya çıkan faktörler açısından Uşak ilinin değerlendirilmesi yapılarak, Uşak'ın pazarlaması ile ilgili öneriler sunulması amaçlanmaktadır.

Araştırma evreni olarak Uşak ilinde faaliyet gösteren, 10 ve daha fazla çalışanı olan tekstil işletmeleri belirlenmiştir. Çalışmada örneklem, evrenin tamamı olarak ele alınmıştır. Anket uygulanacak işletmelerin tespitinde Uşak Organize sanayi müdürlüğü ve Uşak ticaret odası üye listelerinden faydalanılmıştır. 1. anket çalışmasında 84 yatırımcıya ulaşılrken ikinci anket çalışmasında 100 tekstil yatırımcısına ulaşılmıştır.

2. ARAŞTIRMA ALANI OLARAK UŞAK

2.1. UŞAK İLİ TARİHİ VE COĞRAFİ ÖZELLİKLERİ

Anadolu tarihi incelendiğinde Uşak'ın pek çok devletin sınırları içinde bulunduğu görülmektedir. Bunlar sırayla; Mısırlılar, Hititler, Frikyalılar, Lidyalılar, Romalılar, Bizanslılar, Selçuklular, Germiyan Beyliği, Osmanlılar ve Türkiye Cumhuriyeti şeklindedir (Tümer, 1971: 7).

1071 Malazgirt Zaferinden sonra, Anadolu'nun fethi ile görevlendirilen 1.Süleyman Şah, Uşak'ı Selçuklu Devletine katmıştır. Selçukluların dağılmasından sonra ki beylikler döneminde Germiyanogulları bölgede hâkimiyet sürmüş, 1391 yılında Yıldırım Beyazıt tarafından Osmanogullarına katılmıştır. Fetret devri boyunca Karamanlılar elinde kalmış, 1414'de tekrar Germiyanogullarına geçmiş, 1429'da Osmanlı Devletine katılmıştır. Uşak'ın İstiklal savaşımızda önemli bir yeri vardır. Yunan Orduları Komutanı General Trikopis merkez Göğem Köyünde esir alınmıştır. 1 Eylül 1922'de Uşak işgalinden kurtulmuş, 2 Eylül 1922'de Atatürk ve İnönü şehre gelerek karargâh kurmuşlar, Trikopis'in kılıcını bugün Atatürk ve Etnografya Müzesi olan evde teslim almışlardır. Kütahya İline bağlı bir ilçe iken 15 Temmuz 1953 yılında çıkarılan 6129 Sayılı Kanunla İl statüsüne kavuşmuştur (<http://www.usakkulturturizm.gov.tr/Genel/BelgeGoster.aspx?f6e10f8892433cffd52dd97caafacac8e2ffdb5be72925ec>, Erişim: 11.02.2010).

Uşak, Ege bölgesi ile İç Anadolu bölgesinin birbirinden ayrıldığı iç batı Anadolu eşiğinin batı kenarında bulunmaktadır. Toplam 5 ilçesi bulunan Uşak'ın yüzölçümü 5341 Km² olup, Türkiye yüzölçümünün % 0,7'lik kısmını oluşturmaktadır. Murat dağı, Bulkaz dağı ve Ahır dağı ilin kuzey, kuzey doğu ve doğudaki doğal sınırlarını belirlemektedir. Uşak ilinin iklim özellikleri, Akdeniz iklimi ile karasal iklim arasında geçiş özelliği göstermektedir. Sıcaklık ve yağışlar Batı Ege'ye göre daha düşük seyrederken, kışlar daha serttir (Uşak Ticaret ve Sanayi Odası [UTSO], 2000).

Tablo 26'da görüldüğü gibi son üç yıllık nüfus sayım sonuçları dikkate alındığında Uşak ili nüfusunda önemli bir azalış veya artış görülmemektedir. İller sıralamasında nüfus yoğunluğu açısından 36. sırada yer alan Uşak, nüfus sayısı

açısından da 52. sırada yer almaktadır

(http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=943, Erişim: 11.02.2010).

Tablo 26. Uşak İli Nüfus Sayım Sonuçları

	Toplam	İl ve ilçe merkezleri	Belde ve köyler	Nüfus yoğunluğu Kişi/Km ²
31.12.2007	334115	217267	116848	63
31.12.2008	334111	217567	116544	63
31.12.2009	335860	221714	114146	63

Kaynak: http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=943, Erişim: 11.02.2010

Uşak, çift yönlü İzmir-Ankara karayolu üzerinde bulunmanın yanında demiryolu ve İstanbul'a havayolu ulaşım imkânına sahiptir. Ayrıca, İzmir limanına ve Denizli gibi bir sanayi merkezine yakınlığı, Uşak'ı ulaşım imkânları açısından avantajlı bir konuma yerleştirmektedir (Bayraklı, Savaşan, Odabaş ve Akyüz, 2004).

Tablo 27. Uşak İl ve Devlet Yolları

Asfalt yollar			Bölünmüş yol
Asfalt betonu	Sathi kaplama	Toplam	
66	401	467	109,2

Kaynak: <http://www.kgm.gov.tr/>, erişim: 11.02.2010

Tablo 28. Uşak'ın Bazı İllere Olan Mesafesi (KM)

Uşak-Afyon	116
Uşak-Ankara	368
Uşak-İstanbul	499
Uşak-Denizli	152
Uşak-İzmir	211
Uşak-Bursa	311

Kaynak: <http://www.kgm.gov.tr/> erişim: 11.02.2010

Tablo 29. İllere göre Sağlık Çalışanları (2006)

İller	Nüfus	Hekim Sayısı	Hekim Başına Düşen Ortalama Nüfus	Ebe* Sayısı	Ebe Başına Düşen Ortalama Nüfus	Hemşire Sayısı	Hemşire Başına Düşen Ortalama Nüfus	Sağlık Memuru Sayısı	Memuru Başına Düşen Ortalama Nüfus
Afyonkarahisar	823353	175	3822	289	2315	196	3413	95	7041
Aydın	982145	292	3167	535	1728	239	3869	97	9532
Denizli	871841	255	3447	721	1219	195	4507	110	7990
İzmir	3588841	1181	3117	1212	3037	615	5986	234	15732
Kütahya	674864	139	4015	339	1646	127	4394	129	4326
Manisa	1273342	621	2025	931	1350	1244	1011	203	6193
Muğla	765788	222	3222	531	1347	265	2699	86	8318
Uşak	327944	97	3358	242	1346	101	3225	68	4789
Bölge	9308118	2982	3021	4800	1877	2982	3021	1022	8816

Kaynak: <http://www.saglik.gov.tr/>, erişim: 11.02.2010

2.2. UŞAK EKONOMİSİ VE TEKSTİL SEKTÖRÜ

Geçmişinde pek çok ilke imza atan Uşak, önemli devlet yatırımı olmamasına rağmen girişimci özelliği ile büyüme potansiyeli yüksek illerden biridir.

Tekstil, dericilik ve seramik sektörleri, Uşak ekonomisinin 3 temel sektörüdür. Uşak, Özellikle giysilik deri, gazlı sargı bezi, pelüş battaniye, yün ipliği ve seramik üretiminde sözsahibidir.

(<http://www.tekstilisveren.org/content/view/670/55/>, erişim: 11.02.2010).

Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK] verilerine göre Uşak, 2009 yılında 96.701.000 \$ ihracat gerçekleştirerek, ihracat rakamlarına göre yapılan iller sıralamasında 40. sırada yer almıştır. Tablo 30’da görüldüğü üzere, küresel ekonomik krizin yaşandığı 2009 yılı hariç, yıllar itibariyle Uşak ihracat rakamlarında artış söz konusudur (http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=646., Erişim: 11.02.2010)

Tablo 30. 2002-2009 Uşak İhracat Rakamları

YIL	İHRACAT MİKTARI -1000 \$-
2009	96 701
2008	116 760
2007	115 276
2006	111 253
2005	94 591
2004	83 175
2003	61 760
2002	47 284

Kaynak: http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=646, Erişim: 11.02.2010

Tekstil sektörü gerek istihdam ve gerekse ihracat oranıyla Uşak için diğer iki sektörden daha önemli bir noktada yer almaktadır. 2009 verilerine göre ilde faaliyet gösteren işletmelerin yüzde 17'si tekstil sektöründe faaliyet gösterirken, tekstil sektörünün toplam istihdam içindeki oranı yüzde 40 olarak gerçekleşmiştir. Tekstil sektörünün sağladığı istihdamın yüzde 97'lik gibi büyük bir oranı 10'dan fazla çalışanı olan işletmelerden gelmektedir. En fazla açık işin tekstil sektöründe olduğu ve en fazla istihdam artışı beklenen sektöründe tekstil sektöründe görülmektedir (Türkiye İş Kurumu [İş-Kur], 2009).

Bayraklı, Akyüz ve Erkan (2005) tarafından Uşak tekstil sektörü üzerine yapılan çalışmada; İhracat yapmama nedeni olarak kapasite yetersizliği ve finansal yetersizlikler en önemli engeller olarak ortaya konulmuştur. Aynı çalışmada rekabet gücünü artıracak faktörler olarak; bilgi teknolojileri ve yönetimi, marka oluşturma, güçlü finansal yapı ve toplam kalitenin sağlanması en önemli rekabet faktörleri olarak ifade edilmiştir.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE MODELİ

Araştırmada iki aşamalı anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada, yatırım destinasyonu tercihini etkileyen faktörlerin göreceli önemlerini tespit etmek amacıyla konjoint analizi uygulanmıştır. Yatırım destinasyonu tercihi ile ilgili yapılan pek çok çalışmada faktörlerin tek tek değerlendirilmesi istendiğinde, yatırımcıların faktörler arasında önem sıralaması yapmadıkları ve faktörlerin çoğunu önemli görme eğiliminde oldukları görülmektedir. Bu nedenle, bu çalışmada

yatırımcının faktörler arasında gerçek koşullara uygun olarak önem sıralaması yapmasını sağlamak amacıyla konjoint analizi uygulanmıştır.

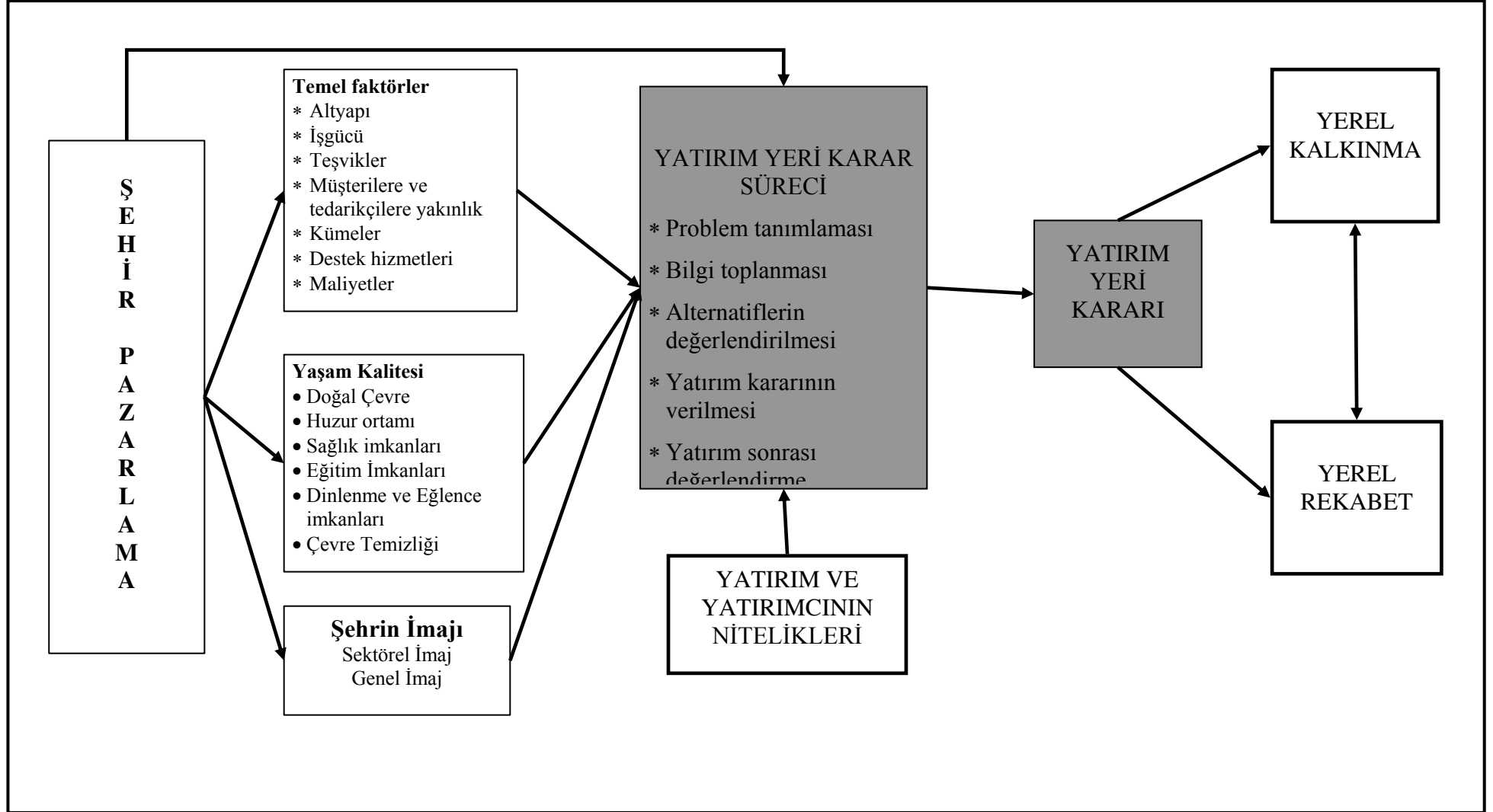
Konjoint analizinde satın alma tercihine etki eden doğru faktörleri belirlemek sağlıklı sonuçlar elde etmenin temel koşuludur. Bu amaçla yatırımcılar ile yapılan yüzyüze görüşmeler ve literatürde konu ile ilgili çalışmalar dikkate alınarak çalışmanın faktörleri ve seviyeleri belirlenmiştir. Çalışmada yatırımcıların genel tercih yapılarının yanında, ihracat durumları ve çalışan sayılarına göre tercih yapıları da belirlenmiştir.

Araştırmanın ikinci aşamasında konjoint analizinde elde edilen veriler ışığında Uşak'ın yatırım destinasyonu algısının belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla yatırımcılardan yatırım destinasyonu olarak Uşak'ı, konjoint analizinde yer alan faktörler açısından tek tek ve genel değerlendirmeleri istenmiştir.

Anketlerden elde edilen verilere, SPSS istatistik programında konjoint analizi, bağımsız iki örnek t testi, varyans analizi ve ki-kare analizleri uygulanmıştır.

Araştırma modelinin oluşturulmasında; Kotler'in (1993: 19), şehir pazarlama faktörlerinin de içinde yer aldığı şehir pazarlama seviyeleri şemasından, Ashworth ve Voogd'un (1990: 55) rekabet analizi başlığı altında yer alan değerlendirmelerinden, Porter'in(1990) yerel rekabet unsurlarından ve Anholt'un (2007) şehir marka indeksinde temel aldığı altıgen yapıdan faydalanılmıştır.

Şekil 27. Araştırma Modeli



4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

4.1. YATIRIM DESTİNASYONU TERCİHİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLERİN GÖRECELİ ÖNEMLERİNE İLİŞKİN HİPOTEZLER

H₁= Yatırım destinasyonu tercihinde sektörel imaj, genel imajdan önemlidir

H₂= İşgücü, yatırım destinasyonu tercihinde yaşam kalitesinden önemli bir faktördür

H₃= Kümelenme, yatırım destinasyonu tercihinde en önemli faktördür

H₄= Yaşam kalitesi, büyük işletmeler için yatırım destinasyonu tercihinde küçük işletmelere göre daha önemli bir faktördür

H₅= Kümelenme, yatırım destinasyonu tercihinde ihracat yapan işletmeler için yapmayanlara göre daha önemli bir faktördür

H₆= Teşvik, yatırım destinasyonu tercihinde ihracat yapan işletmeler için yapmayanlara göre daha önemli bir faktördür

H₇= Kümelenme, küçük işletmeler için yatırım destinasyonu tercihinde büyük işletmelere göre daha önemli bir faktördür

H₈= İşgücü temini, küçük işletmeler için yatırım destinasyonu tercihinde büyük işletmelere göre daha önemli bir faktördür

4.2. UŞAK'IN YATIRIM DESTİNASYONU ALGISI İLE TERCİH FAKTÖRLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERLE İLGİLİ HİPOTEZLER

H₉= Yatırım destinasyonu algısı, işletmelerin çalışan sayılarına göre farklılaşmaktadır

H₁₀=Yatırım destinasyonu algısı, işletmelerin ihracat durumlarına göre farklılaşmaktadır

H₁₁=Yatırım destinasyonu algısı ile yaşam yeri algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H₁₂=Yatırım destinasyonu algısı ile şehir genel imajı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H₁₃=Yatırım destinasyonu algısı ile sektörel imaj arasında anlamlı bir ilişki vardır

H₁₄=Yatırım destinasyonu algısı ile maliyet algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H₁₅=Yatırım destinasyonu algısı ile altyapı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H₁₆=Yatırım destinasyonu algısı ile işgücü algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H₁₇=Yatırım destinasyonu algısı ile küme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H₁₈=Yatırım destinasyonu algısı ile teşvik algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H₁₉=Yatırım destinasyonu algısı ile yatırımları tutma isteği arasında anlamlı bir ilişki vardır

5. ARAŞTIRMADAN ELDE EDİLEN BULGULAR VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

5.1. BİR ÜRÜN OLARAK ŞEHİR ÖZELLİKLERİNİN YATIRIMCILARIN YATIRIM DESTİNASYONU TERCİHİNDEKİ ÖNEM DERECELERİNİN KONJOİNT ANALİZİLİ İLE TESPİTİ

Yatırımcılar, yatırım destinasyonu tercihini şehirlerin pek çok özelliğini değerlendirerek vermektedirler. Ancak karar aşamasında her bir özelliğin karar üzerindeki ağırlığı farklı olmaktadır. Yatırımcılar, yatırım için tercih faktörlerinin ağırlıklarını da dikkate alarak en fazla toplam faydaya sahip şehri tercih etmektedirler. Bütün özellikler açısından mükemmel bir şehir, pratikte çok rastlanır olmadığı için yatırımcı, tercih aşamasında önemli gördüğü bazı faktörler için diğerinden vazgeçmek zorunda kalmaktadır. Bu bağlamda tüketicilerin tercih yapılarını gerçek koşullara uygun olarak en iyi ortaya koyan analiz yöntemlerinden biri olarak konjoint analizi pazarlamada yaygın olarak kullanılmaktadır.

Bu çalışmada da yatırımcıların yatırım destinasyonu tercih yapıları konjoint analizi ile ortaya konmaya çalışılmıştır. Çalışmada genel tercih yapısının yanında yatırımcı özelliklerine göre tercih yapıları da belirlenmiştir.

5.1.1. Konjoint Analizi

İlk olarak matematiksel psikoloji alanında çalışan Luke ve Tukey (1964) tarafından geliştirilen konjoint analizi, Green ve Rao'nun (1971) çalışmaları ile pazarlama araştırmalarında kullanılmaya başlanmıştır. Çok değişkenli analiz türlerinden olan konjoint analizinde, ürüne ait özelliklerin ve bunların düzeylerinin bütün ürün değerlendirmesine katkısı belirlenerek yeni ürünler geliştirilebilir, en uygun fiyat belirlenebilir, pazar bölümleri ve fırsatları tanımlanabilmektedir (Marshall ve Bradlow, 2002: 674).

Pazarda yer alan ürünler; fiyat, renk, garanti, çevresel etki ve güvenilirlik gibi çok farklı niteliklere sahip olabilmektedirler. Doğaldır ki; tüketiciler bütün özelliklerde en iyi olan ürünü tercih etmek isteyecektir. Ancak, gerçek hayatta özellikle fiyat da söz konusu olduğunda tüketiciler için bütün özelliklerde en iyi ürün seçeneği pek mümkün olmamaktadır. Dolayısıyla insanlar satın alma kararı verirken önemli gördükleri özellikler için nispeten daha önemsiz görülen özelliklerden

fedakârlıkta bulunmaktadırlar. Örneğin büyük hacimli arabalar bir taraftan daha fazla konfor ve güvenlik anlamına gelirken diğer taraftan artan yakıt tüketimi, çevre kirliliği ve azalan manevra kabiliyeti anlamına gelmektedir. Büyük araba tercih eden tüketiciler daha fazla konfor elde ederken daha fazla yakıt tüketimine katlanmak zorundadırlar. Dolayısıyla tüketici olarak verdiğimiz satın alma kararlarının bir alternatif maliyeti söz konusudur. Bu noktada konjoint analizi, tüketicilerin satın alma kararlarını etkileyen faktörlerin karar üzerinde ağırlığını belirlemeyi amaçlayan çok değişkenli bir analiz türüdür (Kuhfeld, 2009: 484).

Konjoint analizinden beklenen faydaların elde edilebilmesi şu aşamaların doğru şekilde yürütülmesine bağlıdır (Tatlídil, 2009)

- Mal ya da hizmetlerin önem arz eden tüm özelliklerinin belirlenmesi,
- Her özelliğe ilişkin düzeylerin belirlenmesi,
- Gerekli anket formlarının (konjoint anketi) hazırlanması,
- Anket uygulanması,
- Her bir anket için (tüketim birimi) her özelliğin tüm düzeylerinin tüketime etkisinin (faydasının) tahmin edilmesi,
- Benzer özellikte olan tüketicilerin gruplanarak bazı ortak tercih modellerinin ve/ya tüm tüketiciler için genel bir tüketim modelinin oluşturulması,
- Çalışmada ele alınan ürünün rakip mal (firma) alternatifleri arasında tercih paylarının tüm pazar ve/ya seçilmiş pazar kesitleri için simüle edilmesi.

5.1.1.1 Veri Toplama Yöntemi

Konjoint analizinde en önemli konulardan biri de veri toplama yönteminin belirlenmesidir. Bu bağlamda farklı avantaj ve dezavantajlara sahip iki yöntemin öne çıktığı görülmektedir. Bunlar Trade-off ve tam profil yaklaşımlarıdır.

