

ŞEHİR MARKASININ YÖNETİMİ

Elif Nisa YAYLA¹

Buket KAYA²

Özge ÜSTÜN³

Özet

Medeniyetlerin şekillendiği yaşam alanlardan birisi de kentlerdir. Kentler zaman içinde yaşanan değişimlerden dolayı varlıklarını sürdürebilmek için markalaşarak farklılıklarını pazarlamak zorunda kalmışlardır. Fakat bu süreç birçok faktörü içinde barındırmaktadır. Bu nedenle kent markalaşması, yöneticiler, pazarlamacılar, mimarlar, kent plancıları ve turizmciileri de kapsayan çok disiplinli bir alandır. Her bir disiplin kendi bağlamında konuyu ele alırken bir taraftan da günümüzde kent markalaşmasının teorilere dayalı, prensipleri olan ve bütüncül bir alan olamamak açısından eleştirilmesine temel oluşturmaktadır. Bu önem doğrultusunda bölüm kapsamında kent markalaşması kavramı üç tema altında toplanmıştır: (1) Kavramsal Çerçeve ve Literatür Araştırması (2) Yönetim ve Unsurları, Stratejik Kent Yönetimi, Şehir Markasının Yönetimi, (3) Şehirlerde Markalaşma ve Markalaşma Stratejileri ile ilgili bilgiler verilecektir.

Anahtar Kelimeler: Şehir Markası, Stratejik Kent Yönetimi, Marka Şehir Yönetimi

MANAGEMENT OF THE CITY BRAND

Abstract

Cities are one of the living spaces where civilizations are shaped. Cities have had to market their differences by branding in order to maintain their existence due to the changes experienced over time. However this process includes many factors. Therefore, city branding is a multidisciplinary field that includes managers, marketers, architects, urban planners and tourism professionals. While each discipline deals with the subject in its own context, on the other hand, it forms the basis for the criticism of city branding in terms of not being a theory-based, principled and holistic field today. In line with this importance, the concept of city branding is gathered under three themes within the scope of the chapter: (1) Conceptual Framework and Literature Research (2) Management and Its Elements, Strategic City Management, Management of City Brands, (3) Information on Branding and Branding Strategies in Cities will be given.

Keywords: City Brand, Strategic City Management, Brand City Management

¹elifnisayayla@gmail.com, 0000-0002-4343-0954

²buketkaya332@gmail.com, 0000-0002-9571-1301

³ozge.ustn.1@gmail.com, 0000-0001-9827-4808

1. GİRİŞ

Küreselleşmeyle birlikte dünya koca bir köy haline gelmiş ve rekabet git gide artmıştır. Rekabet denilince akla sadece ticari işletmelerin ürün ve hizmetleri gelmemelidir. Tüm dünyada devletler, kentler kendi aralarında sanayi, yatırım, turizm sektörlerinde rekabete başlamıştır. Bir ya da daha fazla alanda kendilerini geliştiren bölgeler zenginleşerek, getirisi yüksek ürünler üretmeye başlamakta ve ilerlemektedir. Bundan dolayı bölgesel ve ulusal yöneticiler pazarlama alanına dahil olan konularda daha da yakından ilgi göstermeye başlamıştır. Marka kavramı pazarlamanın önemli konuları arasında yer aldığı mal ve hizmet satışını kolaylaştırdığı için şehir pazarlamasında mühim bir alan oluşturmaya başlamıştır. Marka şehir kavramı bu çerçevede oluşmaya başlamış ve son zamanlarda etkisini giderek artırmıştır. Marka şehir; kentin takdim edilmesi, pazarda boş bir sahanın seçilerek kentin imajının yeniden oluşturulması ve pazarlanması gibi süreçleri de ihtiva etmektedir (Sarıyer ve Altun, 2019). Başka bir ifadeyle marka şehir, bir şehre özgü kabul edilen maddi manevi, tarihi, ekonomik, sosyal, doğal değerlerin kendine özgü bir şekilde birleştirilerek pazarlanması ve yeni bir marka oluşturulmasıdır (Kaypak, 2013:335). Şehirlerin marka olmak istemesinin sebebi birçok imkana sahip olmalarına yardımcı olmasıdır. Son zamanlarda bazı kentler ülkelerden daha fazla gündem olmaktadır. Mesela Roma, Venedik ve Floransa İtalya'dan, Paris Fransa'dan daha çok popülerdir. Bu sebeple ülkelerin tanınmasında marka şehirlerin rolü büyüktür.

Kentleşmeyle birlikte bazı fırsatlar meydana çıksa da bununla birlikte zorluklarında olduğu süreçler yaşanmaktadır. Bu nedenle kentsel gelişim, günümüzde merkezi yönetimden ziyade piyasa tarafından yönetilen ve stratejik odaklı bir planlama ile yürütülmektedir. Söz konusu zorluklarla mücadele ederek, mevcut değerler ve fırsatlar değerlendirilmek suretiyle gelişme sağlanabilmektedir. Kent yönetiminin kentsel markalaşmaya odaklanmasıyla birlikte bütünlük gösteren bir bünyeye sahip olması gerekmektedir.

2. STRATEJİK YÖNETİMİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

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

Teknolojik gelişmelere ve küreselleşmeye bağlı olarak iş hayatında meydana gelen hızlı değişim, örgütleri başarılı olabilmek için yeni yetenekler geliştirmeye mecbur bırakmaktadır. Bu sebeple örgütler, rekabet sürecinde daha başarılı olmayı sağlayacak bir yapıya ulaşabilmek için farklı gelişim ve değişim yöntemlerinden faydalanarak yönetsel yaklaşımlar geliştirmektedirler. Bu bağlamda örgütün kendi değerler ağı ile ilişkilerinin organizasyonuna odaklanan stratejik yönetim, örgütlerin rakiplerine karşı güçlenmesine katkı sağlayacak bir yaklaşım olarak değerlendirilebilir (Akgemci, 2008).

Stratejik yönetim, faaliyet gösteren tüm sektörlerde (kamu, özel, kâr amacı gütmeyen vb.) örgütlerin geleceğe yönelik amaç ve hedeflerin belirlenmesini ve ulaşılması için gerekli süreçlerin tanımlanmasını sağlayan bir yönetim tekniğidir (Aktan, 2007).

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

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

2.1. Stratejik Kent Yönetimi ve Kent Markası

Kent yönetimi sürecinde birçok aktör ve karmaşık süreçler yer almaktadır. Ancak dünya da yaşanmakta olan küreselleşme ve teknolojik gelişmeler kentsel gelişimin hızını artırmakla beraber yasal zorunluluklara uyum içerisinde kentsel yönetimin gerçekleşmesini güçleştirmektedir. Bu nedenle kent yönetimleri çeşitli stratejiler geliştirerek eylem planları hazırlamak zorundadırlar. Kent yönetimleri için kentlerdeki gelişim hızını artıracak ve dünyadaki gelişmelere ayak uydurarak, değişimleri yönetebilecek esnek yaklaşımlar önemli hale gelmektedir.

Clarke (1992) ise yavaş bir kentsel gelişim senaryosuna uygun olarak hazırlanan geleneksel uzman planlarının durağan doğasının, gelişmekte olan kırsal bir şehirdeki hızlı nüfus artışı, altyapı ve hizmet eksikliği, bütçe ve personel kısıtlılığı daha dinamik planlama süreçlerinde yeterli olmadığını öne sürmektedir (Zeren, 2011).

Kent yönetimleri bu süreçte mekânsal gelişmeyi ve ekonomiyi bir bütün olarak ele alıp önceliklere göre stratejiler geliştirmektedir. Kentlerin gelişimi özellikle kalkınma olgusunu çağrıştırmakta ve bu durum stratejik kent yönetiminin genellikle ekonomik gelişmeyi amaçlamasını sağlamaktadır. Kentlerin markalaşma isteğinin en önemli nedeni ekonomik faktörler olmakla birlikte kentlerin ekonomik olarak güçlenmesinde ziyaretçi sayısını artırmak, cazibe merkezi olmak ve daha çok markayla iş birliği yapmak önemli bir seçenek olarak görülmektedir.

Kentler için marka olmasının gerekliliği Hanna ve Rowley (2008)'a göre şu şekilde sıralamaktadır:

- Sunulan hizmetler bakımından kentlerin benzer yönlerinin artması,
- İnsanların farklı kentleri görme ve farklı kültürleri tanımaya yönelik ilgilerinin artması,
- Tüketicilerin satın alma davranışlarındaki değişiklikler ve ekonomik güçlerinin artması,
- Uluslararası seyahat imkanlarının artması, kolaylaşması ve maliyetlerin düşmesi
- Uluslararası medyanın artan gücü,

Günümüzde diğer önemli bir faktörde sosyal medya uygulamalarının ve mobil cihazların tüketiciler tarafından kullanımının artması ve turist deneyiminin paylaşılması bu platformlar üzerinden paylaşımının artmasıdır. Buna bağlı olarak sosyal medya uygulamalarının ve mobil cihazların turizmde yer alan paydaşların gelişim göstermesi açısından önemli bir rol oynadığı görülmektedir. bireylere katılımı, yeniliği

ve sosyal etkileşimi sunan sosyal medyanın turizmin birçok alanında süreç geliştirme açısından da kullanıldığı ve turist memnuniyeti sağladığı görülmektedir. Örneğin sosyal medyada tüketiciler tarafından paylaşımlar ve olumlu yorumlarla Doğu Ekspresi trenini ile seyahat ederek güzergah üzerindeki illerde bulunan destinasyonlara olan ziyaretçi sayısı artmıştır. Turistler tarafından trenlerin sadece bir ulaşım aracı olarak görülmediği, bunun da ötesinde bir turizm faaliyeti-aktivitesi olarak değerlendirildiği, hem trenle-özel olarak Doğu Ekspresi ile seyahat etmek; hem de bunun yanında Kars'ı görmek-gezmek çeşitli aktivitelere katılmak istedikleri görülmüştür. (Doğan vd., 2018). Tüketicilerin bu tercihlerinde o güzergah ve illerdeki kendine has özelliklerin etkisi bu aktivitelerin gerçekleştirilmesi daha da önem kazanmakta ve marka kent olmalarına katkı sağlamaktadır.

3.MARKA ŞEHİR

İlk başta mağara duvarlarına çizim yapan kişinin kimliğini ya da değişim sırasında eşyanın sahibinin kimliğini işaret etmek için kullanılan marka kavramı süreç içerisinde varlığını ve kıymetini çoğaltan bir hale gelmiştir. Mesela binbeşyüz yıl önce Roma, Çin, Eski Mısır ve Yunan medeniyetlerine ait bazı yapıtlarda kalite ve sahipliğe işaret eden damgalar görülmüştür. Son zamanlarda ise, kimin olduğunu söylemenin yanında bir ad, yan isim, sesi, işareti, rengi algı ve tecrübeleri ya da marka ismine izler yalnız bir ürünün nerede oluşturulduğunu belirtmektedir. Tüm bunlar aslında markanın kişilik kazandığını adeta canlı bir varlık gibi algılamamıza sağlamıştır (Karataş, 2017).

Tüm bunlar dikkate alındığında marka; arz ve talebin karşılaştığı alanda bulunan rakiplerden ayrı olarak adlar, işaretler ve şekillerden meydana gelerek, tüketicilerin ürünleri tanımlamasına ve yeniden talep etmesine fırsat verir. Bununla birlikte, marka, ürünlerin piyasada üstesinden gelmesini sağlayan sürekli bir fiyat görüntüsü oluşturmaktadır (Pira vd., 2005). Satın alınan üründe bununla birlikte artış ve azalış göstermekte fiyat-kalite uyumu satın alan tarafında marka yardımıyla sağlanmaktadır. David Ogilvy'nin ifadesine göre marka, 'talep eden kişinin ürün hakkındaki fikridir' (Somaklar, 2006).

Marka konusunda mühim bir yeri olan Aaker (2009) markayı, 'marka ismi, marka, mal ve hizmetlerden meydana gelen takımlardan, logo, işaret, eşyaları sarmaya yarayan dış kılıf dizaynı gibi niteliklerle markayı kendine has tarz yaratan bir isimdir. Marka, malı meydana getiren müşteriyi simgeler ve hem müşteriyi hem de rakip malları meydana getiren satışını gerçekleştiren tarafları ile güvence altına alır' olarak tanımlamıştır. Kotler (2016) ise markayı, 'Üretimi sağlayan kişiye, hizmet güvencesi ve çıkar temin etmek için tüketicinin fark yaratan özelliği', bir markanın altı çeşit anlam yüklediğine işaret ederek, bilindik ve uygun olarak tanımlanan markaların kalite şeklinde ifade edilmesi gerektiğini söylemiştir.

Son zamanlarda marka tanımı yalnız belli raflarda ya da mağazalarda sınırlı değildir. Markalar kimliklerini tüm yeryüzündeki dinleyicilere ve izleyicilere verebilmek adına iletişim araçları, genel ağ ve bilgi ağlarını da birlikte kullanmaktadır (Gaggiotti vd., 2008). Mazide kısıtlı bir alanda varolan bilinirlik son zamanlarda teknolojinin eksiksiz bir biçimde kullanılmasının yanında birçok sahada bilinirliğe dönüşmekte ve teknolojiyi tam kullanan markaların tanınmışlığı çok daha kısa sürede artmaktadır.

3.1. Marka

Marka kavramı, ad, terim, işaret, renk, marka göstergesi, mottosu vb. bazı akla uygun ve somut görme ve işitme gibi unsurlarla, şahsi imaj, tüketici kimliği, şahsiyet, maddi manevi değerler, bağlantılar ve sembolik nitelikleri gibi duygulara dayanan ve soyut bir takım unsurlardan meydana gelen ve mal ve hizmetlerden yararlananların temin etme kararlarını etkiye uğratarak seçmeyi sağlayan mal, hizmet ve tecrübelerin kaynağını işaret eden ve rakiplerden değişik bir şekilde oluşturan özelliklerin tümüdür (Avcılar ve Varinli, 2013). Başka bir tanımda ise marka, tek ya da birtakım satıcıların ürünleri ya da hizmetleri tespit etmek ve bu ürünleri veya hizmetleri daha fazla satmak ya da pazarlamak isteyenlerden farklı duruma getirmek için fark yaratıcı bir ad veya işarettir (Aaker, 1991).

Amerikan pazarlama biriminin tanımına göreyse marka; dizayn, sembol logo, işaret ve bunların tamamının birleşiminden meydana gelen, daha fazla kazanmak isteyen kuruluşlardan kendini ayırt eden, şirketin kendisinin reklamını yapmak için oluşturduğu faaliyetlerin tümü olarak tanımlanmıştır (Zenker ve Braun, 2010). Fakat markayı sadece logo, sembol vb. durumlarla ifade etmeye çalışmak doğru bir yaklaşım değildir. Marka sadece bu tip görmeye dayanan ifadelerle açıklanırsa evrende milyarlarca marka bulunmaktadır denilebilir. Marka sadece bu değildir. Marka ilk başta ürün ya da hizmeti talep eden kişilerin maddi manevi değerlerinden, kaliteli ürünlerden ve beklentileri karşılayan bir imajdan oluşmalıdır. Sadece somut özellikleri barındırmakla kalmamalı aynı zamanda soyut özellikleri de içine almalıdır. Esasen iyi bir tecrübe, itimat, beğeni gibi somut olmayan özellikler markayı açıklamak için daha da büyük öneme sahiptir. Son zamanlarda marka, ürün ya da hizmeti talep eden kişilerin kurdukları içten ve duygusal bağlılık, aidiyet duydukları bir pazarlama unsuruna çevrilmiştir.