5.1.1.1.1 Trade-Off Yöntemi

Trade-off yönteminde cevaplayıcılardan her defasında iki özelliğin farklı düzeylerini içeren kombinasyonları değerlendirmeleri istenir. Bu yöntem; basit oluşu, uygulama kolaylığı ve aşırı bilgi yığına neden olmaması özellikleri ile diğer

yöntemden üstündür. Ancak her defasında sadece iki özelliğin kullanılmasının gerçeklikten uzak oluşu, çok sayıda karar verme gerekliliği ve angaryasının çok oluşu gibi dezavantajları nedeniyle kullanımı oldukça azalmıştır(Sönmez, 2001: 30).

Aşağıda Trade-off yönteminde kullanılan, fiyat ve benzin tüketiminin 3'er seviyesinin yer aldığı matris görülmektedir. Cevaplayıcıdan bu iki özelliğin farklı düzeylerini yansıtan hücrelere tercihlerini 1'den 9'a kadar yazması istenmektedir. Örneğin fiyat (P) ve benzin tüketimini (MPG) ile ilgili tercihleri aşağıdaki şekilde olsun. Tablo 31'deki tercih ortalamaları ve tercih ortalamaları arasındaki farklar dikkate alındığında tercihte benzin tüketim etkeninin, fiyat etkeninden daha önemli rol oynadığı açıkça görülmektedir (Tatlídil, 2009).

Tablo 31. İki Faktör Değerlendirme Durumu

P(\$)/B.Tüketimi	22	18	14	TERCİH ORT.
3.000	1	3	6	10/3=3.33
3.200	2	5	8	15/3=5
3.400	4	7	9	20/3=6.66
Tercih Ort.	7/3=2.33	15/3=5	23/3=7.66	Genel Ort=5

Kaynak: Tatlídil, 2009

5.1.1.1.2 Tam Profil Yöntemi

Tam profil yöntemi, yüksek gerçeğe yakınlık özelliğine ile en çok tercih edilen veri toplama yöntemlerindendir. Bunun dışında uygulama hızı ve kolaylığı, esnekliği, geçerliliği ve cevaplayıcı açısından daha az yorucu olması, tercih edilğinde etken diğer önemli faktörler olarak ön plana çıkmaktadır (Cattin ve Wittink, 1982: 47).

Tam profil yönteminde cevaplayıcılardan her bir özeliğin farklı seviyelerini içeren kartları sıralamaları istenir. Ancak özelliklerin ve seviyelerin artması durumunda cevaplayıcının bütün kartları değerlendirmesi zordur. Bu durumda olası bütün kartların bir alt setini, ortagonallığı bozmayacak ve faktörlerdeki seviyelerin aynı sayıda yer almasını sağlayacak şekilde belirlemek gerekir (Hair, 1995: 520).

Örneğin bu yöntemde 3'er seviyeli 6 faktörün yer aldığı bir çalışmada $3 \times 3 \times 3 \times 3 \times 3 \times 3 = 729$ olası kombinasyon söz konusudur. Bütün kombinasyonların kartlara yazılarak cevaplayıcılardan bunları sıralamasını istemek çok mümkün olmayacaktır. Kaldı ki; sıralama yapılsa bile yapılan sıralamanın tutarlı olması

beklenemez. Bundan dolayı düzeylerin dikkate alınmadığı, sadece ana etkilerin (Faktörler) dikkate alındığı bir düzenleme yapılır. Bu amaçla deney düzenleme tekniklerinden kesirli faktöriyel düzen yardımıyla ana faktörlerin etki derecesini ortaya koyabilecek mümkün olan en az sayıda kombinasyonla olası durumlar temsil ettirilerek soruna çözüm getirilir. 3 veya 2 düzeyli 7 faktöre kadar olan çalışmalarda kart sayısının 16-18 olması önerilirken daha fazla faktöre sahip çalışmalarda önerilen sayı 20'dir (Tatlıdil, 2009).

Cevaplayıcıdan aşağıdaki gibi hazırlanan kartları tercih önceliğine göre numaralandırması istenir.

KART NO: 1 FİYAT: 20.000 TL RENK: MAVİ MOTOR: 1600 YAKIT TÜKETİMİ: 6 LT YAKIT TÜRÜ: DİZEL	KART NO: 2 FİYAT: 30.000 TL RENK: BEYAZ MOTOR: 2000 YAKIT TÜKETİMİ: 6 LT YAKIT TÜRÜ: BENZİNLİ
KART NO: 3 FİYAT: 25.000 TL RENK: MAVİ MOTOR: 1600 YAKIT TÜKETİMİ: 7 LT YAKIT TÜRÜ: DİZEL	KART NO: 4 FİYAT: 25.000 TL RENK: BEYAZ MOTOR: 1300 YAKIT TÜKETİMİ: 8 LT YAKIT TÜRÜ: BENZİNLİ

5.1.2. Konjoint Analizi Varsayımları ve Farklılıkları

Diğer pek çok analiz için gerekli olan istatistiksel varsayımlar, konjoint analizinde zorunlu değildir. Örneğin normal dağılım ve bağımsızlık varsayımları konjoint analizi için gerekli değildir. Konjoint analizinde istatistiksel olarak doğru hazırlanmış kartlar, tahmin ve yorum yapmak için gerekli varsayımları sağlamaktadırlar. Ancak istatistiksel varsayımların azlığına karşın kavramsal varsayımlar, diğer çok değişkenli analizlere göre daha fazladır. Analizde kaç faktörün kullanılacağı, bu faktörlerin kaçar seviyeden oluşacağı ve faktörlerin ifade şekli önemli kararlardır. Ayrıca konjoint analizinde, söz konusu ürün veya hizmetin tercihini etkileyebilecek bütün faktörler yer alması önemlidir (Hair, Anderson, Tatham ve Block, 1995: 465, 501).

Konjoint analizi; bağımsız değişkenin sınıflayıcı veya sıralayıcı, bağımlı değişkenin sınıflayıcı, sıralayıcı veya aralıklı ölçekte olması durumunda en çok yararlanılan analizlerden biridir (Sönmez, 2001).

Konjoint analiz diğer çok değişkenli analiz yöntemlerinden 4 yönüyle farklılaşmaktadır (Hair, 1995: 472-474):

1. Ayırıştırıcı Yapısı: Çok değişkenli tekniklerin çoğu birleştirici yapıya sahipken, konjoint analizi ayırıştırıcı yapıya sahiptir. Diskriminant ve regresyon analizlerinde cevaplayıcılardan elde edilen değerler, tüm tercihi elde etmek üzere birleştirilir. Konjoint analizinde ise farklı özellikleri içeren kartlar için cevaplayıcıların yaptığı tercihten her bir özelliğin değeri hesaplanabilmektedir.

2. Konjoint değişkenlerini belirleme: Konjoint analizinde bağımsız değişkenler olan faktörler ve onların değerleri olan düzeyler, araştırmacı tarafından belirlenmektedir. Cevaplayıcı tarafından sağlanan tek bilgi, bağımlı değişkenin değeridir. Araştırmacı tarafından belirlenen düzeyler, cevaplayıcının verdiği cevaplardan her bir düzeyin etkisini ortaya koymak üzere konjoint analizi tarafından kullanılmaktadır.

3. Her bir cevaplayıcı için ayrı model: Konjoint analizi, bireysel seviyede uygulanabilirliği ile neredeyse tüm çok değişkenli yöntemlerden ayrılmaktadır. Diğer yöntemlerde cevaplayıcıların verdiği cevaplar, tek bir gözlem olarak değerlendirilirken konjoint analizinde bireysel veya gruplar halinde tahminler yapılabilmektedir.

4. Esneklik: Konjoint analizin bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında gerekli olan ilişki türleri ile sınırlı değildir. Diğer analizlerde, bağımsız değişkende meydana gelen bir birimlik değişim, bağımlı değişkende aynı miktarda değişime neden oluyorsa doğrusal ilişki olduğu varsayılır. Konjoint analizinde ise bağımsız değişkenin her bir düzeyinin etkisi için ayrı tahminler yapılabilir ve düzeylerin ilişkili olduğunu da varsaymaz.

5.1.3. Yatırım Destinasyon Tercihlerini Etkileyen Faktörler ve Düzeylerinin Belirlenmesi

Konjoint analizinde, tercihlerin nasıl yapıldığı ve gerçek pazar koşullarında ürün tercihlerinin nasıl etkilenebileceğine dönük gerçekçi bilgiler ancak faktör ve seviyelerinin doğru belirlenmesiyle elde edilebilir. Faktörlerin belirlenmesinde; uzman ve yöneticilerin görüşleri, literatür, hedef pazarla görüşmeler ya da anket yoluyla elde edilen veriler kullanılabilir. Ancak bu süreçte genellikle hedef pazardan gelen veriler ile yöneticilerin görüşleri birlikte değerlendirilerek faktörler belirlenir (Cattin ve Wittink, 1982: 46).

Bu çalışmada da, yatırımcılarla yapılan görüşmelerin yanında literatürdeki benzer çalışmalar da dikkate alınarak konjoint analizinde yer alacak faktörler ve seviyeleri Tablo 32'deki gibi belirlenmiştir.

Tablo 32. Konjoint Analizi Faktör ve Düzeyleri

	FAKTÖRLER		DÜZEYLER
1	MALİYETLER	1	DÜŞÜK
		2	ORTA
		3	YÜKSEK
2	İŞGÜCÜ TEMİNİ	1	ZOR
		2	ORTA
		3	KOLAY
3	KÜMELENME	1	VAR
		2	YOK
4	ALTYAPI	1	KÖTÜ
		2	ORTA
		3	İYİ
5	TEŞVİK DURUMU	1	VAR
		2	YOK
6	ŞEHRİN YAŞAM KALİTESİ	1	KÖTÜ
		2	ORTA
		3	İYİ
7	ŞEHRİN İMAJI	1	OLUMLU SEKTÖREL İMAJ
		2	OLUMLU GENEL İMAJ

Ankette yer alan farklı düzeylere sahip 7 faktörün $3 \times 3 \times 3 \times 3 \times 2 \times 2 \times 2 = 648$ olası kombinasyonu söz konusudur. Anket uygulanacak kişiler tarafından 648 kartın

sağlıklı bir şekilde değerlendirmesi mümkün olmayacağı için sadece ana faktörler dikkate alınarak, olası durumları temsil yeteneğine sahip alt kümenin, ortogonal düzende belirlenmesi amacıyla aşağıda yer alan SPSS Syntax Modülü kullanılmıştır.

```
DATA LIST FREE/MALİYİ İSGÜCÜ KÜME ALTYAPI TEŞVİK YASKAL İMAJ.
BEGIN DATA
1 2 1 3 1 3 2
2 1 1 1 1 2 1
3 3 2 2 1 1 1
END DATA.
ORTHOPLAN FACTORS=
MALİYİ 'MALİYET' ( '1' '2' '3')
İSGÜCÜ 'İSGÜCÜ' ( '1' '2' '3')
KÜME 'KÜMELENME' ( '1' '2')
ALTYAPI 'ALT YAPI' ( '1' '2' '3')
TEŞVİK 'TEŞVİK' ( '1' '2')
YASKAL 'YASAMKALİTESİ' ( '1' '2' '3')
İMAJ 'İMAJ' ( '1' '2')
/MINIMUM=18.
LIST VARIABLES=ALL.
SAVE OUTFILE='TEZYENİ'.
```

Yukarıda yazılı SPSS Syntax Modülünün çalıştırılması ile Tam Profil yöntemine göre oluşturulan 18 adet seçim kartı Tablo 33’de verilmiştir:

Tablo 33. Konjoint Analizi Seçim Kartları

SEÇİM KARTI	MALİYET	İŞGÜCÜ TEMİNİ	KÜME	ALTYAPI KALİTESİ	TEŞVİK	YAŞAM KALİTESİ	OLUMLU İMAJ
1	Yüksek	Zor	Yok	Orta	Var	İyi	Sektörel İmaj
2	Düşük	Zor	Var	Orta	Yok	Orta	Genel İmaj
3	Yüksek	Orta	Var	Kötü	Var	Orta	Sektörel İmaj
4	Orta	Orta	Yok	Orta	Var	Orta	Sektörel İmaj
5	Düşük	Orta	Yok	Kötü	Var	İyi	Genel İmaj
6	Düşük	Orta	Var	İyi	Var	Kötü	Sektörel İmaj
7	Orta	Orta	Var	İyi	Yok	İyi	Sektörel İmaj
8	Orta	Zor	Yok	İyi	Var	Kötü	Genel İmaj
9	Düşük	Zor	Var	Kötü	Var	Kötü	Sektörel İmaj
10	Yüksek	Kolay	Yok	Kötü	Yok	Kötü	Sektörel İmaj
11	Orta	Kolay	Var	Kötü	Var	Orta	Genel İmaj
12	Yüksek	Orta	Var	Orta	Yok	Kötü	Genel İmaj
13	Düşük	Kolay	Yok	İyi	Yok	Orta	Sektörel İmaj
14	Düşük	Kolay	Var	Orta	Var	İyi	Sektörel İmaj
15	Yüksek	Zor	Var	İyi	Var	Orta	Sektörel İmaj
16	Orta	Kolay	Var	Orta	Var	Kötü	Sektörel İmaj
17	Orta	Zor	Var	Kötü	Yok	İyi	Sektörel İmaj
18	Yüksek	Kolay	Var	İyi	Var	İyi	Genel İmaj

Belirlenen 18 kart, anket formuna dönüştürülerek, cevaplayıcılardan yatırım için en uygun gördükleri karta 1, en az uygun gördükleri karta 18 olmak üzere sıra numaraları vermeleri istenmiştir. Oluşturulan ankette, işletme ve yatırımcı özelliklerinin tercihler üzerinde etkili olup olmadığını da araştırmak üzere kartlar dışında, işletme ve yatırımcı ile ilgili sorulara da yer verilmiştir.

Tablo 34. Konjoint Analizinde Kullanılacak Faktörlerle İlgili Oluşturulan Model

Faktörler	Açıklama	Kısıt
Maliyet	Artıkça tercih edirlilik azalacağı için	Linear Less
İşgücü Temini	Kolaylaştıkça tercih edirlilik artacağı için	Linear More
Altyapı Kalitesi	Tercihi olumlu yönde etkileyeceği için	Linear More
Yaşam Kalitesi	Tercihi olumlu yönde etkileyeceği için	Linear More
Kümelenme	Kategorik bir değişken olduğu için	Discrete
İmaj	Kategorik bir değişken olduğu için	Discrete
Teşvik	Kategorik bir değişken olduğu için	Discrete

Araştırmaya katılan toplam 84 tekstil yatırımcısından Ek 1’de verilen anket yoluyla elde verilen aşağıdaki SPSS Syntax Modülüne girilmiş ve modül çalıştırılmıştır.

```
DATA LIST FREE/ID PREF1 TO PREF18.
BEGIN DATA
01 14 06 09 07 13 02 04 16 17 05 11 01 03 08 10 12 15 18
02 05 16 06 11 14 04 09 07 08 15 03 10 18 01 13 17 02 12
.....
.....
83 14 03 04 05 06 13 02 11 01 09 12 08 07 10 16 18 15 17
84 14 18 07 13 04 06 11 03 01 05 17 08 15 02 09 16 10 12
END DATA.
CONJOINT PLAN=TTEZ.SAV
/ DATA=* /SEQUENCE=PREF1 TO PREF18
/ SUBJECT=ID
/ FACTORS= mal (LINEAR LESS) isg (LINEAR MORE) kum (DISCRETE) alt
(LINEAR MORE) tesv (DISCRETE) yas (LINEAR MORE) imaj (DISCRETE)
/ PRINT=ALL/UTILITY=RUGUTIL.
SAVE OUTFILE=RUGRANKS.
```

Yukarıdaki yazılı modülün faktör satırında yer alan Discrete, Linear More ve Linear Less kavramları, ilgili faktörlerin düzeyleri ile tercihler arasında bir ilişki olup olmadığı, varsa ne yönde olduğu belirten modelleri ortaya koymaktadır. Discrete kavramı, faktör seviyeleri ile tercihler arasında herhangi bir ilişkinin öngörülmediği anlamına gelmektedir. Linear model, faktör seviyeleri ile tercih sıralamaları arasında doğrusal bir ilişkinin beklendiği anlamına gelmektedir. Linear More, faktör

seviyeleri artıkça tercih edilirliliğini artacağını, Linear Less ise faktör seviyeleri azaldıkça tercih edilirliliğin artacağını öngörmektedir (Tatlıldil, 2009).

Bu çalışmada yer alan faktörlerle ilgili modeller aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

Maliyet artıkça tercih edilirlilik azalacağı düşünülerek maliyet faktörünün kısıdı “Linear Less” olarak belirlenmiştir.

İşgücü temini kolaylaştıkça tercih edilirlilik artacağı için bu faktörün kısıdı “Linear More” olarak belirlenmiştir.

Kümelenme, kategorik bir değişken olduğu için kümelenme faktörünün kısıdı “Discrete” olarak belirlenmiştir.

Teşvik, kategorik bir değişken olduğu için kümelenme faktörünün kısıdı “Discrete” olarak belirlenmiştir.

Altyapı kalitesi artışı tercihleri olumlu yönde etkileyeceği varsayımıyla altyapı kalitesi faktörünün kısıdı “Linear More” olarak belirlenmiştir.

Yaşam kalitesi faktörü seviyeleri kötüden iyiye doğru gittiği için kısıdı “Linear More” olarak belirlenmiştir.

Son olarak İmaj faktörü kategorik bir değişken olduğu için kısıdı “Discrete” olarak belirlenmiştir.

5.1.4. Genel Konjoint Analizi Bulguları

Konjoint analizi uygulandıktan sonra hem ankete katılan her bir yatırımcı için ayrı ayrı fayda katsayıları ve göreceli önem dereceleri hem de genel fayda katsayıları ve göreceli önem dereceleri elde edilir. Yatırımcıların sonuçlarını tek tek değerlendirmek anlamlı olmayacağı için bunlardan elde edilen ve genel sonuçları veren özet bilgiler yorumlanacaktır.

Şekil 28’de bireysel tercih modellerinden elde edilen tüm yatırımcılara ait ortalama göreceli önem ve ortalama fayda katsayıları bulunmaktadır. Bu sonuçlarda, faktörlerin yatırım destinasyon tercihindeki önem yüzdeleri, faktörlerin düzeylerine ait fayda katsayıları, kurulan model ile gözlenen sonuçların uygunluğunu veren

Pearson's R ve Kendall Tau katsayıları ile simüle edilen şehirlerin beklenen değerleri yer almaktadır.

Şekil 28. Genel Konjoint Analizi Sonuçları

SUBFILE SUMMARY			
ORANSAL ÖNEM	FAKTÖR	FAYDA KATSAYILARI	DÜZEYLER
L J L J L J L J L 11,78 L J L J L J L J	KÜMELENME	,5342	1=VAR
		-,5342	2= YOK
L J L J L J L J L J L 17,79 L L J L J L J L J L J	TEŞVİK	1,6875	1=VAR
		-1,6875	2= YOK
L J L J L J 7,14 J L L J L J L J	İMAJ	,2842	1= SEKTÖREL İMAJ
		-,2842	2= GENEL İMAM
L J L J L J L J L J L J L 19,99 L J L J L J L J L J L J	MALİYET B=-1,7063	-1,7063	1=DÜŞÜK
		-3,4127	2=ORTA
		-5,1190	3=YÜKSEK
L J L J L J L J L J L 15,18 L J L J L J L J L J	İŞGÜCÜ TEMİNİ B=1,3581	1,3581	1=ZOR
		2,7163	2=ORTA
		4,0744	3=KOLAY
L J L J L J L J L J L 13,59 L J L J L J L J L J	ALTYAPI KALİTESİ B=,9355	,9355	1=KÖTÜ
		1,8710	2=ORTA
		2,8065	3=İYİ
L J L J L J L J L J L 14,53 J L J L J L J L J L J	YAŞAM KALİTESİ B=1,3363	1,3363	1=KÖTÜ
		2,6726	2=ORTA
		4,0089	3=İYİ

4,8175 CONSTANT

Pearson's R = ,989

Significance = ,0000

Kendall's tau = ,948

Significance = ,0000

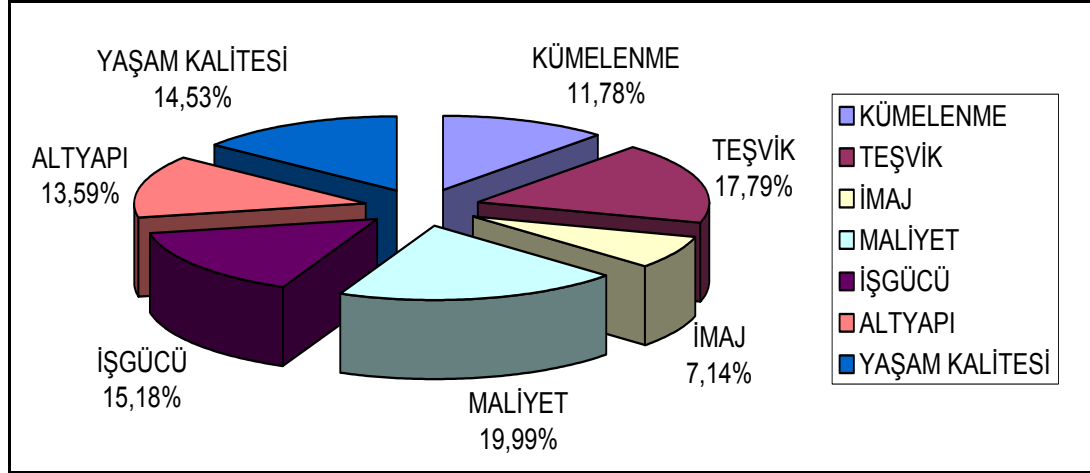
Reversal Summary:

1 subjects had 3 reversals
 16 subjects had 2 reversals
 23 subjects had 1 reversals

Reversals by factor:

alt 22 imaj 0
 mal 14 tesv 0
 yas 12 kum 0
 isg 10

Şekil 29. Yatırım Destinasyonu Tercihinde Etkili Olan Faktörlerin Göreceli Önem Yüzdeleri



Elde edilen sonuçlara göre yatırım destinasyonu tercihinde en önemli faktör %19,99'luk önem yüzdesi ile maliyet faktörü olmuştur. Maliyet faktörünün en önemli düzeyi -1,7063 fayda katsayısına sahip düşük maliyet, ikinci olarak -3,4127 fayda katsayısı ile orta düzey maliyet ve en az tercih edilen düzey -5,1190 fayda katsayısı ile yüksek maliyet şeklinde gerçekleşmiştir.