Son zamanlarda marka, pazarlama bileşenleri içerisinde daha fazla önem kazanan ve pazarlama idarecileri açısından da daha fazla üzerinde durulan bir yere sahip olmaya başlamıştır. Bu sebeple kuruluşlar, pazarlamaya çalıştığı ürünü tanıtabilmek için markaya ihtiyaç duyarlar. İtalyanca kökenli olan marka sözcüğü marca sözcüğünden türemiştir. Türk Dil Kurumu Sözlüğü'nde ise (TDK Sözlüğü) marka; 'Bir ticari nesneyi, herhangi bir malı tanıtmaya, diğerlerinden ayırt etmeye yarayan özel işaret ya da addır.' olarak ifade edilmektedir. Şuanda bile ülkemizde uygulanmakta olan Markaların Korunması Hakkındaki Kanun Hükmündeki Kararname'de 'bir girişimin ürün ya da hizmetlerini bir başka girişimin ürün ya da hizmetlerinden ayırmasını sağlamak koşuluyla, birey isimleri dahil, bilhassa kelimeler, sayılar, semboller, harfler, ürünlerin biçimi ya da eşyaları sarmaya yarayan malzeme vb. çizme işiyle görüntülenebilen ya da benzer görünüşü olarak tanımlanabilen, baskı vasıtasıyla yayımlanabilen ve kopyasının yapılmasını sağlayan tüm işaretlere' marka denir. Başka bir ifadeye göre marka; 'üretimi sağlayan ya da arz eden kuruluşların mallarının kimliği ve rakip ürünlerden ayırt edici sembol ve addır.' (Somaklar, 2006).

3.2. Şehir Markası

Bir kent, bireylerin yaşamını sürdürmek, çalışmak ve ziyaret etmek için gidilecek bir mekan ise marka şehirden söz edebiliriz. Bir marka şehir sahip olduğu sosyal ve doğal kendine has özelliklerle birleşen ve diğer kentlerden kendine ait kültürü, logosu, sembolü ve jeolojik yapısı ile farklılaşan bir gelişim-imaj projesidir (Aaker, 1991). Böylece sosyal ve doğal özelliklerle birleşen kendine özgü jeolojik yapısı, işareti, sembolü, logosu ya da kültürüyle birlikte şehir merkezlerinden değişik boyut kazanarak marka şehri

oluşturulmaktadır. Şehir marka çalışması, kent için sağlam bir imaj oluşturmaya yardım eden şehir pazarlama zaman diliminin değerli bir parçasıdır. 'Şehrin ismiyle ifade edilen ana hedef, bir kentin ilgili unsurları tarafından icra edilen iletişim sürecidir. Bu sebeple, şehir markası kavramı, şehrin tüm pazarlama gayretlerinin karşısında tek bir kıymete işaret eden algıların tümüdür.' (Kavaratzis, 2008).

Şehir markası en yalın ifadeyle, ürün markalama stratejilerinin kent üzerinde uygulanmasıdır. Kentte ölçülebilir maddi manevi, toplumsal ve ekonomik değerler oluşturmak için marka iletişiminden ve marka stratejisinden bilgi edindiklerini kentin ilerlemesine pratiklik sağlayan, yeni bir bilim dalıdır. Kentin artı ve kuvvetli tarafları ve kentin kendine has özellikleri kitlelere ulaştıran güçlü vasıtalar yaratmayı amaçlayan kapsamlı ve bütüncül bir zaman dilimidir. Uzmanlaşmış düzeyde şehir markalaşması 'pazarlama' ve 'planlama' disiplinlerinin bütünleştirilmiş uzmanlığını gerektirir (Peker, 2006: 21).

Şehir markası, bir kentin elinde bulundurduğu tarihsel, doğal, kültürel ve sosyal özellikleriyle birleşerek diğer kentlerden ayrılan kendine has hedeflerle kendine özgü işaretlerle destek olarak hayata geçirdiği bir ilerleme, imaj, tanınma projesidir. Şehir markası, söz konusu kenti ve onun savunduğu olanakları diğer şehirlerden ayıran, hem akılcı hem de hissi nitelikleri, orijinal inançlar topluluğudur (Braun vd., 2013).

Şehir markası (city branding), marka tekniklerinden ve stratejilerinden faydalanarak kentin istenilen hedef kitle zihninde sıradan bir yerleşim bölgesi olarak algılanması değil, bireylerin hayatlarını sürdürmek, yatırım yapmak, eğitim görmek, para kazanmak talebinde bulunacakları ilgi çekici yaşam alanlarına dönüştürülmesi olarak yapılan tüm faaliyetleridir. Marka olmak, rakiplerinden farklı olarak verilen hüküm hedef kitle tarafından rakibine karşı seçip yapabilme ve bundan dolayı ve böylece daha fazla algılanan değer kazanma anlamında kullanılmaktadır. Bunun gibi, bir şehrin markalaşması, siyasi, kültürel ve ticari açıdan kentin bütün kaynaklarının hedef grubun aklında üst değere çevrilmesi olarak tanımlanmaktadır (Ailawadi ve Keller, 2004: 334).

Demirgüneş ve Avcılar (2014), marka şehir olabilmenin sonucunun şehir halkının kentte yaşamaktan duydukları memnuniyet düzeyinde yüksek oranda artış olacağını belirterek, Osmaniye'de ikamet eden kişilerin yaşadıkları ile yönelik memnuniyet seviyelerini incelemişler, memnuniyeti oluşturan boyutlar ve bunların kentte oturduklarında algılanan memnuniyeti araştırmışlardır. Bu çalışmanın sonucunda araştırmacılar, Osmaniye'de yaşayan insanların memnuniyetini etkileyen en önemli durumun, maddi yaşam şartlarından duyulan memnuniyet olduğunu ifade etmişlerdir.

Sevin (2014), anlamsal ağ ve toplumsal olarak şehir markasıyla şehirleri kavramak için birçok analizle indeks oluşturmuş ve örnek olarak Boston ve New York gibi iller hakkında söylenenleri inceleyerek araştırma yürütülmüştür. Bu çalışmanın sonucunda anlamsal ve toplumsal olarak şehirlerin matriks doğasının dışında anlam üretmek için tanımlama-tedbir-görselleştirme gibi ölçüm yapı tekniklerinin kullanılması gerektiğini ileri sürmüştür.

Pektaş ve Karadeniz (2014), Gaziantep şehrinin ünlü lezzeti baklava ile şehir imajı, şehrin marka değeri, arasındaki değer incelendiğinde talep edenlerin tekrar satın alma düşünceleri sadakati ve ortalama marka değeri gibi parametrelerle ilişkisi olup olmadığı irdelemiştir. Araştırmanın sonucunda markaya olan bağlılık, şehrin marka üzerinde, oluşturduğu sadakatten çok daha fazla etkin olduğu sonucuna varılmıştır.

Can ve Başaran (2014), Rize şehrinin marka imajının belirlenmesi ve şehir imajının hangi unsurlardan oluştuğunun ortaya çıkarılması ve ilin somut olmayan ve fiziki özellikleri ile şehirde yaşayan tüm insanların nasıl algıladıklarının ölçümü üzerine bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmanın sonucunda Rize şehrinin tanınırlığı ile turizm potansiyeli arasında direk bir ilişkinin olduğu, aynı zamanda, tanınırlık ve şehir imajı yükseldikçe gelirin ve turizm alternatiflerinin de artacağı ve bu sebeple şehir imajının üst seviyede olmasının ileriki yıllarda şehrin turizm gelirinde kayda değer ilerlemenin sağlanacağını gösterdiği olmaktadır sonucuna ulaşılmıştır.

Huang ve diğerleri (2013), Buffalo ve New York çevresindeki yerel turizm pazarlarını hedef alarak mini bir haftasonu gezisi için turistlerin gezdikleri yerler hakkında kent markası ve diğer kentlerin göreceli değerini araştırmışlardır. Araştırmanın nihai sonucu incelendiğinde spor, doğa, turizm, gıda, alışveriş, festival, kültür imkanları vb. parametrelerin kent markası konusunda daha belirleyici kıstaslar olduğunu ifade etmişlerdir.

Marka olmak kuruluşlara birtakım avantajlar sağlamakla birlikte şehre de birtakım olanaklar getirmektedir. Şehirler turist kazanma, yabancı yatırımcılara çeşitli opsiyonlar sunma ve onları çekme, kaliteli işgücü bulundurma anlamında diğer kentlerle rekabet halindedir. Ekonominin ilerlemesi için ana kilometre taşı sayılan rekabet gücü kentler ve bölgeler içinde geçerlidir (Hanna ve Rowley, 2013). Bunu sağlamak içinde marka yatırımı yapmak kaçınılmazdır. Kentler marka haline gelmeleriyle birlikte toplumun yaşam kalitesi artmakta ve daha fazla imkana sahip olmaya başlamaktadırlar. Bir kenti marka haline getirebilmek ve onu sürdürülebilmek geri dönüşü olan en büyük yatırımlardan birisidir. Liorius ve Deffner (2005) bir kenti marka yapan altı tane kriter vardır. İlk kriter şehre turist çekerek turizm potansiyelini artırmaktır. İkinci kriter ise kente yabancı yatırım yapılmasını sağlamak ve ekonomik kalkınmaya yardımcı olmaktır. Üçüncü kriter ise her insanın, her kurumun her ülkenin temel hedefi olan istikrardır. Dördüncü kriter iş hacminin büyümesini sağlamaktır. Beşinci kriter, ithalattan ziyade ihracatı artırarak ülkeye canlı paranın gelmesini sağlamaktır. Son kriter ise ilin nüfusunun artırılması ve ilin nicelik olarak gelişmesidir. Bunlar gerçekleştiği zaman büyük şehir statüsü oluşacaktır. Tüm bu kıstaslar incelendiğinde marka şehir olabilmek için turizm aktivitelerinin artırılması, ticaretin gelişmesi ve nüfus popülasyonu ile ilişkilidir.

Marka kent olmak şehrin potansiyelini ortaya çıkarmak ve bunun reklamını yapmakla ilişkilidir. Şehrin tanınması turizm hareketlerini de ilerletecektir. Bir markanın güçlü görülmesi, destinasyon imajını kuvvetlendirecektir (Kavaratzis, 2008). Tüm bu kriterler rekabet avantajı sağlayacaktır. İnsan zihninde marka olmuş her kentin ayrı bir yeri vardır. Örnek verecek olursak Paris tüm insanlar tarafından romantizmin ve aşkın simgesi olarak kabul edilmiştir. Bu kavramlarla ilgili çağrışımlarla tüketicinin zihninde destinasyon alanı olarak Paris anımsanmaktadır. Mısır insanların aklında piramitleri çağrıştırmaktadır. Çölün ortasında olmasına rağmen Las Vegas eğlencenin merkezi olarak kabul görmüştür. İmparatorluğun ve tarihi alanın merkezi olarak Roma kabul görmektedir.

Bir şehir marka olmasıyla birlikte rakiplerinden ayrılan insanlar tarafından kabul gören net bir imajı bulunur. Bu kavram pazarlama literatüründe konumlandırma olarak ifade edilir. Konumlandırma tüketici aklında markanın etiketlendiği yer olarak ifade edilmektedir. Şehir konumlandırılmasında insan zihnine olumlu bir mesaj verilmesi gerekmektedir. Helsinki, Stokholm, Kopenhag ve Chicago gibi kentler uygun

bir pazarlama stratejisi geliştirmek için konumlandırma departmanları kurmuşlardır. Bu departmanlar yeni projeler üreterek şehrin gelirlerini arttırmış ve oldukça başarılı işler yapmışlardır (Kavaratzis, 2004).

Şehir markalaşmasına stratejik bir zaman dilimi olarak bakmakta fayda vardır. Marka olabilmek yorucu ve uzun, herkesin destek olmasıyla sağlanabilecek bütüncül bir faaliyetlerdir. Kotler (2002), Swot Analizi yapılarak kentin marka olması için bir adım atılabilir demiştir. İlin konumlandırılması yapılarak hangi faktörler üzerinde durulacağı ifade edilmelidir. Kente geçmiş dönemlerde çok büyük katkısı bulunan bireyler, olaylar ve efsaneler ile bütünleşmesi sağlanarak avantaj sağlanmalıdır. Talep eden tüketicilere avantajlı hizmet ve ürün sunulması sağlanmalı ve marka yatırımlarına çok büyük önem verilmelidir. Marka stratejilerinin sadece bu işi yapanlara değil tüm halka anlatarak benimsenmesi sağlanmalıdır (Riezebos ve Riezebos, 2003). Bölgesel yöneticilerden, kurumlara, sanayiden eğitim sektörüne kadar tüm paydaşların şehir markası stratejilerine itina ile dikkat etmesi gerekmektedir. Pazarlama enstrümanları modern tekniklerle uygulamalı uzmanlarla çalışmalarını yürütmelidir.

Şehir markalaşmasında stratejik analiz aşamaları şunlardır (Ülgen ve Mirze, 2006:116);

- Kentin kaynaklarının ve kabiliyetlerinin saptanması
- Bu kabiliyetlerin benzersiz olup olmadıklarının belirtilmesi
- Diğer kentlerle kıyaslamaya gidilerek şehrin dezavantaj ve avantajlarının tespit edilmesi
- Şehrin ilerlemeye açık potansiyelinin rakipleriyle kıyaslanması
- Başarılı yaratacak kilit noktaların tespit edilmesi

Tüm bunlarla birlikte dış ve iç çevre analizi, paydaş analizi ve Swot analizi yapılmalı geniş çapta program ve planla faaliyetlerin yürütülmesi sağlanmalıdır. Marka şehir olabilmek uzun bir çaba isteyen, uzmanlaşmış bir anlayışla, şehir halkı tarafından benimsenen değerlerden meydana gelen, tüm paydaşlardan tarafından benimsenip geliştirilen bir zaman dilimi olarak kabul edilmelidir. Dünyadaki örneklerine bakılmalı daha önce yapılan çalışmalardan da faydalanılmalıdır.

3.3. Şehir Markası Yaratma Süreci

Johansson ve Carlson (2014) markalaşma sürecinin başarısı için cevap verilmesi gereken temel bir soru olduğunu ifade etmiştir; ‘Kent hedef gruplar tarafından değer taşıyan hangi özelliği onu diğer kentlerden ayrı duruma getirir?’ Bu amaçla şehir markalama süreci kentin diğerlerinden farklı ve gerçek özelliklerinin anlaşılabilmesi ve bu özellikleri içinde barındırabilen ve kullanan özel bir pazarlama biçiminin geliştirilmesi olarak ifade edilir ve kentlerde pazarlanabilir bir olgu haline gelmiştir. Şehir markalama süreci, bir bütün oluşturacak ‘kent gelişim programı olarak idrak edilmelidir. Bir kentin markalama süreci, yalnız kentin kendisini nasıl ifade edeceği değil, bununla birlikte kentin paydaşları olan çeşitli sosyo-ekonomik grupların şehri ve şehir yönetimini nasıl algıladığını da görmeye yarar.