Yatırım destinasyonu tercihinde ikinci en önemli faktör % 17,79'luk önem derecesi ile teşvik faktörüdür. Teşvikin var olduğu düzey 1,6875 fayda katsayısı ile daha çok tercih edilirken teşvikin olmadığı düzey -1,6875 fayda katsayısı ile daha az tercih edilmektedir.

Yatırımcılar tarafından üçüncü en önemli faktör olarak %15,18 önem derecesine sahip işgücü temini görülmektedir. İşgücü temininde 1,3581 fayda katsayısına sahip zor işgücü temini en az tercih edilen düzey, 2,7163 fayda katsayılı orta işgücü temini 2. sırada yer alırken, 4,0744 fayda katsayısına sahip kolay işgücü temini en çok tercih edilen işgücü temini düzeyi olmuştur.

Dördüncü en önemli faktör olan yaşam kalitesinin önem yüzdesi %14,53'tür. Yaşam kalitesinin en az tercih edilen düzeyi 1,3363 fayda katsayısı ile kötü yaşam kalitesi olurken, 2,6726 fayda katsayısı ile orta yaşam kalitesi 2. sırada yer almakta ve 4,0089 fayda katsayısına sahip iyi yaşam kalitesi en çok tercih edilen düzey olmuştur.

Altyapı kalitesi yatırımcılar tarafından 13,59 önem yüzdesi ile beşinci en önemli faktör olarak görülmektedir. Kötü altyapı kalitesi, 9355 fayda katsayısı ile

tercih edilirlikte son sırada yer alırken, 1,8710 fayda katsayılı orta düzey altyapı kalitesi 2. sırada yer almakta ve 2,8065 fayda katsayılı iyi düzey altyapı kalitesi en çok tercih edilen düzey olarak görülmektedir.

6. önemli faktör olan kümelenmenin önem yüzdesi 11,78'tir. Kümelenme var düzeyi 0,5342 fayda katsayısına sahipken kümelenmenin olmadığı düzey -0,5342 fayda katsayısına sahiptir.

Önem sıralamasında son sırada yer alan imaj faktörünün önem yüzdesi %7,14 olarak hesaplanmıştır. 0,2842 fayda katsayılı olumlu sektörel imaj, yatırımcılar tarafından daha önemli görülürken, -0,2842 fayda katsayılı olumlu genel imaj daha sonra gelmektedir.

Analiz sonucu elde edilen Pearson's R ve Kendall's Tau ilişki katsayılarından; İşgücü temini, Maliyet, Yaşam Kalitesi ve Altyapı kalitesi faktörlerine getirilen kısıtlarla oluşturulan modelin, gözlem sonuçları ile uyumunun, 0,989 ilişki katsayısı ve Significance = ,0000 değeri ile oldukça yüksek olduğu söylenebilir.

Pearson's R = ,989	Significance = ,0000
Kendall's tau = ,948	Significance = ,0000

Oluşturulan modelle gözlenen değerler arasında yüksek uyum olmasına karşın modelde yer alan kısıtlara bir katılımcı 3 ters cevap, 16 katılımcı 2 ters cevap ve 23 katılımcı 1 ters cevap vermişlerdir.

Faktörlere göre ters cevaplara bakıldığında, 22 ters cevapla Altyapı Kalitesi ilk sırada yer alırken, maliyet 14 ters cevapla 2. sırada, Yaşam Kalitesi 12 cevapla 3. sırada ve işgücü temini 10 ters cevapla 4. sırada yer almaktadır. Diğer faktörler için herhangi bir kısıt belirlenmediği için bu faktörlerde ters cevap söz konusu değildir.

Düzeylerin fayda değerleri toplanarak herhangi bir kartın toplam fayda değeri bulunabilir. Örneğin, aşağıdaki özelliklere sahip beşinci şehrin toplam fayda değeri;

Şekil 30. Beşinci Şehrin Faktör Düzeylerine Ait Fayda Değerleri

Düzeyler	Fayda Değeri
Maliyetler Düşük	-1,7063
İşgücü Temini Orta	2,7163
Kümelenme Yok	-0,5342
Altyapı Kalitesi Kötü	0,9355
Teşvik Var	1,6875
Yaşama Kalitesi İyi	4,0089
Olumlu Genel İmaja Sahip	-0,2842
Sabit	4,8175

+

Toplam Fayda =11,641 olarak bulunabilir

Bu şekilde bütün şehirler için fayda skor değerleri bulunduğunda en yüksek skor değerine sahip şehir, 14. şehir olarak bulunmaktadır. Dolayısıyla, 14. şehrin yatırımcılar tarafından en fazla tercih edilen il olduğu söylenebilir.

Şekil 31. En Yüksek Skor Değerine Sahip 14. Şehrin Faktör Düzeyleri

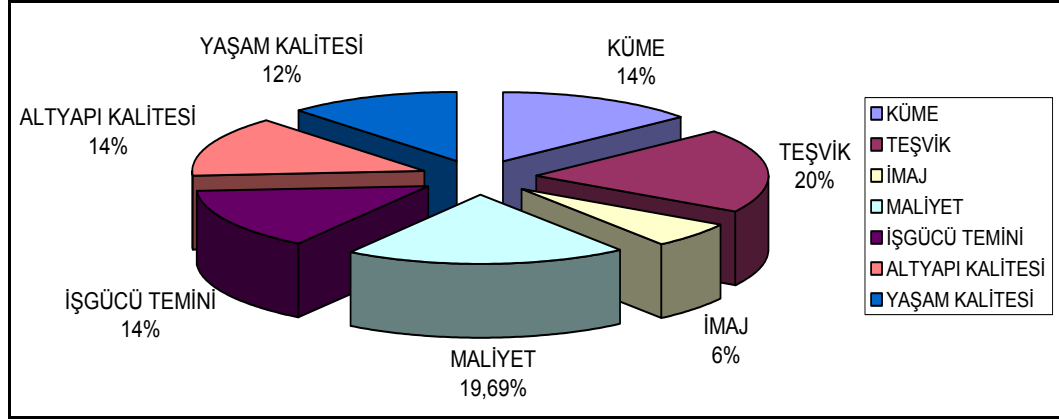


Tablo 35. Şehirlerin Tercih Sıraları ve Skor Değerleri

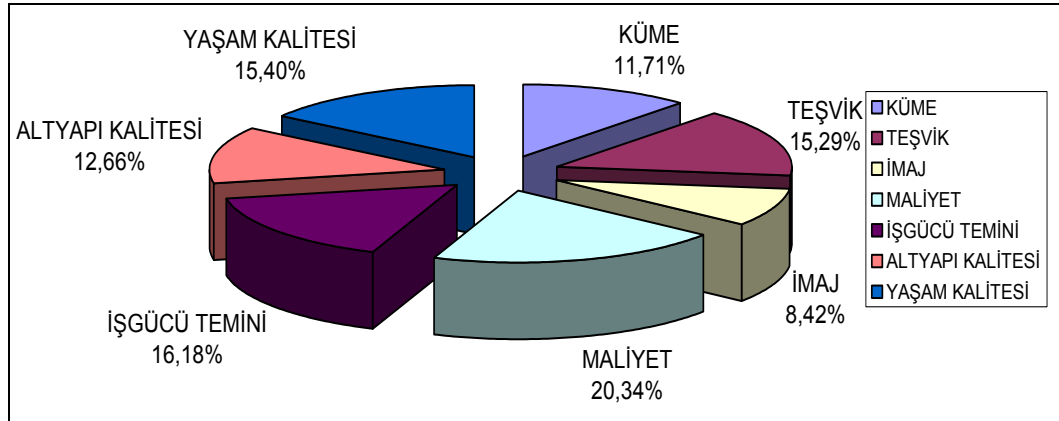
1. TERCİH Skor Değeri: 15,5721	14. Şehir Maliyetler Düşük İşgücü Temini Kolay Kümelenme Var Altyapı Kalitesi Orta Teşvik Var Yaşama Kalitesi İyi Olumlu Sektörel İmajı Sahip	10. TERCİH Skor Değeri: 9,247	9. Şehir Maliyetler Düşük İşgücü Temini Zor Kümelenme Var Altyapı Kalitesi Kötü Teşvik Var Yaşama Kalitesi Kötü Olumlu Sektörel İmajı Sahip
2. TERCİH Skor Değeri: 12,5258	18. Şehir Maliyetler Yüksek İşgücü Temini Kolay Kümelenme Var Altyapı Kalitesi İyi Teşvik Var Yaşama Kalitesi İyi Olumlu Genel İmajı Sahip	11. TERCİH Skor Değeri: 9,0415	15. Şehir <i>Maliyetler Yüksek İşgücü Temini Zor Kümelenme Var Altyapı Kalitesi İyi Teşvik Var Yaşama Kalitesi Orta Olumlu Sektörel İmajı Sahip</i>
3. TERCİH Skor Değeri: 12,4757	6. Şehir Maliyetler Düşük İşgücü Temini Orta Kümelenme Var Altyapı Kalitesi İyi Teşvik Var Yaşama Kalitesi Kötü Olumlu Sektörel İmajı Sahip	12. TERCİH Skor Değeri: 8,5289	3. Şehir <i>Maliyetler Yüksek İşgücü Temini Orta Kümelenme Var Altyapı Kalitesi Kötü Teşvik Var Yaşama Kalitesi Orta Olumlu Sektörel İmajı Sahip</i>
4. TERCİH Skor Değeri: 11,6412	5. Şehir Maliyetler Düşük İşgücü Temini Orta Kümelenme Yok Altyapı Kalitesi Kötü Teşvik Var Yaşama Kalitesi İyi Olumlu Genel İmajı Sahip	13. TERCİH Skor Değeri: 8,3735	1. Şehir <i>Maliyetler Yüksek İşgücü Temini Zor Kümelenme Yok Altyapı Kalitesi Orta Teşvik Var Yaşama Kalitesi İyi Olumlu Sektörel İmajı Sahip</i>
5. TERCİH Skor Değeri: 11,1921	16. Şehir Maliyetler Orta İşgücü Temini Kolay Kümelenme Var Altyapı Kalitesi Orta Teşvik Var Yaşama Kalitesi Kötü Olumlu Sektörel İmajı Sahip	14. TERCİH Skor Değeri: 7,7749	8. Şehir Maliyetler Orta İşgücü Temini Zor Kümelenme Yok Altyapı Kalitesi İyi Teşvik Var Yaşama Kalitesi Kötü Olumlu Genel İmajı Sahip
6. TERCİH Skor Değeri: 11,0254	11. Şehir <i>Maliyetler Orta İşgücü Temini Kolay Kümelenme Var Altyapı Kalitesi Kötü Teşvik Var Yaşama Kalitesi Orta Olumlu Genel İmajı Sahip</i>	15. TERCİH Skor Değeri: 7,5751	2. Şehir Maliyetler Düşük İşgücü Temini Zor Kümelenme Var Altyapı Kalitesi Orta Teşvik Yok Yaşama Kalitesi Orta Olumlu Genel İmajı Sahip
7. TERCİH Skor Değeri: 10,7265	13. Şehir <i>Maliyetler Düşük İşgücü Temini Kolay Kümelenme Yok Altyapı Kalitesi İyi Teşvik Yok Yaşama Kalitesi Orta Olumlu Sektörel İmajı Sahip</i>	16. TERCİH Skor Değeri: 6,8386	17. Şehir <i>Maliyetler Orta İşgücü Temini Zor Kümelenme Var Altyapı Kalitesi Kötü Teşvik Yok Yaşama Kalitesi İyi Olumlu Sektörel İmajı Sahip</i>
8. TERCİH Skor Değeri: 10,1018	4. Şehir Maliyetler Orta İşgücü Temini Orta Kümelenme Yok Altyapı Kalitesi Orta Teşvik Var Yaşama Kalitesi Orta Olumlu Sektörel İmajı Sahip	17. TERCİH Skor Değeri: 4,184	12. Şehir Maliyetler Yüksek İşgücü Temini Orta Kümelenme Var Altyapı Kalitesi Orta Teşvik Yok Yaşama Kalitesi Kötü Olumlu Genel İmajı Sahip
9. TERCİH Skor Değeri: 10,0671	7. Şehir Maliyetler Orta İşgücü Temini Orta Kümelenme Var Altyapı Kalitesi İyi Teşvik Yok Yaşama Kalitesi İyi Olumlu Sektörel İmajı Sahip	18. TERCİH Skor Değeri: 4,1071	10. Şehir Maliyetler Yüksek İşgücü Temini Kolay Kümelenme Yok Altyapı Kalitesi Kötü Teşvik Yok Yaşama Kalitesi Kötü Olumlu Sektörel İmajı Sahip

5.1.5. İhracat Yapan ve Yapmayan İşletmelere Göre Konjoint Analizi Bulguları

Şekil 32. İhracat Yapan İşletmelere göre Yatırım Destinasyonu Tercihinde Etkili Olan Faktörlerin Göreceli Önem Yüzdeleri



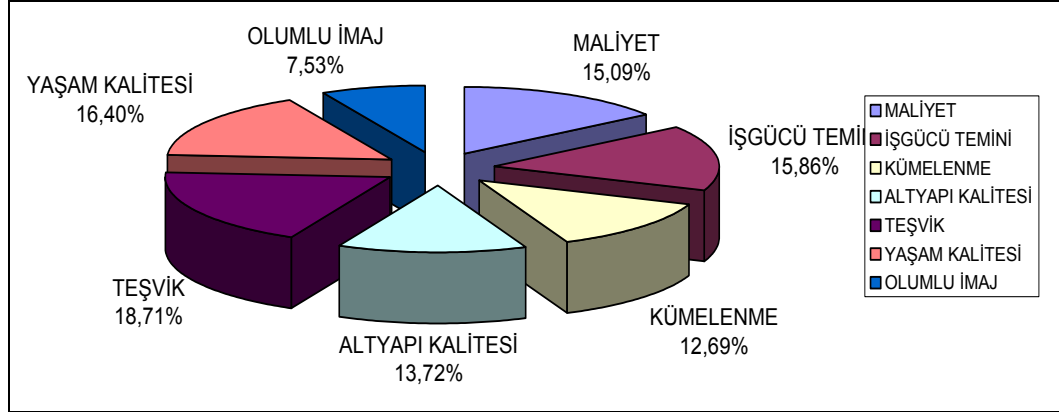
Şekil 33. İhracat Yapmayan İşletmelere göre Yatırım Destinasyonu Tercihinde Etkili Olan Faktörlerin Göreceli Önem Yüzdeleri



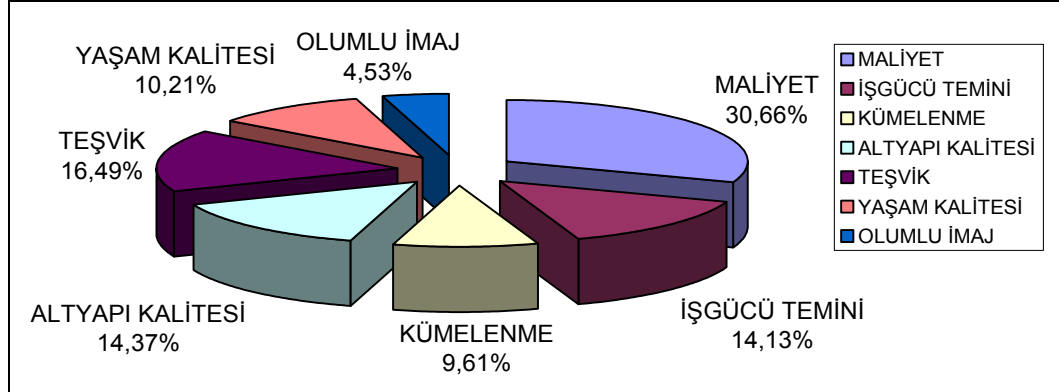
İhracat yapan ve yapmayan işletmeler arasında yatırım destinasyonu tercihini etkileyen faktörler açısından en önemli farklılık teşvik, kümelenme ve yaşam kalitesi faktörlerinde ortaya çıkmaktadır. İhracat yapan işletmelerde kümelenmenin önem oranı %14 olurken ihracat yapmayan işletmeler için bu oran %11,71 olmuştur. Aynı şekilde ihracat yapan işletmeler için teşvik faktörünün önem oranı %20 iken ihracat yapmayan işletmeler için %15,29 olarak gerçekleşmiştir. İhracat yapan işletmeler için yaşam kalitesi faktörü %12 öneme oranına sahip iken ihracat yapmayan işletmeler için bu oran 15,40 olarak gerçekleşmiştir.

5.1.6. Çalışan Sayılarına Göre Konjoint Analizi Bulguları

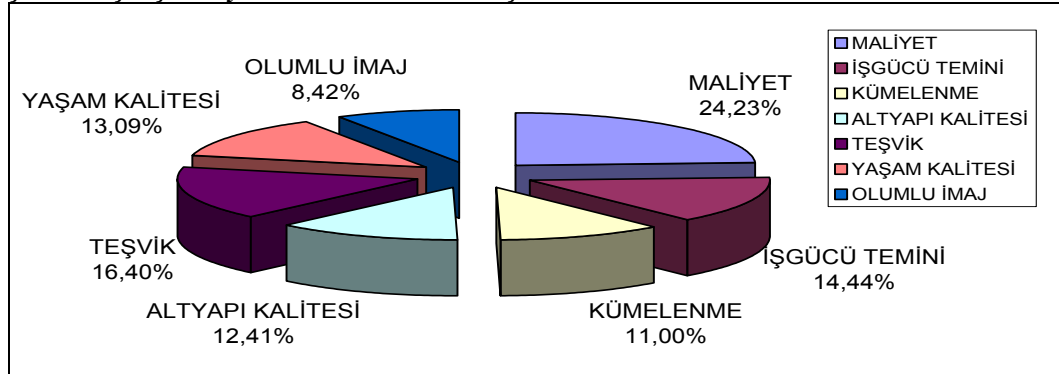
Şekil 34. Çalışan sayısı 50'den az işletmeler



Şekil 35. Çalışan Sayısı 50-250 Arası İşletmeler



Şekil 36. Çalışan Sayısı 250'den Fazla Olan İşletmeler



Çalışan sayılarına göre yatırım destinasyonu tercihi üzerinde etkili olan faktörlere bakıldığında 50'den az çalışan işletmeler için kümelenmenin, daha çok çalışana sahip diğer işletmelere göre daha önemli görüldüğü ortaya çıkmaktadır. Bu da özellikle küçük işletmelerin ölçekten kaynaklanan dezavantajlarını gidermede kümelenmeyi önemli bir araç olarak gördükleri teziyle uyumludur.

Araştırma sonuçlarına göre maliyet faktörüne verilen önem, orta ve büyük ölçekli işletmelerde küçük işletmelere göre oldukça fazladır. Nitekim 50’den az çalışana sahip işletmelerde yatırım destinasyonu tercihinde maliyetin önem oranı %15,09 iken, 50-250 arası çalışana sahip işletmelerde bu oran 30,66 ve 250’den çok çalışana sahip işletmelerde %24,23 olarak gerçekleşmiştir.

5.2. ARAŞTIRMAYA KATILAN TEKSTİL İŞLETMELERİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER VE YATIRIMCILARIN UŞAK’A İLİŞKİN TEKSTİL YATIRIM DESTİNASYONU ALGISI

Çalışmanın bu aşamasında, araştırmaya katılan tekstil işletmelerinin genel özellikleri ve tekstil yatırımcılarının Uşak’ı yatırım destinasyonu olarak nasıl algıladıklarının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaçla öncelikle tekstil işletmeleri ile ilgili genel bilgileri içeren frekans tabloları verilmiştir. Daha sonra tekstil yatırımcılarının yatırım yeri karar süreçleri ile ilgili bilgiler ortaya konmuştur. Son olarak konjoint analizinde yatırım destinasyonu tercihinde kullanılan faktörler açısından Uşak algısı ile Uşak tekstil yatırım destinasyonu algısı arasındaki ilişkiler ki-kare analizi ile test edilmiştir. Ayrıca yatırım destinasyon algısının işletme özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı T testi ve Anova testi ile araştırıldı.

5.2.1. Araştırmaya Katılan Tekstil İşletmeleri Hakkında Genel Bilgiler

Tablo 36. Çalışan Sayılarına göre İşletme Büyüklükleri

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Küçük Ölçekli İşletmeler	55	55,0	55,0	55,0
Orta Ölçekli İşletmeler	38	38,0	38,0	93,0
Büyük Ölçekli İşletmeler	7	7,0	7,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

KOSGEB’in yapmış olduğu sınıflamaya göre 1-49 arası çalışanı olan işletmeler küçük ölçekli işletmeler, 50-249 arası çalışanı olan işletmeler orta ölçekli işletmeler ve 250’den fazla çalışanı olan işletmeler büyük ölçekli işletme olarak kabul edilmektedir. Bu sınıflamaya göre Tablo 36’den Uşak’ta faaliyet gösteren tekstil işletmelerinin büyük oranda Küçük ve Orta Ölçekli işletmeler olduğu görülmektedir.

Tablo 37. Sektörde Faaliyette Bulunma Süresi

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
5 yıldan az	16	16,0	16,0	16,0
6-10 yıl	16	16,0	16,0	32,0
11-20 yıl	44	44,0	44,0	76,0
21-30 yıl	14	14,0	14,0	90,0
30 yıldan fazla	10	10,0	10,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Tablo 37’den araştırmada yer alan işletmelerin %76’sının 20 yıl ve daha az süredir sektörde faaliyet gösterdiği görülmektedir. Uşak’ta tekstil sektörünün uzun bir geçmişe sahip olmasına rağmen ortaya çıkan bu rakamlar sektörde işletme devir hızının yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 38. İşletmelerin Çapraz Faaliyet Alanı

	Konfeksiyon	Örme	Boyama	Dokuma	İplik
Konfeksiyon	7				
Örme	0	4			
Boyama	2	0	23		
Dokuma	2	0	9	56	
İplik	5	3	10	15	42

Tablo 38’de birden fazla alanda faaliyet gösteren işletmelerin faaliyet alanlarına göre dağılımları görülebilir. Buna göre dokuma ile ilgili 56 işletmeden 15 tanesi aynı zamanda iplik, 9 tanesi boyama ve 2 tanesi de konfeksiyonla ilgili olduğu görülmektedir. Ortaya çıkan bu sonuç, Uşak’taki tekstil işletmelerinin daha çok battaniye üretiminde faaliyet gösterdiği ile ilgili genel kanaati doğrulamaktadır. İlave olarak battaniye üretimi yapan işletmelerden bazılarının iplik üretimi ve boyama faaliyeti de yapan entegre işletmeler olduğu görülmektedir.