Seisedos ve Vaggione (2005), en rekabetçi kentleri, ‘varlıklardan’ en fazla gelir kazanımı sağlayan kentler olarak ifade eder. Şehir markalama sürecinin de, bu varlıkların neler olabileceği, hangilerinin ekonomik anlamda yeterli sonuç verme potansiyeline sahip olduğunu, hangilerinin şehrin toplumsal inançlarına ve

değerlerine uygun olduğunu ifade etmesi gerektiğini belirtmekte ve şehir markası geliştirme sürecini üç aşamaya ayırarak incelemektedirler. Bunlar;

1. Kent kimliğini anlaşılır kılma
2. Kent kimliğini imaja çevirme
3. Uygulama; şehir imajının duyurulması

Üç aşamadan oluşan bu süreç hem kendi içinde birbirini tamamlayan hem de etkileşim içinde olan süreçlerden oluşmaktadır. Bu süreçleri tam olarak birbirinden ayırmak zor olmakla birlikte 7 alt başlıkta toplanmaktadır. Bunlar;

- Şehir markası stratejisi oluşturma ve ilerletme
- Şehir görünümü
- Konumlandırma görevi
- Şehir imajı
- Şehir kimliği
- Slogan oluşturma
- Logo ve sembol

3.4. Şehir (Mekân) Pazarlaması

Kotler vd. (1993)'a göre il pazarlaması globalleşen dünyada, bölgelerin pazarlamaya tabi olması, bölgeler arasında kritik bir değer oluşturmuştur. Rekabetin gün ve gün artması, alanların hizmet ve ürün gibi pazarlama stratejileri geliştirmesine ve pratiğe geçirmesine sebep olmuştur. Turist sayısını artırmak, var olan ekonomik birimleri ilerletmek, rekabet gücünü artırmak, yeni yatırımlar yaparak ihracat hacmini yükseltmek isteyen kentler sadece şehir pazarlaması ile amaçlarına ulaşırlar. Şehir pazarlaması denilince akla sadece tanıtım gelmesi doğru bir yaklaşım olmaz. Kentlerin sürdürülebilir kalkınmasına doğru, uzun dönemi kapsayan entegre bir süreçtir. Dört pazarlama adımının gerçekleşmesi ile birlikte katma değer oluşmaktadır (Rainisto, 2003: 44):

- Ana hizmetler sağlanmalı ve halkın iş çevrelerinin ve şehrin memnun olmasını sağlamak için şehrin alt yapı tesisleri yapılmalıdır.
- Bir il, varolan işleri yürütmek ve kamu desteği sağlamak ve yeni yatırımlar, işletmeler ve insanlar çekmek için yeni cazibe merkezlerine ihtiyaç duyabilir.
- Bir kentin iyi bir görüntü ve iletişim programı aracılığıyla özelliklerini ve faydalarını iletmesi gerekir.
- Bir şehir, vatandaşları, liderleri, yeni şirketleri ve şehirleri çekecek kuruluşlardan destek almalıdır.

Şehir pazarlama zaman diliminin aktörleri, çeşitli yatırımcıları teşvik etmek, ilgiyi artırmak, eşgüdümü çalıştırmak için mühim bir yere sahiptir. Kentin pazarlama sürecinin yetkilileri, lokal, bölgesel, ulusal ve

uluslararası idarecilerdir. Bir kentin pazarlanması süreci beş temel aşamadan meydana gelmektedir: (Kottler ve Gertner, 2002).

1. Saha kontrolünün gayesi, mekânın çekici etmenlerini, mekânın ana rakiplerini (güçlü, eşit ve zayıf rakiplere bölünmüş) ve temel eğilimlerini ve toplumsal ilerlemeleri ifade etmektir. SWOT analizi, saha kontrolü için en değerli araçlardan birisidir.
2. Vizyon ve hedefler geliştirilmeli ve varsayımsal senaryoya içinde mekânın 20 yıl sonra nasıl görüneceğine düşünülmesi. Senaryolar, önşartları, hedef pazarları ve hedeflere ulaşmak için gerekli olan uzun vadeli ve kısa vadeli amaçları dikkate alınmalıdır.
3. Strateji oluşturma aşamasında, stratejinin stratejik üstünlükleri ve başarılı bir stratejiyi uygulamak için gereken kaynakları ifade etmek gerekir.
4. Eylem planını, sorumluluklarını ve yürütmenin ayrıntılarını tanımlayan maliyet ve uygulama tarihlerini içerir.
5. Yürütme ve denetleme mekanizmasında, eylem planında öngörülenler, paydaşlar tarafından yerine getirilmekte ve bu aşamada, genel olarak kamuya ve potansiyel çıkar sahiplerine yıllık raporlama yoluyla bilgi sağlamanın temel aracıdır.

4. ŞEHİR MARKASININ YÖNETİMİ

Yönetim, faaliyetlerin planlanması, organizasyonu, koordinasyonu ve nihayetinde de tüm bu süreçlerin kontrolünü içeren bir kavramdır. Şehir markası yönetimi de bu anlamda disiplinli bir şekilde ele alınması gereken bir olgudur. Şehirlerin markalaşmaları aşamasında, her şeyden önce milli ya da küresel boyutta izlenen dış politika, iktisadi ve politik kararlılık hayati derece de öneme sahiptir. Geleceğin şehirlerinde danışmanlık, müşavirlik, telekomünikasyon, bilgisayar data servisleri, bankacılık ve finans kurumları , reklam ve medya, pazar araştırmaları gibi hizmet sektörü faaliyetleri artacaktır.

Çağdaş pazarlamanın odağında müşteriler bulunmaktadır. Pazarlama kararları alınırken birinci adım müşteridir, tabii son adımda müşteridir. Tüm bu sebeplerden dolayı marka yönetiminin temel odağı müşteridir. Marka yönetimi yapılırken iki karar dikkate değerdir. Birincisi pazarlama kararı ve ana marka stratejileri kararıdır. Yaşamlarını devam eden kuruluşlar şahane bir marka oluşturmak istiyorlarsa bu kararları çok iyi çözümlenmeleri gerekmektedir.

4.1. Marka Stratejileri Kararları

Genel anlamda pazarlama ve işletme stratejilerindeki gibi, markayı meydana getirirken de marka stratejileri hakkında karar vermek gerekmektedir. Kuruluşlar hizmetlerini ve mallarına markalarken kişisel analiz, marka analizi ve müşteri analizi yapmaları gerekmektedir. Böylelikle kuruluşlar talepte bulunan müşterilerin istek, ihtiyaç ve profil özelliklerini dikkate alarak pazar bölümlendirmesi yapıp hedef pazarlarını belirlemelidirler. Müşteri profilinin analizi ile birlikte rakip işletmeleri de iyi tanımlamak gerekmektedir. Onların kimliğini ve imajını da iyi bilmek gerekmektedir. İşletmeler kendilerinin zayıf ve güçlü yönlerini görmek için SWOT analizi yapmalıdırlar. Son olarak rakiplerinde bu tür analizlere ihtiyaçları vardır (Aaker, 1991).

4.2. Marka Kimliği

Kendisini, müşterilerini ve rakiplerini analiz eden kuruluş, marka oluştururken öncelikle marka kimliğini net bir şekilde ortaya koymalıdır. Marka kimliği işletmelerin kuruluşlarına sundukları hizmetlerin tamamını ortaya koymaktadır. Marka kimliği tecrübesi, performansı, kalitesi, katkıları ve markaya sahip oldukları değer olmakla birlikte kuruluşların müşteriler gözünde nasıl algılandıklarının özüdür. Marka kimliğinin diğer adı marka bağdaştırma olmakla birlikte, insanların zihinlerinde, markaya karşı doğrudan ya da dolaylı olarak ilişki kurdukları her şeyi ifade etmektedir. McDonald's markası insanın zihninde, eğlence ve hızlı servis; Volvo markası ise sağlamlık ve güvenlik kavramları oluşturabilir. Güçlü bir marka kimliği oluşturmak farklılaşmayı sağlar, satın alınmak için sebepler sunar, tutarlılık ve güven aşılır, marka yaymayı kolaylaştırır ve işletmeye pazarda güçlü bir konumlandırma sağlar (Aaker, 1991).

4.3. Marka Konumlandırma

Konumlandırma, kuruluşların hizmet ya da mallarını sergileyecekleri durumda nerede duracaklarını ifade eder. Diğer bir deyişle konumlandırma, markanın rekabet ettiği markalardan farklı olmasıdır. Müşteri bakış açısıyla marka konumlandırma ise hedef kitle olan müşterilerin, markanın bulunduğu pazarda elde ettiği yeri algılayış biçimidir. Şayet markanın konumlandırılması yapılmazsa, müşterilerin aklında markaya yönelik bir kıymette yaratılamaz. Uygun ve çarpıcı marka konumlandırmasının yapılması, işletmelerin ürettiği ürünlerin başarısı için çok önemlidir. İşletmeler marka konumlandırması sürecini başarılı şekilde yapamaz ise, rekabet edilen markalar arasında dezavantaj yaratabilir ve müşterilerin rakip firmalara yönelmesine yol açabilir (Kapferer, 2008).

Marka konumlandırması yapan ve pazarda benzer mal ve hizmet üreten örgütler, müşterilerin algısında farklı şekillerde konumlanarak, markalarını müşterilerin gözünde ön plana çıkarabilirler. Mevcut pazarında iyi biçimde konumlanan markalar, pazar koşullarının belirlediği fiyatı değiştirerek kendi markasının değerine göre fiyat belirleyecektir. Bu sayede pazarda ilk fiyatı belirleyerek fiyatı kontrolü elde edebilir. Ayrıca marka konumlandırmasının iyi yapılması ile müşterilerin markayı unutması engellenebilir veya yeni müşterilerin markayı tercih etmesi sağlanabilir. İşletmelerde yeni pazarlama stratejileri üretilirken marka konumlandırılmasından ilham alınabilir (Aaker, 1991).

4.4. Marka İsmi Seçimi

Ürünlerin markalanması aşamasındaki önemli adımlardan birisi markaya ad verilmesi sürecidir. Tercih edilecek marka isminin kesinlikle markanın konumlandırmasına göre yapılması gerekir. Markalama süreci içerisinde marka isminin önemi şu şekilde açıklanabilir: araştırmada iki güzel kadının fotoğrafları erkek katılımcılara gösterilip hangisinin daha güzel olduğu soruluyor. Yanıtlar birbirine yakın oranda dağılıyor. İkinci adımda ise fotoğrafların altına kadınların ismini ifade edecek olan Elizabeth ve Gerthurude adları yazılıyor. Aynı soru katılımcılara tekrar sorulduğunda %80'i ismi Elizabeth olarak belirtilen kadını daha güzel olduğunu ifade ediyorlar (Kotler, 2002). Bu bağlamda isim farklılık ve ayrıcalık sağlayan bir kavram olduğu için marka ismi ile ürünler değer kazanabilir ve rakiplerinden sıyrılabilir. İşletmeler ürünlerin markalarını adlandırırken çeşitli isimlerden ilham alabilir:

- Bir kişinin ismini (Honda, Calvin Klein),

- Bir yer adını (American Airlines, Kentucky Fried Chicken),
- Bir niteliği (Safeway mağazaları, Duracell pilleri),
- Bir hayat tarzını (Weight Watchers, Healty Choice),
- Bir yapay adı (herhangi bir anlamı olmayan) (Exxon, Kodak) (Kotler, 2000:90),
- Bir hayvan adını (Mustang otomobilleri, Dove sabunları),
- Bir cisim adını (Shell benzinleri, Apple bilgisayarları) (Keller, 2003:3) kullanabilirler.

İsmlendirilmesi iyi yapılan markanın değer kazanması ve müşteri seçiminde etkili olması sebebi ile işletmelerin titiz biçimde marka adlarını belirlemesi gerekmektedir. İyi bir marka isminde bulunması gereken nitelikler şunlardır (Odabaşı ve Oyman, 2004:365):

- Anlaşılır olmalı ve kulağa hoş gelmelidir
- İfade edilmesi ve söyleyişi basit olmalıdır. Telaffuzu farklı çağrışımları akla getirmemelidir
- Kolay hatırlanabilir olmalıdır
- Estetik olarak çekici olmalıdır ve taklit unsurlar taşımamalıdır
- Rakiplerinden kolaylıkla ayırt edilebilmeli ve özgün olabilmelidir
- Diğer ülkelerdeki kültür ve dillere göre uygun olmalıdır
- Markanın imajıyla uyumlu olmalıdır
- Hukuki kurallara uygun ve korunma gücüne sahip olmalıdır
- Markaya yeni ürünlerin eklenebileceği göz önünde bulundurulmalıdır
- Kültürel ve ticari değişikliklerin olabileceği göz önüne alınarak esnek yapıda tasarlanmalıdır
- Müşterilere sağlanacak katkıları ve ilişkileri belirleyebilmelidir
- Ürünlerin ambalajlanması, etiketlenmesi ve diğer tüm özellikler ile uyumlu olmalıdır.

4.5. Marka Çeşitleri

Bir ürüne ya da hizmete ad verilirken, kuruluşlar ürünü kendi kuruluşların adıyla mı, araçların adıyla mı yoksa ürünün kendi adıyla mı tanıtacakları önemli bir karardır. Kuruluşlar genel olarak beş farklı opsiyondan faydalanabilirler (Kotler, 1980).

- Üretici Markası,
- Özel Etiketli Marka (Aracı Markası),
- Lisans Markası,
- Ortak Marka ve
- Jenerik marka.

4.6. Marka Geliştirme Stratejileri

Marka Yönetimi ve markalama bünyesindeki mühim adımlardan birisi de markanın yeni geliştirilmesi sürecidir. İşletmelerin yeni ürünleri markalamada kullandığı ürün kategorisine ve marka adına dayalı dört strateji bulunmaktadır (Kotler, 1980).

Dizin (Hat) Yayma Stratejisi: markanın performans, başarı ve diğer ürünlere yayılım gibi amaçları için sıklıkla kullanılan bir yöntemdir. Mevcut marka ismi altındaki ürünler ve bu ürünlerin yeni uyarlaması yayılımını ifade etmektedir. Aynı marka ismi altında, ürün kategorisi içerisine yeni bir yapı, tat, malzeme, renk veya ambalaj ölçüsü gibi ek özellikler sunulmasıdır. Örneğin, Coca-cola'nın Diet Coke, Ariel'in Ariel Coloru, Tide'in katı deterjanlarının yanı sıra sıvı deterjanları gibi (Ambler ve Styles, 1997). Bu strateji ile düşük riskli ve maliyetli yeni ürünler üretilebilmektedir (Kotler, 1980).

Marka Yayma Stratejisi: mevcut marka isminin yeni bir ürün kategorisinde kullanılması biçimindedir. İşletmelerin yeni bir marka oluşturmasında harcayacağı zaman, emek ve yüksek maliyetlerden kurtararak müşterilerinin yeni ürünü hızlı bir şekilde fark etmesini ve kabul etmesini sağlanabilir (Ambler ve Styles, 1997). Marka yayma stratejisi gereksiz bir biçimde de kullanılabilir. Örneğin Adidas markasının imajından dolayı ayakkabı boyası markası üretilmesi ürüne, Adidas markasına ve Adidas markası ürünlerine zarar verebilir. Ayrıca marka yaymanın başarısız olması sonucunda markanın ismini taşıyan diğer ürünlere yönelik müşteri algısı olumlu olamamaktadır. Bu bağlamda yeni ürüne marka ismi verildiğinde tüm tutundurma desteklerinin markanın diğer ürünlerinin düzeyinden aşağıda olmamalıdır (Paul, 2019).

Yeni Marka Stratejisi: bir ürün kategorisini farklılaştırmak amacı ile yeni bir marka adı kullanılmasını ifade etmektedir (Kotler, 1980). Doymuş pazarlara girecek olan ürünlerde marka yayma stratejisi kullanılırken yeni ürünlerin piyasaya sürülebileceği durumlarda ise yeni marka stratejisi kullanılmaktadır (Paul, 2019).

Çoklu Markalama Stratejisi: aynı ürün kategorisi içerisindeki ürünler için birden fazla marka geliştirilmesi şeklindedir. Örneğin; Lever, çamaşır deterjanlarında Persil'den, Surf'e kadar değişik markalar kullanır. Kuruluşların, aynı kategori içerisine yeni markaları sunması biçimi olan çoklu markalama stratejisi, farklı alıcı isteklerine katkı sağlama ve farklı özellikleri bulundurma yoludur (Kotler, 1980).