5.2.2. Tekstil İşletmelerinin Yatırım Yeri Karar Süreçleri

Bu bölümde araştırmaya katılan tekstil işletmelerinin yatırım yeri karar süreçleri incelenmiştir. Bu bağlamda yatırım yeri kararı alırken hangi bilgi kaynaklarını kullandıkları ve yatırım yeri kararını hangi yöntemle aldıkları belirlenmiştir.

Tablo 39. Yatırım Yeri Kararı Alırken Kullanılan Bilgi Kaynakları

	Yatırım Yapılacak Şehir Seçilirken Bilgi Kaynağının Önem Derecesi				
	1. Önemli	2. Önemli	3. Önemli	4. Önemli	5. Önemli
Yetkililerle Görüşme	60	23	3	3	1
Resmi Veriler	20	35	20	7	3
İnternet Siteleri	2	8	11	10	7
Şehrin Ünlüleri	4	1	5	2	3
Fuarlar ve Festivaller	6	11	12	7	4
Arkadaşlarım	6	8	16	7	5
Televizyon			3	2	
Gazeteler		1	1	1	1
Sektörel Yayınlar	2	13	19	13	5
Diğer			5	6	10

Tekstil yatırımcısının yatırım yeri karar sürecinde başvurduğu ön önemli bilgi kaynakları olarak yetkililerle görüşme ve resmi veriler ön plana çıkmaktadır. Bunlardan sonra fuarlar ve festivaller ile yatırımcının arkadaş çevresi yatırım yeri kararında önemli bilgi kaynakları olarak görülmektedir.

Tablo 40. Yatırım Yeri Karar Alma Yöntemi

	İşletme sayısı	Yüzde oranı
Profesyonel Danışmanlık Hizmeti Aldım	30	15,5
Diğer Yatırımları Örnek Aldım	57	29,5
Tecrübelerime Dayanarak Karar Aldım	73	37,8
İstatiksel Yöntemler Kullandım	33	17,1

Tablo 40’da Uşak’ta faaliyet gösteren tekstil yatırımcılarının yatırım yeri karar sürecinde daha çok kendi tecrübeleri ve diğer yatırımları örnek alarak yatırım yeri kararını verdiği görülmektedir. Uşak’ta faaliyet gösteren işletmelerin büyük oranda KOBİ olmaları, bu süreçte profesyonel danışmanlık hizmetinin düşük oranda kullanılmasını açıklamaktadır.

5.2.3. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak İle İlgili Değerlendirmeler

Bu bölümde yatırımcıların Uşak’ı yatırım destinasyonu olarak nasıl algıladıkları belirlenmiştir. Ayrıca yatırım destinasyon algısının işletme özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği ve yatırım destinasyon algısını oluşturan faktörlerle ilişkisi saptanmaya çalışılmıştır.

Tablo 41. Çalışan Sayılarına Göre Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak Algısı

Çalışan sayısı	N	Ortalama	Standart Sapma
50'den az çalışan	56	4,0179	0,72591
50-249 arası çalışan	37	3,3784	0,82836
250'den fazla çalışan	7	2,7143	0,75593
		F	P
Varyansların Eşitliği Analizi			0,214
Varyans Analizi		13,822	0,000

Çalışan sayılarına göre Uşak'ın yatırım destinasyon algısında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla varyans analizi uygulanmıştır. Parametrik analizlerden olan varyans analizi sonuçlarının sağlıklı yorumlanabilmesi için bazı varsayımların sağlanması gerekmektedir. Kalaycı (2006: 133), Varyans analizi için gerekli olan varsayımların tamamının varyansların eşitliği durumunda sağlandığını ifade etmektedir. Varyansların eşitliği analizi sonucunda varyansların eşit olduğunu göstermektedir. Varyans analizi sonuçlarına göre ($P < 0,05$), çalışan sayılarına göre Uşak'ın yatırım destinasyonu olarak farklı algılandığını göstermektedir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla uygulanan ve grup sayılarının eşitliği koşulunu aramayan Bonferroni testine göre farklılık, 50'den az çalışanı olan işletmelerle diğer işletmeler arasında söz konusudur. 50-249 çalışanı olan işletmelerle 250'den fazla çalışanı olan işletmeler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. Çıkan sonuçlar, daha az çalışanı olan işletmelerin Uşak'ı yatırım destinasyonu olarak daha olumlu algıladığını ortaya koymaktadır. Daha büyük ölçekli işletmelerin ihtiyaç ve beklentileri de büyüdüğünden Uşak'la ilgili algı göreceli olarak daha az olumludur.

Tablo 42. İhracat Durumlarına Göre Uşak Yatırım Destinasyon Algısı

	Ortalama	Standart Sapma		P
İhracat Yapmıyor (N: 54)	3,8333	,81842	Levene varyansların Eşitliği	0,285
İhracat Yapıyor (N: 46)	3,5217	,88792	T testi	0,03

İşletmelerin ihracat durumlarına göre yatırım destinasyon algısında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla bağımsız iki örnek t testi uygulanmıştır. Varyansların eşitliği varsayımı Levene testi P değerine

(0,285>0,05) göre sağlanmış olmaktadır. T testi sonucuna göre ($P<0,05$) işletmelerin ihracat durumlarına göre Uşak destinasyon algısının farklılaştığı istatistiksel olarak söylenebilir. İhracat yapmayan işletmelerin yatırım destinasyonu olarak Uşak ile ilgili algılarının daha olumlu olduğu görülmektedir.

Tablo 43. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak * Yaşam Yeri olarak Uşak

		Yaşam Yeri Olarak Uşak			Toplam
		Kötü	Orta	İyi	
Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak	Kötü	11	6	3	20
	Orta	7	13	6	26
	İyi	9	22	23	54
Toplam		27	41	32	100
Ki-Kare		Değer	sd	P	
		13,394	4	0,010	

Uşak’ın yaşam yeri ve yatırım destinasyonu algılarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını test etmek üzere ki-kare analizi uygulanmıştır. Ki-kare analizinin beşten küçük beklenmeyen değer %20’den fazla olamaz varsayımını sağlamak amacıyla gerek yaşam yeri gerekse yatırım destinasyonu değerlendirmeleri 5’li likert’ten 3’lü likert’e dönüştürülmüştür. Ki-kare analizi sonucu elde edilen P değeri ($0,00<0,05$) yaşam yeri algısı ile yatırım destinasyonu algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Yatırım destinasyonu tercihinde “soft” faktörleri arasında yer alan yaşam kalitesi ile ilgili Uşak için yapılan değerlendirmelerin çok olumlu olduğunu söylemek mümkün değildir. Yerel kalkınma ile ilgili pek çok projede sadece “hard” faktörler olarak adlandırılan yatırım, işgücü ve altyapı gibi faktörlere yatırım yapılırken “soft” faktörler ihmal edilmektedir. Hâlbuki “hard” faktörler açısından şehirler arasında farklılık önemli oranda azaldığı için nihai karara üzerinde “soft” faktörler belirleyici olabilmektedir.

Tablo 44. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Uşak İmajı

		Uşak İmajı			Toplam
		Kötü	Orta	İyi	
Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak	Kötü	9	2	9	20
	Orta	4	11	11	26
	İyi	10	13	31	54
Toplam		23	26	51	100
Ki-Kare		Değer	sd	P	
		11,003	4	0,027	

Tablo 44'e göre Uşak'ın yatırım destinasyonu algısı ile genel imajı arasında anlamlı bir ilişki vardır. Uşak genel imajında kötüden iyi doğru gittikçe yatırım destinasyonu algısının da iyi olarak algılandığı görülmektedir. Bu ilişki, şehirlerin genel imajı yatırım destinasyonu algısı üzerinde etkilidir hipotezini doğrulamaktadır.

Tablo 45. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak* Uşak Tekstil Sektörel İmajı

		Uşak'ın sektörel imajı			Toplam
		Kötü	Orta	İyi	
Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak	Kötü	3	4	13	20
	Orta	5	9	12	26
	İyi	5	17	32	54
Toplam		13	30	57	100
Ki-Kare		Değer	sd	P	
		3,120	4	0,538	

Yatırım destinasyonu algısında etkili bir diğer faktör de sektörel imajdır. Ancak Uşak'ın yatırım destinasyonu algısı ile sektörel imajı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Konjoint analizi sonuçlarına göre sektörel imajın fayda katsayısı genel imajın fayda katsayısından daha yüksek olmasına rağmen Uşak için sektörel imajın yatırım destinasyonu algısı ile anlamlı bir ilişkinin olmaması yatırımcıları hedefleyen bir şehir olarak önemli bir eksikliktir. Çünkü bilinmektedir ki; ürünün kim tarafından üretildiği kadar nerede üretildiği de tüketicilerin ürün değerlendirmelerin etkili olmaktadır. Ülkelerin ve şehirlerin sahip olduğu sektörel ün, şehirde ilgili sektörde faaliyet gösteren işletmelerin ürünlerine artı değer katmaktadır. Bazen yatırımcılar, sadece bu nedenle yatırımlarını sektörel üne sahip şehre kaydırabilmektedirler. Şehrin sektörel ünü, özellikle ürünleri düşük marka farkındalığına sahip işletmeler için daha önemli hale gelebilmektedir. Uşak, özellikle

battaniye ve halıda bu noktada önemli bir potansiyel sahiptir. Ancak bu potansiyelin şu ana kadar yeterince kullanıldığını söylemek zordur. Bu nedenle pazarlama ileşimi çalışmalarında Uşak battaniyesi ve Uşak halısı kavramlarının sıklıkla vurgulanması yerinde olacaktır.

Tablo 46. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Uşak'ın Maliyet Algısı

		Uşak'ın Maliyet Algısı			Total
		Kötü	Orta	İyi	
Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak	Kötü	6	3	11	20
	Orta	4	8	14	26
	İyi	3	9	42	54
Total		13	20	67	100
Ki-Kare		Değer	sd	P	
		10,957	4	0,027	

Tablo 46'ya göre Uşak'ın Yatırım destinasyonu algısı ile maliyet algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır. Konjoint analizi sonuçlarına göre yatırım destinasyon tercihinde göreceli ön yüksek öneme sahip olan maliyet algısı ile Uşak'ın yatırım destinasyonu algısının anlamlı bir ilişkiye sahip olması önemli bir avantaj olarak görülebilir. Maliyet algısı ile ilgili sonuçlara bakıldığında yatırımcıların Uşak'ı % 67 gibi büyük oranda olumlu değerlendirdikleri görülmektedir. Ancak maliyet faktörünün yatırımcıları çekme ve tutma konusunda tek başına yeterli olmayacağı unutulmamalıdır.

Tablo 47. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Uşak'ın Altyapı Algısı

		Uşak'ın Altyapı Algısı		Total
		Orta	İyi	
Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak	Kötü	15	5	20
	Orta	15	11	26
	İyi	24	30	54
Total		54	46	100
Ki-Kare		Değer	sd	P
		5,678	2	0,05

Tablo 47'e göre Uşak'ın yatırım destinasyonu algısı ile altyapı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır. Yatırımcıların altyapı ile ilgili değerlendirmelerinde kötü şikkının hiç olmadığı görülmektedir. Bunda tekstil işletmelerinin organize sanayi bölgesinde faaliyette bulunmasının etkili olduğu düşünülmektedir. Çünkü organize

sanayi bölgesi sektörün ihtiyaç duyduğu altyapı yeterliliğine sahip durumdadır. Ancak altyapı ile ilgili yapılan değerlendirmelerde önemli oranda “orta” cevabının bulunması yatırımcıların hala beklentilerinin olduğunu göstermektedir.

Tablo 48. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Uşak’ın İşgücü Algısı

		Uşak’ın İşgücü Algısı			Toplam
		Kötü	Orta	İyi	
Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak	Kötü	2	6	12	20
	Orta	1	12	13	26
	İyi	2	21	31	54
Toplam		5	39	56	100
Ki-Kare		Değer	sd	P	
		2,251	4	0,690	

Tablo 48’e göre Uşak’ın yatırım destinasyonu algısı ile işgücü algısı arasında anlamlı bir ilişki yoktur. İşgücü algısı sonuçlarının büyük oranda olumlu olmasına rağmen ortaya çıkan bu sonuç, sektörün aradığı nitelikte işgücünün Uşak’ta kolay temin edilmesinden kaynaklanmış olabilir.

Tablo 49. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Uşak’ın Tekstil Küme Algısı

		Uşak’ın Kümelenme Algısı			Toplam
		Kötü	Orta	İyi	
Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak	Kötü	14	2	4	20
	Orta	5	13	8	26
	İyi	3	15	36	54
Toplam		22	30	48	100
Ki-Kare		Değer	sd	P	
		42,691	4	0,000	

Tablo 49’a göre Uşak’ın yatırım destinasyonu algısı ile Uşak tekstil kümesi algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır. Yerel kalkınmada kümelerin önemi gün geçtikçe artmaktadır. Kümelerin varlığı, işletmelere başta inovasyon, işgücü temini, sektörel girdi temini ve maliyetlerde azalma olmak üzere pek çok avantaj sağlamaktadır. Ancak işletmelerin sadece mekansal yakınlığı, kümeden beklenen avantajların tam olarak gerçekleştirilmesine imkan vermez. İşletmeleri arası ilişkinin kalitesi bu konuda belirleyici olmaktadır.

Tablo 50. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Yatırımlarını Uşak'ta Tutma Durumu

		Taşınma ve Yeniden Kuruluş Maliyetleri Olmasa Yatırımlarını Uşak'ta Tutmaya Devam Etme Durumu		Toplam
		Evet	Hayır	
Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak	Kötü	11	9	20
	Orta	6	20	26
	İyi	32	22	54
Toplam		49	51	100
Ki-Kare		Değer	sd	P
		9,554	2	0,008

Tablo 50'e göre Uşak'ın yatırım destinasyonu algısı ile taşınma ve yeniden kuruluş maliyetleri olmasa yatırımlarını Uşak'ta tutmaya devam etme durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır. İşletmelerin yatırımlarını bir başka ülke veya şehre taşımalarının önündeki en büyük engellerden biri taşınma ve yeniden kuruluş maliyetidir. Ancak çalışmada yatırımcıların yarısı taşınma ve yeniden kuruluş maliyetleri olmasa yatırımlarını Uşak'ta tutmayacaklarını ifade etmektedirler. Bunların yarıya yakınının yatırım destinasyonu olarak Uşak'ı olumlu algılamalarına rağmen yatırımlarını tutma konusunda olumsuz yaklaşım sergilemelerinin farklı nedenleri olabilir. Bu yatırımcılar, rakip şehirlerin sunduğu değerlerin daha üstün algılıyor olabilirler. Ayrıca şehrin üstünlükleri yatırımcılar tarafından zamanla kanıksanmaya başlanmış ve yaşanan problemlere daha fazla odaklanılmış olabilir. Uşak'la ilgili olumsuz kanaate sahip olduğu halde yatırımlarını Uşak'ta tutmaya devam edeceğini söyleyen yatırımcıların taşınmanın getireceği maliyet dışı riskler nedeniyle bu görüşte oldukları söylenebilir.

Tablo 51. Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak*Uşak'ın Teşvik Algısı

		Uşak'ın Teşvik Algısı			Toplam
		Kötü	Orta	İyi	
Yatırım Destinasyonu Olarak Uşak	Kötü	2	6	12	20
	Orta	6	7	13	26
	İyi	13	17	24	54
Toplam		21	30	49	100
		Değer	Sd	P	
Ki-Kare		2,298	4	,681	

Tablo 51'e göre Uşak'ın yatırım destinasyonu algısı ile teşvik algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Merkezi idareler tarafından bölgesel gelişmişlik farklarını ortadan kaldırmak amacıyla yatırımları geri kalmış bölgelere çekmek için kullanılan teşvikler, artık sadece bölgesel bazda değil bölgesel ve sektörel bazda uygulanmaktadır. Yani belirli bölgelerde belirli sektörlerin kümelenmesi sağlamak amacıyla o bölgeye sektörel teşvikler uygulanmaktadır. Temmuz 2009'da yürürlüğe giren teşvik yasasında yapılan sınıflandırmaya göre 3. bölgede yer alan Uşak için tekstil sektörü teşvik kapsamında olan sektörlerdendir. Bu kapsamda teşvik yasasında yer alan koşulları sağlayan yatırımcılar; gümrük vergisi muafiyeti ile katma değer vergisi (KDV) istisnası, vergi indirimi, sigorta primi işveren hissesi desteği, yatırım yeri tahsis, faiz desteği gibi avantajlardan yararlanmaktadırlar.

Tablo 52. Uşak'ı Tanımlayan En Önemli Üç Sıfat

	Uşak'ı Tanımlayan En Önemli Sıfat	Uşak'ı Tanımlayan En Önemli İkinci Sıfat	Uşak'ı Tanımlayan En Önemli Üçüncü Sıfat
	Sayı	Sayı	Sayı
Girişimci	37	9	11
Sanayileşmiş	25	31	8
Bakımsız ve Plansız	12	10	4
Rahat	6	7	3
Sakin	5	13	22
İçe Dönük	4	3	4
Dışa Dönük	3	4	16
Sıradan	2	4	8
Güzel	1	3	1
Köylü	1	6	7
Modern	1	1	1
Farklı	1	3	3
Fakir	1	3	2
Zengin	1	1	5
Temiz		1	1
Eğlenceli			1

Yatırımcıdan Uşak'ı tanımlayan en önemli üç sıfatı işaretlemesi istendiğinde Tablo 52'deki sonuçlar elde edilmiştir. Sıralama yapabilmek amacıyla sıfatların ağırlıklandırılmaları yapılmıştır. Buna göre en önemli sıfat 3, ikinci en önemli sıfat 2 ve üçüncü en önemli sıfat 1 ile ağırlıklandırılmıştır. Elde edilen toplam değerler sıralandığında Tablo 53'deki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 53. Uşak'ı Tanımlayan Sıfatların Toplam Puanlarına göre Sıralanışı

Sıra No	Özellik	Puan
1	Sanayileşmiş	145
2	Girişimci	140
3	Sakin	63
4	Bakımsız ve Plansız	60
5	Rahat	35
6	Dışa Dönük	33
7	İçe Dönük	22
8	Sıradan	22
9	Köylü	22
10	Farklı	12
11	Fakir	11
12	Güzel	10
13	Zengin	10
14	Modern	6
15	Temiz	3
16	Eğlenceli	1

Tablo 53'den Uşak'ı tanımlayan en önemli iki sıfatın sanayileşmiş ve girişimci sıfatları oldukları görülmektedir. Yatırım destinasyonu olmak isteyen bir şehir için sanayileşmiş ve girişimci sıfatları olumlu sıfatlar olmalarına karşın, yatırım destinasyonu tercihini etkileyen soft faktörler arasında yer alan pek çok faktör açısından Uşak'ın yetersiz olarak algılandığı görülmektedir. Yatırımlar için rekabet içinde olan pek çok şehir, sahip oldukları temel yatırım faktörleri açısından birbirine yaklaşmaktadırlar. Dolayısıyla yatırımcıyı çekmede, temel faktörlerin yanında yaşam kalitesi şehirlere önemli rekabet avantajı sağlamaktadır.

Tablo 54. Uşak İlinin Yaşam Kalitesi Faktörleri Açısından Değerlendirilmesi

Faktörler	Ortalama	Standart Sapma
Kültürel ve Sanatsal Etkinlikler	2,71	,924
Dinlenme ve Eğlence İmkânları	2,86	,910
Kent Düzeni ve Planı	2,96	,942
Konaklama İmkânları	3,25	,892
Yaşam Tarzı Fırsatları	3,33	,829
Deprem Riski	3,33	,865
Çevre Temizliği	3,35	,989
Suç Oranı ve Güvenlik	3,40	,964
Geçim Maliyeti	3,42	,855
Yemek Kültürü	3,42	,890
Tarihi Zenginlik	3,57	,868
Sağlık İmkânları	3,65	,770
Büyük Şehirlere Yakınlık	3,69	,787
Eğitim İmkânları	3,70	,704
Barış ve Huzur Ortamı	3,75	,796
Coğrafi Konum	3,76	,698
Trafik Yoğunluğu	3,76	1,147
Doğal Çevre ve iklim	3,80	,804
Ulaşım imkânları	3,98	,635

Uşak ilinin yaşam kalitesi faktörleri açısından değerlendirilmesinde en düşük puanları kültürel ve sanatsal etkinlikler, dinlenme ve eğlence imkânları, kent düzeni ve planı, konaklama imkânları ve yaşam tarzı fırsatları faktörlerinin aldığı görülmektedir. Eğlenceli ve modern sıfatları puan sıralamasında en alt sıralarda iken sakin ve bakımsız-plansız sıfatları üst sıralarda yer almaktadır.

Tablo 55. Uşak Dışında Yatırım Yapılması Düşünülen İller

İller	Puan
Bursa	120
Denizli	119
İstanbul	92

Araştırma katılan yatırımcılar, Uşak'ın dışında en fazla sırasıyla Bursa, Denizli ve İstanbul illerine yatırım yapmayı düşünmektedir. Adı geçen iller Uşak'ın tekstil yatırımcısı açısından rakipleri olarak kabul edilebilir. Uşak, bu şehirlere göre farklılıklarını ve üstünleri ortaya koyacak stratejiler geliştirmelidir. Örneğin bu illerin yeni teşvik yasasına göre 1. ve 2. bölgede yer alırken Uşak'ın 3. bölgede yer alması Uşak için önemli bir üstünlüktür.

6. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

6.1. YATIRIM DESTİNASYONU TERCİHİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLERİN GÖRECELİ ÖNEMLERİNE İLİŞKİN HİPOTEZLER

H ₁ = Yatırım destinasyonu tercihinde sektörel imaj, genel imajdan önemlidir	Kabul edildi
H ₂ = İşgücü, yatırım destinasyonu tercihinde yaşam kalitesinden önemli bir faktördür	Kabul edildi
H ₃ = Kümelenme, yatırım destinasyonu tercihinde en önemli faktördür	Reddedildi
H ₄ = Yaşam kalitesi, büyük işletmeler için yatırım destinasyonu tercihinde küçük işletmelere göre daha önemli bir faktördür	Reddedildi
H ₅ = Kümelenme, yatırım destinasyonu tercihinde ihracat yapan işletmeler için yapmayanlara göre daha önemli bir faktördür.	Kabul edildi
H ₆ = Teşvik, yatırım destinasyonu tercihinde ihracat yapan işletmeler için yapmayanlara göre daha önemli bir faktördür	Kabul edildi
H ₇ = Kümelenme, küçük işletmeler için yatırım destinasyonu tercihinde büyük işletmelere göre daha önemli bir faktördür	Kabul edildi
H ₈ = İşgücü temini küçük işletmeler için yatırım destinasyonu tercihinde büyük işletmelere göre daha önemli bir faktördür	Kabul edildi

6.2. UŞAK'IN YATIRIM DESTİNASYONU ALGISI İLE TERCİH
FAKTÖRLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERLE İLGİLİ HİPOTEZLER

H ₉ = Yatırım destinasyonu algısı, işletmelerin çalışan sayılarına göre farklılaşmaktadır	Kabul edildi
H ₁₀ =Yatırım destinasyonu algısı işletmelerin İhracat durumlarına göre farklılaşmaktadır	Kabul edildi
H ₁₁ =Yatırım destinasyonu algısı ile yaşam yeri algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Kabul edildi
H ₁₂ =Yatırım destinasyonu algısı ile şehir genel imajı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Kabul edildi
H ₁₃ =Yatırım destinasyonu algısı ile sektörel imaj arasında anlamlı bir ilişki vardır	Reddedildi
H ₁₄ =Yatırım destinasyonu algısı ile maliyet algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Kabul edildi
H ₁₅ =Yatırım destinasyonu algısı ile altyapı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Kabul edildi
H ₁₆ =Yatırım destinasyonu algısı ile işgücü algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Kabul edildi
H ₁₇ =Yatırım destinasyonu algısı ile küme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Kabul edildi
H ₁₈ =Yatırım destinasyonu algısı ile teşvik algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Reddedildi
H ₁₉ =Yatırım destinasyonu algısı ile yatırımları tutma isteği arasında anlamlı bir ilişki vardır	Kabul edildi

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Politik, ekonomik, sosyal ve kültürel köklü değişimlerin yaşandığı günümüzde, daha fazla kalkınma ve rekabet gücü elde etmek isteyen şehirlerin tek yönlü geleneksel kamu politika ve anlayışları ile bu amaçlarını gerçekleştirmeleri mümkün görünmemektedir. Artan ve farklılaşan rekabet nedeniyle şehirlerin “girişimci” anlayış içinde sorunları değerlendirmeleri gerekmektedir. Bu anlayışın gereği olarak şehirler, farklı hedef kitlelere pazarlanacak bir ürün olarak ele alınmalı ve bu ürün, hedef kitlelerin ihtiyaç ve isteklerini rakip şehirlerden daha iyi karşılayacak şekilde tasarlanmalıdır. Bu hedefe ulaşmada artık pek çok şehir “şehir pazarlaması” yaklaşımını benimsemektedir.

Şehirlerin kalkınma ve rekabet potansiyelinin yatırımcı çekme ve tutma yeteneği ile doğru orantılı olduğu bilinmektedir. Şehirler, hedef pazarı olan yatırımcılar için üstün müşteri değeri sağlayarak yeni yatırımcılar çekebilir ve mevcut olanları tutabilir. Ancak şehirlerin sahip olduğu imkânlar, hedef pazarın tüm ihtiyaç ve isteklerini karşılamaya imkân vermez. Bundan dolayı şehirler, sahip olduğu imkânlarla en yüksek müşteri değerini hedeflemek zorundadır. Bu amaca ulaşmada, hedef kitlenin satın alma kriterleri ve bu kriterlerin ağırlıkları belirlenerek kaynakların ve pazarlama çabaların bu yönde yönlendirilmesi önemlidir.

Nitekim Kotler’e göre (1993: 85) yatırımcıların kararlarında etkili olan faktörler açısından şehirlerin performansları ve yatırımcıların bu faktörlere attettikleri önem farklıdır. Bu yaklaşıma göre performans-önem matrisi oluşturularak önem düzeyi fazla, ancak şehrin performansının düşük olduğu faktörlere daha fazla yoğunlaşılması gerekmektedir. Hem önem düzeyi hem de şehrin performansının yüksek olduğu faktörlerde bu seviyenin korunmasına çalışılmalıdır. Ancak düşük öneme sahip faktörlere yapılacak yatırımlar yatırımcının kararları üzerindeki göreceli düşük ağırlığı nedeniyle kaynak israfı olmanın ötesine geçmeyecektir.

Satın alma kriterleri ve ağırlıkları belirlenirken ürün özelliklerinin ayrı ayrı değerlendirilmesi istendiğinde çoğu zaman bütün özelliklerin en iyisi tercih edilmektedir. Ancak gerçek satın alma davranışını yansıtmayan bu veriler, doğru pazarlama stratejilerinin oluşturulmasına çok fazla katkı sağlamamaktadır. Çünkü

gerçek satın alma koşullarında tüketiciler, fiyat gibi bazı kısıtlar nedeniyle daha fazla değer atfedilen bazı özellikler için diğerlerinden vazgeçmek durumunda kalmaktadırlar. Ürün özelliklerinin tek tek değil bütün olarak değerlendirildiği konjoint analizi, gerçek koşullara uygun satın alma davranışını belirlemede en yaygın kullanılan istatistik tekniklerden biridir.

Bu çalışmada da endüstriyel satın alma kararı olarak değerlendirilebilecek olan yatırım destinasyonu tercihinde, yatırımcının yatırım yapacağı şehirden beklentilerini belirlemede konjoint analizi uygulanmıştır. Çalışmada ayrıca yatırımcıların Uşak iline ilişkin değerlendirmeleri de belirlenmiş ve konjoint analizinden elde edilen sonuçlar baz alınarak bir tekstil yatırım destinasyonu olarak Uşak'ın mevcut durumu ortaya konmaya çalışılmıştır.

Çalışma alanı olarak belirlenen Uşak şehri, girişimci özelliği ile ön plana çıkmamaktadır. Özellikle tekstil ve deri sektöründe önemli başarı elde eden şehirde son dönemlerde seramik sektörü de gelişme göstermektedir. Çalışmada şehrin hedef pazarlarından olan yatırımcılardan, gerek sağladığı istihdam, gerek ürettiği katma değer ve gerekse küme özelliği ile Uşak için önemli bir yeri olan tekstil sektörü çalışma alanı olarak belirlenmiştir.

Sonuçlar, Uşak'ta yer alan tekstil işletmelerinin KOSGEB'in yaptığı sınıflandırmaya göre büyük oranda küçük ve orta ölçekli işletmeler olduğunu göstermektedir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin ölçekten kaynaklanan dezavantajlarını gidermede kümeler önemli fırsatlar sunmaktadır. Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin tek başına karşılayamayacakları maliyete sahip olan Ar-Ge konusunda kümelerin kolektif çalışmaya imkân tanıyan yapısı önemlidir. Bunun dışında kümeler; işgücü temini, pazarlama kolaylığı, alım-satım işlem maliyetleri, sektöre özgü girdi temini gibi pek çok alanda işletmelere önemli değer sunmaktadır. Bir bakıma şehirler kümeler aracılığıyla işletmelere değer paketi sunmaktadır.

Çalışmada elde veriler, yatırım kararlarında maliyet, işgücü ve teşvik gibi temel yatırım faktörlerine hala yüksek önem atfedildiğini göstermektedir. Ancak pek çok şehir bu faktörler açısından çok büyük farklılıklar göstermemektedir. Dolayısıyla şehirlerin bu faktörleri temel alan farklılaşma stratejilerinin başarılı olma şansı düşüktür. Çalışmada yer alan yatırımcılar, Uşak'ı temel yatırım faktörleri açısından

olumlu değerlendirmektedirler. Ancak yukarda da ifade edildiği gibi temel yatırım faktörleri şehirlerin değerlendirme seti içinde kalmasını sağlamaktadır. Son karar aşamasında yaşam kalitesi ve imaj gibi ikincil faktörler belirleyici olabilmektedir. Çünkü gerek yatırımcının gerekse çalışanların çalışma hayatı dışında sürdürdükleri bir sosyal hayatları vardır. Dolayısıyla yatırım destinasyonu tercihinde ekonomik maliyetler yanında sosyal maliyetler de söz konusudur. Eğitim imkânları, güvenlik, sağlık imkânları, eğlence ve dinlenme imkânları ve geçim maliyetleri gibi faktörler bir şehrin yaşam kalitesinin göstergeleri olarak değerlendirilmektedir. Yatırımcıların yaptığı değerlendirmelerden bu faktörlerin Uşak'ın zayıf yönlerini oluşturduğu söylenebilir.

Günümüzde tüketiciler daha önce hiç olmadığı kadar yoğun mesaja maruz kalmaktadırlar. Bütün bunları değerlendirmesi mümkün olmayan tüketiciler, çoğu zaman verecekleri kararları zihinlerindeki imaja göre vermektedirler. Ancak sahip olunan imaj, her zaman gerçeklerle tam olarak örtüşmeyebilmektedir. Çünkü zihinlerdeki değişim şehirlerdeki kadar hızlı gerçekleşmemektedir. Bundan dolayı şehirler sadece somut faktörlere yatırım yaparak kalkınma hedeflerini gerçekleştiremezler. Şehrin hedef pazarlardaki imajı tespit edilerek buna uygun stratejiler geliştirmek gerekir.

Bazı şehirler düşük farkındalık problemi yaşarken bazıları negatif imaj problemi yaşayabilir. Farklı problemler için farklı stratejiler geliştirmek gerektiği gibi şu an olumlu imaja sahip şehirler de bunun sürdürülebilirliği ile ilgili stratejiler geliştirmek zorundadır.

Şehirler açısından imaj, sektörel imaj ve genel şehir imajı olmak üzere iki farklı boyutuyla değerlendirilmek zorundadır. Yer orijini kavramı ile bağlantılı olan sektörel imaj, yatırımcılar açısından ağırlıklı bir yatırım destinasyonu tercih faktörü olabilmektedir. Çünkü yatırımcılar şehrin sektörle ilgili olumlu imajının kendi ürünlerine katacağı değerden faydalanmak istemektedir. Ancak tersi durumda geçerlidir. Zayıf veya olumsuz imaja sahip şehirler, yatırımcı çekme konusunda önemli bir dezavantaja sahiptirler.

Şehirler için olumlu sektörel imajın oluşturulmasında kümelerde var olan etkin yerel rekabet önemli rol oynamaktadır. Bu rekabet bir taraftan kalite, yenilik ve

etkinlik getirirken diğerk taraftan şehrin o sektörlle birlikte anılmasını sağlamaktadır. Ancak bu sektörel imajdan yararlanmak isteyen bazı şşletmelerin düşük kaliteli üretimlerinin bu imaja zarar verme ihtimali vardır. Bunu önlemek için şehirler bazen yasal önlemlere başvurabilmektedirler. şehir ölçeğinde yapılan sertifikasyon ile ürünlerin belirli kalite ve standartlarda olmaları sağlanarak şehrin sektörel imajı korunmaya çalışılmaktadır(Kotler, 1993: 281–282).

Çalışmada yatırım destinasyonu algısında olumlu sektörel imajın fayda katsayısı genel imaj fayda katsayısından daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlar, yatırımcıların sektörel imajın olumlu olduğu şehirde yatırım yapmanın ürünlerine sağlayacağı katma değerin farkında olduğunu göstermektedir. Uşak'ın tekstil sektörü ile ilgili imajına dönük olarak ürün etiketlerinde yer vurgusu yapmaları sağlanılabilir. Ancak imaj çalışmalarında kolektif çalışmanın önemi büyüktür. Çünkü şehirde yer alan aktörlerin ayrı ayrı yapacakları imaj çalışmaları hedef kitlelerde tutarsız imaj algısına neden olabilir.

Yeni teşvik yasası sektörel kümelenmeyi teşvik amacıyla illere sektörel bazda uygulanmaktadır. Bu bağlamda Uşak, tekstil sektörünün teşvik kapsamında olduğu 3. bölgede yer almaktadır. Yatırımcıların Uşak dışında en uygun yatırım destinasyonu olarak gördükleri iller olan Bursa, Denizli, İstanbul ve İzmir'e göre Uşak, bu faktör açısından önemli bir üstünlüğe sahip görölmektedir. Çünkü çalışmada teşvik faktörü, yatırımcıların en fazla önem atfettikleri ikinci faktör olarak ortaya çıkmıştır.

Çalışmada işgücü temini, maliyet ve teşvik faktörlerinden sonra en önemli faktör olarak tespit edilmiştir. Diğerk yatırım koşulları uygun olmasına rağmen gerekli niteliğe sahip işgücünden yoksun şehirlere yapılan yatırımların başarısızlıkları işgücü teminini göz ardı edilemez faktörler arasına sokmaktadır. Uşak'ta istihdam sağlayabilecek önemli sayıda tekstil işletmesinin olması, insanların tekstil sektörünün ihtiyaç duyduğu becerileri edinmeye yatırım yapmalarını sağlamaktadır. Uşak Üniversitesi Mühendislik Fakültesi bünyesinde eğitim veren Tekstil Mühendisliği ile Uşak Meslek Yüksekokulu ve Karahallı Meslek Yüksekokulu bünyesinde eğitim veren tekstil programları sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikli işgücü sağlama konusunda önemli işlev görmektedir. Üniversite – sanayi işbirliği çerçevesinde organize edilecek hizmet içi eğitimler ve eğitim müfredatının sanayinin değişen

ihtiyaçlarına göre güncellenmesi tekstil yatırım destinasyonu olarak Uşak’a artı değer katacaktır.

Sonuç olarak, Uşak tekstil yatırım destinasyonu olarak önemli avantaj ve potansiyele sahiptir. Ancak bu potansiyelin değerlendirilmesi öncelikle şehirde yer alan aktörlerin katkısını sağlayacak organizasyon yapısının oluşturulmasına bağlıdır. Zaman zaman çıkar atışması yaşayan aktörleri asgari müştereklerde buluşturarak ortak amaçlar doğrultusunda bir araya getirmek zor ama şehir pazarlamasının başarısı için gerekli bir görevdir. Daha çok gönüllülük esasına dayalı bir yapıya sahip olan şehir pazarlama organizasyonun yaptırım gücü işletmelere ve resmi kurumlara göre oldukça düşüktür. Dolayısıyla şehir pazarlama organizasyonunun yapısı, içerisinde yer alacak aktörlerin özellikleri ve görüşleri dikkate alınarak titiz bir şekilde oluşturulmalıdır. İkinci olarak, ekonomik, yasal ve sosyal koşullardaki değişimler sürekli gözlemlenerek ortaya çıkacak tehdit ve fırsatlar konusunda proaktif yaklaşım sergilenmelidir.

KAYNAKÇA

- Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*. New York: The Free Pres.
- Ahedo, M. (2004). Cluster Policy in the Basque Country (1991-2002): Constructing 'Industry-Government collaboration Through Cluster-Associations. *European Planning Studies*, Vol: 12, No, 8, 1097 - 1113
- Akın, N. (2006). *Bölgesel Kalkınma Araçları İle Kalkınma Ajanslarının Uyum, İşbirliği ve Koordinasyonu*. 25 Ağustos 2008, http://www.tepav.org.tr/sempozyum/2006/bildiri/bolum4/4_3_naciakin.pdf.
- Alexandrova, S., Blagoeva, Z., Bogdanov, L., Chavdarov, V., Dimitrov, L., & Dimitrova, T. (1998). *Creating Competitive Clusters in Bulgaria: Factors, Vision and Strategies, a Joint Report of the Institute for Market Economics and the World Bank Institute*. Retrieved 09 August, 2007, from http://www.ime.bg/pdf_docs/papers/C-A-R.doc.
- Allen, G. (2002). *Regional Development Agencies (RDAs)*, Retrieved 15 August 2007, from <http://www.parliament.uk/commons/lib/research/rp2002/rp02-050.pdf>.
- American marketing Association (AMA). (2007). *What is the definition of Marketing?* Retrieved June 17, 2007, from <http://appserver.marketingpower.com/supporttrio/index.php?action=kb&article=4>.
- Amine, L., & Chao, M. (2004). Managing Country Image to Long-Term Advantage: The Case of Taiwan and Acer. *Place Branding*, Vol: 1, No: 2, 187–204. (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2008)
- Amis, P. (1999). *Urban Economic Growth and Poverty Reduction, the Department for International Development*. Retrieved 03 August, 2008 from http://www.ucl.ac.uk/dpu-projects/drivers_urb_change/urb_economy/pdf_urban_dev_finance/DFID_Amis_Urban_Economic_Growth.pdf.
- Andersson, M. (2007). Region Branding: The Case of the Baltic Sea Region. *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol: 3, No: 2, 120–130.
- Anholt, S (2002). Foreword. *Journal of Brand Management*, Vol: 9, No: 4/5, 229-239.
- Anholt, S. (2005). How the World Sees the World's Cities. *Place Branding* Vol: 2, No: 1, 18–31
- Anholt, S. (2006). *The Anholt- City Brands Index: How the World Views Its Cities*. Retrieved 03 July, 2009, from http://www.business.nsw.gov.au/NR/rdonlyres/D950A159-254E-4768-8904-B6BDA157F900/0/anholt_citybrandindex2007_general.pdf
- Anholt, S. (2006). The Anholt Nation Brands Index Special report on Europe's international image, Q2 2006, plus an update on the status of 'Brand Denmark. *Place Branding*, Vol: 2, No: 3, 263–270.

- Anholt, S. (2007). *Competitive Identity, the New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. New York: Palgrave Macmillan.
- Antoine, J. (2001). *Advantages of Integrating Environmental Communication into Urban Marketing Strategies – Consequent Potential Improvements on the City's Physical Environment*. (Yayınlanmamış YL Tezi). Lund University, Lund, Sweden.
- Ashworth J.G & Voogd H. (1990). *Selling the City*. London: Belhaven Pres.
- Ashworth, G. (1994). The Transition to Market Economies and Market Cities, (125-145). In Z. Hajdú and G. Horváth, (Eds.), *European Challenges and Hungarian Responses in Regional Polic*, Hungarian Academy of Sciences.
- Assael, H. (1993). *Marketing: Principles and Strategy*. Orlando: The Dryden Press.
- Atkinson, R., & Gottlieb, P. (2001). *The Metropolitan New Economy Index, Benchmarking Economic Transformation in the Nation's Metropolitan Areas*. Retrieved 24 February, 2008, From http://www.neweconomyindex.org/metro/metro_3mb.pdf.
- Austrian, Z., & Norton, J. (2002). *Strategies and Tools in Economic Development Practice*. Retrieved 23 December, 2008, from http://urban.csuohio.edu/economicdevelopment/knight/strategies_tools_final.pdf
- Autio, E. (1998). Evaluation of RTD in Regional Systems of Innovation. *European Planning Studies, Volume: 6, No: 2*, Pages 131 – 140.
- Avraham, E. (2004). Media Strategies for Improving An Unfavorable City Image. *Cities, Vol: 21, No: 6*, 471–479.
- Avraham, E. (2008). Media Strategies for Marketing Places in Crisis; Improving The Image of Cities, Countries and Tourist Destination. Oxford/UK: Elsevier Ltd.
- Badri, M. A. (2007). Dimensions of Industrial Location Factors: Review and Exploration. *Journal of Business and Public Affairs, 1(2)*, 1-26. 23 May, 2008, From <http://www.scientificjournals.org/journals2007/articles/1178.pdf>.
- Barkley, D. L., & Henry, M. S. (2005). *Targeting Industry Clusters for Regional Economic Developmen: Regional Economic Development Research Laboratory*. Retrieved 24 December, 2007, from http://cherokee.agecon.clemson.edu/redrl_rpt15.pdf.
- Bartik, T. J. (1994). Jobs, Productivity, and Local Economic Development: What Implications Does Economic Research Have for the Role of Government?. *National Tax Journal, 47 (4)*, 847-861. Retrieved 04 December, 2009, from [http://ntj.tax.org/wwtax/ntjrec.nsf/06971a49a1acdbcc8525686c00686d34/\\$file/v47n4847.pdf](http://ntj.tax.org/wwtax/ntjrec.nsf/06971a49a1acdbcc8525686c00686d34/$file/v47n4847.pdf)
- Bartik, T. J. (2003). *Local Economic Development Policies*. Upjohn Institute Staff Working Paper No: 03-91. Retrieved 15 September, 2007, from <http://www.upjohninst.org/publications/wp/03-91.pdf>.

- Basolo, V., (1999). The Impacts of Intercity Competition and Intergovernmental Factors on Local Affordable Housing Expenditures. *Housing Policy Debate*, Vol: 10, No: 3, 659-687.
- Bastoni, C. (2004). *World Winning Cities, Governance Matters – The First Jones Lang LaSalle City Governance Survey*. Retrieved October 20, 2007, from <http://prawo.uni.wroc.pl/~kwasnicki/EkonLit4/City%20Governance%20Survey.pdf>.
- Bayraklı, H. H., Akyüz, Y. ve Erkan, M. (2005). Uşak Tekstil Sanayi Araştırması. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Uşak İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- Bayraklı, H. H., Savaşan, F., Odabaş, H., ve Akyüz, Y. (2004). Yatırımların Teşviki ve İstihdamın Artırılması (Uşak İlinin Konumu). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Uşak İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- Bayraktaroğlu, G. ve İlter, B. (2007). Sosyal Pazarlama: Engeller ve Öneriler. *Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review*, 7, 1, 117-13.
- Begg, I. (1999). Cities and Competitiveness. *Urban Studies*, Vol: 36, No: 5/6, 795–809.
- Belussi, F. (2006). In Search of Useful Theory of Spatial Clustering, 69-89. In Asheim, B., Cooke, P., & Martin, R., (Eds.), *Cluster and Regional Development, Critical Reflections and Explorations*, London and New York: Taylor & Francis Group.
- Bennett, R., & Koudelov, R. (2001). Image Selection and the Marketing of Downtown Areas in London and New York. *International Journal of Public Sector Management*, Vol: 14, No: 3, 205-220.
- Bennett, R., & Sargeant, A. (2005). The Nonprofit Marketing Landscape: Guest Editors' Introduction to a Special Section. *Journal of Business Research*, Vol: 58, No: 6, 797– 805.
- Benneworth, P. (1996). *The Competitiveness Project North East Regional Competitiveness Report 1996 Part 6: Education and Skills Indicators*. Retrieved 12 May, 2008. <http://www.ncl.ac.uk/~ncurds/>
- Beracs, J. (2005). How Has Place Branding Developed During the Year That Place Branding Has Been in Publication?. *Place Branding* Vol. 2, No: 1, 6–17.
- Berg, L., & Braun, E. (1999). Urban Competitiveness, Marketing and the Need for Organizing Capacity. *Urban Studies*, Vol: 36, No: 5-6, 987-999.
- Biel, A. L. (1993). Converting Image Into Equity, 67-82. In Aaker, D.A., & Biel, A.L. (Eds.), *Brand equity & advertising: advertising's role in building strong brands*. New Jersey: Psychology Press.
- Bienstock, C. C., & Royne, M. B. (2007). The Differential Value of Information in Industrial Purchasing Decisions, Applying An Economics of Information Framework. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol: 37, No: 5, 389–408.
- Bleppony, R., Ferenc, A., & Korybalska, A. (2003). *Tourism and Hospitality Management, Business Travelers and Göteborg, as a Business Destination*.

the Case of Chinese Business Travelers to Göteborg. (Yayınlanmamış YL Tezi). School of Economics and Commercial Law, Göteborg University, Göteborg.

- Blomström, M. (2002). *The Economics of International Investment Incentives*. Retrieved 23 December, 2008, from <http://www.oecd.org/dataoecd/55/1/2487874.pdf>
- Bloom, J. Z. (2004). Tourist market segmentation with linear and non-linear techniques. *Tourism Management*, Vol: 25, No: 6, 723–733.
- Bolay, J., & Rabinovich, A. (2004). Intermediate Cities in Latin America Risk and Opportunities of Coherent Urban Development. *Cities*, Vol: 21, No: 5, 407–421.
- Borça, G. (2003). *Bu topraklardan bir dünya markası çıkar mı?, Marka olmanın ABC'si*. İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri.
- Bradley, A., Hall, T., & Harrison, M. (2002). Selling Cities Promoting New Images for Meetings Tourism. *Cities*, Vol: 19, No: 1, 61–70.
- Bramwell, B. (1998). User Satisfaction and Product Development in Urban Tourism. *Tourism Management*, Vol: 19, No: 1, 35-47.
- Brodén, J. (2006). *Regional Development An Empirical Test of Factors Effecting Growth*. (Yayınlanmamış YL Tezi), Jönköping University, Jönköping.
- Buesa, M., Heijs, J., Pellitero, M., & Baumert, T. (2006). Regional Systems of Innovation and the Knowledge Production Function: The Spanish Case. *Technovation*, Vol: 26, No: 4, 463–472.
- Buettner, T., & Ruf, M. (2005). Tax Incentives and the Location of FDI: Evidence From a Panel of German Multinationals. *International Tax and Public Finance*, Vol: 14, No: 2, 151-164.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the Competitive Destination of the Future. *Tourism Management*, Vol: 21, No: 1, 97-116.
- Burfitt, A., Macneill, S., & Gibney, J. (2007). The Dilemmas of Operationalizing Cluster Policy: The Medical Technology Cluster in the West Midlands. *European Planning Studies*, Vol: 15, No: 9, 1273 — 1290.
- Bussell, H., & Forbes, D. (2002). Understanding the Volunteer Market: The What, Where, Who and Why of Volunteering. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol: 7, No: 3, 244-257.
- Byars L. L. (1987). *Strategic Management, Planning and Implementation, Concepts and Cases*. New York, Harper & Row.
- Byrd, K. (2004). *The Changing Role of Downtowns: An Examination of the Current Conditions of Cities and Methods to Reinvent the Urban Core*. State University, Blacksburg, Virginia. Retrieved 15 May, 2008, from <http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-05242004-154534/unrestricted/Byrd-MajorPaper-Final.pdf>

- Camagni, R., & Capello, R. (2005). Icts And Territorial Competitiveness in the Era of Internet. *The Annals of Regional Science*, Vol: 39, 421–438.
- Carbonara, N. (2004). Innovation Processes Within Geographical Clusters: A Cognitive Approach. *Technovation* Vol: 24, No: 1, 17–28.
- Carbonara, N. (2005). Information and Communication Technology and Geographical Clusters: Opportunities and Spread. *Technovation*, Vol: 25, No: 3, 213–222.
- Cattin, P., & Wittink, D. R., (1982). Commercial Use of Conjoint Analysis: A Survey. *Journal of Marketing* (pre-1986). Vol: 46, No:3, 44-53.
- Chang, L. C. (2005). The Study of Subculture and Consumer Behavior: An Example of Taiwanese University Students' Consumption Culture. *Journal of American Academy of Business*, Vol: 7, No: 2, 258-264.
- Chatterton, P. (1997). *The Economic Impact of the University of Bristol on its Region*, Retrieved July 05, 2007, from <http://www.bristol.ac.uk/Publications/Chatter/impact.htm>
- Chen, K., & Kenney, M. (2007). Universities/Research Institutes and Regional Innovation Systems: The Cases of Beijing and Shenzhen. *World Development* Vol: 35, No: 6, 1056–1074.
- Cheshire, P., & Gordon, I. (1998). Territorial competition: Some lessons for policy. *The Annals Regional Sciences*, Vol: 32, No: 3, 321–346.
- Chhatre, S., 2000, *Tax Incentives and State Economic Development in the United States*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). University of Louisville, Louisville, USA.
- Clarke, P., & Mount, P. (2001). Nonprofit marketing: The Key to Marketing's 'Mid-Life Crisis'?. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol: 6, No: 1, 78-91.
- Cohen, N. (2000). *Business Location Decision-Making and the Cities: Bringing Companies Back*. Retrieved 17 October, 2008 from <http://www.brookings.edu/es/urban/cohen.pdf>
- Collier, P., & Dolar, D. (2002). *Globalization, Growth, and Poverty: Building An Inclusive World Economy*. New York: Oxford University Press.
- Committee on National Urban Policy. (1983). *Rethinking Urban Policy: Urban Development in An Advanced Economy*. Washington, DC, USA: National Academy Pres. Retrieved 04 August, 2008, from <http://site.ebrary.com/lib/afyon/Doc?id=10060442&ppg=113>.
- Cortright, J. (2006). *Making Sense of Clusters: Regional Competitiveness and Economic Development*. Retrieved 08 August, 2007, from, http://www.brookings.edu/metro/pubs/20060313_Clusters.pdf.
- Dabson, B. (2005). *Regional Competitiveness, Innovation and Entrepreneurship, Economic Development and The University of Missouri-Columbia*. Working Paper No.1. Retrieved October 25, 2007, from

<http://www.umssystem.edu/ums/departments/ed/documents/WorkingPaperNo1FramingtheDebate.pdf>

- Dahl, M. S., & Pedersen, C. R. (2004). Knowledge Flows Through Informal Contacts in Industrial Clusters: Myth Or Reality?. *Research Policy*, Vol: 33, No: 10, 1673–1686.
- Das, D. K. (2004). *Economic Dimensions of Globalization*. Retrieved 24 June, 2007, from <http://site.ebrary.com/lib/afyon/Doc?id=10076945&ppg=16>
- Debrah, Y. A.(Ed.). (2001). *Globalization, Employment, and the Workplace*. London: Routledge. Retrieved 05 August, 2008, from <http://site.ebrary.com/lib/afyon/Doc?id=10071150&ppg=29>.
- Deffner, A., & Liouris, C. (2005). *City Marketing: A Significant Planning Tool for Urban Development in a Globalized Economy*, Retrieved 12 June 2007, from <http://www-sre.wu-wien.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa05/papers/395.pdf>
- Deffner, A., & Metaxas, T. (2005). *Shaping the Vision, the Identity and the Cultural Image of European Places*. 45th Congress of the European Regional Science Association, Vrije Universiteit Amsterdam.
- Deffner, A., & Metaxas, T. (June 2006). *The Tourism Focus of Place Marketing in the Mediterranean: Evidence From Nea Ionia, Magnesia, Greece and Pafos, Cyprus*. Retrieved 26 May 2007, from http://www.prd.uth.gr/research/DP/2005/uth-prd-dp-2006-5_en.pdf.
- Devereux, M. P., Griffith, R., & Simpson, H. (2007). Firm Location Decisions, Regional Grants and Agglomeration Externalities. *Journal of Public Economics*, Vol: 91, 413–435.
- Diez, M. A. (2001). The Evaluation of Regional Innovation and Cluster Policies: Towards a Participatory Approach. *European Planning Studies*, Vol: 9, No: 7, 907-922.
- Dinis, A. (2004). Territorial Marketing: A Useful Tool for Competitiveness of Rural and Peripheral Areas. 44th European Congress of ERSA, University of Porto.
- Dolnicar, S., & Randle, M. (2006). What Motivates Which Volunteers? Psychographic Heterogeneity Among Volunteers in Australia. *Voluntas*, Vol: 18, 135-155.
- Doloreux, D. (2004). Regional Networks of Small and Medium Sized Enterprises: Evidence From the Metropolitan Area of Ottawa in Canada. *European Planning Studies*, Vol: 12, No: 2, 173 — 189.
- Doloreux, D., & Parto, S. (2005). Regional Innovation Systems: Current Discourse and Unresolved Issues. *Technology in Society*, Vol: 27, No: 2, 133–153.
- Dooley, G., & Bowie, D. (2005). Place Brand Architecture: Strategic Management of the Brand Portfolio. *Place Branding* Vol: 1, No: 4, 402–419.
- Douglas, S. (2007). *The Nonprofit Option Make a living while making a difference*. Career World. Retrieved 14 April, 2008, from http://findarticles.com/p/articles/mi_m0HUV/is_6_35/ai_n27192974/.

- Duffy, H. (1995). *Competitive Cities: Succeeding in the Global Economy*. London: Chapman & Hall.
- Economic Development Administration (EDA). (2004). *New Directions in Rural Economic Development*, Retrieved October 20, 2007, from <http://www.eda.gov>.
- ECONorthwest, (2005), *Comprehensive Economic Development Strategy for the Portland-Vancouver Metropolitan Region*. Retrieved 24 February, 2008, from <http://www.econw.com/reports/economicdevelopment6899.pdf>.
- Editorial. (2002). Globalization and Cities, *Environment & Urbanization*, Vol: 14, No: 1, 3-14.
- Eikenberry, A. M., & Kluver, J. D. (2004). The Marketization of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk?. *Public Administration Review*, Vol: 64, No: 2, 132-140.
- Essoussi, L. H., & Merunka, D. (2007). Consumers' Product Evaluations in Emerging Markets, Does Country of Design, Country of Manufacture, Or Brand Image Matter?. *International Marketing Review*, Vol: 24, No: 4, 409-426.
- European Commission. (February 1999). *Sixth Periodic Report on the Social and Economic Situation and Development of the Regions of the European Union*. Retrieved 12 September, 2008 from http://ec.europa.eu/regional_policy/document/pdf/document/radi/en/pr6_complete_en.pdf.
- Evangelista, R., Iammarino, S., Mastrostefano, V., & Silvani, A. (2001). Measuring the Regional Dimension of Innovation. Lessons, from the Italian Innovation Survey. *Technovation*, Vol: 21, No: 11, 733-745.
- Ferris, J. M. (1998). The Role of the Nonprofit Sector in a Self-Governing Society: A View from the United States. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, Vol. 9, No: 2, 137-151.
- Fitzgerald, V. (20 November, 2001). *Regulatory Investment Incentives*. Retrieved 17 May, 2008 from <http://www.oecd.org/dataoecd/32/17/2510459.pdf>
- Florek, M. (2003). *Territorial Marketing: Theoretical Issues and Empirical Survey in Wielkopolska Communes*. Poznań University, Poland. Retrieved 19 June, 2008. <http://economia.unipv.it/ric-az/Quaderno%202.pdf>
- Florek, M., Insch, A., & Gnoth, J. (2006). City Council Websites as a Means of Place Brand Identity Communication. *Place Branding* Vol: 2, No: 4, 276-296.
- Folta, T. B., Cooper, A. C., & Baik, Y. S. (2006). Geographic Cluster Size and Firm Performance. *Journal of Business Venturing*, Vol: 21, No: 2, 217-242.
- Fountain, C. (2005). Where Do Firms Locate? Testing Competing Models of Agglomeration. *Journal of Urban Economics*, Vol: 58, No: 2, 338-366.
- Frannie, L. (2006). *Cities in a Globalizing World: Governance, Performance, And Sustainability*. Retrieved 13 November, 2007, From

<http://site.ebrary.com/lib/usak/docDetail.action?docID=10106726&p00=cities%20in%20a%20globalizing%20world>.

- Freire, J. (2005). Geo-Branding, Are We Talking Nonsense? A Theoretical Reflection on Brands Applied to Places. *Place Branding, Vol: 1, No: 4*, 347–362.
- Freire, M., & Polèse, M. (2003). *Connecting Cities With Macroeconomic Concerns: The Missing Link*, the World Bank, Washington, D.C. Retrieved 19 June, 2007, from, <http://books.google.com.tr/books?id=8L5pmtXCGU8C&printsec=frontcover&dq=Connecting+Cities+With&cd=1#v=onepage&q=&f=false>
- Fretter, A. D. (1993). Place Marketing: A Local Authority Perspective. In Kearns, G., & Philo, C. (Eds.). *Selling Places. The city as cultural capital, past and present*. Oxford: Pergamon Press.
- Frost, R. (19 April 2004). *Mapping a Country's Future*. Retrieved 05 March 2009, from http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=206.
- Galdini, R. (2005). Land Use and Water Management in a Sustainable Network Society. Retrieved 11 November, 2008, from http://www.seed-center.org/conferences/45ersa_05.pdf.
- Gerrard, C. D. (2005). *Annual Review of Development Effectiveness : The World Bank's Contributions to Poverty Reduction*, World Bank. Retrieved 11 August, 2007, from <http://site.ebrary.com/lib/afyon/Doc?id=10085125&ppg=24>.
- Gertner, D., & Kotler, P. (2004). How Can a Place Correct a Negative Image?. *Place Branding Vol: 1, No: 1*, 50–57.
- Gold, E. R. (2006). Intellectual Architecture as Place Brand. *Place Branding Vol: 2, No: 3*, 220–228.
- Gold, J.R., & Ward, S. (Eds.). (1997). *Place Promotion: The Use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions*, Chichester: Wiley & Sons Ltd.
- Gould, M., & Skinner, H. (2006). Branding On Ambiguity? Place Branding Without A National Identity: Marketing Northern Ireland As A Post-Conflict Society In The USA. *Place Branding and Public Diplomacy, Vol: 3, No:1*, 100–113.
- Green, P. E., & Rao, V. R. (1971). Conjoint Measurement for Quantifying Judgmental Data. *Journal of Marketing Research*, 8, 355-363.
- Grier, S., & Bryant, C. (2005). Social marketing in Public Health. *Annual Review Public Health, Vol: 26*, 319–39. Retrieved 05 November, 2008 <http://www.toniyancey.com/is19/110706a.pdf>
- Güner, Ayşe (2005). Mali Özerklik Çerçevesinde Yerel Yönetimlerin Gelirleri Üzerine Bir Değerlendirme. İçinde: *Türkiye’de Yeniden Mali Yapılanma*, 20. *Türkiye Maliye Sempozyumu*, 23-27 Mayıs 2005, Karahayıt-Pamukkale, 220-229.

- Hagen, R. (2002). Globalization, University Transformation and Economic Regeneration, a Uk Case Study of Public/Private Sector Partnership. *The international journal of public sector management*, Vol: 15, No: 3, 204-218.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L. & Block, W.C. (1995). *Multivariate Data Analysis With Readings* (Sixth Edition). London: Mcmillan Book Company.
- Halkier, H. (2006). *Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Çok Düzlemli Yönetişim: Avrupa Perspektifi*. 14 Ağustos 2007, http://www.tepav.org.tr/sempozyum/2006/bildiri/bolum1/1_1_halkierTR.pdf.
- Hankinson, G. (2001). Location Branding: A Study of the Branding Practices of 12 English Cities. *Journal of Brand Management*, Vol: 9, No: 2, 127-142.
- Hankinson, G. (2005). Destination Brand Images: A Business Tourism Perspective. *Journal of Services Marketing*, Vol: 19, 1, 24-32.
- Hankinson, G. (2006). The Management of Destination Brands: Five Guiding Principles Based on Recent Developments in Corporate Branding Theory. *Brand Management* Vol: 14, No: 3, 240-254.
- Hanna, S., & Rowley, J. (2007). An Analysis of Terminology Use in Place Branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol: 4, No: 1, 61-75.
- Helmsing, A. H. J. (2003). Local Economic Development: New Generations of Actors, Policies and Instruments for Africa. *Public administration and development*, Vol: 23, No: 67-76.
- Hill, C.W.L., & Jones, G.R. (1992). *Strategic Management, An Integrated Approach*. Boston, USA, Houghton Mifflin Company.
- HM Treasury. (2006). *Devolving Decision Making: Meeting the Regional Economic Challenge: The Importance of Cities to Regional Growth*. Retrieved 16 January, 2008, from http://www.hm-treasury.gov.uk/d/bud06_cities_563.pdf.
- Ho, Y. (2006). *Evaluating the effectiveness of state R&D Tax Credits*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). University of Pittsburgh, Pittsburgh.
- Hogg, S, Medway, D., & Warnaby, G. (2001). *Towards a Typology of Marketing Town Centre Management Schemes Through the Use of KPIs*. Manchester Metropolitan University Business School Working Paper Series, Manchester. Retrieved may 25, 2007, from <http://www.ribm.mmu.ac.uk/wps/papers/01-11.pdf>
- Hospers, G. (2005). Best Practices and the Dilemma of Regional Cluster Policy in Europe. *Tijdschrift Voor Economische En Sociale Geografie*, Vol: 96, No: 4, 452-457.
- Hospers, G. J., & Beugelsdijk, S. (2002). Regional Cluster Policies: Learning By Comparing?, *KYKLOS*, 55(3), 381-402. Retrieved 08 August, 2007, from http://www.dps.tesoro.it/cd_cooperazione_bilaterale/docs/6.Toolbox/13.Supporting_documents/1.Cluster_methodologies_casoni/1.Additional_doc/4.Regional_cluster_policy.pdf.

- Howells, J. (2005). Innovation and Regional Economic Development: A Matter of Perspective?. *Research Policy*, Vol: 34, No: 8, 1220–1234.
- Iammarino, S., & Mccann, P. (2006). The Structure and Evolution of Industrial Clusters: Transactions, Technology and Knowledge Spillovers. *Research Policy*, Vol: 35, 1018–1036.
- Isaksen, A. (1998). *Regionalization and Regional Clusters as Development strategies in a Global Economy*. Retrieved 01 May, 2007, from, <http://www.step.no/reports/Y1998/0198.pdf>.
- Ittersum, K. V., Candel, M. J.J.M., & Meulenbergh, M. T.G. (2003). The Influence of the Image of a Product's Region of Origin on Product Evaluation. *Journal of Business Research*, Vol: 56, No: 3, 215– 226.
- Jaffe, E. D., & Nebenzahl, I. D. (2001). *National Image and Comparative Advantage*, Copenhagen: Copenhagen Business School Pres.
- James, A. P. (2005). *Integrating Mission and Strategy for Nonprofit Organizations*. US, New York Oxford University Pres.
- Jansson, J., & Power, D. (October 2006). *The Image of the City – Urban Branding as Constructed Capabilities in Nordic City Regions*. Retrieved April 8, 2009, from http://www.nordicinnovation.net/_img/image_of_the_city_-_web.pdf.
- Jenkins, P., & Wilkinson, P. (2002). Assessing the Growing Impact of the Global Economy on Urban Development in Southern African Cities. *Cities*, Vol: 19, No: 1, 33–47. (Erişim Tarihi: 26 Mayıs 2007)
- Jensen, O. (2005). Branding the Contemporary City Urban Branding as Regional Growth Agenda? plenary paper for Regional Studies Association Conference 'Regional Growth Agendas', Aalborg, 28—31 May.
- Kalaycı, Ş. (Ed.). (2006), SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri (2.Baskı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kapferer, J. N. (2004). *The New Strategic Brand Management, Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. London: Kogan Page.
- Karaev, A., Koh, S.C. L., & Szamosi, L. T. (2007). The Cluster Approach and SME Competitiveness, a Review. *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol: 18, No: 7, 818-835.
- Karlsen, J. (2005). When Regional Development Becomes An Institutional Responsibility for Universities: The Need for a Discussion About Knowledge Construction in Relation to Universities' Third Role. *AI & Soc*, Vol: 19, No: 4, 500–510.
- Kau, E. (2006). Regional Branding: A Relationship of Public and Private Sectors. *Journal of Undergraduate Research* 9. Retrieved 14 April, 2008, from <http://www.uwlax.edu/urc/JUR-online/PDF/2006/kau.pdf>
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G. (2006). City Branding: An Effective Assertion of Identity Or a Transitory Marketing Trick?. *Place Branding*, Vol: 2, No: 3, 183-194.
- Kayaman, R., & Arasli, H. (2007). Customer Based Brand Equity: Evidence From the Hotel Industry. *Managing Service Quality*, Vol:17, No: 1, 92-109.

- Kayasü, S. ve Yaşar, S. (2003). Bölgesel Kalkınma Ajansları: Türkiye Üzerine Öneriler. 15 Ağustos 2007, <http://ekutup.dpt.gov.tr/bolgesel/keas-I.pdf>.
- Kayasü, S., Pınarcıoğlu, M., Yaşar, S., Dere, S. (2003). *Yerel/Bölgesel Ekonomik Kalkınma ve Rekabet Gücünün Artırılması: Bölgesel Kalkınma Ajansları*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Keller, K. L. (2003). *Building, Measuring and Managing Brand Equity*. New Jersey: prentice hall
- Kerr, G., & Johnson, S. (2005). A Review of A Brand Management Strategy for a Small Town. *Place Branding, Vol: 1, No: 4*, 373–387.
- Killingbeck, A., & Trueman, M. (2002). *Redrawing the Perceptual Map of a City*. Working Paper Series, the Bradford University School of Management. Retrieved 14 May, 2008, from http://www.brad.ac.uk/acad/management/external/pdf/workingpapers/Booklet_02-08.pdf.
- Kirmani, A., & Zeithaml, V. (1993). Advertising, Perceived Quality and Brand Image, 143-161. In Aaker, D.A., & Biel, A.L. (Eds.), *Brand equity & advertising: advertising's role in building strong brands*. New Jersey: Psychology Press.
- Kıymalıoğlu, Ü. (2004). *Yığılma Ekonomileri*. Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu, Devlet Planlama Teşkilatı ve Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Klaus, P. (2004). *Urban Settings in Competition Among Cities, Theomai, Primer Semestre*. Retrieved 14 May, 2008, from <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/124/12400903.pdf>.
- Knecht, C. (2003). *Discover How to Promote Your Website*. E-State Media Group Co-op Victoria, BC Canada. Retrieved November 22, 2007, from <http://www.e-statemedia.com>.
- Kok, T., & Weesep, J. (2007). Global–Local Interaction and Its Impact on Cities. *Journal of Housing and the Built Environment, Vol: 22, No: 1*, 1–11.
- Kokkinou, A., & Psycharis, L. (2004). *Foreign Direct Investments, Regional Incentives and Regional Attractiveness in Greece*. Retrieved 13 June, 2008, from [Http://Www.PrD.Uth.Gr/Research/DP/2004/Uth-Prd-Dp-2004-1_En.Pdf](http://Www.PrD.Uth.Gr/Research/DP/2004/Uth-Prd-Dp-2004-1_En.Pdf).
- Kotler P., Rein I., Haider H.D. & Hamlin, M. A. (2002). *Marketing Asian Place*. John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd.: Singapore.
- Kotler, P. (1986). *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management Millennium Edition* (Tenth Edition). New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Insight, From a to z, 80 Concept Every Manager Needs to Known*. New Jersey: John Wiley & Sons.

- Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as Brand, Product, and Beyond: A Place Marketing and Brand Management. *Journal of Brand Management*, Vol: 9, No: 4/5, 249- 261.
- Kotler, P., & Andreasen, A. R. (1996). *Strategic Marketing for Nonprofit Organization*, New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Roberto, E. L. (1989). *Social Marketing: Strategies for Changing Public Behavior*. New York: The free press.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (1999). *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall Europe.
- Kotler, P., Nebenzahl, I., Lebedenko, V., Rainisto, S., Gertner, D., Clifton, R., et al. (2004). Opinion Pieces 'Where is place branding heading?'. *Place Branding* Vol: 1, No: 1, 12–35.
- Kotler, P., Rein I. & Haider H.D. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, Regions and Nations*, New York: The Free Press.
- Kuhfeld, W. F. (2009). *Conjoint Analysis*. Retrieved January 27, 2010, from <http://support.sas.com/techsup/technote/mr2009h.pdf>.
- Langer, L. (2001). *Place Images and Place Marketing*. Retrieved 12 June 2007, from http://openarchive.cbs.dk/bitstream/handle/10398/7721/langer_place.pdf?sequence=1.
- Learmonth, D., Munro, A. K., & Swales, K. (2003). Multi-Sectoral Cluster Modelling: The Evaluation of Scottish Enterprise Cluster Policy. *European Planning Studies*, Vol: 11, No: 5. 567-584
- Lee, E., & Vivarelli, M. (2006). The Social Impact of Globalization in the Developing Countries. *International Labour Review*, Vol: 145, No: 3, 167-184.
- Luque-Martinez, T., Barrio-Garcia, S. D., Ibanez-Zapata, J. A., & Molina, M. A. R., (2007). Modeling a City's Image: The Case of Granada, *Cities*, Vol. 24, No. 5, 335–352.
- Lwin, M. O., Williams, J. D., & Lan, L. (2002). Social Marketing Initiatives: National Kidney Foundation's Organ Donation in Singapore. *Journal of Public Policy & Marketing*, Vol 21, No: 1, 66-77.
- Lyons, T.S. (2001). *Creating an Economic Development Action Plan : A Guide for Development Professionals, Revised & Updated Edition*. Westport, USA: Greenwood Publishing Group,. Retrieved 31 July , 2007, from <http://site.ebrary.com/lib/afyon/Doc?id=10017940&ppg=12>.
- Machin, S. (2001). *The Changing Nature of Labour Demand in the New Economy and Skill-Biased Technology Change*. Retrieved 17 November, 2008, from <http://personal.lse.ac.uk/machin/pdf/changes%20in%20labour%20demand%20and%20sbtc%20april%202002.pdf>.

- Marjanen, H. (2000). Retailing in Rural Finland and the Challenge of Nearby Cities. *International Journal of Retail & Distribution Management* Vol: 28, No: 4/5, 194-206.
- Marshall, P & Bradlow, E.T. (2002). A Unified Approach to Conjoint Analysis Models. *Journal of the American Statistical Association*, Vol: 97, No: 459, 674- 682.
- Martin, R. (2003). *A Study on The Factors of Regional Competitiveness. A Draft Final Report for the European Commission Directorate-General Regional Policy*. Retrieved 12 May, 2007, from http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/3cr/competitiveness.pdf.
- Martin, R., & Sunley, P. (2003). Deconstructing Clusters: Chaotic Concept Or Policy Panacea?. *Journal of Economic Geography* 3, Pp. 5–35. Retrieved March 20, 2008, from <http://joeg.oxfordjournals.org/cgi/reprint/3/1/5>.
- Maskell, P., & Kebir, L. (2006). What Qualifies as a Cluster Theory, 32-49. In Asheim, B., Cooke, P., & Martin, R., (Eds.), *Cluster and Regional Development, Critical Reflections and Explorations*, London and New York: Taylor & Francis Database.
- Matouschek, N., & Nicoud, F. (2005). The Role of Human Capital Investments in the Location Decision of Firms. *Regional Science and Urban Economics*, Vol: 35, No: 5, 570– 583.
- Matovu, G. (2002). *City Strategic Planning: Principles and Practices, Presentation At the Urban and City Management Course Held At the Ganda*. Retrieved 26 May, 2008, from <http://info.worldbank.org/etools/docs/library/110868/kampala/docs/StrategicPlanningGeorge.pdf>
- Matson, E. W. (1994). Can Cities Market Themselves Like Coke and Pepsi Do?. *International Journal of Public Sector Management*, Vol: 7, No: 2, 35-41.
- Mccann, P & Sheppard, S. (2003). The Rise, Fall and Rise Again of Industrial Location Theory. *Regional Studies*, Vol: 37, No: 6, 649 — 663.
- Mcdonald, F., Huang, Q., Tsagdis, D., & Tüselmann, H. J. (2007). Is There Evidence to Support Porter-Type Cluster Policies?. *Regional Studies*, Vol: 41, No: 1, 39–49.
- Meenaghan, T. (1995). The Role of Advertising in Brand Image Development. *The Journal of Product and Brand Management*, Vol: 4, No: 4, 23-34.
- Metaxas T. (2002). *Place / City Marketing as a Tool for Local Economic Development and City's Competitiveness: a Comparative Evaluation of Place Marketing Policies in European Cities*. Presented at the EURA Conference Urban and Spatial European Policies: Levels of Territorial Government, Turin.

- Mitchell, V. W. (1998). Buy-Phase and Buy-Class Effects on Organisational Risk Perception and Reduction in Purchasing Professional Services. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol: 13 No: 6, 461-478.
- Moore, B., Tyler, P., & Elliott, D. (1991). The Influence of Regional Development Incentives and Infrastructure on the Location of Small and Medium Sized Companies in Europe. *Urban Studies*, Vol: 28, No: 6, 1001-1026.
- Morgan, J. (2004). *The Role of Regional Industry Clusters in Urban Economic Development*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). The Graduate Faculty of North Carolina State University, Raleigh.
- Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2004). *Destination Branding, Creating the Unique Destination Proposition*, Oxford/UK: Elsevier Ltd.
- Morris, M. H. (1992). *Industrial and Organizational Marketing*. Macmillan New York, USA, Publishing Company.
- Mouqué, D. (1999). *The sixth Periodic Report on the Social and Economic Situation and Development of Regions in the EU*. Retrieved 03 July, 2009, from http://ec.europa.eu/regional_policy/document/pdf/document/radi/en/pr6_complete_en.pdf
- Muhanna, E. (2007). Tourism Development Strategies and Poverty Elimination. *Problems and Perspectives in Management*, Vol: 5, issue: 1, 37-49.
- Munnich, L. (1995). *Emerging Principles in State and Local Economic Development: A Benchmarking Tool*. Retrieved 23 December, 2008, from http://www.hhh.umn.edu/centers/slp/economic_development/pdf/emerging_principles.pdf.
- Murphy, M. (1998). *A Private Sector Model for Rebuilding Inner-City Competitiveness; A Discussion Paper Prepared for the Brookings Institution Center on Urban and Metropolitan Policy*. Retrieved October 25, 2007, from www.brookings.edu/es/urban/murphy.pdf
- Murray, M. N. (2002). *Tax Policy and Economic Development in Maine: A Survey of the Issues*. Margaret Chase Smith Center for Public Policy, University of Maine. Retrieved 26 April, 2008, from <http://www.umaine.edu/mcsc/Research/EcoDev/EDA/MurrayFinal.pdf>.
- Nel, E., & Binns, T., (2002). Place Marketing, Tourism Promotion, and Community based Local Economic Development in Post apartheid South Africa. *Urban Affairs Review*, Vol: 38, No: 2, 184-208.
- Nilson, T. H. (1998). *Competitive Branding, Winning in the Market Place with Value-Added Brands*. New York: Hohn Wiley & Sons.
- Nobili, V. (2005). The Role of European Capital of Culture Events Within Genoa's and Liverpool's Branding and Positioning Efforts. *Place Branding* Vol: 1, No: 3, 316-328.
- Nuttavuthisit, K. (2006). Branding Thailand: Correcting the Negative Image of Sex Tourism. *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol: 3, No: 1, 21-30.

- Nuur, C. (2005). *Cluster Dynamics and Industrial Policy in Peripheral Regions, A Study of Cluster Formation as a Local Development Process*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Royal Institute of Technology, Stockholm.
- OECD. (2001). *Competition Policy in Subsidies and State Aid*. Retrieved 12 May, 2008 from <http://www.oecd.org/dataoecd/31/1/2731940.pdf>
- Oster, S. M. (1995). *Strategic Management for Nonprofit Organizations : Theory and Cases*. New York: Oxford University Press.
- Paddison, R. (1993). City Marketing, Image Reconstruction and Urban Regeneration. *Urban Studies*, Vol: 30, No: 2, 339-350.
- Page, S., & Hardyman, R. (1996). Place Marketing and Town Centre Management a New Tool for Urban Revitalization. *Cities*, Vol: 13, No: 3, 153-164.
- Paley, N. (2001). *Marketing Strategy Desktop Guide*, Thorogood, London. Retrieved 17 June, 2006, from, <http://site.ebrary.com/lib/usak/Doc?id=10071309&ppg=123>
- Panebianco, S. (2005). *Are Entrepreneurial Cities More Successful? Empirical Evidence From 50 German Cities*. Retrieved 17 December, 2008 from http://www.raumplanung.uni-dortmund.de/irpud/CostA26/draftpaper/entrepreneurial_cities_v1.pdf
- Papadopoulos, N. (2004). Place Branding: Evolution, Meaning and Implications. *Place Branding*, Vol: 1, No: 1, 36-49.
- Papadopoulos, N., & Heslop, L. (2002). Country Equity and Country Branding: Problems and Prospects. *Journal of Brand Management*. Vol: 9, No: 4/5, 294-314.
- Papadopoulos, N., & Heslop, L. A. (1993). *Product - Country Images, Impact and Role in International Marketing*. New York, USA, International Business Pres.
- Pappu, R., Quester, P. G., & Oakes, R. W. (2007). Country Image and Consumer-Based Brand Equity: Relationships and Implications for International Marketing. *Journal of International Business Studies*, Vol: 38, No:5, 726-745.
- Parkerson, B., & Saunders, J. (2004). City Branding: Can Goods and Services Branding Models Be Used to Brand Cities?. *Place Branding* Vol: 1, No: 3, 242-264.
- Parrilli, M. D. (2007). *SME Cluster Development, a Dynamic View of Survival Clusters in Developing Countries*. New York: Palgrave Macmillan,.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (1991). *Strategic Management, Formulation, Implementation and Control*. U.S.A, Richard D. Irwin Inc.
- Persky, J. (2004). *Does "Trickle Down" Work? : Economic Development Strategies and Job Chains in Local Labor Markets Kalamazoo*. Retrieved 03 August, 2008, from <http://site.ebrary.com/lib/afyon/Doc?id=10103903&ppg=11>.

- Pike, S. (2007). Consumer-Based Brand Equity for Destinations. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol: 22, No: 1, 51-61.
- Porter, M. (2001), *Clusters of Innovation: Regional Foundations of U.S. Competitiveness*. Retrieved 26 April, 2009, from http://www.compete.org/images/uploads/File/PDF%20Files/CoC_Reg_Found_national_cluster.pdf.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nation (Second ed)*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1995). The Competitive Advantage of the Inner City. *Harvard Business Review*, 55-71. Retrieved 12 June, 2008 from <http://www.aabds.com/University%20of%20Michigan/Readings/Rdng%204.pdf>.
- President's Council of Advisors on Science and Technology (PCAST), (2004), *Improving the Likelihood of Success, Cleveland, Ohio*. Retrieved 26 April, 2007, from http://www.ostp.gov/pdf/fed_state.pdf.
- Pryor, S., & Grossbart, S. (2007). Creating Meaning on Main Street: Towards a Model of Place Branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol: 3, No: 4, 291-304.
- Raggio, R. D., & Leone, R. P. (2006). The Theoretical Separation of Brand Equity and Brand Value: Managerial Implications for Strategic Planning. *Brand Management* Vol: 14, No: 5, 380-395.
- Raines, P. (2001). *Local Or National Competitive Advantage? The Tensions in Cluster Development Policy*. Retrieved 26 May, 2008, from http://www.eprc.strath.ac.uk/eprc/Documents/PDF_files/R43LocalorNationalCompetitiveAdvantage.pdf
- Rainisto, K. (2003). *Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Helsinki University of Technology, Finland.
- Rainisto, K. (2006). *Some Reflections About Place Marketing and Branding*. Retrieved May 24, 2008, from Http://Www.Parnuconvention.Ee/Fileadmin/Parkla/Konv.Info_2006/Kohatur_27okt/1_Rainistoabstract.Pdf.
- Rakodi, C. (Ed.). (2002). *Urban Livelihoods : A People-Centred Approach to Reducing Poverty*. London: Earthscan Publications. Retrieved 17 August, 2007, from <http://site.ebrary.com/lib/afyon/Doc?id=10128883&ppg=47>.
- Rana, E. (2001). *Küreselleşme ve Türkiye Ekonomisine Etkisi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Rees, P. L. (1998). Marketing in the UK and US not-for-profit sector: The import mirror view. *The Service Industries Journal*, Vol: 18, No: 1, 113-131.

- Remesar, A. (1997). *Urban Regeneration a Challenge for Public Art*. Retrieved 09 August, 2007, from http://www.ub.es/escult/epolis/urbanreg/urban_regeneration.pdf.
- Rhodes University. (2003). *Evaluation of Local Economic Development (Led) in the Free State Province Study Undertaken for the Premier's Economic Advisory Council of the Free State*. Retrieved 19 April, 2008, from [http://www.hsrc.ac.za/research/output/outputDocuments/2810_HSRC_Evaluationoflocaleconomicdevelopment\(LED\).pdf](http://www.hsrc.ac.za/research/output/outputDocuments/2810_HSRC_Evaluationoflocaleconomicdevelopment(LED).pdf).
- Richards, G. & Wilson, J. (2004). The Impact of Cultural Events on City Image: Rotterdam, Cultural Capital of Europe 2001. *Urban Studies*, Vol: 41, No: 10, 1931–1951.
- Roger, T. (July 2004). *Business Tourism Leads the Way*. Retrieved 24 June, 2006, from www.businesstourismpartnership.com/pubs/Tony%20Rogers.pdf.
- Rogerson, R. (1999). Quality of Life and City Competitiveness. *Urban Studies*, Vol: 36, No: 5-6, 969-985.
- Rondinelli, D., Johnson, J., & Kasarda, J. (1995). The Changing Forces of Urban Economic Development: Globalization and City Competitiveness in the 21st Century. *A Journal of Policy Development and Research*, Vol: 3, No: 3, 71-105. Retrieved 15 May, 2008, from <http://www.huduser.org/intercept.asp?loc=/Periodicals/CITYSCPE/VOL3NUM3/article4.pdf>.
- Rosenfeld, S. A. (2003). Expanding Opportunities: Cluster Strategies That Reach More People and More Places. *European Planning Studies*, Vol: 11, No: 4, 359–377.
- Rosenfeld, S.A. (1997). Bringing Business Clusters Into the Mainstream of Economic Development. *European Planning Studies*, Vol: 5, 3–23.
- Salvesen, D., & Renksi, H. (2002). *The Importance of Quality of Life in the Location Decisions of New Economy Firms*. Retrieved 23 February, 2008, From <http://curs.unc.edu/curs-pdf-downloads/recentlyreleased/neweconomyreport.pdf>.
- Scherrer, W. (2002). Information Deficiencies in Place Marketing and the Scope for Public and Private Sector Partnership: Evidence From the City of Salzburg. In 8th International Conference “Public and Private Sector Partnerships: Exploring Co-Operation” At the Karlstad University, 12-15 June 2002, Karlstad, Sweden.
- Schienstock, G. (1999). *Regional Competitiveness. A Comparative Study of Eight European Regions*. Retrieved 12 May, 2008 from http://www.druid.dk/uploads/tx_picturedb/ds1999-77.pdf.
- Schmitt, B., Henry, M., Piguet, V., & Hilal, M. (24 March 2006). Urban Growth Effects on Rural Population, Export and Service Employment: Evidence From Eastern France. *The Annals of Regional Science*, Vol: 40, No: 4, 779–801.

- Schneider, P., & Vohra, R. (August 2008). *The Business Life Cycle Effect*. Retrieved 28 May, 2009, From <http://www.areadevelopment.com/siteselection/aug08/business-life-cycle-locationstrategy.Shtml..>
- Scholte, J. A. (2000). *Globalization: A Critical Introduction*. Retrieved 24 June, 2007, From <http://Site.Ebrary.Com/Lib/Afyon/Doc?Id=2002945&Ppg=36>.
- Seisdedos, G., & Vaggione, P. (2006). *The City Branding Processes: The Case of Madrid*. 42nd Isocarp Congress, Retrieved 05 October 2009, from http://www.isocarp.net/Data/case_studies/658.pdf.
- Selby, M., & Morgan, N. (1996). Reconstruing Place Image. *Tourism Management*, Vol: 17, No: 4, 287-294.
- Short, J. R., & Kim Y.H. (1999). *Globalization and the City*, Harlow, England: Addison Wesley Longman Limited.
- Siegfried, J. J., Sanderson, A. R., & McHenry, P. (2007). The Economic Impact of Colleges and Universities. *Economics of Education Review*, Vol: 26, No: 5, 546-558.
- Simkin, L., & Dibb, S. (1998). Prioritising Target Markets. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol:16, No: 7, 407-417.
- Simmie, J., Carpenter, J., Chadwick, A., Martin, R., & Wood, P. (2006). *State of The English Cities: The Competitive Economic Performance of English Cities*. Department for Communities and Local Government: London. Retrieved 12 May, 2007, from <http://www.communities.gov.uk/documents/citiesandregions/pdf/153232.pdf>.
- Simpson, M. (2002). *Community-Based Economic Development Strategy City of Ijevan, Armenia, 2003 to 2006*. Retrieved 26 May, 2008, from http://www.urban.org/UploadedPDF/411093_Ijevan_Armenia.pdf.
- Siwar, C., & Kasim, M. Y. (1997). Urban development and urban poverty in Malaysia. *International Journal of Social, Economics*, Vol: 24, No: 12, 1524-1535.
- Sönmez, H. (2001). *Konjoint Analizi Tekniginin Pazarlama Arastirmalarında Kullanım Olanakları ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi, Eskisehir.
- Stead, M., Gordon, R., Angus, K., & McDermott, L. (2007). A Systematic Review of Social Marketing Effectiveness. *Health Education*, Vol: 107, No: 2, 126-191.
- Steinle, C., & Schiele, H. (2002). When Do Industries Cluster? A Proposal on How to Assess An Industry's Propensity to Concentrate At a Single Region Or Nation, *Research Policy*, Vol: 31, No: 6, 849-858.
- Stohr, W. B., Edralin, J. S., & Mani, D. (Eds.). (2001). *New Regional Development Paradigms Vol. 3: Decentralization, Governance & the New Planning for Local-Level Development*. Santa Barbara, USA: Greenwood Publishing Group.

- Sullivan, P., Sung, J., Halbrecht, C., Buescher, M. (b.t.) *Use of Information Sources in Location Decisions By Smes*. Retrieved 12 February, 2008, From <http://sbaer.uca.edu/research/icsb/1999/26.pdf>.
- Swann, G. M. P. (2006). Cluster and Hinterland, 255-271. in Asheim, B., Cooke, P., & Martin, R., (Eds.). *Cluster and Regional Development, Critical Reflections and Explorations*, London and New York: Taylor & Francis Database.
- Swinburn, G., & Murphy, F. (2003). *Local Economic Development Strategic Planning and Practice Casebook, With Cases From the Humber Region, United Kingdom, Zenica Municipality, Bosnia Herzegovina, Vushtrri Municipality, Kosovo, Smolyan Municipality, Bulgaria, City of Rezekne, Latvia City of Poprad, Slovak Republic*. Retrieved October 25, 2007, from www.worldbank.org/urban/led/
- Swinburn, G., Goga, S., & Murphy, F. (2004). *Local Economic Development Primer*, The World Bank, Washington, D.C.
- Tarı, R., Çalışkan, Ş. ve Bayraktar, Y. (2006). Kocaeli Üniversitesi Öğrencilerinin Gelir ve Tüketim İlişkisi Üzerine Ekonometrik Bir İnceleme. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (1), 168-179.
- Taşan, T. (2006). Global Urban Forms And Local Strategies of Property Market Actors. *Journal of Housing And the Built Environment*, Vol: 22, No: 1, 69-90.
- Tatlıdil, H. (2009). SPSS Uygulamalı Çok Boyutlu İstatistiksel Analiz, Teori ve Uygulama. Ekonomi Yaz Seminerleri Ders Notları, Pamukkale üniversitesi, Denizli.
- Tellström, R., Gustafsson, I., & Mossberg, L. (2006). Consuming Heritage: The Use of Local Food Culture in Branding. *Place Branding*, Vol: 2, No: 2, 130–143.
- The University of Notre Dame. (2002). *Economic and Fiscal Impacts of the University of Notre Dame du Lac*, the University of Notre Dame. 15 May, 2007, from http://impact.nd.edu/assets/8853/und_economic_impact_report_2002.pdf
- Thompson, A.A., & Strickland, A.J., (1989). *Strategy Formulation and Implementation*. U.S.A, Richard D. Irwin, INC.
- Tice, K. (2002). *Community Foundations: A Case for Regional Marketing*. 08.Haziran.2007, <http://www.cmif.org/Documents/CaseforRegionalMarketing.pdf>.
- Todtling, F., & Trippel, M. (2005). One size fits all? Towards a differentiated regional innovation policy approach. *Research Policy*, Vol: 34, No: 8, 1203–1219.
- Toronto City Council, (2000). *Toronto Economic Development Strategy*. Retrieved 09 August, 2007, from www.toronto.ca/business_publications/pdf/eds_report.pdf.
- Trueman, M., Klemm, M., & Giroud, A. (2004). Can a city communicate? Bradford as a corporate brand. *An International Journal*, Vol: 9, No: 4, 317-330.
- Tümer, H. (1971). *Uşak Tarihi*, İstanbul: Gün Matbaası.

- Türkiye İş Kurumu. (2009). *Uşak İli 2009 Yılı İşgücü Piyasası Araştırması Sonuç Raporu*. Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2009), erişim tarihi 11.02.2009, http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=943
- Ulaga, W., Sharma, A., & Krishnan, K. (2002). Plant Location and Place Marketing: Understanding the Process From the Business Customer's Perspective. *Industrial Marketing Management Vol: 31, No: 5*, 393–401.
- Ülgen, H. ve Mirze, S.K. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul, Literatür Yayıncılık.
- United Nations Human Settlements Programme Staff (UNHPS). (2004). *State of the World's Cities :Globalization and Urban Culture.Canada*. Retrieved 24 June, 2007, from <http://site.ebrary.com/lib/usak/docDetail.action?docID=10128940&p00=state%20of%20the%20world's%20cities>.
- Urban, F. (2002). Small Town, Big Website? Cities and Their Representation on the Internet. *Cities, Vol: 19, No: 1*, 49–59.
- Urwin, C. (2006). *Urban Myth: Why Cities Don't Compete*. Retrieved 30 August, 2007, from <http://www.ippr.org/centreforcities>.
- Uşak İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü. (2010). Genel Bilgiler, <http://www.usakkulturturizm.gov.tr>, Erişim, 12.02.2010.
- Uşak Ticaret ve Sanayi Odası. (2000). *İş rehberi*, Uşak.
- Uzun, N. (2007). Globalization and Urban Governance in Istanbul. *Journal of Housing and the Built Environment, Vol: 22*, 127–138. (Erişim Tarihi: 19 Nisan 2008)
- Verlegh, P. W.J., Steenkamp, J. E.M., & Meulenberg, M. T.G. (2005). Country-of origin Effects in Consumer Processing of Advertising Claims. *Intern. J. of Research in Marketing, Vol: 22, No: 2*, 127–139.
- Viosca Jr. R. C., Bergiel, B. J., & Balsmeier, P. (2006). Country Equity, *Journal of Promotion management, Vol: 12, No: 1*, 85-95.
- Wang, Y., & Fesenmaier, D. R. (2007). Collaborative Destination Marketing: A Case Study of Elkhart County, Indiana. *Tourism Management, Vol: 28, No: 3*, 863–875.
- Ward, S.V. (1998). *Selling Places. The Marketing and Promotion of Towns and Cities, 1850-2000*, New York: Routledge.
- Warnaby, G., & Davies, B. (1997). Commentary: Cities as Service Factories? Using the Servuction System for Marketing Cities as Shopping Destinations. *International Journal of Retail & Distribution Management, Vol: 25, No: 6*, 204–210.
- Warnaby, G., Bennison, D. ve Davies, B. (2005). Marketing Town Centers: Retailing and Town Centre Management, *Local Economy, Vol: 20, No: 2*, 183–204.

- Warnaby, G., Bennison, D., Davies, B.J., & Hughes, H. (2004). People and Partnerships: Marketing Urban Retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol: 32, No: 11, 545-556.
- Webster, D., & Muller, L. (2000). *Urban Competitiveness Assessment in Developing Country Urban Regions: The Road Forward*. Retrieved 03 July, 2009, from <http://siteresources.worldbank.org/intled/Resources/competitiveness.pdf>.
- Weiss, J. A., & Piderit, S. K. (1999). The Value of Mission Statements in Public Agencies. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(2), 193-223. Retrieved 17 November, 2008, from <http://jpart.oxfordjournals.org/cgi/reprint/9/2/193.pdf>.
- Wells, L., & Wint, A. (2000). *Marketing a Country Foreign Promotion as a Tool Investment for Attracting Advisory Foreign Investment, Foreign Investment Advisory Service*. Retrieved 17 November, 2008, from http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/1999/12/20/000178830_98101901402333/Rendered/PDF/multi_page.pdf.
- Williams, C. C. (1997). Rethinking the Role of the Retail Sector in Economic Development. *The Service Industries Journal*, Vol: 17, No: 2, 205-220.
- Wong, C. (2001). The Relationship Between Quality of Life and Local Economic Development: An Empirical Study of Local Authority Areas in England. *Cities*, Vol: 18, No: 1, 25-32.
- World Bank, (2002). *Defining LED*. Retrieved 17 April, 2007, from www.worldbank.org/urban/led/defining.html
- World Bank. (2004). *A Brief History of Local Economic Development*. Retrieved 17 April, 2007, From <http://go.worldbank.org/XC74PWPTZ0>.
- Wright, P., Pringle, C. D., & Kroll, M. J. (1992). *Strategic Management, Tekst and Cases*. Massachusetts, USA, Simon and Shuster Inc.
- Wu, F. (2000). Place Promotion in Shanghai, Prc. *Cities*, Vol: 17, No: 5, 349-361.
- Xing, X., & Chalip, L. (2006). Effects of Hosting a Sport Event on Destination Brand: A Test Of Co-Branding and Match-Up Models. *Sport Management Review*, Vol: 9, 49-78.
- Yasin, N. M., Noor, M. N., & Mohamad, O. (2007). Does Image of Country-of-Origin Matter to Brand Equity?. *Journal of Product & Brand Management*, Volume: 16 · No: 1, 38-48.
- Yoo, B., Donthu, N., & Lee, S. (2000). An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol: 28, No: 2, 195-211.
- Young, C., & Kacxmerek, S. (1999). Changing the Perception of the Post-Socialist City: Place Promotion and Imagery in Lodz, Poland. *The Geographical Journal*, Vol: 165, 183-191.
- Yuan, L. & Chong, C. (2007). The Effects of Festivals and Special Events on City Image Design. *Front. Archit. Civ. Eng. China*, 1(2): 255-259.

- Yusuf, S., & Nabeshima, K. (2006). *Postindustrial East Asian Cities, Innovation for Growth, A Copublication of Stanford Economics and Finance*. Washington: Stanford University Press and the World Bank. DC.
- Zeher, S. (2005). *The Economic Role of Universities in Medium-Sized Cities*. (Yayınlanmamış YL Tezi). Georgia Institute of Technology, Georgia.
- Zellmer, D. (2001). *The Knowledgeable City: A Networked, Knowledge-Based Strategy for Local Governance and Urban Development*. (Yayınlanmamış YL Tezi). Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.

EK-1 (Anket 1)

Sayın Yetkili,

2. sayfada, aşağıdaki faktörler ve düzeyleri açısından farklılık gösteren 18 ayrı şehir bulunmaktadır. Bu şehirleri, size göre yatırım için en uygun olan “bir” olmak üzere sıralayınız. Katılımınız ve özeniniz için teşekkürler.

S.1. Yaşınız?.....**S.2. Eğitim Durumunuz?**

- 1.() İlköğretim 2.() Lise
3.() Ön lisans 4.() Lisans
5.() Lisansüstü

S.3. İşletmenin ortaklık yapısı:

1. ()Şahıs işletmesi
2. ()Adi Ortaklık
3. ()Limitet
4. ()Kolektif
5. () Anonim

S.4. İşletmenizde çalışan sayısı?.....**S.5.İşletmenizin faaliyet alanı nedir?**

1. () Konfeksiyon
2. () Örme
3. () Boyama
4. () Dokuma:(☐ Battaniye ☐ Halı- Kilim ☐ Tülbent)
5. ()Lif
6. ()İplik
7.() Şifanız

S.6. İhracat yapıyor musunuz?

1. ()Evet
2. ()Hayır

FAKTÖRLER	DÜZEYLER
MALİYETLER	DÜŞÜK
	ORTA
	YÜKSEK
İŞGÜCÜ TEMİNİ	ZOR
	ORTA
	KOLAY
KÜMELENME	VAR
	YOK
ALTYAPI	KÖTÜ
	ORTA
	İYİ
TEŞVİK DURUMU	VAR
	YOK
ŞEHRİN YAŞAM KALİTESİ	KÖTÜ
	ORTA
	İYİ
ŞEHRİN İMAJİ	OLUMLU SEKTÖREL İMAJ
	OLUMLU GENEL İMAJ

1.ŞEHİR	2.ŞEHİR	3.ŞEHİR
SIRA:..... ✓ MALİYETLER YÜKSEK ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ ZOR ✓ KÜMELENME YOK ✓ ALTYAPI KALİTESİ ORTA ✓ TEŞVİK VAR ✓ YAŞAMA KALİTESİ İYİ ✓ OLUMLU SEKTÖREL İMAJA SAHİP	SIRA:..... ✓ MALİYETLER DÜŞÜK ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ ZOR ✓ KÜMELENME VAR ✓ ALTYAPI KALİTESİ ORTA ✓ TEŞVİK YOK ✓ YAŞAMA KALİTESİ ORTA ✓ OLUMLU GENEL İMAJA SAHİP	SIRA:..... ✓ MALİYETLER YÜKSEK ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ ORTA ✓ KÜMELENME VAR ✓ ALTYAPI KALİTESİ KÖTÜ ✓ TEŞVİK VAR ✓ YAŞAMA KALİTESİ ORTA ✓ OLUMLU SEKTÖREL İMAJA SAHİP
4.ŞEHİR	5.ŞEHİR	6.ŞEHİR
SIRA:..... ✓ MALİYETLER ORTA ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ ORTA ✓ KÜMELENME YOK ✓ ALTYAPI KALİTESİ ORTA ✓ TEŞVİK VAR ✓ YAŞAMA KALİTESİ ORTA ✓ OLUMLU SEKTÖREL İMAJA SAHİP	SIRA:..... ✓ MALİYETLER DÜŞÜK ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ ORTA ✓ KÜMELENME YOK ✓ ALTYAPI KALİTESİ KÖTÜ ✓ TEŞVİK VAR ✓ YAŞAMA KALİTESİ İYİ ✓ OLUMLU GENEL İMAJA SAHİP	SIRA:..... ✓ MALİYETLER DÜŞÜK ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ ORTA ✓ KÜMELENME VAR ✓ ALTYAPI KALİTESİ İYİ ✓ TEŞVİK VAR ✓ YAŞAMA KALİTESİ KÖTÜ ✓ OLUMLU SEKTÖREL İMAJA SAHİP
7.ŞEHİR	8.ŞEHİR	9.ŞEHİR
SIRA:..... ✓ MALİYETLER ORTA ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ ORTA ✓ KÜMELENME VAR ✓ ALTYAPI KALİTESİ İYİ ✓ TEŞVİK YOK ✓ YAŞAMA KALİTESİ İYİ ✓ OLUMLU SEKTÖREL İMAJA SAHİP	SIRA:..... ✓ MALİYETLER ORTA ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ ZOR ✓ KÜMELENME YOK ✓ ALTYAPI KALİTESİ İYİ ✓ TEŞVİK VAR ✓ YAŞAMA KALİTESİ KÖTÜ ✓ OLUMLU GENEL İMAJA SAHİP	SIRA:..... ✓ MALİYETLER DÜŞÜK ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ ZOR ✓ KÜMELENME VAR ✓ ALTYAPI KALİTESİ KÖTÜ ✓ TEŞVİK VAR ✓ YAŞAMA KALİTESİ KÖTÜ ✓ OLUMLU SEKTÖREL İMAJA SAHİP
10.ŞEHİR	11.ŞEHİR	12.ŞEHİR
SIRA:..... ✓ MALİYETLER YÜKSEK ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ KOLAY ✓ KÜMELENME YOK ✓ ALTYAPI KALİTESİ KÖTÜ ✓ TEŞVİK YOK ✓ YAŞAMA KALİTESİ KÖTÜ ✓ OLUMLU SEKTÖREL İMAJA SAHİP	SIRA:..... ✓ MALİYETLER ORTA ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ KOLAY ✓ KÜMELENME VAR ✓ ALTYAPI KALİTESİ KÖTÜ ✓ TEŞVİK VAR ✓ YAŞAMA KALİTESİ ORTA ✓ OLUMLU GENEL İMAJA SAHİP	SIRA:..... ✓ MALİYETLER YÜKSEK ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ ORTA ✓ KÜMELENME VAR ✓ ALTYAPI KALİTESİ ORTA ✓ TEŞVİK YOK ✓ YAŞAMA KALİTESİ KÖTÜ ✓ OLUMLU GENEL İMAJA SAHİP
13.ŞEHİR	14.ŞEHİR	15.ŞEHİR
SIRA:..... ✓ MALİYETLER DÜŞÜK ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ KOLAY ✓ KÜMELENME YOK ✓ ALTYAPI KALİTESİ İYİ ✓ TEŞVİK YOK ✓ YAŞAMA KALİTESİ ORTA ✓ OLUMLU SEKTÖREL İMAJA SAHİP	SIRA:..... ✓ MALİYETLER DÜŞÜK ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ KOLAY ✓ KÜMELENME VAR ✓ ALTYAPI KALİTESİ ORTA ✓ TEŞVİK VAR ✓ YAŞAMA KALİTESİ İYİ ✓ OLUMLU SEKTÖREL İMAJA SAHİP	SIRA:..... ✓ MALİYETLER YÜKSEK ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ ZOR ✓ KÜMELENME VAR ✓ ALTYAPI KALİTESİ İYİ ✓ TEŞVİK VAR ✓ YAŞAMA KALİTESİ ORTA ✓ OLUMLU SEKTÖREL İMAJA SAHİP
16.ŞEHİR	17.ŞEHİR	18.ŞEHİR
SIRA:..... ✓ MALİYETLER ORTA ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ KOLAY ✓ KÜMELENME VAR ✓ ALTYAPI KALİTESİ ORTA ✓ TEŞVİK VAR ✓ YAŞAMA KALİTESİ KÖTÜ ✓ OLUMLU SEKTÖREL İMAJA SAHİP	SIRA:..... ✓ MALİYETLER ORTA ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ ZOR ✓ KÜMELENME VAR ✓ ALTYAPI KALİTESİ KÖTÜ ✓ TEŞVİK YOK ✓ YAŞAMA KALİTESİ İYİ ✓ OLUMLU SEKTÖREL İMAJA SAHİP	SIRA:..... ✓ MALİYETLER YÜKSEK ✓ İŞGÜCÜ TEMİNİ KOLAY ✓ KÜMELENME VAR ✓ ALTYAPI KALİTESİ İYİ ✓ TEŞVİK VAR ✓ YAŞAMA KALİTESİ İYİ ✓ OLUMLU GENEL İMAJA SAHİP

EK-2 (Anket 2)

S.1. Yaşınız?.....

S.2. Cinsiyet: 1.() Bay 2. () Bayan

S.3. Doğum yeriniz?.....

S.4. Eğitim Durumunuz

6.() İlköğretim 7.() Lise

8.() Ön lisans 9.() Lisans

10.() Lisansüstü

S.5. Sektörde kaç yıldır faaliyet gösteriyorsunuz?

S.6. İşletmenizin Uşak'ta faaliyete başlama yılı.....

S.7. İşletmenin ortaklık yapısı:

1. ()Şahıs işletmesi 2. ()Adi Ortaklık

3. () Limitet 4. ()Kollektif 5. () Anonim

S.8. İşletmenizde çalışan sayısı?.....

S.9. İşletmenizin faaliyet alanı nedir?

1. () Konfeksiyon 2. () Örne3. () Boyama

4. () Dokuma:(☐ Battaniye ☐ Halı- Kilim ☐ Tülbent)

5. ()Lif6. ()İplik7.() Şifanoz

S.10. Müşterilerinizin dağılımı yaklaşık % olarak nasıldır?

Yerel: Ulusal: Uluslararası:
%..... %..... %....

S.11. Yatırım Yeri kararı alırken nasıl bir çalışma ve değerlendirme yaptınız. (Birden fazla sık işaretlenebilir)

1. () Profesyonel danışmanlık hizmeti aldım

2. () Diğer yatırımları örnek aldım

3. () Tecrübelerime dayanarak karar aldım

4. () İstatiksel yöntemler kullandım

S.12. Yatırım yapacağınız şehri seçerken en çok kullandığınız 5 bilgi kaynağınızı önem sırasına göre sıralayınız. (1, 2, 3 şeklinde numaralandırınız)

1. () Yetkililerle görüşmeler 2. () Resmi veriler

3. () İnternet siteleri 4. () Şehrin ünlüleri

5. () Fuarlar ve Festivaller 6. () Arkadaşlarım

7. () Televizyon 8. () Gazeteler

9. () Sektörel yayınlar 10. () Diğer.....

S.13. Size göre Uşak'ı tanımlayan en önemli 3 sıfat sırasıyla hangisidir? (1, 2, 3 şeklinde numaralandırınız)

1. () Girişimci 2. () Bakımsız ve plansız

3. () Güzel 4. () Temiz

5. () Rahat 6. () Eğlenceli

7. () Sanayileşmiş 8. () Sakin

9. () Köylü 10. () Modern

11. () Dışa Açık 12. () İçe dönük

13. () Farklı 14. () Sıradan

15. () Fakir 16. () Zengin

S.14.	Uşak'ı Aşağıdaki Yatırım Faktörleri Açısından Nasıl Değerlendirirsiniz?	1= Çok Kötü	2= Kötü	3= Yasat	4= İyi	5= Çok İyi
1	Maliyetler	1	2	3	4	5
2	Teşvik ve Muafiyetler	1	2	3	4	5
3	İşgücü Temini	1	2	3	4	5
4	Altyapı	1	2	3	4	5
5	Genel İmaj	1	2	3	4	5
6	Sektörel İmaj	1	2	3	4	5
7	Kümelenme	1	2	3	4	5
8	Yaşam Kalitesi	1	2	3	4	5

S.15.	Uşak'ı Aşağıdaki Faktörler Açısından Değerlendiriniz.	1	2	3	4	5
1	Doğal Çevre ve iklim	1	2	3	4	5
2	Barış ve Huzur Ortamı	1	2	3	4	5
3	Yaşam Tarzı Fırsatları	1	2	3	4	5
4	Sağlık İmkânları	1	2	3	4	5
5	Suç Oranı ve Güvenlik	1	2	3	4	5
6	Ulaşım imkanları	1	2	3	4	5
7	Eğitim İmkânları	1	2	3	4	5
8	Dinlenme ve Eğlence İmkânları	1	2	3	4	5
9	Kültürel ve Sanatsal Etkinlikler	1	2	3	4	5
10	Konaklama İmkânları	1	2	3	4	5
11	Geçim Maliyeti	1	2	3	4	5
12	Universitenin bulunması	1	2	3	4	5
13	Yemek Kültürü	1	2	3	4	5
14	Kent Düzeni ve Planı	1	2	3	4	5
15	Coğrafi Konum	1	2	3	4	5
16	Çevre Temizliği	1	2	3	4	5
17	Tarihi Zenginlik	1	2	3	4	5
18	Şehrin İmajı	1	2	3	4	5
19	Büyük Şehirlere Yakınlık	1	2	3	4	5
20	Deprem Riski	1	2	3	4	5
21	Trafik Yoğunluğu	1	2	3	4	5

S.16.	Tekstil Sektörü için yatırım yapılacak yer olarak Uşak?	1	2	3	4	5
S.17.	Taşınma ve yeniden kuruluş maliyetleri olmasa, yatırımlarınızı Uşak'ta tutmaya devam eder misiniz?	1. () Evet	2. () Hayır			
S.18.	Uşak dışında, yatırım yapmayı düşünebileceğiniz ilk üç il sırasıyla hangileridir?	1:	2:	3:		

ÖZGEÇMİŞ

HASAN HÜSEYİN CEYLAN
İŞLETME ANA BİLİM DALI
Doktora

Kişisel Bilgiler

Doğum Yeri ve Yılı: Uşak, 13.05.1969

Eğitim

Yüksek Lisans 2005: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Lisans: 1998 Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi

Lise: 1986 Uşak Atatürk Lisesi

İş-İstihdam

1993-2000 Afyon Kocatepe Üniversitesi Şuhut Meslek Yüksek Okulu

2000- Uşak Üniversitesi Meslek Yüksekokulu

Mesleki Birlik/ Dernek/ Kuruluş Üyelikleri

Yabancı Dil ve Puanı:

İngilizce - KPDS (Mayıs, 1997) Puanı: 72