Marka yönetimi kentin fiziksel planlamasından sosyal-kültürel ve tarihi dokusunun planlanıp restorasyonuna ve renevasyonuna kadar olan süreci içeren çok matriks bir yapıda meydana gelir. Ayrıca şehirlerin markalaştırılması ve yönetilmesinde şehre has ürünlerin ticareti ve üretimi, altyapı ve yaşam standartlarının rekabet sınırlarının üstünde olmasına dikkat edilmelidir. Şehir yönetiminin stratejik bir önem taşıdığı marka yönetim sürecinde yöneticilerin büyük önem taşıdığı söylenebilir. İlgüner yöneticilerin üzerinde durması gerektiği konuları şöyle sınıflandırır: Vizyoner önderlik ve kişisel yüreklilik; birbiriyle çatışan, akıl çelen fikirler arasından belli başlıklar üzerinde odaklanabilme becerisi; talep odaklı yaklaşım; farklı unsurları biraraya getirebilme kapasitesi; yeni akım ve gelişimleri sindirebilme; küresel fikir ve düşünce; kültürlerarası tecrübe; temsil yeteneği; iletişim üstünlüğü; ikna edilebilirlik; genel kabul; durulması gereken yeri bilme zamanı yönetebilme; mütevazılık; etkili müteşebbislik ve isteklerin ötesine gerçekleştirme. Bu konularda belirli bir seviyeyi yakalayan il yöneticileri şehirlerini marka endeksi çalışmalarında önemli bir konuma taşıyabilmektedir. Örneğin, 2010 yılında Kentsel Stratejiler Enstitüsü, Tokyo-Japonya tarafından yapılan küresel güç endeksinde New York ekonomi ve AR-GE çalışmalarında birinci sırada yer alırken Londra ise kültürel etkileşim konularında ikinci sırada yer almıştır. (Kapferer,

2008). Bu örnek çoğaltılabilir fakat üzerinde durulması gereken bir diğer önemli konuda marka çalışmalarının başlangıçtan (planlama aşamasından)-sonuç aşamasına kadar ki süreçte parçalara ayrılmadan ve sürdürülebilir tek bir yönetim çatısı örneğin 'marka ofisi' altında birleştirilmesidir. Böylece şehrin markası / markalaşma stratejisi gelecek yönetimler tarafından da sürdürülebilir marka değeriyle birlikte yönetilebilir.

5. SONUÇ

Şehirlerin marka olmasıyla ülkeler markalaşmaya başlamaktadır. Ülkelerin daha hızlı gelişip kalkınabilmesi için ulusal çapta çok sayıda marka şehre sahip olması gerekir. Bu nedenle marka şehir kavramına birçok ülke önem vermektedir. Konuyla ilgili çalışmalar gün geçtikçe artmakta, ülkelerin planları arasında da yer almaya başlamaktadır. Destinasyon pazarlaması şehir bazında önem kazanmakta ülkelerin turizm potansiyellerini geliştirmektedir. Bunun sonucunda şehirler arasında önemli bir rekabet şekillenmeye başlamıştır. Siyasi partiler, sivil toplum örgütleri, bölgesel yönetimler, halk ve kentin geleceğini oluşturan tüm ortaklar bu konu üzerinde fikir yürütmeye başlamıştır. Şehirlerin markalaşması, yabancı yatırımcıların artması, yenilikçi hizmetlerin ve ürünlerin geliştirilmesi, kaliteli işgücünün kente gelmesi gibi sebeplerle devasa fırsatlar sağlamaktadır. Birçok bölge kent olarak markalaşmayı isterken minimum düzeyde kent bu hayalini gerçekleştirebilmektedir.

Tek bir projeyle marka kent olmak basit olarak sağlanabilecek bir durum değildir. Nasıl ki ürün pazarlamasında öncelikli olarak ürünün kaliteli ve yenilikçi olması gerekiyorsa şehir pazarlamasında da aynı durum söz konusudur. Marka şehir çalışmalarında pazarlama nesnesi şehir olduğundan şehri oluşturan tüm bileşenlerin nitelikli, farklı, yenilikçi ve dikkat çekici olması gereklidir. Altyapısını tamamlamayan, diğer şehirlerden farklarını ortaya koyamayan, iyi bir hizmet sektörüne sahip olmayan, ulaşımı yetersiz, dünya çapında güçlü bir tanıtımı yapılmamış bölgelerin marka olması zordur. Bu sebeple marka şehri oluşturan tüm unsurların iyi analiz edilmesi şarttır. Dahası şehrin karar mercilerinde olan kişilerin sivil toplum örgütleri, devlet kurumları ve yurttaşlarla birlikte hareket etmesi çok mühimdir. Marka stratejisinin uygulayıcıları sadece markalama sürecindeki reklam ajansları değildir. Turistlere yaklaşımlarıyla kent esnafının, ulaşım firmalarının, otel işletmecilerinin, şehirde yaşayan yurttaşların da marka şehir konseptinde önemli rolleri bulunmaktadır. Ayrıca markalaşma konusuna profesyonelce yaklaşmak ve konu hakkında yardım almak önemlidir. Ülkemizde ve dünyada şehir markalaşması üzerine uzmanlaşmış ajanslar bulunmaktadır. Bunlardan yardım almak ve yaptıkları projeler hakkında bilgi edinmek önemlidir. Başka kentlerde daha önce yapılan çalışmalara bakmak ve bu çalışmalarını kendi imkanlarına uyarlayarak şehre özgü projeler üretmek gerekmektedir.

Marka şehir konusunda en önemli hususlardan biri tüm kentlerin marka olamayacağıdır. Her şehrin kendine has bazı yönleri bulunabilmektedir. Ancak bu marka şehir olmak için yeterli değildir. Örneğin ülkemizde birçok şehir tarihi mekânlara sahiptir kendine has bir mutfağı ve doğa güzelliği bulunmaktadır ancak bunlar marka şehir olmak için yeterli değildir. Marka şehir olmak daha uzun soluklu bir süreçtir. Dünya çapında tanınmak ve çok büyük finansal getiriye sahip olmakla ilgilidir. Örneğin marka şehir olarak görülen Paris'e 40 milyondan fazla turist gelmektedir (Paris: Record Tourist Numbers In 2017, 2017). Barcelona turist sayısını azaltmaya çalışmaktadır, Avrupa'nın birçok marka şehrinde günlük konaklama vergisi uygulandığı

bilinmektedir. Bu nedenle kısa sürede yapılan bazı projelerle, hazırlanan logo ve slogan ile marka şehir olmak mümkün değildir.

Marka şehir ülke kalkınmasına büyük katkılar sağlar. Bir ülke sahip olduğu markalar kadar zengindir. Bu sebeple marka şehir konusu önemsenmeli devlet politikası haline getirilmeleridir. Fakat tüm illerin marka şehir olamayacağı göz önüne alınarak doğru stratejiler üretmek ve çağdaş pazarlamanın tekniklerini kullanmak şehirlerin gelişimi için üzerinde durulması gereken mühim bir meseledir.

Çağdaş pazarlamanın hedef kitlesi müşteridir. Tüm pazarlama kararları müşteri ile başlar, müşteri ile biter. İşte, bu sebeple marka yönetiminin de temel odağı müşteridir. Marka yönetiminde iki karar alanı büyük önem taşımaktadır. Bunlar temel marka stratejileri kararları ve pazarlama karması kararlarıdır. İyi bir analiz işletmelerin harika bir marka oluşturmaya yardımcı olmaktadır.

Kentlerin kendilerine has bazı zenginlikleri bulunmaktadır. Bu zenginliklerin tüm tüketicilere iyi sunulması gerekmektedir. Çünkü sahip olan potansiyel değerlerin iyi sunulması ve pazarlanması halinde o kente katkısı olabilmektedir. Bu değerlere bir ürün ve hizmet olarak baktığımızda tercih edilebilirliklerini imaj unsuru belirlemektedir. Bu nedenle etkili bir stratejiyle olumlu imaj oluşturma çalışmaları ve markalaşma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bir kentin markalaşmasındaki yönetim becerisi ve stratejik kent yönetimi anlayışı kent yöneticilerinin sorumluluğundadır. Karmaşık bir yapıya sahip kent organizasyonları, yasal zorunluluklar ve diğer faktörlerden dolayı kentlerde yapılacak olan markalaşma faaliyetlerinde zorlanmaktadır. Bu nedenle stratejik kent yönetimi bu süreci kolaylaştıracak ve etkili markalaşma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesini sağlayabilecek bir yönetim modeli olarak değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity*. New York: Simon and Schuster.
- Ailawadi, K. L., & Keller, K. L. (2004). Understanding retail branding: conceptual insights and research priorities. *Journal of retailing*, 80(4), 331-342.
- Akgemci, Tahir (2008). *Stratejik Yönetim*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aktan Coşkun, C. (2007). Geleceği Kazanmanın Yolu Stratejik Yönetim, <http://www.tkgm.gov.tr/turkce/dosyalar/diger%5Cicerikdetaydh278.pdf>. (Erişim Tarihi: 21.05.2021).
- Ambler, T., & Styles, C. (1997). Brand development versus new product development: towards a process model of extension decisions. *Journal of product and brand management*, 6(1), 13-26.
- Avcılar, M. Y., & Varinli, İ. (2013). *Perakende marka değerinin ölçümü ve yapısal eşitlik modeli uygulaması*. İstanbul: Detay Yayıncılık.
- Braun, E., Kavaratzis, M., & Zenker, S. (2013). My city – my brand: the different roles of residents in place branding", *Journal of place management and development*, 6(1), 18-28, <https://doi.org/10.1108/17538331311306087>

- Can, M. C., & Başaran, Z. K. (2014). Kent markası ve imajinin belirlenmesi: Rize örneği. *Öneri Dergisi*, 11(42), 27-42.
- Clarke, G. (1992). Towards appropriate forms of urban spatial planning, *Habitat international*, 16(2), 149-165.
- Demirgüneş, B. K., & Avcılar, Y. (2014). *Şehir Markası Oluşturma: Şehirde Oturanların Memnuniyet Düzeyleri Üzerine Bir Uygulama*. 19. Ulusal Pazarlama Kongresi, 18-22.
- Doğan, M., Pekiner, B.A., Karaca, E. (2018). Sosyal medyanın turizm ve turist tercihlerine etkisi: Kars-Doğu Ekspresi örneği. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 15 (3), 669-683.
- Gaggiotti, H., Cheng, P. L. K., & Yunak, O. (2008). City brand management: The case of Kazakhstan, *Place branding and public diplomacy*, 4(2), 115-123.
- Hanna S. and Rowley J. (2008). An analysis of terminology use in place branding, *Place branding and public diplomacy*, 4(1), 58 – 70.
- Hanna, S., & Rowley, J. (2013). A practitioner-led strategic place brand-management model. *Journal of marketing management*, 29(15-16), 1782-1815.
- Huang, C., Oh, K., Zhang, Q., & Choi, Y. J. (2013). Understanding the city brand in the regional tourism market among college students. *Journal of travel & tourism marketing*, 30(7), 662-671.
- Johansson, J. K., & Carlson, K. A. (2014). *Contemporary brand management*. CA: Sage Publications.
- Kapferer, J. N. (2008). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term*. London: Kogan Page Publishers.
- Karataş, İ. A. (2017). Şehir pazarlaması açısından marka şehir göstergelerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma: Malatya örneği. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora tezi.
- Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place branding*, 1(1), 58-73.
- Kavaratzis, M. (2008). From city marketing to city branding: *An interdisciplinary analysis with reference to Amsterdam, Budapest and Athens. Dissertation, Rijksuniversiteit Groningen.* [https://research.rug.nl/en/publications/pub\(8a350ad6-8e60-4a67-8773-18380fe72855\).html](https://research.rug.nl/en/publications/pub(8a350ad6-8e60-4a67-8773-18380fe72855).html) (Erişim Tarihi. 23.05.2021)
- Kotler, P. (2002). *Marketing places*. New York: Simon and Schuster.
- Kotler, P. (2016). *A framework for marketing management*. Edinburgh: Pearson Education Limited.
- Kotler P. (1980). *Principles of marketing* (3rd edn). NJ: Prentice-Hall: Englewood Cliffs,
- Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Journal of brand management*, 9(4), 249-261.
- Kotler, P., & Scheff, J. (1997). *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*. Boston: Harvard Business School Press.

-
- Kotler, P., Haider, D., & Rein, I. (1993). There's no place like our place! the marketing of cities, regions, and nations. *The Futurist*, 27(6), 14.
- Langer, R. (2001). *Place images and place marketing*, in Helder, J. and Kragh, S.U. (Eds), Sender and Receivers, Copenhagen: Samfundslitteratur, pp. 59-96.
- Liouris, C., & Deffner, A. (2005). Amsterdam : 45th Congress of the European regional science association. 2005. 21 p. <http://jobfunctions.bnet.com>. (Erişim Tarihi: 16.5.2021)
- Lovering, J. (1988). The local economy and local economic strategies, *Poliexand politics* 19-3; 1988; pp. 145-147.
- Odabaşı, Y., & Oyman, M. (2004). *Marka kavramı ve önemi*. Pazarlama İletişimi Yönetimi. İstanbul: Kapital Medya, ss. 359–380.
- Önsöz, F. M. (2018). Şehir pazarlamasında bir marka şehir olarak Eskişehir'in incelenmesi. *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(1), 12-34.
- Paul, J. (2019). Masstige model and measure for brand management. *European Management Journal*, 37(3), 299-312.
- Peker, A. E. (2006). *Kentin markalaşma sürecinde çağdaş sanat müzelerinin rolü: kent markalaşması ve küresel landmark*. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora tezi.
- Pektaş, G. Ö., & Karadeniz, M. (2014). *Kent imajının marka değeri üzerine etkisi: Gaziantep ve baklava örneği*, 19. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildiri Kitabı, 18-22.
- Pira, A., Kocabaş, F., & Yeniçeri, M. (2005). *Küresel pazarda marka yönetimi ve halkla ilişkiler*. İstanbul: Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.
- Rainisto, S. K. (2003). Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States. Helsinki University of Technology. Institute of Strategy and International Business Doctoral Dissertations 2003/4. <https://aaltoodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/2106/isbn9512266849.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Erişim Tarihi: 30.05.2021).
- Riezebos, R., & Riezebos, H. J. (2003). *Brand management: a theoretical and practical approach*. Edinburgh: Pearson Education.
- Sarıyer, N., & Altun, D. (2019). Kayseri'de yaşayanların şehir marka algılamaları. *The Journal of International Scientific Researches*, 4(1), 16-24.
- Seisedos, G., & Vaggione, P. (2005). *The city branding processes: the case of Madrid*. In 41st ISoCaRP Congress (Vol. 17).
- Sevin, H. E. (2014). *Understanding cities through city brands: City branding as a social and semantic network*. *Cities*, 38, 47-56.
-

Somaklar, F. Ö. (2006). İşletmelerde marka yönetimi süreci ve bir uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü (Doktora Tezi).

Toffler, A. (1981). *Üçüncü Dalga*, İstanbul: Altın Kitap Yayınları.

Ülgen, H., & Mirze, K. (2006). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul: Literatür Yayınları.

Yüksel, Ü., & Mermod, A. Y. (2005). *Marka yönetimi ve marka değerinin ölçülmesi*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, Yayın.

Zenker, S., & Braun, E. (2010). *Branding a city: A conceptual approach for place branding and place brand management*. Paper presented at The 39th EMAC Annual Conference 2010, Frederiksberg, Denmark.

Zeren, H.E. (2011). *Marka kent oluşturma bağlamında stratejik kent yönetimi: Karaman kenti için bir model önerisi*, Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı.