

**T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM
ANABİLİM DALI**

TURİZMDE MARKA KENT OLMANIN ÖNEMİ:

İSTANBUL ÖRNEĞİ

Yüksek Lisans Tezi

GÖZDE ŞAHİN

Ankara – 2010

**T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM
ANABİLİM DALI**

TURİZMDE MARKA KENT OLMANIN ÖNEMİ:

İSTANBUL ÖRNEĞİ

Yüksek Lisans Tezi

GÖZDE ŞAHİN

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Eser KÖKER

Ankara – 2010

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM
ANABİLİM DALI

TURİZMDE MARKA KENT OLMANIN ÖNEMİ:

İSTANBUL ÖRNEĞİ

Yüksek Lisans Tezi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Eser KÖKER

Tez Jürisi Üyeleri

Adı ve Soyadı

İmzası

Prof.Dr.Eser KÖKER

Yrd.Doç. Dr. Fatih KESKİN

Yrd.Doç. Dr. Şerife ÇAM

Tez Sınavı Tarihi

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile, bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim.(...../11/2010)

Gözde ŞAHİN

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	vii
GİRİŞ	1
I.Bölüm: turizmde markanın önemi ve Kent Markalaşması	19
1. Marka Kavramı.....	20
a. Markayı Oluşturan Bileşenler	23
b. Marka Yaratma ve Yönetimi.....	28
2. Kent Markası	31
a. Kent pazarlaması ve markalaşması	31
b. Turizmde Marka Kent.....	34
c. Kent Markasının Oluşumu	37
d. Kent Marka Değeri Yaratma.....	41
e. Kent Marka İmajı	42
f. Kent Marka Kimliği	51
II. BÖLÜM: İSTANBUL ÖRNEĞİNDE MARKA KENT SÜRECİ ANALİZİ	52
1. Tarihsel Birikimin İstanbul Markasına Bıraktığı Miras	52
2. İstanbul Marka Kent Analizinin Nesnel Göstergeleri	62
a. Turizm ve Kültürel Göstergeler	68
b. Ekonomik, Ticari, Eğitimsel ve Sağlık Göstergeleri	70
3. İstanbul'un Kent Markalaşması Sürecinde Mevcut Durumunun Değerlendirilmesi	71
a. Çok Başlı Planlama Çabaları	73
b. İstanbul Ziyaretçilerinin Tanımsızlığı	83
c. Kent İmajının Kurulamaması.....	87
d. Yeni Pazarlar Yaratma Zorunluluğu.....	96
e. Kurumlararası İşbirliği Eksikliğinin Yarattığı Düzenleyicilik Kaosu	98

f. Paydaşların Rolünün Belirsizliği.....	105
g. Kentlilik Bilinci Yoksunluğu.....	111
h. İstanbul'un Marka Kent Ürün Çıktılarının Karmaşıklığı	117
SONUÇ	122
ÖZET.....	124
ABSTRACT.....	125
KAYNAKÇA.....	126
EK	134

KISALTMALAR

AB- Avrupa Birliği

ABD- Amerika Birleşik Devletleri

AKB- Avrupa Kùltür Başkenti

IMF- Uluslararası Para Fonu

MÖ- Milattan Önce

NATO- Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü

STK- Sivil Toplum Kuruluşu

STÖ- Sivil Toplum Örgütü

SWOT Analizi- İngilizce Strengths – Güçlü Yönler, Weaknesses – Zayıf Yönler, Opportunities – Fırsatlar ve Threats – Tehditler Analizi

TBMM- Türkiye Büyük Millet Meclisi

TTS- Türkiye Turizm Stratejisi Raporu

TÜİK- Türkiye İstatistik Kurumu

TÜSİAD- Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği

TTYD- Türkiye Turizm Yatırımcıları Derneği

UNESCO- Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kùltür Örgütü

Y.Y.- Yüzyıl

TURİZMDE MARKA KENT OLMANIN ÖNEMİ:

İSTANBUL ÖRNEĞİ

GİRİŞ

Yolculuk ya da gezilerin amaçları tarihsel süreç içinde büyük farklılıklar göstermektedir. Antik çağda ticari amaçlarla yapılan bölgesel nitelikli seyahatler, ortaçağda dinsel amaçlarla yapılan faaliyetler olarak görülürler. Kapitalizmin bir ekonomik sistem olarak yerleştiği XVII. yüzyılda coğrafi keşifler, hem bu sistemi yerleştiren temel girişimlerden biri olarak görülmekte hem de seyahat amaçlarını siyasallaştırıcı özellik taşımaktadır. Eski rejimlerin diplomatik amaçlı seyahatleri modern siyasal sistemlerde sömürgecilik düzenlerinin kurulmasına aracılık eder. Yerel, bölgesel, ulusal, uluslararası düzeylerde, farklı tarihsel dönemlerin yeni teknolojilerini arkasına alan, gezileri mümkün kılan araçların gelişimiyle birlikte sivilleşen ve orta sınıflara yayılan seyahatler; XX. yüzyılın ortalarından itibaren “gezme, görmek, bilgi edinmek ve eğlenmek” gibi amaçlarla farklı toplumsal sınıf ve katmanlarca sürdürülen bir etkinlik alanı olarak nitelendirilmiştir. XX. yüzyılın bu yeni etkinlik alanı; yıllık ortalama bir milyar kişinin dolaşıma katıldığı, dünya

çapında 800 milyar Dolar gelir döngüsüne sahip, pek çok ülkede ihracattaki payı, ihracat yapan diğer sektör alanlarına göre büyük hacimde olan turizm¹ sektörüdür.

Bu etkinlik alanı 1950'lerden günümüze hızlı bir biçimde genişlemiş, çeşitlenmiş² ve sektörel³ nitelik kazanmıştır. Bir ekonomik faaliyet olarak turizm

¹ Turizm; Türk Dil Kurumu'nun sözlüğünde insanların, "dinlenmek, eğlenmek, görmek ve tanımak gibi amaçlarla yaptığı gezi" olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr). Turizm tanımı yapılırken; faaliyet olarak geniş bir alanı ilgilendirmesi sebebi ile akademik olarak çok farklı tanımlamaları beraberinde getirmektedir. Alanda çalışan akademisyenler, TDK tanımına ek olarak 'boş zaman kullanımı, eğlenme, dinlenme' etkinliklerine (Tolungüç, 1990: 4), 'iş amaçlı seyahate ve ekonomik' yönüne de (Tekeli, 2001: 3) ayrıca vurgu yapmaktadır. Bütün bu tanımlamalar kullanılarak bu çalışma için kullanılacak turizm kavramının tanımı; dinlenmek, eğlenmek, görmek, tanımak, iş amaçlı olmak üzere sürekli ikamet edilen yerler dışına, bir günden daha uzun süre geçirmek üzere yapılan gezi olarak yapılabilir.

² Turizmdeki bu çeşitlenme etkinliğe katılan insanların sayısı, yaşı, bu etkinliği gerçekleştirmekteki amacına göre değişir. 1990'ların son yarısına kadar Türkiye'de bireysel ve kitle turizminin haricindeki turizm türleri bugün olduğu kadar önem ve yaygınlık arz etmemişken dünyada değişen turizm eğilimleri, ülkelerin kendi turizm aktivitelerini de buna göre sürekli yenilemesini gerektirmiştir. Önemli bir örnek olarak, günümüzden yirmi yıl öncesine kadar kırsal (rural tourism), alternatif turizm gerek turist gerekse hizmet sağlayıcı ülke tarafından önemli kavranmamış ve gelir sağlayıcı bir unsur olarak görülmemişken, 2000'li yıllar niş turizm (hoby, kuş gözlemciliği, macera turizmi gibi) arzıyla çeşitlendirilmiş destinasyonlara büyük önem kazandırmıştır. Turizme dahil olan kişi sayısına göre turizm çeşitleri incelendiğinde kitle turizmi ve bireysel turizm çeşitleri öne çıkmaktadır. "Turistik ürünü belirli bir süre önceden topluca satın alan daha sonra da satan aracı kuruluşlar eliyle gerçekleş(mesi) ve (...) belirli tür tanıtım faaliyetlerine kapalı olması (...) ve (...) belirgin özelliği(nin) ucuzluk arayışı olması" olan turizm çeşidine kitle turizmi denir (Tolungüç, 2000: 71). Bu turizm çeşidi turiste paket olarak satın alma olanağı sunmaktadır. Ağırlıklı olarak deniz- güneş- kum turizmini desteklemekte, kültürel aktiviteleri kısıtlamakta, turisti aldığı paket tatilin dışına çıkartmamaktadır. Ayrıca turizm geliri de düşük olmaktadır. Seyahat eden kişinin, karar verip bu amaca göre, kişisel olarak seyahat planlamasını yapması ise bireysel turizm olarak tanımlanmaktadır. Ağırlıklı olarak niş pazarlardan faydalanan turistler bu tür içersine girmektedir. Turiste esnek bir alan sağlamaktadır. Seyahat edilen varış noktasına göre turizm çeşitlerinde turistin, kendi ülke sınırları içersinde seyahat etmesi iç turizm kendi ülkeleri dışında seyahat etmesi dış turizm olarak adlandırılmaktadır. Seyahat edenlerin yaşlarına göre turizmin çeşitlerinde ise 15- 24 yaş arasındaki turistlerin ebeveynleri olmaksızın seyahat eden kitlenin hareketi gençlik turizmi, 25- 60 yaş arasındaki turist grubunun hareketi orta yaş turizmi, 60 yaş ve üzeri kitlenin hareketi ise üçüncü yaş turizmi olarak tanımlanmaktadır. Seyahat edenlerin amaçlarına göre turizm çeşitlerinde denizden faydalanan turizm şekline deniz turizmi, seyahat edilen varış noktasının tarihini, halkını, kültürünü tanımayı, kültürel- sanatsal faaliyetlere katılmayı amaçlayarak yapılan seyahat türü kültür turizmi, insanların dinsel amaçla dini alanları ve bu rotayı ziyaret etmeleri inanç turizmi, sürekli ikamet edilen yerler dışında teknik, akademik, mesleki bir konuda bilgi alışverişinde bulunmak, kongreye katılmak amacıyla seyahat etmeleri kongre turizmi, su ve iklim tedavisi ve iklim tedavisi olmak amacıyla seyahat etmek sağlık turizmi olarak tanımlanmaktadır. Bu turizm türlerinin haricinde ayrıca golf, yat, mağara turizmi, kuş gözlemciliği turizmi, av turizmi, yayla ve akarsu turizmi bulunmaktadır (www.kulturturizm.gov.tr).

³ Teknoloji sayesinde bilgiye hızlı ulaşım, seyahatin ucuzlaması, kolaylaşması uluslararası düzlemde turizmin, ülke ekonomisine büyük katkı yapan sektörlerden birisi olarak görülmesine neden olmuştur. Önemli ekonomik girdi sağlayan turizm; ekonomi, ulusal ve uluslararası politika, iklimsel değişiklikler ve bunların sonuçları, salgın hastalıklar, turizm alanının tarihi ve sosyal geçmişi, bu alanların korunmuşluğu ve alt yapısının tamamlanmışlığı, ülke imajı, ülkenin tanıtımı ve tanıtımında

sadece bu alandaki aktörleri (ulaşım şirketleri, tur operatörleri, konaklama tesisleri) aracılığıyla değil, bu ekonomik faaliyetlerin etrafına yüklenen anlamlarla toplumsallaşmakta ve iletişimsel etkinliklerle çevrilmektedir. Reklam, halkla ilişkiler, sinema sektörü, farklı yazın türleri anlamların farklı toplum kesimlerince çoğaltılmasına imkan sağlamaktadır.⁴

Son on yılın turizm rakamlarına bakıldığında insanların seyahat etme isteklerinin arttığı, seyahat güdüsünün oluşumunda dünyadaki eğilimlerden etkilendikleri⁵, buna bağlı olarak turizm pazarının genişlediği görülmektedir. Teknolojinin gelişimi ile gidilecek yerler Internet'ten istenildiği anda, karar aşamasından önce turistler tarafından bütün özellikleri ile görülebilir hale gelmiş, küreselleşme yönelimlerinin artması ile beraber en uzak noktalar yakın, en bilinmez

kullanılan araçlar, turizm tesisleri ve yetişmiş eleman varlığı, yaratılan yeni turizm eğilimleri gibi konulardan da etkilenen ve bu faktörlerin yönetilmesini gerektiren bir sektördür.

⁴ Turizm, kültürlerarası diyalogun kurulması, toplumların birbirlerini tanınması, kültürel geçişkenliğin sağlanması ve karşılıklı olarak elde edilen olumsuz imajın olumlanmasında, “toplumların diğer toplumlar üzerindeki imajını yenileme, sosyal, kültürel, doğal ve tarihi zenginlikleriyle dünya rekabet ortamında etkinliğini artırmada” önemli bir göreve sahiptir (Tatlıdil, 2002: 189).

⁵ TTYD (Türkiye Turizm Yatırımcıları Derneği) tarafından düzenlenmiş verilere göre Türkiye toplam turist pazarında %80’lik bir payla en fazla turisti Avrupa’dan, sonra sırasıyla OECD ülkeleri, Asya ve Afrika’dan almaktadır. Dolayısıyla Avrupa’daki turistlerin eğilimleri, bu pazardaki değişimler ülkeyi doğrudan etkilemektedir (www.ttyd.org.tr). Avrupa’daki turizm eğilimlerini anlamak için; Avrupa Seyahat Komisyonu’nun 2006 Eylül tarihinde hazırladığı, Avrupa için gelecek on yıla ilişkin turizm eğilimlerinin incelendiği raporda, turizmin nüfus, çevre, ekonomi, politika, kültür, yaşam stili, pazarlama eğilimleri, bilişim teknolojileri ve iletişim değişkenlerinin turizme etkileri belirlenmiştir. Nüfustaki değişim: Yaşlı nüfus hızla artmakta, zaman bakımından özgür kitle sağlık turizmine, SPA hizmetine ilgi göstermektedir. Genç nüfus ise; kısa tatiller “esneklik” ve “kendin yap” paketlerini tercih etmektedir. Nüfustaki bu değişim; genel eğilimde bağımsız tatil talebinin arttığını, geleneksel paket turizm tatilinde ise görece düşüş olduğunu göstermektedir. Özellikle lüks destinasyonların önümüzdeki on yıllık eğilim içersinde gelişmeye açık alanlar olması beklenmektedir. Çevre koşulları: İklim değişiklikleri eko turizm ve doğa tabanlı tatillerin sayısını artıracaktır. Makro ekonomik değişimler: 2006 -2010 yılları arasında ekonomide her yıl %2 oranında büyüme Doğu Asya ve Batı’nın yükselmesi, Afrika ve Orta Doğu’nun gerilemesi beklenmektedir. Brezilya, Rusya, Çin ve Hindistan ekonomileri ise hızla büyüyecektir. Gelişen ekonomiler turizm pazarını daha rekabetçi bir ortama sürükleyecekler, yeni turizm destinasyon alanları yaratılmasına neden olacaktır, politik ve ekonomik amaçlı kimlik güçlendirmesinin hükümetler tarafından turizm tanıtımı kullanılarak yapılması beklenmektedir. Teknolojik değişim: Internet evrensel iletişim ve pazarlama aracı olarak görünse de cep telefonları ve dijital televizyonlar alanı da pazardaki payını koruması beklenmektedir. Siyasi değişimler: Terör tehdidi ve güvenlik problemi turizmi etkilemektedir. Uluslararası alanda ülkelerin güvenilirliğini göstermesi için acilen marka yaratması tavsiye edilmektedir (www.etc-corporate.org).

doğa parçaları ve toplumlar enformasyonun yaygın ve etkin dolaşımı ile bilinir kılınmış, anında rezervasyon yapabilme olanağı sağlanmıştır. Teknoloji aynı zamanda ulaşım olanaklarını artırmış ve ucuzlatmıştır. Teknolojinin bir diğer etkisi de; reklam, belgesel ve kurgu filmlerin çok daha kaliteli hazırlanması, farklı animasyon teknikleri kullanılarak gidilecek alanların albenisini artırması, merak uyandırması ve seyahate teşvik etmesidir. Yine de kapitalist modern toplumların gelişmişlik düzeyi yüksek toplumlarının orta sınıflarına yönelik bir yaşam tarzının bu sektörü çevrelediği bilinmektedir.

Özellikle Batı Avrupa ve ABD’de 1950 sonrasında sosyal devlet anlayışının yerleşmesine paralel olarak ortaya çıkan, turizmin gelişmesinde önemli katkı sağlayan bir diğer faktör, seyahat edenlerin de sektörde çalışanların da sosyal güvenlik yasaları aracılığıyla korunmaları ve yasal teminatlara sahip olmalarıdır. Sosyal güvenliğin yanı sıra bedensel güvenliğin de yasal teminat altına alınması, turizmin 1950’lerden sonra ivme kazanmasını sağlamıştır. Yirminci yüzyılın başlarında iki dünya savaşı atlatmış olan Batı Avrupa ve ABD halkı; savaş ekonomisinin neden olduğu yıkım ile hem ekonomik hem de sosyal anlamda yıpranmıştır. Savaşların sona ermesinin ardından Avrupa’nın güçlü tek bir sınır ve ekonomi olma ideali ile Avrupa Birliği kurulmuş, 1980’lerin ikinci yarısından itibaren ülkeler arasında sınırlar kalkmış, bu gelişme de coğrafyada yaşayanların serbest dolaşımını olanaklı kılmıştır.

Turizm pazarındaki pastanın büyüyerek rekabeti⁶ artırması, pazarda ülkelerin ayakta kalması için sürekli kendilerini yenilemesini ve markalaşmasını gerektirmiştir. 2000’li yıllarda “marka olmak” sadece raflardan alınıp satılan ürünlerde değil pek çok şeyde aranılan unsur olmuştur. Kentlerin markalaşması için ülkeler 1990’lı yıllardan sonra “kent marka konumlandırması” yapmak üzere çalışmalar ve yatırımlar yapmaya başlamışlardır. Nedeni de dünyada kent markalaşmasını gerçekleştirmiş Londra, New York, Paris gibi kentlerin, ülkelerinin tamamının yarattığı turizm potansiyelinin büyük bir oranını tek başlarına oluşturmalarıdır. Örneğin Fransa yılda ortalama 70 milyon civarında turist⁷ alırken, Paris tek başına 20 milyon civarında turist almaktadır. Amerika yıllık yaklaşık 70 milyon turist potansiyeline sahipken, New York yıllık yaklaşık 35 milyon turistin ziyaret ettiği kent olmuştur. Söz konusu kentlerin turizm potansiyellerini yalnızca tarihi ve doğal güzellikleri oluşturmamakta, sanayi ve teknolojinin, sermaye ve

⁶ Turizm, yıllık bir milyar uluslararası seyahate ve yaklaşık bir trilyon Dolar küresel gelire yaklaşan göstergeleriyle, yakın gelecekte dünyanın en büyük endüstrisi olmaya aday konumdadır. 1990’lar uluslararası turizm varışlarının her yıl için %4,3 büyümeye başladığını göstermektedir. 2000’li yıllar bu oranın (ortalama) %7,4’e çıktığı ve turizmin GSMH’de doğrudan ve dolaylı olarak %11,7 katkısı olduğu ve yaklaşık 200 milyon kişiye iş imkanı sağladığı yıllardır (www.wto.org). Yakın geçmişte dünya turizm hacmine bakıldığında; 2008 yılında tüm dünyada 922 milyon turistin dolaşıma katıldığı görülmektedir. 2009 yılı için öngörüler ise bu oranın %7,8 oranında azalarak 850 milyon kişiye ulaşması ve harcamaların da %5,6 oranında azalarak 944 milyar dolardan 891 milyar dolara gerilemesidir. 2020’lerde ise tahminler uluslararası seyahat eden turistlerin sayısının 1,5 milyara çıkacağı ve pazarda 2 trilyon Dolarlık hacim büyümesi gerçekleşeceği yönündedir (*Cumhuriyet Gazetesi*, 5.11.2009).

⁷ Turist; gittiği ülkede en az 24 saat kalan yenilenme, tatil, din, spor ya da iş, aile ziyareti yapma ve toplantılara katılma gibi amaçlardan en az birisine sahip bulunan kişidir. Kalış süresi 24 saatten daha az olanlar ise günübirlikçi turist olarak adlandırılmıştır (Tolungüç, 1999: 12). Söz konusu tanıma uyan turistlerin, sosyo-ekonomik nitelikleri (yaşı, eğitim düzeyi, harcanabilir gelir düzeyi), kalış süreleri, davranış kalıpları (daha önce yaşamış olduğu deneyimler, tutumları, algılama biçimi ve güdüleri, avangard olması vb.), tatmin düzeyi, davranışsal özellikleri hangi tarz seyahati ve ülkeyi seçeceğini belirlemede rol oynamaktadır. Turizm talebinin oluşması, turistin seyahate ilişkin karar alma süreci ile başlar. Bu sürecin başında turist bilgi toplamakta ve bunları değerlendirmekte, kendi beklenti düzeyini oluşturmakta ve seyahat etmektedir. Turistin karar alma sürecinde, marka değeri ve pozitif imaja sahip olan alanlar olumlu rol oynamaktadır. Seyahat sonunda ise turistin başlangıçta oluşturduğu beklenti düzeyinin tatmini oranında destinasyon alanı olumlu olarak değerlendirilir.

sermaye yönetiminin, iş çevrelerinin, politikanın önemli merkezleri olmaları da bunda rol oynamaktadır.⁸

Kentlerin kendi başlarına turizm pastasından aldığı payın devasalığı, 21. yüzyılda turizm sektöründe yeni ve önemli bir çalışma alanı doğurmuştur. Bu alan çerçevesinde, iletişimciler, pazarlamacılar ve turizmciler kentlerin markalaşmasına⁹ ilişkin çalışmalar yürütmüştür. Ancak bu çalışmalar pratik hayatta kendilerine yer açmayı başarmış olsalar da akademik dünyada kendilerine yeterince yer bulamamıştır. Bu fikre ulaşmak için, turizm araştırmaları alanında yayınlanan uluslararası hakemli dergilerden *Tourism Management Dergisi*'nin 2005-2009 yılları arasındaki sayıları taranmıştır. Dergide beş yıllık süreçte 549 adet makale yayınlanmıştır. Bu süreç boyunca turizm alanında yayınlanan 195 kitabın özeti verilmiştir. 549 adet makalenin içerisinde “turizmde kent markalaşması, pazarlanması” anahtar kelimeleri arandığında beş yıllık süreçte toplam 13 makalenin yayınlandığı, 195 adet kitap özetinin içerisinde de benzer anahtar kelimelerin geçtiği

⁸ Turizmin yerel dönüştürücü etkisi, sosyal ve ekonomik katkısının yanı sıra bir diğer dönüştürücü etkisi de kentsel dokunun şekillenmesinde müdahaleci olmasıdır. Dönemin moda akımları, turizm tahsisine açılan alanlar ve turizm planlama alanları, yaşayan bir organizma olan kentsel yaşam alanlarını değiştirir. Shaukland, “Mimarlık mirasları az olan ülkeler bir anlamda kendi geçmişlerini yaratmak zorundadır. Ancak başka bir anlamda da, her kuşak kendi geçmişini yeniden keşfetme durumunda; onun kendi sanatsal mirasına biçtiği değer geçmiş kuşakların biçtiğinden fazla olabiliyor” demektedir (Shaukland, 2002: 24). Özellikle turizmin kentsel dokuda yarattığı değişikliğe en iyi örneklerden biri yurtdışında Dubai, yurtiçinde Mardin’dir. Dubai, Shaukland’ın mimari mirası az olan ve kendi geçmişlerini yaratmak zorunda olan ülkelere örnek gösterilebilir. 1950’li yıllarda beş bin nüfusu ile küçük bir balıkçı kasabası olan Dubai, turizm odaklı yapılanması ile yılda 7 milyon turist ağırlamaktadır (<http://www.ekotrent.com/haber/20091107/Dubai-Las-Vegasi-ornek-aldi.php> erişim tarihi 11.11.2009). Mardin ise binlerce yılın zenginliği tarihi ve kentsel dokusu ile keşfedilmemiş bir kent iken, televizyon dizileri ve filmler aracılığıyla en popüler destinasyonlardan biri haline geldi (<http://www.mardin.gov.tr/slaytlar>).

⁹ ‘Marka kent’ Google taramalarında Türkçe 1.040.000, yabancı dilde ise 180.000 sonuç karşımıza çıkmaktadır. Gerek Türkiye’de bulunan kentler, gerekse yurt dışında bulunan kentler olsun kendilerini marka olarak tanıttıkları çalışmalar içerisindedir. Kent markalaşması ve pazarlaması başlığı ile elde edilen verilere bakıldığında kentlerin markalaşma yolunda yaptıkları çalışmalar kapsamında -ağırlıklı olarak kentle ilgili resimler, logo, slogan, özel olarak hazırlanmış festival, reklam filmleri gibi ürünlerden oluşmaktadır- markalaşma konusunda danışmanlık veren firmaların bilgileri ve referansları bulunmaktadır.

isme sahip 5 adet kitabın özetinin verildiği görülmüştür. Makalelerin ve kitap özetlerinin yayınlanmasında genele oranı değerlendirildiğinde kent markalaşması ile ilgili çalışmalar diğer çalışmalara göre %2,5'luk bir alanı kapsamaktadır. *Tourism Management Dergisi*'nin beş yıllık verilerinden de anlaşılacağı üzere, “turizmde kent markalaşması”, “turizmde kent pazarlaması” gibi konular akademik anlamda üzerinde çok durulan ve çalışmalar yapılan konular olmamıştır.¹⁰ Ayrıca kent markalaşması çalışmalarının pratikte her geçen gün daha sıklıkla uygulanması yönündeki çalışmalar, akademik anlamda da konunun araştırılmasına ve üzerinde çalışılmasına olanak vermesi dolayısıyla 2005-2009 yılları arasında, alanda akademik üretimin artışı kaydedilmemiştir.

Kent markalaşması üzerine çalışmaların son 20 yıllık dönemde ne kadar popüler olduğu görülebilir olsa da “(k)ent pazarlaması kavramını hükümetler koloniler zamanında insanları kendi topraklarına çekmek için kullanıyorlardı. Ancak kent yönetimi ve tanıtımı konsepti ile 1980'lerde kullanılmaya başlandı” (Avraham, 2004: 471). 1980 sonrası dönemde “özelleştirme ve fiyat serbestisi” temelli politik yaklaşım kentli kavramında dönüşüme neden olmuştur. Kentli; görsel imgeler ve mitlerle paketlenerek sunulan yeni hayat stilini yaşar ve satın alır olmuştur. Kent markalaşmasında bu noktaya kadar geçen tarihsel süreci Kavaratzis üç evrede incelemektedir. İlki kent pazarlama etkinlikleri (1. evre), ikincisi kent pazarlama karması (2. evre), sonuncusu da kent markalaşması (3. evre) sürecidir (Kavaratzis; 2008: 3-9).

¹⁰ *Tourism Management Dergisi*'nde 2005 yılında 117 adet makaleden yalnız 1'i, 2006 yılında yayınlanan 114 makaleden 2'si, 55 kitap özetinden 1'i, 2007 yılında yayınlanan 123 makaleden 4'ü, 61 kitap özetinden 1'i, 2008 yılında yayınlanan 100 makaleden 2'si, 45 kitap özetinden 2'si, 2009 yılında yayınlanan 95 makaleden 1'i, 34 kitap özetinden 1'i turizmde “kent markalaşması”, “kent pazarlaması” konuları ile ilgilidir.

Kentlerin ilk evredeki kendilerini pazarlamasına dönük çalışmalar endüstrileşme sürecinde yaşanmıştır. Kent yöneticileri; şirket sahiplerini yatırım yapmak üzere kente çekebilmek için sübvansiyon ve düşük işletme harcamaları vaad etmiştir. Yöneticiler vaatlerin yanı sıra kentin sahip olduğu özellikler üzerinden ‘kentin satışı’ nı yapmış, kentin sahip olduğu cazip edici özelliklerine ilişkin basit tanıtım politikası yürütmüştür. İkinci evre ise ilk evreye ilave olarak kentin fiziksel alt yapısının ve nitelikli kamu hizmetinin sağlanmasının gerekli olduğu aşamadır. Bu gelişmeler; yaratıcı kültürel endüstrilerin oluşmasında ve ekonominin gelişmesinde, turizmin büyümesinde etken olmuştur. Bu evrede kentin reklamını yapmak ve bu sayede kente ilişkin olumsuz imajı değiştirmek nötr veya istenen imajı yaratma çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Kent sakinlerinin önceliklerini göz önünde bulundurarak turist ve yatırımcı çekme çalışmaları da ikinci evrede görülmüştür. Üçüncü evre ise kentin markalaşmaya geçtiği evredir. Bu evrenin özelliği kentin geleceğin mesleklerine sahip insan kaynaklarını içermesi, küresel rekabet ortamında niş fikirler (kişiyeye özel talepleri karşılamak amaçlı) sunabilmesidir. Dolayısıyla iş adamlarının ihtiyaçlarını ve kent sakinlerinin ihtiyaçlarını karşılamak ve dış kamuoyuna cazip bir imaj sunmak bu evrenin özelliğidir. Kavatzis’e göre son evredeki özelliklere ek olarak kent markalaşması, kentle ilgili psikolojik ve duygusal çağrışımlar yaratmak ve bunu yönetmektir. (Kavatzis; 2008: 3-9)

Türkiye’de kent markalaşması süreci profesyonel anlamda 1980’lerin çok daha sonrasında başlamaktadır. Resmi kaynaklarda ise kent markalaşması süreci 2006 yılında Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından hazırlanan Türkiye Turizm Stratejisi 2023 (TTS) Eylem planında, devlet tarafından oluşturulmuş hedef olarak

belirlenmiştir. Bu süreç ilk devlet eliyle başlatılmamış; Gaziantep¹¹, Denizli¹² gibi kentler; sivil toplum örgütlerinin girişimleri ile söz konusu çalışmalara 2000'li yılların başında başlamıştır.

TTS'de, Kültür ve Turizm Bakanlığı 2023 yılına kadar 15 kenti¹³ marka kent yapma hedefi koymuş ve 2007- 2013 Türkiye Turizm Stratejisi Eylem Planı içerisinde de söz konusu kentlerin marka olarak bilinçlenmesi yönünde yapılması gereken faaliyetleri sıralamıştır. TTS'deki tanım marka kentleri turizmin çekim noktası olarak görmekte ve kentin markalaşması yönünde yapılmasını tavsiye ettiği yatırımları da turizm odaklı olarak önermektedir.¹⁴

Türkiye'de yürütülen kent markalaşması çalışmalarına genel olarak bakıldığında “kent markalaşmasından” kent yöneticileri ve çalışmayı yürütenlerin, kentin tanıtımı için görsel çalışmaların gerçekleştirilmesi olarak çıkarsama yaptıkları görülmektedir. Kentler çalışmalara başladıkları andan itibaren; logo tasarlama, slogan oluşturma ve ağırlıklı fotoğrafların yer aldığı reklam kampanyalarını hazırlama ve uygulamaya özen göstermektedir.

Kent markalaşması çalışmalarının merkezinde; insanların algılamaları ve kente ilişkin zihinlerindeki imaj bulunur. İmajın oluşumunda da kişilerin kent

¹¹ Gaziantep, “marka şehir” projesine Gaziantep Sanayii Odası Başkanlığı'nın girişimleri ile 2003 yılında başlamıştır (<http://www.markasehir.com/siteic.php?id=&altno=13&back=false.html> erişim tarihi: 21.10.2009).

¹² 2001 yılında Denizli Sanayi Tüccar ve İşadamları Platformu'nun kurulması ile başlatılmıştır (www.afyonkarahisartso.org.tr/Projeler erişim tarihi: 21.10.2009).

¹³ Amasya, Adıyaman, Trabzon, Bursa, Edirne, Gaziantep, Hatay, Konya, Kütahya, Manisa, Nevşehir, Kars, Mardin, Sivas, Şanlıurfa kentlerinde TTS kültür turizmini canlandırarak kentleri marka kent yapma hedefi koymuştur.

¹⁴ TTS, marka kenti “Zengin kültürel ve doğal değerlere sahip kentlerimizin markalaştırılarak, turistler için bir çekim noktası haline getirilmesi” biçiminde tanımlamaktadır. Aynı zamanda bu yönde kentte yapılması gereken çalışmalar da şu başlıklar altında verilmektedir: Mimari düzenlemeler, ulaşım sistemi ile ilgili düzenlemeler, kültürel aksların düzenlenmesi, fiziksel ve sosyal düzenlemeler (TTS, 2006, s: 21- 22).

markası tutumları¹⁵ etkilidir. Bu tutum da kentin insanların zihninde oluşturduğu anlam, içerik ve duruştur. İnsanlar kentle kurdukları ilişki sonucunda, kente ilişkin imaj oluşturur. Bunu da üç süreç sonucunda anlamlandırırılar. İlki şehir planlaması, kentin fiziki görüntüsü, ikincisi doğrudan deneyimledikleri alanlar ve son olarak film, roman, resim, dizi ve haberlerde kentin yer alma biçimidir. Bu süreç bir ürün, hizmet ve şirket için yürütülen markalaşma süreciyle benzerdir. Nedeni de aynı zihinsel haritaların ve imajların kullanılmasıdır. Bunların yönetilmesi, bu zihinsel haritaların etkilenmesi, kente ilişkin istenen tutumun yaratılmasına, ekonomik ve sosyal gelişmeye fayda sağlayacaktır. Tüm bu çalışmalar da tek bir disiplinin ürünü olarak ortaya koyulamaz.

Kent markalaşma çalışmalarının pratikteki uygulaması, bir kentin negatif veya nötr olan imajını değiştirerek pozitif, istenen bir imaj yaratılmasını sağlamak olarak gerçekleşmektedir. Bu imaj oluşturma çalışmalarında; kimlik oluşturma, tanıtım kampanyası yürütme, kent için özel olan, eşi benzeri bulunmayan yapıların öne çıkartılması, böyle bir yapı yoksa da inşa edilmesi ve kenti tanıtmaya dönük kente özgü pek çok farklı etkinlik gerçekleştirme gibi araçlar kullanılmaktadır. Bu sayede de kentler markalaşarak öteki kentler arasından sıyrılmaya çalışmaktadır. Kentler markalaşarak, kendi kimliklerini, imajlarını oluşturma gibi ekonomik faaliyetlerine katkı sağlayacak bir süreçte süreklilik elde edebilme şansını yakalamaktadır.

¹⁵ Marka kavramı ve bileşenlerine ilişkin tanımlamalar 1. bölümde yer aldığından burada tanımlama yapılmamıştır.

Türkiye’de, en az sabit sermaye yatırımı ile en fazla gelir ¹⁶elde edilen turizm sektöründe geliri artırmak için her yıl milyonlarca TL¹⁷ tanıtım harcaması yapılmaktadır. Tanıtım için ayrılan bütçe ağırlıklı olarak ülkeye turist gönderme potansiyeli olan ülkelerde TV, gazete gibi mecralarda reklam alanı satın alma, ‘bilboard’ satın alma, araç giydirmeye gibi geleneksel, kalıcı etkisi olmayan iletişim araçlarına ayrılmaktadır. Kriz dönemlerinde ise yapılmış bu çalışmalar seyahat planı yapacak kişilerin zihinlerinde Türkiye lehine bir değere dönüşmemektedir. Oysa yürütülmesi gereken çalışma turist olma potansiyeli taşıyan kişilerin bilinçaltlarına seslenme, ülke ve kent markaları ile turizm pazarında sarsılmaz güven oluşturmaktır. Motivasyon yalnızca turistlerin zihinlerine dönük olarak değil aynı zamanda turizm sektörünü oluşturan tur operatörleri, medya, ulaştırma şirketleri ve STK’lar gibi sektör bileşenlerini ve kamuoyu önderlerini de kapsamalıdır.

Bu çalışmada; markalaşma faaliyetlerinin küresel ölçekte yürütülmesinin yanı sıra bölgesel ölçekte de yürütülerek kentin ve artalanlarının kalkınmasında ne gibi faydalarının olduğu, küresel anlamda markalaşma için yürütülen faaliyetlerin, gözetilmesi gereken ilişki ağlarının küçük ölçekte yapılan ulusal markalaşma için

¹⁶ Turizm sektörünün ekonomideki rolü Türkiye için her geçen sene daha büyük önem arz etmektedir. 1963 yılında turizm gelirinin Gayri Safi Milli Hasıla içindeki payı %0,1 ve ihracata oranı %2,1 iken 2006 yılında turizm gelirinin Gayri Safi Milli Hasıla içindeki payı %5,2 ve ihracata oranı %19,7’ye yükselmiştir. Ekonomik anlamda yüksek getirisi olan turizm sektörü kent markalaşmaları ile bu payını daha da artırmayı amaçlamaktadır. 2005’te turizme yapılan sabit sermaye yatırımı 4.388 milyon Dolar, toplam sabit sermaye yatırımı ise 72.870 milyon Dolar olmuştur. Turizmin toplam sabit sermaye yatırımlarına oranı ise %6 olarak gerçekleşmiştir. 2006’da ise turizme yapılan sabit sermaye yatırımı 4.840 milyon Dolar, toplam sabit sermaye yatırımı ise 84.708 milyon Dolar olmuştur (www.tursab.org.tr). Turizmin toplam sabit sermaye yatırımlarına oranı ise %5,7 olarak gerçekleşmiştir. Aynı yıllara ait turizm gelirlerine bakıldığında ise 2005 yılında 12.554 milyon Dolar, 2006 yılında 12.554 milyon Dolar turizm geliri elde edilmiştir (www.tuik.gov.tr). Türkiye için de, dış ticaret açıklarını kapatmada 1996 yılında %27,7 paya sahipken, 2003 yılında ise bu payı %56,6’ya çıkartmıştır. 2007 yılında turizm geliri 1 8milyon 487 bin, 2008 yılında 21 milyon 950 bin olarak %18,5’luk bir artış olmuştur. Kriz nedeni ile, 2009 yılında ise turizm geliri 21 milyon 249 bin TL olarak gerçekleşmiş ve turizm gelirlerinde %-3,5’lik bir değişim olmuştur (www.kultur-turizm.gov.tr).

¹⁷2008 için Türkiye’nin tanıtım bütçesi 140 milyon dolar, 2009 için 140 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir (<http://www.turizm-gazetesi.com/news/news.aspx?id=44870> Erişim tarihi: 10.04.2010).

analiz edilerek, yerelin özgünlüğünü de koruyarak oluşturulabilecek kent markalaşma modeli örneklerle sunulmuştur. Tezin bir diğer önemi de, kavramsal çerçeve çizilmesi ile birlikte kamuoyunca ve özel sektör tarafından kolay para kazanma yöntemi –kentler markalaşarak tüm ekonomik koşullarının kolayca olumluya gideceği kanısında, özel sektördeki iletişim firmaları ise markalaşma çalışmasının reklam kampanyası tasarlamaktan ibaret olduğu kanısında- olarak görülen kent markalaşma çalışmasının pek çok bileşene bağlı olduğu, bu sürecin iyi analiz edilmesi gereğinin ortaya çıkarılmış olmasıdır.

Ayrıca tez, kent markalaşmasının yalnızca görsel öğeler oluşturulması ile çözülemeyecek kadar geniş bir alanı kapsadığını, pazarlama, iletişim, işletme gibi farklı disiplinlerin teorik ve yöntemsel kazanımlarını göz önünde bulundurmaya gerektiren bir bütün olduğunu göstermektedir. Kent markalaşma çalışmaları çalışmayı yürüten kişinin bulunduğu orijine bağlı olarak da farklılık göstermektedir. Bu çalışma da kent markalaşma çalışmalarını “kent markalaşmasının turizme olacak katkısı” yönünden incelemektedir.

Bütün bunlarla bağlantılı olarak çalışma; kent pazarlamasında kullanılan kavramların pazarlama ölçütleri kullanılarak yeniden tanımlamakta, bu kriterlerin seçilme nedenlerini, markalama süreci ve içeriğini belirlemekte ve altını çizerek akademik literatüre katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Bu çalışmanın belirgin sorunu, kuramsal ve pratik açıdan yurt dışında kent pazarlamasına ilişkin çalışmalar yapılırken, Türkiye’de bu alanın kısıtlı kalması ve çok fazla bilgi birikiminin sağlanamamasıdır. Pratikte bir örnek üzerinden deneyimlerin aktarıldığı bir uygulama bulunmamaktadır. Söz konusu tez ile

çalışmanın sonunda teorik çerçeve ile kavramsal tanımlamalar yapılmakta, pratikte uygulama ve algılanması net olarak ortaya konulmaktadır. Ayrıca pazarlamada kullanılan marka kavramı ve bileşenleri tanımlamasından yola çıkarak marka kent yaratmada kullanılan kent markası ve bileşenlerinin tanımlamalarına ulaşılmıştır. Çalışmada; literatüre kullanıma kazandırılan yeni kavramlar ve bileşenlerin markalaşmayı etkileyen yerel, ulusal ve uluslararası faktörler ile -yerel otoriteler, devlet, sivil toplum kuruluşları, ulaştırma şirketleri, tur operatörleri, konaklama tesisleri, medya- pazarlama ve diğer iletişim kanalları, sermaye dolaşımına katkısı gibi- arasındaki bağ incelenmekte ve bu bağın kent markalaşması üzerindeki etkisi ortaya çıkartılmaktadır.

Çalışmanın ana amacı; pazarlama ve markalaşma pratiklerini ve öğelerini tanımlamak ve bunu İstanbul örneği üzerinden inceleyerek kentin turizm girdilerine katkısını araştırmaktır. Bu amaçlara ulaşmak üzere literatür taraması yapılmış, kent marka yönetimi ve pazarlamasına ilişkin kavramlar belirlenmiş, bunun önemi ve süreçleri tanımlanmış; teorik çerçeve kurularak kent marka yönetimi ve pazarlama kavramı öğelerinin birleştirilmesi sağlanmış; bu çalışmaların sonunda belirlenecek çerçevenin, araştırma sorularının belirlenmesi ile örnek üzerinde uygulanması (İstanbul) yapılmış, örnek üzerinde analizi, tanımlanması ve işletilmesi sağlanmıştır. (Kentle ilgili olarak birincil ve ikincil veri toplanması aracılığıyla yapılmasının ardından), birinci bölümde gerçekleştirilen teorik çerçevenin ikinci bölümde yapılan alan araştırması sonuçları ile birleştirilerek, yorumlanmasına girişilmiştir.

Araştırma alanı olarak seçilen kente ilişkin olarak sorulan sorularla, kentte markalaşma sürecinde yürütülen çok başlı planlama çabaları, İstanbul ziyaretçilerinin

tanımsızlığı, kent imajının kurulamaması, yeni pazarlar yaratma zorunluluğu, kurumlar arası işbirliği eksikliğinin yarattığı düzenleyicilik kaosu, paydaşların rolünün belirsizliği, kentlilik bilinci yoksunluğu, İstanbul'un marka kent ürün çıktılarının karmaşıklığı başlıkları altında toplanabilecek sorunların somut verilerle analizi yapılmıştır.

Bu tez çalışmasında bir kent markası oluşturmak doğrultusunda hareket ettiği varsayılan temel aktörlerin markalaşma konusundaki görüşleri sistematize edilmiştir. Bu amaçla, kent ve markalaşma üzerine oluşan literatür izlenmiş, bu literatürün takibiyle örnek olay incelenmesine girişilmiştir.

Araştırma stratejisi; tek bir örnek olay incelemesi üzerine kurulmuştur. Bu kapsamda araştırmanın yapılacağı kenti kendi mevcut günlük bağlamında incelemek ve özellikle araştırma sorularının yöneltileceği kişilere gündelik olaylar arasındaki bağlardan kopmadan yanıtlar verebilme ve bu bağların netleştirilmesi şansı verilmektedir.

Örnek olay incelemesinde yapılan araştırma iki aşamalı olarak yürütülmüştür. İlk aşamayı, farklı kaynaklardan kentin pazarlama faaliyetlerine ilişkin veri toplanması oluşturmaktadır. Bunlar içerisinde kent ile ilgili olarak daha önce yapılan benzer çalışmalar, ayrıca kente ilişkin olarak kent yönetiminin ve pazarlama ajanslarının hazırladığı tanıtım malzemeleri dahil edilmiştir. Bunlar arasında sayılabilecek, tanıtım broşürleri, kente ilişkin yürütülen reklam kampanyaları, stratejik iletişim planları, kentte uygulamaya dönük olarak kabul edilen diğer strateji ve metotlar da incelenmiştir. Kente ilişkin istatistiksel veriler ise İstanbul İl Kültür ve

Turizm Müdürlüğü, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, TÜİK ve TTYD raporları, kurumların istatistik arşivleri taranarak alınmıştır.

Seçilen kentle ilgili olarak araştırmalar yapılırken araştırmacının bütün verilere ulaşması noktasında zorluklarla karşılaşması mümkün olduğundan, alanın çok geniş, materyalin fazla olması ancak ulaşım imkanı ve zaman kısıtı bulunmasından dolayı veri toplama süreci; kentin de canlı bir organizma gibi yaşadığı düşünöldüğünde çalışmanın başından sonuna kadar devam etmiştir. Özellikle kentin Avrupa Kültür Başkenti seçilmiş olması ve çalışmanın yürütöldüğü dönemlerde bu alanda pek çok proje ve faaliyet düzenleniyor olması dolayısıyla konuya ilişkin güncel veri girişleri olmuştur.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise birincil veri toplanmıştır. Burada pazarlama ile ilgili olarak özel olaylar ve bağlamlar, derinlemesine inceleme gerektiren tipik örnekler, olaylarla ilişkili küçük bir grup belirlenerek araştırılmıştır. Bununla beraber araştırmada; uzmanlarla yapılacak görüşme sonucunda da niteliksel bir yaklaşımla veri alınmıştır. Kişiler seçilen olaylarda oynadıkları role ve belirleyiciliklerine göre seçilmiştir.

Bu araştırmanın tasarlanmasında seçilen örneğe ilişkin olarak veri toplama tekniğı “görüşme” olarak belirlenmiştir. Görüşmenin araştırmada veri toplama yöntemi olarak seçilme nedeni: “Görüşme, bireylerin, çeşitli konulardaki bilgi düşünce, tutum ve davranışları ile bunların olası nedenlerinin öğrenilmesinde en kestirme yol olarak kullanıla gelmiştir. (...) Görüşmede, söylenenlerin, yüzeysel anlamları yanında “gerçek” ve derinliğine anlamları da çıkartılabilir. Yapmacık cevapların ayıklanabilme ve gerçeklerin ortaya çıkartılabilme olasılığı yüksektir.

Araştırmacı, karşılaştığı her karanlık noktayı, anında soracağı sorularla aydınlatma olanağına sahiptir. Görüşmede, ses tonu, mimikler ve soruları cevaplama gösterilen istek, söylenenlerin değerlendirilmesinde önemli ipuçları niteliğindedir. (...) Görüşme özellikle, üst yöneticilerden, çocuklardan, okuma- yazma bilmeyenlerden veri toplamak için idealdir” (Karasar; 1998: 165- 168). Bu çalışmada da görüşme; bireysel görüşmeler olarak yapılmıştır. Görüşmelerin yapılacağı kişiler; kentin markalaşma çalışmaları sırasında karar verici pozisyonda olan kamu yöneticileri, sivil toplum örgütü yöneticileri, sanat kurumu yöneticileridir (devlet, belediye, özel sektör, gönüllü kuruluş temsilcileri, kültür ve sanat alanında, pazarlama, turizm, iletişim, eğlence alanında çalışanlar gibi). Görüşme yapılacak kişilerin, çalışma temelinde hazırlanan teorik çerçeve kapsamında kent markalaşmasına ilişkin görüşleri alınmış ve teorik çerçeve ile tanımlanan kavramlarla ne kadar örtüştüğü karşılaştırılmıştır. Ayrıca konuşma sırasında görüşme yapan kişi anında farklı konu başlıkları ile ilgili soru sorma şansı yakalayarak alana ilişkin derinlemesine bilgi edinme şansı yakalanmıştır.

Görüşme; yarı yapılanmış olarak tasarlanmıştır. Nedeni, araştırmanın zaman ve emek kısıtı olmasıdır. Araştırmanın değerlendirilmesinin de uzun zaman alacağı göz önünde bulundurularak çalışma 8 kişi ile yürütülmüştür. Görüşme soruları açık uçlu soru olarak tasarlanmıştır. Yöneltilen sorular, kendi pozisyonları, günlük çalışmaları, araştırılan konuya ilişkin algıları, deneyimleri ve pazarlama faaliyetleri ile ilgilidir.

Görüşme sonucunda çıkan sonuçlar; hem teorik çerçevenin pratikte işi yürütenlerin algıları ile örtüşme oranını ortaya çıkarmış hem de seçilen kentle ilgili

markalaşma ve kent pazarlaması pratiklerinin test edilmesine ve böylece de bu alanlara ilişkin teorinin genişletilerek büyütülmesi ve dersler çıkarılmasına olanak sağlamıştır. Yürütülen bu çalışma ile kent marka yönetim süreci içine dahil olan pazarlamacılar, iletişimciler ve yöneticiler tarafından kent markalaşmasının nasıl görüldüğü tespit edilerek bu açıklamalar doğrudan çıktı olarak çalışmaya eklenmiştir.

Görüşme katılımcıların izni ile kayıt cihazı ile kaydedilmiştir. Sonrasında metin haline getirilerek katılımcıların aynı konu ile ilgili söyledikleri başlıklar halinde gruplanmıştır. Ve birbirleri ile ilişkilendirilerek- karşılaştırılarak yorumlanmıştır. Burada önemle vurgulanması gereken bir nokta da mülakatla yürütülen çalışmanın istatistikî bir tümevarıma ulaşma değil, kent markalaşması ve pazarlamasına ilişkin analitik genellemeye ulaşmak amacıyla olmasıdır.

Çalışmada örnek olay araştırması yapmak üzere araştırma konusuna uygunluğu ve araştırma evrenine kolay ulaşımı bakımından İstanbul seçilmiştir. Ayrıca Türkiye’de markalaşmaya ilişkin yoğun birtakım çalışmaların da yürütüldüğü gözlenen bir kent olması da bu kararın verilmesinde etkindir. İstanbul’a ilişkin elde edilen veriler Türkiye’deki diğer kentlere de markalaşma sürecinde rehber olacak nitelikte çıkarsamalar sunmaktadır.

İstanbul, 16 asır boyunca Roma, Bizans ve Osmanlı İmparatorlukları’na başkentlik yapan tarihi 300 bin yıl önceye kadar uzanan bir kenttir. Kent 1453’e değin Hıristiyanlığın önemli merkezlerinden biri olurken, Osmanlılar tarafından fethedilerek Müslümanların en önemli kentlerinden biri haline gelmiştir. Rum Ortodoks Patriği ve Osmanlı halifesinin ikamet ettiği kent olmuştur. Türkiye

Cumhuriyeti'nin kurulmasından sonra finans, sanat, medya, kültür ve turizmin merkezi olmuş ülkenin en kalabalık kozmopolit kentidir. İstanbul; 2010 yılı için Avrupa Kültür Başkenti seçilmiştir. Bu kapsamda da yurt içi ve dışında çeşitli tanıtım kampanyaları düzenlenmekte, önemli uluslararası toplantı ve etkinliklere ev sahipliği yapmaktadır.

Bu alışma ile İstanbul'un kent markalaşma çalışmalarına ilişkin, kentte yaşayan kamuoyu önderlerinin bakış açılarına ve kentin bu çalışmalar sırasında sahip olduğu problemler ve karşılaşacağı/ karşılaştığı sorunlara ilişkin sorular yöneltilmiş, İstanbul'un markalaşma sürecine doğrudan dahil olan paydaşlarından, sürece ilişkin olumlu ve olumsuz yönlerin değerlendirilmesi istenmiş ve sonucunda da kent markalaşmasının ne kadar benimsendiği ortaya çıkarılmıştır.

I. BÖLÜM:

TURİZMDE MARKANIN ÖNEMİ VE KENT MARKALAŞMASI

Bu bölümde ürün/hizmetle ilgili olarak oluşturulan mevcut pazarlama yöntemlerinden yola çıkarak öncelikle marka kavramı, markayı oluşturan bileşenler ve markanın yönetim süreci tanımlanmıştır. Sonrasında, tezin adını oluşturan “kent markalaşması” kavramı, marka kavramı kısmı referans alınarak tanımlanmış ve buradan bir kent markasının oluşum süreci ve alt bileşenleri belirlenmiştir.

Kent markalaşmasının turizm alanında popüler olmasının en önemli nedenlerinden biri marka haline gelebilmiş kentlerin ulusların ekonomik ve kültürel güç evleri olmasıdır. Kentin markalaşması ülkeye sağladığı katkının yanı sıra kentte yaşayan halka da ekonomik, sosyal, kültürel ve sanatsal anlamda artı değer katmaktadır. Kentler şirketlerde olduğu gibi güçlü bir markaya sahipse diğer ürünlerini ve hizmetlerini çok daha kolay satmakta, insanları ve yatırımları çekmekte, farklı kentlere ilişkin enformasyon çokluğunda kendini anlatmakta, dikkatleri kendi üstüne toplamaktadır.

Kent markalaşmasının Türkiye’de ve dünyada sahip olduğu popüleriteyi anlamak amacıyla arama motoru Google’da¹⁸ “marka kent” yazılarak arama yapıldığında 777.000, “kent markalaşması” olarak arama yapıldığında 103.000, “kent

¹⁸ 21 Mayıs 2010 tarihli internet taraması sonucunda elde edilen verilerdir.

pazarlaması” olarak yapıldığında ise 38.200 veriye ulaşılmıştır. Aynı arama İngilizce dilinde yapıldığında “brand city” olarak 314.000.000 “city branding” olarak 131.000.000, “city marketing” olarak 127.000.000 veriye ulaşılmıştır. Yabancı dilde aynı kelimelerle yapılan aramaların çokluğundan Türkiye’de kent markası ve markalaşması kavramının yurt dışındaki yaygınlığa erişemediği, yurtdışındaki bu alanda yürütülen çalışmaların çok daha önce başlatıldığı görülmektedir. Kent markalaşması konusunda Türkiye ve yurtdışında yapılmış yayınlar karşılaştırıldığında da benzer sonuç çıkmaktadır. Türkiye’nin sanal ortamda en eski kitapçılarında www.idefix.com adresinde marka kent, kent markalaşması ve pazarlaması anahtar kelimeleri ile arama yapıldığında ürün bulunamazken, aynı anahtar kelimeler ile www.amazon.com adresinde “city branding” araması karşılığında 41, “brand cities” karşılığında 14, “city marketing” karşılığında 14 ürüne rastlanmıştır. Veriler, kent pazarlaması ve markalaşması alanında pratikte yürütülen çalışmaların çokluğunu ve popülaritesini göstermek açısından anlamlıdır.

1. Marka Kavramı

21. yüzyılın yoğun rekabet koşullarının etkisi, pazarda içerik, renk, şekil, işlev vb. noktalarda birbirine benzer ürünler ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Pek çok tüketicinin de bu ürünleri “aynı” algılamasından dolayı firmalar ürünlerini farklılaştırma, güçlü markalar yaratma arayışına girmektedir. Firmalar güçlü bir markaya sahip olarak; tüketicinin karar almasını kolaylaştırmakta, kendileri açısından da riski azaltmaktadır.

Marka en genel anlamıyla, günümüzde, pek çok ürün arasında farklılaşan, tercih edilen, akla ilk gelendir. Amerikan Pazarlama Derneği'nin tanımına göre ise "ürün veya hizmetlerini satanların diğer satıcılardan ürünlerini ayırarak tanımlamaları için kullandıkları isim, tasarım, semboldür. Marka yasal bir göstergedir. Bir marka bir ürünü, ürün gruplarını ve satıcısını tanımlar (<http://www.marketingpower.com/layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B> Erişim tarihi: 20.01.2010). Pazarda marka olmayan ürün, hizmet, kişi, spor takımı vb. yaşamını sürdürmekte zorlanır. Marka yaratma, "19. yüzyılın ortasında teknolojinin hızla gelişmesi, okur- yazar sayısının artışı ve yaşam standartlarının yükselmesi sonucunda, ortaya çıkan ilk kitleye yönelik pazarlarda markalı ürün fikrinin oluşmasıyla başlamıştır" (Okay, 2000: 54). Markalar, tarihin eski çağlarından bu yana, güç, prestij ve iyilik göstergesi olarak sembol ve tasvirlerin stratejik olarak kullanılmasının yeni şeklidir (Moon ve Millison, 2003: 35).

Markanın, araştırma alanı farklı pek çok kişi tarafından yapılmış pek çok tanımı vardır. Yükselen'e göre "marka, mal ve hizmetlerin kimliğini belirleyen, rakiplerinininkinden ayırt eden bir isim, simge, şekil ya da bunların bileşimidir" (1998: 132). Okay, markayı bir şahsiyet olarak görür ve kendisine has karakteri olduğunu söyler. Marka ile tüketici arasında kurulan iletişim faaliyetlerinin de markaya belli bir "şahsiyet tipi" yüklemek üzere destekleyici olduğunu belirtir. Okay'a göre marka aynı zamanda kültürel değerlerin yansıdığı bir bütünlüktür (2000: 56). Marka hitap edeceği alıcı veya kullanıcılar arasında spontane bir bağlantı/koordinasyon da olabilmektedir. (K)urulan "bağlantı" hedef grubunun dış aynası ise, arzulanan görüntü de iç aynadır (Okay, 2000: 57). Pek çok farklı tanımda ortak vurgu, markanın bir değer olduğu, farklılaşmak için kullanıldığı ve bir başka değer yaratımına katkıda

bulunduğudur. Marka tanımlanırken; “yasal araç”, “farklılaştırma aracı”, “firma adı”, “kimlik unsuru”, “tüketicide oluşan imaj”, “kişilik özelliğinin yansıması”, “ilişkilendirme aracı”, “katma değer”, “girdi ve çıktı”, güven gibi çeşitli bileşenlerinin olduğu tespit edilmiştir (Bakkaloğlu, 2000: 92). Tüketici zihninde tüm bu özellikleri çağrıştıran ve bu özellikleri karşılayabilen ürün/hizmet/kent marka olabilmektedir.

Pazarlama politikalarının büyük çoğunluğunun tüketiciler tarafından ürünün tanımlanmasına, reklam uygulamalarında ise tüketici ile iletişim kurulmasına ve ürünün tüketicilere tanıtılabilmesi amacına dayandırılmasının gerekliliği markanın önemini ön plana çıkarmıştır (Aktuğlu, 2004: 11). Marka, tüketiciye sağladığı yararların yanında kuruma da yarar sağlar. Kurumun “(...) zararlı fiyat rekabetine karşı savunmasıdır. (...) kuruma başka istikametler kazandırarak istisnai kârlar elde etme(sini) sağlar” (Duboff ve Spaeth, 2001: 113).

Refah seviyesinin körüklediği yaşam tarzı farklılaşmalarının zevk ve beğenilere yansıması, (...) gelir dağılımındaki bozukluktan kaynaklanan derin yaşam tarzı farklılaşması ile birçok segmente ayrılan tüketici için, artırılması gereken ürün, marka ve çeşit sayısı, markalaşma sürecini de hızlandıran etmen olarak nitelenebilir (Bakkaloğlu, 2000: 93). Ayrıca iletişim seçeneklerinin artması, tüketicilerin medya kullanımındaki farklılaşma ve çeşitlilik, tüketicilerle iletişimde güçlükler markalaşmayı gerekli kılmaktadır.

Marka, ağırlıklı olarak bir katma değer olarak algılansa da günümüzde küresel turizm pazarının rekabetçi ortamında kentler, ülkeler markalaşma çalışmalarına başlamışlardır. Türkiye’de; doğrudan “turizmde markalaşma” üzerine derinlemesine

akademik çalışma yapılmamış, turizmden büyük ekonomik girdi elde edilmesine rağmen “marka kent” politikaları üretilmemiştir.

a. Markayı Oluşturan Bileşenler

Bir değeri ifade eden marka, kendisini temsil eden bileşenlerden oluşmaktadır. Bu başlık altında çalışmanın kavramsal çerçevesinin çizilmesinde ağırlıklı olarak kullanılacak “marka imajı, kişiliği, değeri, kimliği” gibi bileşenler tanımlanmıştır.

Marka adı, sözlü olarak bir markanın dile getirilebilen parçasıdır. Harfler, sayılar veya kelimelerden oluşur. Ad bir ürünü diğer rakiplerinden ayırmada kullanılır. Bazen tek bir ürünü ya da ürün grubunu bazen de şirketi ifade etmede kullanılır (<http://www.marketingpower.com/layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B#brand+image> Erişim tarihi: 20.01.2010).

Marka imajı, “ürün kişiliği, duygular ve zihinde oluşan çağrışımlar gibi tüm belirleyici unsurları içerecek şekilde ürünün algılanması” (Odabaşı ve Oyman, 2005: 369) ve “marka hakkındaki kişinin tavırları ve bilgisinin tümü” (Aktuğlu, 2004: 34) olarak tanımlanabilmektedir. Her iki tanımın ortak noktası tüketicinin ürünle ilgili bilgi edinmesi ve buna ilişkin oluşturduğu tutumdur. Bu tanıma ek olarak Amerikan Pazarlama Derneği; marka imajının; marka kişiliğinin ve varlığının insanların o marka ile ilgili düşünceleri, hissettikleri ve beklentilerinden oluşan ayna yansıması olduğunu belirtir (<http://www.marketingpower.com/layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B#brand+image> Erişim tarihi 20.01.2010).

Tarihsel bir süreç üzerinden Williams'a göre imaj ise XII. yy kullanımlarının ötesinde günümüzde, "pratik olarak, ticari marka imajı veya bir politikacının kendi imajına ilişkin kaygısında olduğu üzere, "algılanan ün" anlamına gel(mektedir) (...) Televizyon gibi görsel medyanın öneminin gitgide artmasıyla etkisi büyümüştür. Bu teknik anlam, pratikte, "algılanan" ün veya karakter olarak "image"ın ticari ve manipülatif süreçlerini destekler" (2005: 190- 191).

Ürünün belirli bir özelliğine göre oluşturulan marka imajı, ürün o özelliğini yitirdiği takdirde, tüketici nezdinde markaya ve onun üreticisi olan firmaya karşı inanılabilirliğin kaybedilmesi gibi olumsuz sonuçlar doğurabilir (Aktuğlu, 2004: 34). İmaj geliştirme birçok faktörün etkisiyle oluşsa da baskın faktörler arasında pazarlama ve tutundurma çalışmaları gelmektedir (Odabaşı ve Oyman, 2005: 369).

Aktuğlu'ya göre marka imajının üç işlevi bulunmaktadır:

1. Marka vaadini ve ürün karakterini oluşturan tek bir mesaj iletilmesi,
2. Rakiplerin benzer mesajlarıyla karışmasını önleyici şekilde bu mesajın iletilmesi,
3. Tüketicilerin zihinlerine olduğu kadar hislerine de hitap eden duygusal etkinin aktarılmasıdır (2004: 36).

"Bir markanın üretici kurumda ve hedef grubunda sahip olduğu imaj boyutları ile hedef grubunun sahip olduğu imajın birbirine denk düşmesi, kurum açısından büyük başarı anlamına gelmektedir" (Okay, 2000: 57). Marka imajı, Okay tarafından "bir kişinin veya kişiler grubunun bir ürüne gösterdiği duygusal olduğu

kadar rasyonel bağdaştırmalar bütünü, bir başka deyişle, ürünün kişiye çağrıştırdığı duygu ve düşünceler bütünlüğü” olarak tanımlanmaktadır (2000: 260).

İmaj ile ürün/hizmetlerin arasında pozitif ve/veya negatif ilişki kurmak mümkün olabilmektedir. Kurt Huber söz konusu ilişkiyi sınıflandırdığı imaj kavramları ile açıklamıştır. Buna göre; şemsiye imajı, “(b)ir kurumun belli bir temel tutumunun ifadesidir ve bir tür üst imajdır. Bu imaj kurumun tüm alanlarını kapsamakta ve markalarının üzerine adeta bir şemsiye gibi gerilmektedir. Marka imajı ise; Huber tarafından en tanınmış imaj türü olarak nitelenmektedir ve “(d)oyuma ulaşmış olan pazarlarda, diğerlerinden ayrılan marka imajları tüketicilerin oryantasyonu ve bir farklılık için mutlaka gereklidir” şeklinde vurgulanmaktadır (aktaran Okay, 2000: 257).

İmaj transferi, kurumunun veya onun tarafından üretilmiş bir ürünün sahip olduğu olumlu imajın, iyi niyetin, kendisi tarafından sunulan başka bir ürün/hizmet için aynı marka ya da kurum adının, aynı teçhizatın bir üreticinin/ürün-hizmet sunanın kullanmak istediği bir pazarlama stratejisidir (Okay, 2000: 265).¹⁹ İmaj transferinin temel hedefi yeni ürünlerin piyasaya girişlerini kolaylaştırmak ve başarısızlık riskini minimum düzeye indirmektir. Piyasada başarı sağlamış bir marka adının kullanılması ve ayrıca spesifik pazarlama karması unsurlarının da sürdürülmesiyle, marka tanınırlığı ve onunla bağlantılı diğer yargıların yeni bir ürüne nakledilmesine çabalanmaktadır (Okay, 2000: 266). Marka ürünleri kurum imajlarını etkiledikleri için, markaya yönelik başarılı bir imaj transferi kurum imajını da yükseltmektedir (Okay, 2000: 271). İmaj transferi ile hedeflenen, markanın

¹⁹ Turizm ve marka ilişkisi incelenirken “imaj transferi” kavramına yoğunluklu olarak yer verildiğinden söz konusu kavram diğer bileşenlere oranla daha detaylı incelenmiştir.

tanınmışlık derecesini, ona ilişkin imaj ve tutumların olumlanması, markaya ilişkin bilgi durumunun, marka sadakatinin, müşteri memnuniyetinin artırılmasıdır (Okay, 2000: 272).

Marka kişiliği ise, marka sahibinin yani üretici firmanın markayı tanımlamasıdır. Bu doğrultuda marka imajı ve marka kişiliği birbirini tamamlayan özelliklerdir ve bir markanın değerinin daha çok marka imajı ile marka algılamasına bağlı kaldığı söylenebilmektedir. Bu nedenle marka imajı çalışmalarının da planlanması gerekmektedir (Aktuğlu, 2004: 35).

Marka kişiliği tüketiciye marka ile ilgili bilgi verir, rakiplerinden ayırır, tüketicinin duygusal bağ kurmasını, markanın kolay tanınmasını sağlar. Marka kişiliğinde, marka insana ait özelliklerle –cinsiyet, yaş, kişilik özellikleri vb- değerlendirilebilir. Marka kişiliği tanımlamasında kullanılan her bir bileşen doğrudan veya dolaylı olarak markanın tüketicilerle kurduğu iletişimde rol oynar. Bu nedenle marka kişiliği oluşturulurken öncelikle markanın analiz edilmesi ile başlanabilir. Markanın imajının tespiti ardından, SWOT²⁰ analizi yapılarak, müşterileri ve rakipleri tespit etmek çalışma için uygun olacaktır. Analiz sonucunda marka sahibi tarafından oluşturulan marka kişiliği; ürünün ve markanın parçası olarak tüketiciye markanın yapısını anlatabilen mesajlar taşıyabilecektir.

²⁰ SWOT Analizi: İngilizce Strengths – Güçlü Yönler, Weaknesses – Zayıf Yönler, Opportunities – Fırsatlar ve Threats – Tehditler kelimelerinin baş harflerinin kısaltılmasından oluşan, gelecekle ilgili karar verme noktasında mevcut durumun analizini yapmaya çalışan bir yöntemdir. Analiz yapılan değişkenin güçlü özelliklerinin ön plana çıkartılarak yararlanılması veya zayıf noktaların tespit edilerek azaltılması, güçlü özelliklerin artırılması, pazardaki gelişmelerin yaratacağı potansiyel fırsatlardan üst düzeyde yararlanılmasını, bu sayede içsel ve dışsal tehditleri en alt düzeye indirerek bertaraf edecek stratejilerin oluşturulmasında hareket noktası niteliğinde veri sağlayan analizdir (www.swotanalizi.com)

Marka değeri ise; markaya ilişkin iyi niyet ve olumlu etkilerin birikimi olarak bilinmektedir. Marka değerini tanımlarken uzmanlar kavramın farklı yönlerine vurgu yapmışlardır. Odabaşı ve Oyman'a göre marka değeri saygın bir markanın bir ürüne değer katmak için kullanılmasıdır (2005: 372). Duboff ve Spaeth'e göre markanın adıyla, simgesiyle bağlantılı ve bir firmaya veya firmanın müşterilerine ürün veya hizmet yoluyla sağlanan değeri artıran ya da eksiltten, aktifler ve taahhütler bütünüdür (2001:132- 133). Aktuğlu'ya göre ise markanın yönetsel açıdan paraya dönüştürülebilen bir varlık olarak algılanması şeklinde tanımlanmaktadır (2004: 39).

Beş marka değeri varlığından söz edilebilir: *Marka bağlılığı (marka sadakati)*, *marka isminin farkında olma (marka farkındalığı)*, *algılanan marka kalitesi*, *algılanan kaliteye ilaveten marka çağrışımları*, *sahip olunan marka varlıkları* (patentler, ticari marka, kanal ilişkileri) (Odabaşı ve Oyman, 2005: 374). Duboff ve Spaeth, bunlara ek olarak tüketicilerin uygun gelir, ihtiyaçları ve arzularına yönelik olarak markayı diğerlerinden farklılaştıran “markanın fiziksel karakteristikleri ve niteliklerinden” söz eder (2001: 133).

Marka kimliği, marka kişiliği, değeri ve imajının toplamını ifade eder. Bu nedenle de marka ile müşteriler arasındaki ilişkinin kurulmasını sağlamaktadır. Marka kimliği; markanın ruhunu ve vizyonunu yansıtmaktadır. *Marka farkındalığı*, markayı tüketicinin zihnine yerleştirerek yeni, oturmamış markaların zihne girişine bir engel görevi üstelenerek, hem tüketici hem de dağıtım kanalları üyeleri için bir itici güç görevi görür (aracılar da müşteridir ve bilinmeyen ürünlere onlar da

şüpheyile yaklaşır), işletme için değer oluşturur ve rekabetçi üstünlük sağlar (Odabaşı ve Oyman, 2005: 370).

b. Marka Yaratma ve Yönetimi

Pazarların belirgin oranlarda daha karmaşık ve rekabetçi olmaya başlaması, üretim, dağıtım ve iletişimdeki gelişmeler, ürün tercihlerinde sınırlı seçim ortamı yaratmaktadır. Bu tercihlerin çoğu perakendeciler ve tüketicilerin binlerce mal ve hizmeti çabucak okuyabilecekleri kısa bir dili gerektirmektedir. Farklılığı ortaya koyarak tercihleri yönlendiren bu dil markalama veya marka yönetimi olarak tanımlanmaktadır (Aktuğlu, 2004: 52).

Marka yönetimi Güven Borça'nın da belirttiği üzere “ürüne ilişkin bilgileri taşır, ürün-tüketici iletişimini sağlar, ürünler arasında belirgin farklılıkları oluşturur, ürünün kişiselleştirilmesine yardımcı olur, marka bağımlılığı yaratarak sabit bir tüketici grubuna sahip olma şansını verir, yasal avantaj sağlar, tüketiciyi korur, satın alımda kolaylık ve uyum sağlar. Ayrıca tanınmış bir pazarda imajı güçlü bir marka ile yeni ürünün sunumunu kolaylaştırır, kurum imajı oluşturulmasına, firmanın devamlılığına katkıda bulunur, kârlı bir hedef pazar oluşturulmasına yardım eder, tanıtım çalışmalarına yardım eder, aynı markaya ait diğer ürünlerin satın alımını kolaylaştırır (aktaran Aktuğlu, 2004:54).

Günümüz pazarlama dünyasında; Morgan, bir patlama yaşandığını ve böyle bir ortamda da “(d)aha önce ambalajlı ürünler ve perakendecilerin iş sahası olarak bilinen alan, şimdi sistematik bir biçimde parklar, şehirler, hayır kurumları, oyun yazılımları, gönüllü kuruluşlar, filmler, programlar, sporlar, ressamlar ve ünlüler gibi çok çeşitli ürünler ve kurumlar tarafından kuşatılmış durumdadır.” tespitinde bulunur (2001: 51). Bu “kuşatma” içerisinde fark edilmek de marka olarak mümkün olmaktadır. Marka yaratmak, tüketicinin beklenti düzeyinin ürünün tatmin koşullarıyla paralellik göstermesini sağlar, tüketiciye sürprizle karşılaşılmayacağına dönük olarak mesaj ve güven verir.

Bir marka, ürüne yönelik olarak tüketicilere dört düzeyde anlam iletir. Bu düzeyler; ürünün niteliği, sağladığı yarar, marka değeri ve kişiliğidir. Moon ve Millison da markanın; satın alanda, tatmin ve işbirliği duygusu yaratması, ilişki sunması ve öykü vaat etmesi gerektiğini belirtir. Bu duyguları şöyle açıklar: “Tatmin, müşterilerin soyut bir doyum, bir düşünce, bir duygu, fiziki bir his ve hatta bazı durumlarda sosyal bir etkileşim ve bütününde keyif veren bir tatmin duymasıdır.”, işbirliği, ise müşterinin bir ürün ya da hizmetle, ya da ilgili pazarlama faaliyetleriyle etkileşimde bulunmasıdır. Bir marka, bu nedenle, satıcı ve alıcı arasında süregelen işbirliğini temsil eder. Anlamlı bir şekilde, satın alma ve kullanma deneyimi ile ilgili her bir olumlu ya da olumsuz olay alıcının "duygusal banka hesabına" girer. İlişki, iyi sonuçlar için zorlu bir hazırlık ve bu hazırlık için zaman içinde gelişecek bir ilişkiyi yaratmak, canlı tutmak ve desteklemeyi tanımlarken; öykü, yüreklere hitap eder, yakınlık, sevgi ve şefkat ortamı yaratır marka için (2003: 32- 34).

Moon ve Millison marka yaratırken beş aşamalı bir değer yaratımı süreci izlenmesini önerirler. Bunlar; öneri-pazar geliştirme, talep yaratılması, satışa dönüştürme, tatmin etme ve stratejik gelişmedir. Öneri-pazar geliştirmede; firma, bir ihtiyacı karşılayan ürün ya da hizmet sunuları geliştirir ve araştırmalarına göre onun için bir pazar belirler. Aynı zamanda sunuyu desteklemek için gerekli olan pazar altyapısını da (alan satış organizasyonu, tamir depoları, müşteri yardım masası, vb gibi) geliştirir. Talep yaratmakta; benzersiz satış önermesi alternatif bir ürün ya da hizmet sunularıyla yeterince doldurulamayan bir pazar kategorisinde diğer sunulardan farklı olarak müşterinin anında kavrayacağı bir tatmin, yarar veya sonuç önerir. Bazı sunular için bu öneri bir kalite ya da en azından eğlendirici bir yan taşır. Satışa dönüştürmede, marka yöneticileri pazarda bulunmaları gereken noktaları belirlerler (perakende satış noktaları, alan satış gücü, kanal ortakları, kataloglar ve doğrudan mektuplar ve diğer satış yerleri), her buluşma yerinde maksimum görünürlük kazanmak için büyük uğraş verirler ve pazarda bulunulan noktalardaki elemanların eğitimi ve geliştirilmesi için programlar geliştirirler. Tatmin etme aşamasında, müşteri sunuyu, satın alma ve kullanma sürecindeki tatmine dönüştürür. Bu sunu beklentileri karşılar, bir sorunu çözer ya da müşteriyi tatmin eder. Mükemmel ürün veya hizmet tasarımına ek olarak, kullanım kolaylığı, eğitim ve yakın grup desteği önemli bir rol oynar. Strateji gelişme olarak tanımlanan son aşamada da tatmin olmuş müşterilerin birbirleri ile konuşmaya başlaması, topluluklar kurması ve markadan söz etmesi başlamış olur (2003: 58- 62).

Pazarda farklılaşmak için “enerjinin ürünü kalabalıktan ayıran özelliğine kanalize olmak” gereklidir (Treacy ve Wiersama, 2001: 43). Bunun için de “belirli bir değer boyutunda üstünlük sağlayarak pazardaki en iyi sunumu sağlamak, diğer değer

boyutlarında makul standartları korumak, değeri her geçen yıl geliştirerek pazarda hakim olmak” gibi kuralların uygulanması gereklidir (2001: 44- 45).

2. Kent Markası

a. Kent pazarlaması ve markalaşması

Bugünkü tanımıyla kent markalaşması kavramının kullanımı öncesinde, kent pazarlaması kavramı; hükümetlerce koloniler zamanında insanları kendi topraklarına çekmek için kullanılmıştır. 1980 ve sonrasında ise kent pazarlamasına ve markalaşmasına ilişkin olarak pek çok farklı tanım geliştirilmiştir.

Short’a göre; kent pazarlaması “kentlin tanıtılması, yeniden sunumu, yeni bir imaj ve pazarlama oluşturarak kaynakların cazip hale getirilerek rekabetçi pozisyonun korunması ve evrim geçirmeyi içerir” olmasıdır. Bu tanım yeni imaj oluşturarak farklı kaynakların korunması ve cazip hale getirilmesine vurgu yapmaktadır. Van den Berg ise; kentlin ekonomik ve refah düzeyinin tanıtılması ve böylece kent sakinlerinin, yatırımcıların ve ziyaretçilerin kentten tatmin olma düzeyinin altını çizmektedir. Böylece kentler diğer kentlerle rekabet edebilir konuma gelmektedir. Dunn’a göre ise, kent pazarlaması, kent kimliğinin tazelenmesi ve/veya kimliğin yeni bir şekilde yaratılmasına dayandırılmaktadır (aktaran Avraham; 2004: 472). Tanımlar kent pazarlaması kavramının farklı boyutlarına işaret ederken ekonomik ve sosyal boyuttaki fayda ve değişimlere ağırlık vermektedir. Ekonomik ve sosyal değişime ağırlık verilme nedeni ise kent markalaşma çalışmalarının; kentte bir dizi yenilik yapmayı, yeniliğe bağlı olarak sosyal, ekonomik, kültürel hayatta

değişim gerçekleşmesini ve değişim sonucunda da kentin ekonomik ve refah düzeyinin artırılmasını sağlamasıdır.

Çalışma için kullanılacak kent markalaşması tanımında ise; kentin tanıtılması, kaynaklarına uygun olarak imajının yeniden sunumu başlıkları öne çıkmaktadır. Buna göre kent markalaşması; kent markası olma özelliklerine sahip bir kentin²¹ pazarda boş bulunan bir alanın tespit edilerek kentin imajının yeniden sunumu, tanıtılması ve pazarlanması sürecidir.

Burada tartışılması gereken önemli nokta, kentin ekonomik ve refah seviyesini yükselten kent markalaşmasının; küreselleşme ile ekonomik ve sosyal alanda baş etmek için tüm dünya kentlerinin ayakta kalma aracı olarak görülürken bütün kentlerin gerçekleştirebileceği bir süreç olup olmadığıdır. Kent markalaşması için ayrılan zaman, emek ve kaynak kazanılacak marka değeri ile doğru orantılı mıdır? Kentin potansiyeli var mıdır? Kent markalaşma kurulu seyahat acenteleri ve tur operatörleri gibi aracı kurumlara ulaşabilir, ilişkileri yönetebilir mi ve en önemlilerinden biri de kent sakinleri bu çalışmayı yürütmek istemekte midir gibi sorular kentin marka olma potansiyelini belirler. Kentin markalaşabilmesine ilişkin soruların yanıtları ise kentin marka olabilmesini etkileyen özelliklerin, kent tarafından karşılanabilme düzeyi ile verilebilir.

Kentlerin sahip olduğu özelliklere göre markalaşma dereceleri küresel mega marka kentler, ulusal marka kentler ve bölgesel kentler olarak ayrılmaktadır. Küresel marka kentler tüm dünya tarafından bilinen ve ziyaret edilme arzusu uyandıran New York, Los Angeles, Washington gibi kentlerdir. Ulusal markalar; diğerine göre

²¹ Marka kent olabilmek için bir kentin sahip olması gereken özellikler sonraki sayfada tanımlanmıştır.

dünyada daha az bilinen ancak ulusal anlamda popüler markalardır, vatandaşlar tarafından ziyaret edilme arzusu duyulur, Boston, Las Vegas ve Chicago gibi. Sonuncu bölgesel marka kent tipi ise yalnızca bölgede yaşayan vatandaşlar tarafından bilinmekte, kente yakın alanlarda yaşayan vatandaşlarda ziyaret etme arzusu uyandırabilmektedir.

Kentlerin yukarıda söz edilen kategorilerden birine dahil olabilmesi için aşağıdaki özellikleri barındırması gerekmektedir.

- 1 Nüfusunun 1 milyonun üzerinde olması, kent halkının özellikleri, nüfus yoğunluğu,
- 2 Kentin coğrafi konumu,
- 3 Çeşitli kalifiye işgücüne sahip olması, kentin sosyo-ekonomik durumu ve sağladığı istihdam,
- 4 Yüksek seviyede araştırma ve sağlam altyapısı olan büyük üniversitelerin bulunması, hava ulaşımında yüksek kapasiteye sahip olması ve telekomünikasyon olanakları açısından iyi hizmet sağlaması,
- 5 Kentte çekilmiş dizi ve filmler, kenti konu alan yayınlar, kentin medyada yer alması,
- 6 Uluslararası etkinliklere ve bu etkinliklerin gerçekleştirilebileceği kapasitede tesislere sahip olması, kentte bulunan ulusal kurumların sayısı ve niteliği
- 7 Uluslararası alanda hizmet kabiliyetinin yüksek seviyede olması ve uluslararası kurumların merkezleri için yer sağlama konusunda istekli olması;
- 8 Uluslararası üne sahip müzeler, anıtlar, kültürel ve sanatsal etkinlikler ile kentin haber ajansları ve yayınevlerini de içeren kültürel altyapıya, eğlence

olanaklarına sahip olması,

- 9 Kentteki suç oranı gibi faktörler rol oynamaktadır (Avraham; 2004: 472), (Anholt; 2006).

Bir kentte bu özelliklerin varlığı-yokluğu, çokluğu azlığı, kentin dünya üzerindeki gelişmeleri takip edebilme kapasitesi küresel marka kent, ulusal marka kent veya bölgesel marka kent olarak tarif edilmesini mümkün kılar.

b. Turizmde Marka Kent

Kentin temel özelliklere sahip olduğu varsayıldığında; markalaşma sürecinde insanların zihinlerinde kalite, vaad, davranış ve hikaye oluşturarak kendi imajını yaratması gerekmektedir. Bunlar kentlerin tarihlerinden ve mekanların kaderlerinden ayrılamayacak biçimde bağlandıkları marka değerleridir. Olumlu imaj ve yüksek marka değeri ile kent bulunduğu ülkenin diğer kentlerinin toplamından daha fazla; kendi başına ülke için artı değer yaratabilmektedir. Küresel mega kentlerin algı değerlerini ölçmek için Anholt'un oluşturduğu "markalaşma altıgeni"²² göre

²² Çalışmada; kent markalaşması alanında çalışan Simon Anholt, Eli Avraham, Michalis Kavartzis, Philip Kotler, GJ Ashworth, Christopher Asplund'un araştırmaları incelenmiştir. Araştırmacıların kent markalaşması konusundaki çalışmaları benzer nitelikler taşımaktadır. Uzmanın eğitim alanına bağlı olarak bakış açısı ve kent markalaşması alanında vurgu yaptığı noktalar değişmektedir. Örneğin; Kotler, kent imajı kategorilerini çeşitlendirerek; kentin imajının yönetilmesine vurgu yapmaktadır (aktaran, Avraham, 2004: 472). Bu tez çalışmasında da iletişim ve imaj yönetimi ağırlıklı olarak vurgu yapan Avraham, Anholt ve Kavartzis'in çalışmalarından ağırlıklı olarak yararlanılmıştır. Avraham, ve Kavartzis'in tez içersinde görüşleri ve önerdiği modeller detayları ile vurgulanmıştır. Anholt'un ise metin içersinde araştırmasının sonuçlarından yararlandığı için bu kısımda araştırmacının önerdiği model ve araştırma prensiplerine yer verilmiştir. Anholt, kent markalaşması konusunda her yıl düzenli olarak markalaşma altıgeni ile kentlerin marka olarak algılanma potansiyelini ölçmektedir. Bu araştırmadan detaylı bir biçimde söz edilmesinin nedeni; dünya üzerinde marka olarak görülen kentlerin genel sıralamada ve uzmanlık alanlarına ilişkin özel sıralamada hangi konumda yer aldıklarının görünmesidir. Anholt bu faktörlere küresel boyutta marka kent değerlendirmesine ulaşabilmek için; ülke insanı, ülkenin siyasası, ticari iklimi, ürünleri, kültürü, turistleri etkilemeleri gibi faktörleri de katmaktadır. İnsanlar bir kenti ilk düşündüklerinde oranın

kentin uluslararası statüsü ve duruşu en önemli noktayı oluşturmaktadır. Markalaşma Altigeni; kentlerin insanlar tarafından duruş, coğrafi konum, potansiyel, cazibe, yerel halk, altyapı kategorileri çerçevesinde algılanma şekillerini ve global marka olma potansiyellerini değerlendirmektedir. Buna göre, genel sıralamada küresel markalar arasında sırasıyla; Sydney, Londra, Paris, Roma, New York, Washington DC, San Francisco, Melbourne, Barcelona ve Cenevre yer almaktadır.

Anholt'un araştırmasına göre; Prag, Çek Cumhuriyeti'nin tanınırlığından daha fazla tanınırlığa ve pozitif imaja sahiptir. Ülke, marka değerinden kaybederken kent bilinirlikte üst sıralarda yer almaktadır. Kentlerin imajı ve marka değerine bağlı olarak sahip olduğu farklılıklar markalaşma kategorilerini de belirlemektedir. Küresel boyutta marka kent değerlendirmesinde; ülke insanı, ülkenin siyaseti, ticari iklimi, ürünleri, kültürü, turistleri etkilemeleri gibi faktörler rol oynamaktadır. İnsanlar bir kenti ilk düşündüklerinde oranın iklimi, çevre kirliliği, trafiği, taşımacılığı, yaşam maliyeti, eğlence ve spor etkinlikleri, kanun ve kuralları ve kentin kültürel yaşamının da akla geldiğini belirtmektedir.

iklimi, çevre kirliliği, trafiği, taşımacılığı, yaşam maliyeti, eğlence ve spor etkinlikleri, kanun ve kuralları ve kentin kültürel yaşamının da akla geldiğini belirtmektedir. Bu "markalaşma altigeni"nin en önemli noktası kentin uluslararası statüsü ve duruşudur. Markalaşma Altigeni; kentlerin insanlar tarafından duruş, coğrafi konum, potansiyel, cazibe, yerel halk, altyapı kategorileri çerçevesinde algılanma şekillerini ve global marka olma potansiyellerini değerlendirmektedir. Kentlerin; dünya çapında meşhur olduğu özellikleri, dünya kültürüne ve bilimine katkısı, son 30 yıl boyunca kentin yönetim biçimi *duruş* başlığı altında; kentin fiziki özellikleri, konumu insanların kenti düşünürken ve kenti dolaşırken yaşadıkları tatmin ve memnuniyet dereceleri, kentin güzelliği ve iklimi *çevre* başlığı altında; kentin yarattığı iş potansiyeli, göç için çekici kılan ekonomik ve eğitimsel olanakları *potansiyel* başlığı altında; ziyaretçiler ve orada yaşayan sakinleri için kentin ne kadar ilgi çekici olduğu, sahip olduğu canlı şehir hayatı, yapılacak enteresan şeylerin kolay bulunurluğu *kent cazibesi* başlığı altında; sıcak, dost canlısı, önyargısız kent sakinleri, ziyaretçilerin kentte kendilerini evlerinde ve güvende hissetme dereceleri *halk* başlığı altında; kentin temel kalitesini belirleyecek altyapı özellikleri –konaklama, okul, hastane, toplu taşıma araçları, spor faaliyetleri ve bunun gibi- kentin *önkoşulları* başlığı altında "markalaşma altigeni"nde değerlendirilmektedir.

Markalaşma altıgenine göre kentlerin durumu incelendiğinde genel sıralamada önde olan kentler özel sıralamalarda (duruş, halk, önkoşullar, kent cazibesi, potansiyel, çevre) geride yer alabilmektedir. Ziyaretçi ve kent halkının sosyal kaynaşması açısından bakıldığında, ziyaretçiler kendi dilinin konuşulduğu, benzer kültürün paylaşıldığı kentlere daha kolay uyum sağladıkları görüşüyle, Anglosakson kültürün olduğu yerleri tercih etmektedir. Bu bağlamda kentlerin tercih sıralaması değişmekte, genel sıralamada beşinci sırada yer alan kent birinci sıraya yükselebilmektedir.

Ziyaretçiler hangi iklimde yaşarsa yaşasınlar, turistik ziyaret için sıcak iklimi tercih etmiştir. Genel sıralamada ilk onda bile yer alamayan kentler iklim avantajını kullanarak ilk beş sıraya yükselmiştir. Kentin park, bahçe, mimari düzenlemeler gibi doğal güzellikleri ziyaretçiler tarafından çekici bulunmaktadır. Bu kritere göre Paris birinci sırayı almaktadır. Kentin yeri, ziyaretçilere kısa ve uzun vadede sunduğu farklı, eğlenceli olanaklara göre marka algılama sırasında yeri değişmektedir. Buna göre; Paris, Roma, New York, Londra kısa ya da uzun vadeli seyahatlerde sınırsız eğlence vaad etmektedir ve en eğlenceli kent olarak tanımlanmaktadır. Anketi yanıtlayanlar bu kentlerle ilgili olarak görece az şey bilmelerine rağmen orada yaşamının ne kadar enteresan bir şey olduğuna ilişkin hayallere sahip olduğu görülmektedir.

Cenevre, Oslo, Stockholm pek çok sıralamada gerilerde bulunsa da kentin güvenli bulunması ile ilgili değerlendirmede ilk üçte yer almaktadır. İş ve ticaret bakımından en tercih edilir kentler arasında ise ilk beş sırada üç tane Amerikan kenti bulunmaktadır. Amerika etik, politik, sosyal, kültürel ve ekonomik anlamda düşüşe

geçmiş olsa bile halen ticaret/iş yapmak için en uygun yer imajını korumaktadır. Kentin ulaşım, sağlık, eğitim, sosyal güvenlik ve alt yapı ihtiyaçlarının tamamlanmış olması bakımından imajına bakıldığında ise Sydney birinci sıraya yükselmektedir. Anholt'un yapmış olduğu çalışma göstermektedir ki; bir kent marka olmak için sahip olduğu özellikleri ile beraber oluşturduğu imajını, pazarda boş bulunan bir alana konumlandığı takdirde genel sıralama haricinde kendine özel bir marka alanı tutabilmektedir.

c. Kent Markasının Oluşumu

Kentin markalaşma çalışması, kentin sahip olduğu özelliklerin yönetildiği, kentle ilgili planlama yapılması ile başlayan ve strateji kurulması ile devam eden bir süreçtir. Bu sürecin ilk aşaması kent marka kurulunun kurulması, ikinci aşaması hedef kitle, rakip ve marka analizinin yapılması ve hedef kitlenin tespit edilmesi, üçüncü aşama kentin markalaşarak ulaşacağı hedefin belirlenmesi, dördüncü aşama strateji oluşturulması ve yönetilmesi, beşinci aşama sonuçların ölçülmesidir.²³

Kent; merkezi ve yerel yönetimlerin yönetsel etkinlik alanında bulunmasından ve her bir yönetim kademesinin çalışma alanlarının farklı olmasından dolayı markalaşma çalışmalarındaki koordinasyonu etkin şekilde yürütmek amacıyla *kent marka kurulunun kurulmasını* sağlayarak markalaşma çalışmalarına başlamak

²³ Kent markası oluşturmak için sunulan beş aşamalı yönetim modeli www.ceoforcities.org/rethink/research/files/CEOsforCitiesBre,andingYourCity2006.pdf adresinde sunulan sekiz aşamalı kent markası yönetim modeli, Anholt (www.simonanholt.com Erişim tarihi: 23.06.2008) tarafından sunulan markalaşma altıgeni, Avraham tarafından sunulan kent için imaj yönetimi modeli ve Kavaratzis (<http://www.danek.gr/wp-content/uploads/2008/10/kavaratzis-michalis-the-netherlands.doc> Erişim tarihi: 13.03.2010) tarafından sunulan altı aşamalı kent pazarlaması modeli örnek alınarak hazırlanmıştır.

zorundadır. Kurul, yerel yönetim, merkezi yönetim, sivil toplum örgütleri, özel sektör ve halk arasında koordinasyonu sağlamak ve ortak akıl oluşturmak yöntemiyle insan kaynaklarının ve ekonomik kaynakların etkin yönetilmesini sağlamaktadır (www.ceoforcities.org Erişim tarihi: 23.06.2007).

Kent markası yaratma sürecinin ikinci aşaması olan *hedef kitle, rakip ve marka analizinin yapılmasıdır*. Bu aşamada kenti ziyaret eden ve etmesi amaçlanan hedef kitlenin eğilimleri, beklentileri, yer aldığı pazar kategorisi (yaş, cinsiyet, maddi gelir) belirlenmektedir. Rakip analizinde hedeflenen turizm pazarındaki diğer kentlerin marka imajları, marka kişilikleri, zayıf ve üstün yönleri, farklılaştıkları noktalar tespit edilmektedir. Kent markası analizinde ise pazara girecek mevcut kentin marka kişiliği, marka imajı, üstün ve farklı yönleri analiz edilmektedir. Analiz önceki bölümde geçen kentin marka olması için gereken özellikleri kentin karşıladığını göstermektedir. Kent marka kurulu analize aşağıdaki soruların yanıtıyla başlayarak strateji kurmaya başlamaktadır.

1. Kentin konumu avantaj/ dezavantaj yaratıyor mu?
2. Yerel halk markalaşma sürecine hazır ve istekli mi?
3. Halkın eğitim seviyesi nedir ve eğilimleri hangi yöndedir?
4. Kentin mevcut potansiyeli nedir? Farklılaştırma yapılacak noktaları nedir?
(SWOT analizi yapılması)
5. Kentin, gerek kent sakinleri tarafından gerekse ziyaretçiler tarafından algılanan mevcut imajı nedir?
6. Hedef kitlesi kimlerden oluşabilir?
7. Ulusal merkez konumunda kurumlara ev sahipliği yapıyor mu? (meclis, merkez

- bankası, borsa vb...)
8. Kent istatistikleri ve bunların medyada yer alış sıklığı, biçimi nasıl? (suç, eğitim oranı, ziyaretçi alma oranı)
 9. Kentin alt yapısı yeterli mi? Geliştirilmeye uygun mu? (konaklama, ulaşım, hizmet sektörü...)
 10. Kentin yeni turizm trendleri ile örtüşen noktaları neler?
 11. Kentin sunacağı öyküsü ve mesajları nedir?
 12. Kentin hedef pazardaki diğer kentlerden üstün ve farklı yönleri neler?
 13. Hangi iletişim kanallarının kullanılması etkin imaj yönetimi sağlayacaktır?
 14. Ulusal ve uluslararası ölçekte pazarlama kanallarına nasıl dahil edilecek? (seyahat acentalarının paket programları ve turist 'guide'lar)
 15. Medyada bugüne kadar ne şekilde yer almış, medyadaki imajı?
 16. Medya merkezlerine yakın mı? ²⁴

Kent marka kurulu soruların yanıtlarını alarak kentnin özelliklerini belirler ve üçüncü aşamada kentnin markalaşarak ulaşacağı hedef seçilir. Kısa, orta ve uzun vadeli olarak hedefler belirlenmelidir. Markalaşma çalışmasında geridönüş almak için kısa vade 3-5 yıl, orta vade ise 6-8 yıl arası olarak tanımlanmaktadır. Dördüncü aşamada hedeflere ulaşmak için kent marka stratejisi oluşturulur.

Strateji oluşturulurken tüm bileşenler ve birlikte hareket edilecek paydaşlar göz önünde bulundurulur. Seyahat acenteleri, tur operatörleri, ulusal/uluslararası seyahat yayınları –basılı, görsel, internet-, turizm örgütleri vb. bileşenlerin ağlarına dahil olmak ve pozitif imajla anılmak markalaşmak için gerekli koşuldur. Kent

²⁴ Avraham, 2004: 472 çalışmasından yararlanılarak sorular geliştirilmiştir.

markalaşma sürecini hızlandırmak için kentin çevresinde veya bölgesinde kent markalaşmasını tamamlamış bir kent bulunuyorsa kentten imaj transferi yapılabilir.

Bu aşamada kullanılacak pazarlama elemanları, iletişim yöntem ve araçları tespit edilir. Kent marka kurulunca çalışmaların her aşaması kontrol edilerek periyodik biçimde kent sakinlerine ve paydaşlarla paylaşılır. Markanın DNA olduğunu, gelecek nesilleri de etkileyeceğinden hareketle kentle ilgili olarak hazırlanan kampanya boyunca ortak söylem belirlenmeli, yerleştirilmesi yapılmalı ve hedef kitleye uygun olarak öykülenmelidir. Konsept oluştururken kentle mutlaka duygusal bağ kurulmasına dönük olarak mesajlar verilmelidir (www.ceoforcities.org Erişim tarihi: 12.02.2007).

Beşinci *sonuçların ölçülmesi* aşamasında, proje başlangıcında yapılan analizlerin yıllık ölçümleri yapılarak, yürütülen çalışmaların hangi aşamada olduğu, hedeflerle ne kadar örtüştüğü tespit edilir. Hedeflerden uzaklaşıldığı takdirde, hedeflerin revize edilmesi gerekmektedir. Ölçümleme; iletişim ve pazarlama etkinlikleri sonuçlarında (marka bilinirliği, farkındalığı, hatırlanırılığı, yaygınlığı, değeri ve tercihi gibi bileşenler bu bölümde ölçümlenerek marka performansı tespit edilebilir), hedef kitlede yaratılan algı değişiminde, ekonomik ve sosyal kalkınma verilerinde yapılır.

Sonuçların ölçülmesi aşamasında kentin hedeflerine ulaşarak marka olmayı başardığı anlaşılır. Kent, marka olmanın koşullarını yerine getiriyorsa çalışmalarını sonlandırmamalı marka değerini pekiştirmek ve olası kriz durumlarına hazırlıklı olmak üzere çalışmalarını güçlendirerek yürütmek zorundadır. Aynı zamanda da ulusal ve uluslararası eğilimleri takip ederek, markasını pazardaki

değişikliklere uyarlayarak canlı bir organizmayı yaşatmak üzere çalışmaları sürdürmek zorundadır.

d. Kent Marka Değeri Yaratma

Marka değeri, markanın imajı ve kişiliğinin sonucunda tüketicinin markaya verdiği soyut değer²⁵ ve markanın maddi değeri olarak tanımlanmaktadır. Kentin marka değerinden söz edildiğinde; ziyaretçi tarafından seyahate ödenen bedelin miktarı, yatırımcı tarafından kentin sağladığı yararlar, kente yatırım yapma isteği uyandırması ve yatırım için ödenen bedel göstergeler arasında yer almaktadır. Kentin yüksek marka değeri, kentte üretilen diğer ürünlere imaj transferi yapılmasına olanak

²⁵ Tüketicinin markaya verdiği değerın anlaşılması için tüketici-marka arasındaki ilişkinin değişkenlerinin tarif edilmesi gereklidir. Bir marka maddesel olarak kullanıldığında fayda sağlamanın yanında markayı kullananlar ve bunların imajları, markanın kültürel özellikleri ve kullanımda sağladığı duygusal yararlar da markanın “müşteriye dokunmasını” sağlar ve marka tatminini sağlayan aslında bu özelliktir. Bir sonraki satın almada oluşan bu referans değerlerden hareket edilir. Marka yaratılırken müşteri ile marka arasında kurulacak bağ önemlidir. Mercer Management Consulting, tüketicilerin markaya bağlılığının oluşturulmasında “ ‘özgün müşteri tiplerine’, ‘fiyatı düşürmeye değil, değer yaratmaya’, ‘sadakati inşa etmeye’, ‘daha karlı olacak ve sadık kalmak isteyen müşterileri tatmin etmeye’ odaklanılmasını” önermektedir (Duboff ve Spaeth, 2001: 156- 159). Ürüne, fiyatını düşürerek yaratılan bağlılık geçicidir. Aynı ürün grubunda daha ucuz bir ürün ortaya çıktığında diğer ürün tercih edilir olacaktır. Bu nedenle ürüne/hizmete marka değeri katmak ve yenilikler oluşturmak gereklidir. Marka değeri oluşturulduğunda ürüne karşı tüketici tarafından da sadakat oluşacak, ikamesi güç olacaktır. Yarışan turizm pazarında marka yaratırken moda da yaratılmaktadır. Marka görünür ve istenir olmayı kılacaktır. Moda da referans olarak görünür ve istenir olanı kullanacak ve bunun takip edilmesini sağlayacaktır. Markalar moda yaratmada, moda da marka yaratmada kullanılabilir. Markalar satın alanların zihninde yaşar, psikolojik olarak markanın vaad ettiği öyküyü yaşatır, bağ kurmasını sağlar. “Bazı markalar *aidiyetin etiketi* haline gelir ve marka kullanıcıları topluluğu içinde üyeliği simgeler” (Moon, Millison: 2003: 42). Tüketici marka kullanmayı ya da marka olandan yararlanmayı tercih eder. Çünkü kendisine; “satın aldığı hizmetin yasal yoldan çeşitli özelliklerinin korunduğunu, marka ile arasında kurulan bağlılığı gidermesine, aldığı hizmeti/ ürünü kolaylıkla tanımasına, kalitesinden emin olmasına, bilgi sahibi olmasına” katkı sağlar. Hizmet sağlayan açısından da marka ile pazarda olmanın avantajları vardır. Bilinen amiral marka ile yan markaların pazarda tutundurulması kolaylaşır, pazardan büyük pay alınmasına, kriz dönemlerinde ayakta kalmaya, tutundurma çabalarına destek olmasına, pazarda ürün/hizmete özel bir fiyat belirlemesine de olanak sağlar. Tüketicilere sağladığı yararlar, marka imajı, ismi güvenilirlik ve ürün kalitesi konusunda mesajlar taşıyarak ürüne ilişkin sürprizle karşılaşılmasını engeller, ürün belirlemede yardımcı olur, tüketicinin kendisine yararlı olabilecek yeni ürünlere dikkat etmesini sağlayabilir. Böylece, tüketici ihtiyacını tatmin edebilecek ürünü satın alma kararı verebilir (Odabaşı ve Oyman, 2005: 360- 361).

vermekte ve kent sakinlerine yarar sağlamaktadır.

Kent sakinleri marka değeri yüksek bir kentin, ekonomik ve sosyal bir cazibe merkezi haline gelmesiyle kente yapılan yatırımlardan dolayı oluşan istihdamdan faydalanmaktadır. Kentin marka olması kentteki eksik altyapı çalışmalarının tamamlanmasında, kültür ve sanat hayatının gelişmesinde itici kuvvet olmaktadır. Marka değeri yüksek bir kent; kalite, marka bağlılığı, farklılık ve farkındalık yaratmıştır. Kriz sürecinde, benzer fiyat sunan rakip kentlerin varlığında; ziyaretçi veya yatırımcı, kent tercihinden vazgeçmeyecektir.

e. Kent Marka İmajı

Kent imajı, insanların zihinlerinde kentle ilgili izledikleri filmler, diziler, okudukları kitaplar, haberler ve kulaktan kulağa yayılan enformasyon geçişi ve kendi deneyimleri ile oluşmaktadır. Bütün bu bilgiler zihinde kente ilişkin olumlu, olumsuz veya nötr bir imaj yaratır. “Kent imajının oluşması, çevre ve gözleyenlerince yönlendirilen ikili süreç sonucunda oluşur. Halk imajı, kent sakinlerince paylaşılan bir kolektif zihinsel sunumdur. Bunu temel psikolojik doğa, ortak kültür, fiziksel gerçeklik ilişkileri ile ortak temelde oluşturur” (Martinez vd, 2007: 338).

Kent imajı; iletişim kurabilir nitelikte ve sosyal olmalıdır. Cazibe, duygu, duyarlılık sahibi olmalı, heyecan vermelidir (Martinez vd, 2007: 338). Kotler ise kent imajı kategorilerini çeşitlendirerek; kentin pek bilinmeyen bir imajı varsa bunun zayıf, kente ilişkin farklı uçlarda görüşler varsa bunun tutarsız, kent imajı aynı anda pozitif ve negatif unsurlar içeriyorsa bunun karışık imaj olduğunu söyler (aktaran,

Avraham, 2004: 472).

Avraham, kent imajlarını geliştirilebilirliği açısından ikiye ayırmaktadır. İlki; kentin mevcut imajına daha pek çok nitelik eklemeye uygun olan açık imajdır. İkincisi ise, kentin ana karakterinden farklılaşmasına neden olacak eklemelere izin vermeyen kapalı imajdır. Basmakalıp yargı olarak da nitelenir. Değiştirmek çok güçtür. Chicago, Amerika'nın diğer büyük kentlerinden daha az miktarda suç oranına sahip olmasına rağmen suç ve şiddet kenti olarak bilinmekte ve bu basmakalıp yargı değiştirilememektedir (Avraham; 2004: 473).

Genel bir yaklaşımla kent imajı; ziyaretçinin kentle ilgili bilgi edinmesi ve buna ilişkin oluşturduğu tutumdur. Bu nedenle; kent olanakları, mevcut imaj ve hedef kitlenin özelliklerinin analiz edilmesi, hedef kent imajının tasarlanması ve bu sürecin yönetilmesi gerekmektedir. Kent imajının yönetilebilmesi için, kentin öncelikle temel bir takım niteliklere sahip olması gerekmektedir. Bu niteliklerin en önemlileri arasında; kentin, halkın, ziyaretçilerin, iş adamlarının ve mevcut şirketlerin ihtiyaçlarını karşılıyor nitelikteki bir altyapıya sahip olması sayılabilir. Bu nitelikler arasında sayılabilecek önemli bir diğer unsur da; kent sakinlerinin ve yöneticilerinin gerçekten bu değişimi yapmaya kararlı ve açık olmasıdır.

Kent imajı ile ilgili olarak çalışmak yalnız stratejik planlama bakış açısı için değil aynı zamanda halkın da tatmin seviyesini artırması bakımından önem arz etmektedir. Halk böylece kendini tatmin olmuş hissedecek ve kentin bir parçası olmaktan gurur duyarak, kentin imajına destek olacaktır (Martinez vd, 2007: 338).

Kentin medyada yer alış biçimi, sıklığı önemlidir. Çünkü Adoni'ye göre, medyada yer alan haberlerin çoğu doğru olarak algılanır. Pek çok kişi uzak bir yerle ilgili duyduğu haberi ilk elden doğrulamayı düşünmez. Bu yüzden de; medya tarafından gerçek olarak sunulan haber, orada yaşamayanlar için gerçek ve nesnel olarak kabul edilir (aktaran, Avraham, 2000: 364). İnsanların kentle ilgili zihinlerinde oluşan imajın büyük kısmı da edindikleri bilgiler sonucunda şekillendiğine göre; kentin medyada imaj yönetimi etkin bir biçimde yapılmalıdır.

Medyada kentle ilgili çıkan haberler genel kamu, kamuoyu önderleri ve yerel halk olmak üzere üç grubu etkiler. Turizm, göç, yatırım, iş kurma veya transfer etmek bakımından genel kamuyu; devlet geliri, para ve kaynak tahsisi, kanun ve yasa yapımı bakımından kamuoyu önderlerini; diğer kent sakinlerine göre kendilerini konumlandırma bakımından da yerel halkı etkiler (Avraham;2000:364).

Kentler haber medyasında yer alışlarına göre zengin imajlı ve tek boyutlu imajlı kentler olarak ayrılırlar. Zengin imaja sahip kentler; medyada ekonomik, sosyal, kültürel politik gelişmelere ilişkin olarak pek çok etkinlik ve konuyla haber olur. Tek boyutlu imaja sahip kentler ise suç veya felaket haberleriyle yer alır. Kent medyada, marka potansiyeli taşıdığı faktörle yer aldığı takdirde olumlu imaja sahip olacaktır. Avraham ABD'de yapılan bir araştırmada; New York, Washington, Los Angeles gibi büyük kentlerin ulusal Amerikan medyasında ağırlıkla politika, kültür, ekonomi ile ilgili olarak yer alırken diğer küçük kentlerin ise çoğunlukla felaket, grev, suç ve adaletle ilgili konularla haberlerde yer alabildiğini belirtmektedir (Avraham, 2000: 364).

Kent, haber medyasında bazan kontrolü dışında felaket, suç, kaza vb. gibi haberlerle olumsuz olarak yer alabilmektedir. Ancak kent imajı medyada yönetilebilir. Bu da kontrollü olarak haber yapılmasının sağlanmasıyla mümkün olmaktadır. Haber değeri taşıyan kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlerin düzenlenmesi, etkinliklere kamuoyu önderlerinin davet edilmesi vb. benzer hedefe ulaşmada basamak olarak planlanmış halkla ilişkiler faaliyetleri kentin kendi imajını kontrollü olarak belirleyebilmesine olanak sağlar.

Kent imajı yönetimi süreci; öncelikle kentin hedef kitlesini belirlemek, daha sonra bu kitle tarafından algılanan imajını araştırmak, söz konusu imajın oluşmasına neden olan olumlu ve olumsuz faktörleri tespit etmek, kentin diğer kentlere göre avantaj ve dezavantaj olabilecek niteliklerini belirlemek (SWOT analizi), analizden yola çıkarak istenen değişimi yaratacak stratejik iletişim planını kurgulamak, olası kriz senaryoları oluşturarak sonucunda oluşabilecek negatif imajı giderecek planlar yapmak, uygun mesajlar oluşturarak doğru kanallar aracılığıyla yaymak olarak tarif edilebilir.

İmaj yönetimi sürecinde, kentin sahip olduğu imaj türüne göre kampanya planlanmalıdır. Eğer kent; zayıf imaja sahipse hedef kitle üzerinde bilinç artırmaya dönük olarak çalışılmalıdır. Eğer kent imajı karışık ve tutarsızsa, hedef kitle zihninde her iki uçta algılamaya neden olan faktörler araştırılmalı, karmaşık algıya son verecek mesaj konumlandırması yapılmalıdır. Ancak bundan sonra hedef kitle üzerinde istenen imaj inşa edilebilir. Pozitif imajı olan kentler bu imajı destekleyecek kampanyalara, negatif imajı olanlar ise bu imajı değiştirecek ve bunu geliştirecek kampanyaya ihtiyaç duyarlar. Kent imajı yaratmak kent markası yaratmanın en

önemli sürecidir. Pozitif ve cazip bir imaj sayesinde kent marka olabilir ve yüksek marka değerine sahip olabilir.

Kent imajı yaratırken kampanyaya başlamadan önce;

1. SWOT analizi sonucunda ortaya çıkan kentin diğer kentlerle rekabet edebileceği, farklılaştığı noktalar belirlenmesi,
2. Kent markalaşması sürecini yürütecek komite belirlenmesi ve bu sürece kent sakinlerinin inandırılması,
3. Tüm paydaşlar tarafından aynı mesajın verilmesi,
4. Doğru hedef kitlenin seçimi, tüm kategorilere hitap etmenin hedeflenmemesi,
5. Doğru hedef kitleye, uygun mesajlar, etkin iletişim stratejisiyle, doğru iletişim kanalları aracılığıyla verilmesi uygundur.

İmaj kampanyası sırasında tek bir iletişim yöntemi kullanmak değil, doğru iletişim yöntemleriyle doğru pazarlara girmek gerekmektedir. Kampanya çerçevesinde, reklam, halkla ilişkiler (etkinlik yönetimi, olumlu hikayeler anlatımı, olumsuz hikayelerin önlenmesi), pazarlama (telefon, e-posta, birebir görüşme, posta göndermek, çapraz pazarlama), satış promosyonları (kentte yatırım yapmaya dönük teşvik ve vergi indirimi) gibi çalışmalar yürütülebilir. Kentin imajının geliştirilmesi amacıyla yürütülecek çalışmaları Fenster; karmaşık bir süreç ve 6- 8 yıl arası sürecek bir dönem olarak belirtmektedir (aktaran Avraham, 2004: 478).

Kent imajı ile ilgili en önemli problem, kentin imajının negatif olarak algılanmasıdır. Avraham negatif imajla başa çıkılabilmek için on unsurun önemli

olduğunu vurgulamaktadır (Avraham, 2004: 471-479). Bu on unsur şu şekilde açıklanabilir:

1. Kenti ziyarete teşvik ederek basmakalıp yargıları geğersiz kılmak.

Bu strateji; karar vericiler, kamuoyu liderleri ve benzerlerini kente gelmeye ikna ederek, kenti kendi gözleri ile görmelerini sağlamayı hedeflemektedir. Kenti ziyareti, festival ve kültürel aktiviteler düzenleyerek, konferans, sergiler, seminer ve basın toplantıları düzenleyerek, kent turları yaparak, temalı parklar, alternatif spor ve dinlenme merkezleri vb. yeni cazibe metotları yaratarak teşvik etmek mümkündür. Karar vericilerin kentle ilgili pozitif olmayan bir imajı varsa; etkinlik gibi pozitif bir davet aracılığıyla kente gelmesi sağlanmış olacak ve kente ilişkin önyargıların yerinde ziyaretle giderilmesi sağlanacaktır (Altınportakal Film Festivali, İstanbul Bienali, İstanbul Akbank Jazz Festivali, Disneyland, Universal Park Studios gibi).

2. Ses getiren büyük etkinliklere ev sahipliği yapmak.

Ulusal veya uluslararası düzeyde periyodik olarak düzenlenen etkinliklere ev sahipliği yapmak, etkinlik süresince ulusal/uluslararası medyaya kentle ilgili seçilmiş imajlar servis edilmesine, kamuoyu önderlerinin, ünlü sanatçı, politikacı gibi kişilerin kenti ziyaret etmesine, ayrıca kentte de yatırım, alt yapı çalışmalarını yapılmasına yardımcı olmaktadır. Böylece kentin imajı güçlenir ve küresel hiyerarşik sistemde reytingi artar (Olimpiyat Oyunları, Dünya Kupası, Eurovision Yarışması, Formula 1 Yarışları gibi).

3. *Negatif imaj oluşturan bir özelliğin var olduğunu kabul etmek ve bunu pozitive çevirmek.*

Örneğin, Minnesota aşırı soğuk bir kent olmasına ilişkin negatif bir imaja sahip iken, kent bunun negatif bir özellik olduğunu kabul etmiştir. Pozitif bir özelliğe çevirebilmek için de bu özelliği kullanarak kış kültürel etkinlikleri ve festivaller düzenlenmiştir.

4. *Kentin adını, logosunu ve sloganını değiştirmek.*

Avraham, kentin algılanmasının adı, logosu ve sloganı ile ilişkisinin yüksek olduğunu belirtir. Buna göre bazı kent isimleri kentlerin pazarlanması sırasında olumlu katkı yaparken bazı kent isimleri negatif çağrışımlar yaptıkları için basmakalıp yargılarla bağ kurulmasına ve kentin cazibe merkezlerinin gölgede kalmasına neden olmaktadır. Sorunun üstesinden gelinmesi için de ad, logo ve slogan değişikliğinin uygun olacağını belirtmektedir. Kotler de, iyi sloganın kentin vizyonunu ortaya çıkartacağını, ruhunu yansıtacağını ve kente ilişkin arzu yaratacağını belirtir. Ancak sloganın gerçeklikle paralel olması gerektiğinin de altını çizer (Avraham, 2004: 475).

Söz konusu uygulama için Avraham ABD’de bulunan “Kuzey Dakota” kentini örnek vermektedir. Kuzey kelimesi soğuğu ve karı anımsattığı için kentin cezbedici yanını ortadan kaldırmaktadır. Bu nedenle de “Kuzey Dakota” adının başındaki kuzeyi atma yönünde çalışmalar yürütmüştür.

Türkiye’de kent isimlerinde değişiklik yapmak mümkün görünmemektedir. Antep, Maraş, Urfa kentlerinin başına Kurtuluş Savaşı sırasındaki kahramanlıklarına işaret etmesi amacıyla “gazi”, “kahraman”, “şanlı” sözcükleri eklenmiştir. Bu durum bile kamuoyu tarafından dirençle karşılanarak yeni isim geç kabullenilmiştir. Bu nedenle; Türkiye’de slogan, logo değişikliğine gitmek ve hikayelerin ön plana çıkartılması daha geçerli bir yöntem olacaktır.

5. Kent sakinlerinin gururunu okşamak ve kendi imajını geliştirmek.

Kent sakinlerinin desteğinin alınması yürütülecek markalaşma çalışmalarının sahiplenilmesi için önkoşuldur. Bu nedenle, kentle ilgili olarak halk her konuda bilgilendirilmeli, değişim yapılırken katılımı sağlanmalı, kampanya planlanırken istek ve ihtiyaçları sorulmalıdır. Çünkü tüm çalışmaları kent sakinleri yürütecek ve gönüllü elçiler olacaktır.

6. Olumsuz imajı düzeltmek için sorun çözmek.

Kentin imajı; negatif bir durumdan kaynaklanıyorsa, problem çözülmeye çalışılmalı, bu esnada da kampanya başlatılarak halkla ilişkiler, pazarlama, reklam çalışmalarıyla destek verilmelidir. Kentle ilgili olan sorun çözülmüyorsa kampanya yürütmenin imaj oluşturmaya bir katkısı olmayacaktır.

7. *Basmakalıp yargı mesajların tersini yaymak, ilgiyi başka yöne çekmek.*

8. *Basmakalıp yargıları ve krizleri yok saymak.*

Bu koşul ancak olumsuz imaj hedef kitlede aşırı derecede yaygın değilse uygulanabilir.

9. *Negatif imajı kabullenmek ve bunu yok etmek için kampanya düzenlemek*

10. *Reklâm kampanyasını kullanarak coğrafi birleşme veya ayrılma yaratmak.*

Bazı kentler, kendileri bu imaja neden olacak özellikleri barındırmaları bile buldukları konum itibarıyla kente negatif imaj transfer edilmiş olabilir. İletişim kampanyası düzenleyerek, kent negatif veya pozitif imajı olan diğer kentlerle kendi imajı arasında imaj transferi yapabilir (Avraham, 2004: 475-478). Ürün, ülke, kent markaları arasında imaj transferinin gerçekleştirilmesinde üçünün birlikte tanımlanacak özelliklerinin olması ön koşuldur. Ulusal anlamda kent markasına imaj transferi yapılacaksa; kentlerin aynı bölgede, benzer özelliklere sahip olması özelliği aranmaktadır. İmaj transferi ile yeni pazarların yaratılması ve turizm pazarına yeni giren kentlerin diğer marka olmuş ve ziyaretçinin tüm beklentilerini karşılayarak olumlu imaja sahip olmuş kentlerin imajından ve turizm pazarından yararlanması mümkün kılmaktadır.

f. Kent Marka Kimliği

Kent markası, kentle ziyaretçi arasında duygusal bağ kuran, ziyaretçinin kente ilişkin görüşünü oluşturduğu, kenti diğer kentler arasında belirgin kılan, farklılaşmasını sağlayan pazarlama unsurudur.

Kimlik bir bireye ait psikolojik, fiziksel ve sosyal nitelikleri anlattığı gibi; kente ilişkin olarak da bu özellikler kentin coğrafı konumunu, tarihsel ve kültürel yapısını, altyapı ve üst yapı olanaklarını, kentin şehir planlamasını, kentte bulunan ulusal kurumların sayısı ve niteliğini, halkının özelliklerini, kentte bulunan cazibe yaratan olanaklarını ve bütün bu fiziksel özelliklerin toplamından doğan öyküleri anlatmaktadır. Kent kimliği bir taraftan geliştirilmeye açıkken (rn: alt yapı), bir taraftan da kendinden gelen ve değiştirilemeyecek özellikleri (coğrafı konum, tarihi ve kültürel geçmiş gibi) barındırır. Kent, hedef kitleyle ilişki kurarken ancak geliştirilebilir özelliklerde değişiklik yapabilecektir. Bu nedenle de kent hedef kitlesine uygun değişimler planlamalıdır.

Kent marka kimliği içsel ve dışsal faktörlerden etkilenebilmektedir. Ekonomik ve politik dalgalanmalar, terör, kentin yapısını değiştirecek doğal felaketler, salgınlar vb. pek çok etken kentin marka kimliğini etkilerken aynı zamanda ziyaretçiler tarafından algılanmasını yani imajını da etkilemektedir.

II. BÖLÜM:

İSTANBUL ÖRNEĞİNDE MARKA KENT SÜRECİ ANALİZİ

Bir kent; kolay erişebilirlik, sunduğu mali olanaklar, kültürel ve tarihi mirası, kentte düzenlenen etkinlikler, görünümü, iklimi, diğer kentlerle benzer ve farklı yönleri, kent için yürütülen pazarlama ve iletişim çalışmaları gibi unsurlara bağlı olarak marka kent olma potansiyeli taşır. İlk bölümde, marka kent olma sürecinde etkin olarak işlevi bulunan turizm kavramı ve turizmde rekabet koşulları, marka kavramı, markayı oluşturan unsurlar ortaya konmuş ve marka kent kavramı açıklanmış, bir kentin marka kent olması süreci kavramsal olarak tanımlanmıştır. Çalışmanın bu bölümünde ilk bölümde çıkarsanan kavramsal sürecin; İstanbul örneğinde işleme süreci incelenecektir.

1. Tarihsel Birikimin İstanbul Markasına Bıraktığı Miras

İstanbul, 16 asır boyunca Roma, Bizans ve Osmanlı İmparatorlukları'na başkentlik yapan tarihi 300 bin yıl önceye kadar uzanan bir kenttir. Bugün kentte halen ayakta kalan tarihi dokunun oluşumu süreci M.Ö. VII. yüzyıla uzanmaktadır. Kent Hıristiyanlığın önemli merkezlerinden biriyken 1453'te Osmanlılar tarafından

fethedilerek Müslümanların en önemli kentlerinden biri haline gelmiştir. Rum Ortodoks Patriği ve Osmanlı halifesinin ikamet ettiği kent olmuştur. Halifeliğin Osmanlı'ya geçmesi ile beraber İstanbul, başkentlik özelliğinin yanı sıra Müslümanlar için Keyder'in de belirttiği üzere "Mekke" gibi görülmüştür (Keyder; 2000).

İstanbul'un bugünkü durumuna gelene kadar geçirdiği süreç önemlidir. Kentin Bizans İmparatorluğu döneminde arz ettiği önem de Osmanlı ve Türkiye için geçerliliğini korumuştur. İstanbul'un tarihsel alandaki biricikliğini kavramak için, Bizans ve Osmanlı İmparatorlukları döneminde kentten yolu geçen seyyahların günceleri kentin zamandaşları arasındaki konumunu aydınlatıcı bilgiler vermektedir.

İstanbul'un zamandaşı ve bugün de marka kentler arasında sayılacak kentler Roma ve Paris'tir. Tarihsel gelişim sürecinde bu kentler benzer oluşum evreleri geçirmişlerdir. Mehmet Ali Kılıçbay, *Şehirler ve Kentler* adlı kitabında, İstanbul, Roma ve Paris'i "ebedi şehir"ler olarak tanımlamaktadır. Bunlar diğer kentlerin üretimlerini kendine aktararak var olan kentlerdir. Hepsinin ortak noktası dışı, yaşayan kendi içinde kendini üretebilen olmasıdır. Kılıçbay'ın dünya üzerinde yalnız bu üç kente ebedi demesinin nedenleri arasında Roma'nın tarihte modern kent olarak sayılabilecek ilk kent olması, sanatsal ve ekonomik gerekçelerle kırsal kesimden insanları kendine çekebilmesi, 2000 yıllık merkez olmasının kentin mimari dokusuna sirayet etmiş olması, imparatorluğun merkezi olması, kentin kendi kendini yaşatabilmesi için kırsal ürünlerine el koyar nitelikte yapılanması ve kentin rakiplerden hoşlanmaması yatmaktadır. Ebedilik görüntüsünü ise kentin kendi tezatlarını da içerir biçimde şu şekilde aktarmaktadır: "Ebedilik çağdaş Roma'da çok

daha yoğun olarak hissedilmektedir. Şehrin içinde inanılmaz hızla dolaşan İtalyan şoförler, uyanık satıcılar, hele yazın sayıları tahammül edilmez hale gelen şaşkın turistler vs. ile katmanlar halinde birbirinin üzerine binen ve mimari olarak taş halinde donuveren tarih arasındaki korkunç çelişki bir ebediyet karşısında olduğunuzu ifşa etmektedir” şeklinde tanımlamaktadır (2000: 28).

Roma'nın ebediliğinin yaratımındaki niteliklerin bir kısmı İstanbul'da da hayata geçmiştir. İstanbul “ihtişamın içerisine doğmamıştır.” Kapris ürünü değil tarihin yaratisidir. Kılıçbay bunu; kentin kendi kendini her iki imparatorluğa başkentlik yaptığı dönemde de anarşik olarak yaratabilmesine bağlar. “Bizans'ın başkenti olduğunda, ondan sönmekte olan Roma'nın parlaklığını yeniden ışılatması, olacak olanı engellemesi beklenmiş ve Yeni Roma gibi anlamsız bir ad almıştır. İhtişamını simgelemesi istenen binalarla hızla dolmaya başlamış (...) kaderi hızla kapris şehirlerinkine kaymaya başlamıştır. (...) İstanbul şehrinin yegâne haline gelmesi imparatorluğun hemen bütün faal unsurlarının bu kente akmalarına ve aynı zamanda ‘tutunamayanların’ da hücumuna uğramasına yol açmıştır. İşte kente anarşik karakterini veren budur” şeklinde aktarmaktadır (2000: 29-30).

İstanbul'a ebediliğini veren kentteki bu anarşik hava, kentin modern dünyada da aynı kaderi yaşamasını ve bu karmaşanın kentin markalaşması sürecinde insanların aklında kalan imajı, özlenen, ilham veren²⁶, kendi kendini yaratan olmasını sağlamıştır. Tıpkı Roma'nın kaderinde olduğu gibi İstanbul da ne Roma döneminde ne de Osmanlı döneminde kendine rakip bir kentin oluşmasına izin vermemiştir.

²⁶ İstanbul 2010 Kültür Başkenti Ajansı, İstanbul için 2010 yılında kenti anlatan reklam kampanyasında “ilham verir” sloganını kullanmıştır.

Paris ise bu iki kentten farklı olarak hiçbir imparatorluğa başkentlik yapmamıştır. Ama hep Batı dünyasının merkezi olmuş, Batı kavramı ile özdeşleşmiştir. IX. yüzyılda,

“Batı’nın kalbi Paris’te atmaya başlamıştır. XI. yüzyıldan itibaren entelektüel hayatın da merkezi haline gelmiştir. Fransa’nın gelgitlerle dolu tarihi Paris’in Batı’nın dahi çocuğu olmasını asla engellememiştir. Rönesans, din savaşları, Reformasyon dalgalarını atlatan Paris, XVII. yüzyılda Aydınlanma hareketiyle dünya düşünce oluşumlarına damgasını vurmuş ve sanatı da tekeline almıştır. 1789 devrimiyle bir ara siyaset teorisini de kendi düzleminde belirler gibi olmuştur. Napolyon imparatorluğu ve arkasından gelen savaşlar Paris’in dünya başkentliğini giderek kemirecektir. Fakat Roma’nın Akdeniz dünyasına, Osmanlının da Ortadoğu ve Balkanlara el koymuşluğunun bir benzeri olarak, Paris’in dünyanın entelektüel ve sanatsal hayatına el koymuş olması, bu alandaki en iyi beyinlerin ‘Paris’e akmalarının sürmesini sağlamıştır. Böylece Paris üstünlüğünü ve ebediliğini koruma şansına sahip olmuştur” (Kılıçbay, 2000: 33).

İstanbul, yüzyıllardır seyyahların uğrak yerlerinden biri olmuştur. Bizans Dönemi’nde, dinsel nedenler ve Haçlı Seferleri dolayısıyla ziyaret edilmekte iken, XVI. yüzyıldan itibaren Batı- Doğu ticaretinin önem kazanmasıyla, Doğu ülkelerine yönelen bir seyyah akını başlamıştır; bunlar başta ticari olmak üzere, askeri, bilimsel, diplomatik vb. amaçlarla Doğu’ya gelmekte ve çoğu zaman da İstanbul’dan geçmektedir (2000: 57). Çalışmanın bu kısmında, İstanbul’un seyyahlar gözünden tarihsel gelişim süreci ve yabancılar tarafından tarih boyunca algılanan imajı

incelenmiştir. Seyyahlar gözünden yapılan inceleme ve aktarmanın nedeni, tezin konusunun marka olması ve seyyahların da o dönemin marka, marka imajını yayan diplomat, asker, gezgin, din adamı gibi kamuoyu önderi şeklinde nitelendirilen kesim olmasıdır. Seyyahların gözünden anlatılan İstanbul'un Bizans ve Osmanlı döneminde yarattığı imaj günümüzde algılanan imajı ile örtüşmekte, marka kent olmasında yegâneliğini pekiştirmektedir.

Seyyahların Aynasında İstanbul adlı kitabında Ümit Meriç, İstanbul'un Roma ve Kudüs'le beraber Ortaçağ'ın en çok ziyaret edilen kentleri arasında olduğunu, binlerce ziyaretçi arasından çok azının gezilerini kaleme almasına rağmen, İstanbul'un hakkında en fazla yazılan kent olduğunu belirtmiştir (2010). İstanbul'un Bizans İmparatorluğu'na başkentlik yaptığı dönemde kentle ilgili olarak Arculfe (680 yılı, Hristiyan hacı) tarafından mistik, Yahya El Gazal (829 yılı, ilk Müslüman seyyah) tarafından "zevkü sefa şehri", Liutpraudo (950 yılı, elçi) tarafından ihtişam ve eğlencenin hüküm sürdüğü, saraydaki mekanik oyuncakların dikkat çektiği, Mesudi (955 yılı, Arap seyyah) tarafından su kaynaklarına, tepeleri, surları ve yüzü bulan limanın bulunduğu, Canterburyli Joseph (1090 yılı, asker) tarafından Hıristiyanlığın kutsal emanetlerine sahip, Nangis'li Bartolf (1096 yılı, ilk haçlı ordusundan) tarafından kentin deniz trafiğine, Kıbrıs, Rodos ve Midilli'den sürekli mal gelmesine ve kentte her millet ve şehirden insan olmasına dikkat çekilmiştir. Kentin zenginliğini vurgulamak açısından Norveç Kralı I Sigurd'un (1107 yılı, Haçlı Savaşları) seyahat notları önemlidir. Kral kente girdikleri sırada askerlerine dünyanın en zengin şehrine girmekte olduklarını ve bu şaşaa karşısında hayran kalıp her şeye öyle uzun uzun bakmamalarını tembihlemiştir (Meriç, 2010, 25-35). Bizans dönemi İstanbulu; gezginlerin gözünde şöyle bir imaj yaratmaktadır: Zengin, ihtişamlı,

Hıristiyanlığın- dinin merkezi, ticaretin yoğun olduğu, kent alt yapısının dönemin üzerinde standarda sahip olduğu bir kent.

Osmanlı Dönemi'nde İstanbul'un görünüşüne bakıldığında Batılı gezginler İstanbul ile ilgili anlatılarında oryantalist bakış açısını kullanmakta, kenti egzotik olarak değerlendirmekte, insanlarını "başkalaştırmak"ta, kente oryantal atalet yüklemekte ve İstanbul'u "zamansızlık" kavramıyla tanımlamaktadır. XVI. ve XVIII. yüzyıl'larda gezginlerce yazılmış birbirinin aynı metinlerin hangi döneme ait olduğu ancak dönemde yaşamış kişilerin isimlerinin belirtilmesi ile ayırt edilebilmekte İstanbul'daki zamansızlık derin bir şekilde vurgulanmaktadır. Osmanlı İmparatorluğu da bunu değiştirecek karşıt bir söylem geliştirmeyerek İstanbul için "durağanlık duygusu"nu belirginleştirmiştir. Metinlerde kent, "egemen" ve "sıradan" İstanbul olarak da tarif edilmektedir. "Egemen" olarak tarif edilen kesim saray ve çevresi, "sıradan" olarak tarif edilen kesim ise edilgen bir biçimde kenti yaşayan ve mahalle içinde kapalı kalan kitledir (Eldem, 1996: 131-153). Ayrıca İstanbul'un küresel rolünde önemli bir boyut olarak vurgulanan iki uygarlığın kesişme noktasındaki konumu ise kentin batılı seyyahlarca "Doğu'ya açılan kapı" Müslümanlar tarafından ise "Batı'nın işgal edilmiş ama bütünüyle fethedilmemiş bir uç beyliği" olarak görülmesine neden olmuştur (Keyder, 2000: 9 vd).

XX. yy Fransız tarihçilerinden Robert Mantran *XVII.Yüzyılın İkinci Yarısında İstanbul* isimli eserinde; "İstanbul'un varlığı imparatorluğun varlığına, bundan da önemlisi genişliğine; hem de imparatorluğun kendini sürdürebilmesi, İstanbul'un ihtişamına bağlı" olduğunu söylemektedir (aktaran Kılıçbay, 2000: 63). Bizans için de Roma aynı konumdadır. Ve bu durum da başkentlerin kendinde katı bir

merkeziyetçilik uygulamasını getirmektedir. “Ülkenin merkez örgütünün ve merkez ordusunun burada konumlanmasının dışında, ekonomik, toplumsal ve kültürel faaliyetler de bu kentte yoğunlaşmakta, dolayısıyla yabancıların da ilgisi öncelikle buraya yönelmektedir. Böylece, Osmanlı başkenti İstanbul bir milyona yaklaşan nüfusuyla, kendine en fazla yaklaşabilen diğer imparatorluk kentlerinden en az yirmi kat daha kalabalık olmaktadır” (Kılıçbay, 2000: 64-65).

Osmanlı İmparatorluğu dönemi İstanbulunun Osmanlı ve Müslüman seyyahların kaleminden ise kentin imajı, başkalaştırmadan çok uzaktır. Kentin Osmanlı'nın hükümdarlığı altına girmesi olumlanmaktadır. Arap seyyahlardan Gazzi (1529 yılı); İstanbul'u Türk şehirlerinin merkezi, ilim ve irfanın kaynağı, devlet erkânının bulunduğu, muhteşem mimari yapılarla bezeli ebedi bir kent olarak tasvir etmektedir (Meriç, 2010)

Evliya Çelebi'nin XVII. yüzyılda yazdığı on ciltlik *Seyahatnamesi*'nin İstanbul'a ayrılmış birinci cildinde ise Osmanlı Devleti'nin tam bir başkent imparatorluğu olduğu ve tüm eyaletlerin İstanbul için var olduğu anlaşılmaktadır. Çelebi'nin İstanbul esnafının örgütlenmesinden, İstanbul'un hiçbir şey ihraç etmeyen ancak kendi ihtiyaçlarını karşılayacak geniş bir zanaat tipi endüstri oluşturduğunu belirtmektedir (Kılıçbay, 2000: 57-61).

Osmanlı döneminde İstanbul; Batılı ve Doğulu seyyahlarca tam bir zıtlık içerisinde algılanmaktadır. Tek ve ortak imaj ise İstanbul'un zenginliklerin kenti olduğudur. Batılı seyyahların gözünden İstanbul gündelik hayatı, yeme içme kültürü

etnosantrik bir bakış açısıyla tasvir edilerek, Osmanlıdaki kültürel öğeler atlanmış ve yalnız gördükleri alanın bilgisini yansıtmakla sınırlı kalmıştır.²⁷

İstanbul; Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulması ile beraber Osmanlı'nın başkenti olmaktan çıkmıştır. Cumhuriyetle başkentin Ankara olması ve bürokrasinin Ankara'ya taşınması; modern cumhuriyetin iktidar, kültür ve sanatına ilişkin yapılarının Ankara'da inşa edilmesine neden olmuş ve bu durum da İstanbul'a prestij kaybettirmiş, kentte küskünlük yaratmıştır. Yirmili yıllar İstanbul için ıssız ve sönük geçmiştir. 1930'larda Atatürk'ün eski başkente gelmeye başlaması ile kent Kemalist devrim ve yöneticilerle barışmış, ekonomide esen liberal rüzgârların etkisiyle ticari canlılığına yeniden kavuşmuştur. Ticari canlılığa paralel olarak kentte eğlence hayatı hareketlenmiş, kamu yönetimi ve bürokrasiye bağlı yatırımlar yapılmıştır. Özellikle bu dönemde stadyumlar, sergi salonları, operalar ve anıtlar inşa edilmiş, üniversiteler açılmış kent yeniden kalabalıklaşmıştır. 1930'lardaki bu yenilikler İstanbul'un Ankara karşısında itibarının iade edilmesine katkı sağlamıştır. 1950'lerin başında kent nüfusu 1 milyonu bulmuş, gelişmelere bakılarak 2000'li yıllar için yapılan nüfus öngörüsünde ise İstanbul'un 3- 4 milyonluk bir nüfusa sahip olması beklenmiştir. Ancak bu rakam, ekonomideki liberal atılım, sanayi ve altyapı yatırımları ve zenginleşen kentin hizmet alanındaki işgücü talebi ile 2007 yılında nüfusu yaklaşık 14 milyona ulaşmıştır. İstanbul kent halkı, Avrupalı- Levanten eğilimler sergilerken, 1950 öncesinde ve sonrasında aldığı göçlerle taşralı Amerikancı modernist eğilimler

²⁷ 1552 yılında İstanbul'da bulunan Pedro, sofrada gümüş kullanılmamasını yadırgayarak yemek kültürünün zayıflığından şikayetçi olmuştur (Meriç, 2010: 142- 145). 1555 yılında İstanbul'da bulunan Dernschwam da Türk kadınlarının Hristiyan kültüründe olduğu gibi serbest olmadığı, dışarı çıkmadıkları, dışarı çıktıklarında ise peçe ve çarşaf ile örtünmelerinden bahsetmiş bunu kendi kültüründeki rahibelere benzetmiştir. Kadınların görüntülerini o kadar yadırgamıştır ki kadınlar her zaman maskeli balo veya karnavaldaymış gibi görünmüştür gözüne. Kadınların gündelik hayatlarında ellerinden iş gelmediği, bunun nedeninin ise evlerinde köleler yaşıyor olması olduğu gerekçe gösterilmiştir. Türklerin yeme içme kültürünün zayıf olduğu ve bu yüzden de evlerinde hiç bir şey bulunmadığından bahsetmiştir (Meriç, 2010: 145-149).

sergilemeye başlamıştır. Bağlı olarak popüler kültür yaşamı ve kentin çehresini oluşturan mimari de bu değişimden etkilenmiştir. Popüler kültür sonucunda oluşan yeni doku kentin tarihi dokusunu bozmuştur. 1980 ve sonrasında ise sermayenin büyümesi, iletişimin, teknolojinin gelişmesi ve tüketimin artmasına paralel olarak, kent çehresine şekil veren İstanbul'un yeni mimari şekli büyük iş merkezleri, medya merkezleri ve alışveriş merkezleri olmuştur. Büyüyen, kentin ekonomik hayatına ve fiziki silüetine şekil veren sermaye kültür hamiliğini üstlenecek düzeye gelmeye başlamış ve özel müzeler, sanat merkezleri, konser salonları inşa edilmeye, kimi tarihi yapılar da bu amaçlarla onarılarak yeniden kullanılmaya başlamıştır. 1980 ve sonrasında İstanbul Türkiye'nin ekonomik ve kültür başkenti olmuştur (Yücel,1996: 189-207).

Bu sürecin yabancı seyyahların gözündeki imajını ve değişimini 1919'da İstanbul'da bulunmuş ünlü Amerikalı yazar Ernest Hemingway'in, 1924'te kentte bulunmuş Azeri yazar Banine'in ve 1944 yılında bulunan Butor'un seyahat notlarından izlemek mümkündür.

Hemingway kentte bulunduğu dönem itibari ile tasvirinde oldukça karamsardır. İstanbul'un alt yapısını, sosyal yapısını oldukça problemlili bulmaktadır.²⁸ Banine ise; kurulan yeni cumhuriyetin devrimlerinin kadınların görüntüsüne olumlu yansımından etkilenmiştir. Butor; İstanbul'u Doğulu

²⁸ “İstanbul'da kaç kişinin yaşadığı doğru dürüst bilinmiyor. Şimdiye kadar nüfus sayımı yapılmamış. Yağmur yağmadığı zaman İstanbul'da o kadar çok toz oluyor ki... yağınca da her taraf çamur içinde kalıyor. Kaldırımlar dar, insanlar sokakta yürüyor. Sokaklar ise dereden farksız. Etleri kötü. İstanbul'da 168 resmi izin günü var. Bu yüzden her delikanlının en büyük emeli, bir punduna getirip banka memuru olmak. Her türlü çılgınlığa kumara, dansa, gece kulüplerine paydos demek için kararlı Mustafa Kemal şehre girinceye kadar İstanbul bir çeşit ölüm dansına dalmış. Sarhoşun kahkahası, müezzinin güzel dokunaklı, içli çağrısı ile tam bir çelişki halindedir. Ve İstanbul'un kara yüzlü, çarpık, pis pis kokan sokaklarında sabahın ilk saatlerinde göreceğiniz şeyler, sihirli Doğu'nun tam anlamıyla gerçek yüzüdür” (Meriç, 2010: 360-365).

Liverpool olarak tanımlamıştır. Kentte çok farklı uyruktan pek çok yabancıyı yaşadığından bahsetmektedir (Meriç, 2010).

Cumhuriyet döneminde İstanbul'da bulunan seyyahlar kentte bulunmayı seviyor olduklarını imgeleri tariflerinden aktarsalar da Kılıçbay'ın söz ettiği "kent in anarşisi"ni görmezden gelmemekte, bu dinamiği dramatik bir biçimde vurgulamaktadırlar.

İstanbul, seyyahların gözünden yüzlerce yıldır ekonomik ve kültürel canlılığa sahip olmuş olsa da Londra, Paris, Roma gibi hak ettiği ölçüde bir dünya kenti olamamıştır. Bunun nedenini Keyder, İstanbul'un farklı kültürleri bir araya getiren zenginliğe sahip olmasına rağmen ticaret ve finans anlamında dünya ile bütünleşmesinin zayıf olmasına bağlamaktadır. İstanbul XIX. yy.'a geldiğinde bile bir liman kenti olmasına rağmen deniz ticaretinin en önemli unsuru olan limanlarını dönemin standartlarına uygun hale getirememiş, Avrupa ve Anadolu ile karadan ticari bütünleşmesini sağlayan demiryolu ağını kuramamıştır. Buna bağlı olarak da dönemin kentsel merkezlerinde burjuva birikiminin yarattığı mimari çevreye sahip olamamıştır. XIX. yüzyıl ortaçağın sonunda feodal ortamın yeni bir ekonomik ve hukuki düzenin bayraktarı olarak ortaya çıkan Avrupa kentlerinin bağımsızlığına geri dönüşü temsil etmektedir. İstanbul'un, hiçbir zaman önemli miktarda ihracat yapmaması ve bütün imparatorluk başkentleri gibi ithalatçı ve tüketici bir kent olması nedeni ile kentsel özerklik modeline uyumu asgari düzeydedir (Keyder, 2000: 9 vd). Oysa Bizans Dönemi ve Osmanlı İmparatorluğu'nun ihtişamlı dönemlerinde İstanbul için döneminin ekonomik, ticari ve mimari anlamda en

ihtişamlı kentlerinden biri olarak bahsedilmektedir. Bu durum Osmanlı'nın gerileme ve nihayet bulma döneminde gidişatını olumsuz yöne çevirmiştir.

İstanbul'un tarihsel sürecinin de gösterdiği üzere; kent jeopolitik ve fiziksel konumu nedeni ile yüzyıllar boyunca dünya kentleri arasında yer alabilme potansiyeline sahip olmuştur. Ancak gerçekleştirmesi gereken ekonomik ve politik hamleleri yapamaması İstanbul'un Londra, Paris, Roma gibi marka kentler arasında söz sahibi olmasını güçleştirmiştir. Söz konusu kentlerin şu an marka olmasındaki en büyük neden de ekonomik güçlerini ve kentsel özerkliklerini birkaç yüzyıl önce sağlamaları ve bunun yansımalarını kentin dokusuna sindirmeleridir.

İstanbul ise bu sürece gerçek anlamı ile 1980'lerden sonra başlamıştır. 80 öncesi gelişen ekonomi, kentin sosyal, ekonomik ve kültürel hayatında canlanmaya neden olmuş, kente olan ilgiyi artırmıştır. Bu durum da kentin turizmden yararlanmasını sağlamıştır. Turizm pazarında söz sahibi olabilmek ve pazardan büyük pay alabilmek için İstanbul'un tarihsel süreçteki dünya kenti olamamasına neden olan problemleri de göz önünde bulundurup, bunları bertaraf ederek markalaşması gerekmektedir.

2. İstanbul Marka Kent Analizinin Nesnel Göstergeleri

İstanbul; ekonomik, sosyal, kültürel, sanatsal alanda sunduğu imkânlar sayesinde ulusal düzeyde marka olmayı başarmış bir kenttir. Ancak kent, küresel

marka kent olma noktasında problemlidir.²⁹ İstanbul'un küresel marka kent olabilmesi için ekonomik, bilimsel, kültürel ve finansal alanda kendine yer bulmasını sağlayacak uluslararası etkinliklere sahip olması, uluslararası alanda hizmet kabiliyetinin yüksek seviyede olması, festivaller, fuarlar ve kongreler gibi uluslararası etkinliklerin gerçekleştirilebileceği kapasitede tesislere sahip olması; kültürel ve sanatsal etkinlikleri ile kentin sınırlar ötesi iş, kültür, eğlence ve turizm merkezi olarak tasarlanması; kendisini küresel ölçekte kendisini rakiplerinden farklı kılması ve bu özellikleri ile uluslararası tur operatörlerinin programlarında yer alması gerekmektedir. İstanbul, son 20 yılda söz konusu unsurları karşılamak üzere kentte yaşayan paydaşları³⁰ ile etkinlikler düzenlemekte ve kentin bir marka kent, dünya kenti olması için gerekli düzenlemeleri yapmaktadır.

İstanbul'un marka kent olması için çalışmaları bir taraftan yürütülürken kent yerli ve yabancı turistler tarafından halen ziyaret edilme yönünde talep edilmektedir. Kentin turizm verileri incelendiğinde; 2006 yılında İstanbul'a gelen yabancı ziyaretçi sayısı 5.346.658 iken, 2007 yılında bu rakamın %20,7 artarak 6.5 milyon olduğu görülür. Bu rakam, Türkiye'nin 2007 yılında toplam 23 milyon turist aldığı düşünülürse İstanbul'un ülke turist potansiyelinin yaklaşık %31'ini tek başına alabildiğini göstermektedir. İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü tarafından yapılan açıklamada ise 2008 yılı içinde İstanbul 7 milyon ziyaretçi çekerek Türkiye'nin aldığı ziyaretçi sayının %28'ini almıştır. 2009 İstanbul ziyaretçi sayısında 2008

²⁹ İstanbul'un marka kent olmasına ilişkin tez kapsamında yapılan mülakatlar bu yargıyı desteklemektedir.

³⁰ İstanbul kent paydaşları olarak, merkezi otoritenin il özel idaresi kapsamında il müdürlükleri, valilik, kaymakamlıklar, büyükşehir ve ilçe belediyeleri, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları, özel sektör, kültür- sanat kurumları ve İstanbul'da yaşayan kent sakinleri kastedilmektedir.

yılına oranla %6,5 oranında artış sağlayarak yaklaşık 7,5 milyon ziyaretçi almıştır (www.istanbul.gov.tr).

Bu verilere göre kentin turizm potansiyelinin yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Ancak marka kent olan Londra ve Paris ile karşılaştırıldığında, bu kentlerin yaklaşık dörtte biri kadar turist alabildiği görülmektedir. Bu rakamların artması bir anda mümkün olmamakta, İstanbul’u Londra ve Paris’le karşılaştırırken bunların tarihsel süreç içerisinde kentsel özerkliğini sağlamış, dünya ile ekonomik bağlarını çok önceden kurmuş, yalnız ithalat yapan değil aynı zamanda ihracat da yapan, ulaşım araçlarıyla dünyaya İstanbul’dan çok daha önce bağlanan kentler olduğu görülür. Dolayısıyla bu kentlerin yüzlerce yılda kat ettiği yolu İstanbul’un yirmi yılda kat etmesi beklenmemektedir. Ancak kent paydaşları -sivil toplum örgütleri, ticaret odaları, üniversiteler, yerel yönetimler, merkezi yönetim- İstanbul’un dünya ile entegrasyonunun bir an önce olması amacıyla kent için doğrudan adı konulmuş olan bir “marka kent” çalışması yapmasa da kent paydaşlarının yürüttüğü çalışmalar kentin markalaşmasına katkıda bulunmaktadır.³¹

³¹ İstanbul’da bulunan paydaşların düzenledikleri kültürel faaliyetlere arasında; Sakıp Sabancı Müzesi, İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSŞV), İstanbul Büyükşehir Belediyesi Kültür A.Ş. ve Borusan’ın düzenlediği etkinlikler sayılabilir. Sabancı Müzesi, İstanbul’un kültür ve sanat alanındaki yerini vurgulamak amacı ile dünyaca ünlü sanatçılar Picasso ve Rodin’in eserlerini Türkiye’de sergilemiştir. İKSŞV ise artık kentin göstergeleri olan İstanbul Tiyatro Festivali, Film Festivali, İstanbul Bienali, Caz Festivali ve Müzik Festivali’ni 1980 yılından beri düzenlemektedir. Kültür A.Ş. ise kentte gerçekleştirilen etkinliklere bağlı kültür merkezleri aracılığıyla ev sahipliği yapmakta, İstanbul konulu Türkçe ve yabancı kitaplar yayınlamaya ve kentle ilgili olarak Beyoğlu’nda İstanbul kitapları satan kitapçı kurarak kentin tarihi, kültürel ve toplumsal hafızasını ziyaretçilerle paylaşmaktadır. Bilgi Üniversitesi de, santralistanbul projesi ile yurtdışında pek çok örneği olan ancak Türkiye’nin ilk endüstri mirası koruması örneklerinden birisi olarak, atıl durumda bulunan tarihi Silahtarağa Elektrik Santrali’ni kültür ve sanat merkezi olarak yenilemiş ve burada kültürel etkinlikler gerçekleştirmektedir. İstanbul Ticaret Odası İstanbul’a turist çekmek ve tanıtılmasına katkısı olması amacıyla, dünyanın en önemli spor etkinliği olan Formula 1 Yarışları’nın kentte yapılmasını sağlamıştır. Ayrıca merkezi otoriteyi temsilen turizm ve kültür alanında düzenleyici ve denetleyici kurum olan Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın İstanbul için gerçekleştirdiği faaliyetlere bakıldığında, 1980 yılından itibaren İstanbul’a özel olarak tanıtım kitapçıları ve şehir haritası yayınladığı görülür. Bu broşürlerde kentte bulunan tarihi ve modern yapılar işaretlenmiş ve kısaca öyküleri anlatılmıştır.

Marka kent olmada paydaşların isteğinin yanı sıra kentin yabancılar gözünden nasıl görüldüğü de markalaşma çalışmalarını etkiler. Olumlu imaja sahip kent, bu sürece bir adım önde başlar. Bir kentin imajı; kentte yaşayanlar ve kenti ziyaret edenler tarafından kentin sahip olduğu özelliklerin algılanması ve kentle etkileşimleri sürecinde ortaya çıkar. Bu süreci kentin doğası, tarihi, kültürel geçmişi, kentin çevresel özellikleri, ulaşım ve altyapı olanakları, ortak kültürel özellikleri, halkının tutumu gibi özelliklerin durumu olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilir.

Marka kent olma sürecinde İstanbul'un imajının da nasıl algılandığına bakılması gerekmektedir. Bu konuda; Üner, Güçer ve Taşçı tarafından İstanbul'un yabancıların gözünden imajının³² değerlendirildiği bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda İstanbul, seyahat destinasyonu olarak “özgün kültürel ve tarihi çekiciliklere sahip olması” bakımından % 41,2 oranında mükemmel, büyüleyici manzaraya sahip olması, “alışveriş olanakları”, “insanların misafirperverliği” çok iyiye yakın olarak değerlendirilmektedir. Kentin olumlu bulunan özellikleri arasında ise “özgün mutfak” ve “özgün kültür”, “restoranların kalitesi”, “gece hayatı imkânları”, “her bütçeye uygun otellerin oluşu” ve “konaklama tesislerinin kalitesi” yer almaktadır. Bir bölgenin turistik alan olabilmesi için gerekli olan önemli faktörlerden birisi “seyahat kolaylığı” iyi olarak değerlendirilmektedir. Kentin iyi yönlerinin yanında, temizlik, güvenlik, sağlık imkânları, alt yapı kalitesi, kentin ekonomik düzeyi gibi ögeler zayıf bulunmuştur. Araştırmada ayrıca kentin bir tatil

İstanbul'un 2010 yılı için Avrupa Kültür Başkenti seçilmesi de İstanbul'a duyarlı olan paydaşların örgütlenerek İstanbul Girişim Grubu'nu kurmaları ve işbirliği içinde çalışmalarını ile gerçekleştirilmiştir.

³² 2006 yılında gerçekleştirilen araştırma kapsamında Almanya, ABD, Avusturya, Belçika, Çin, Danimarka, Finlandiya, Hollanda, İngiltere, İspanya, Japonya, İsviçre ve Norveç'te bulunan ataşeliklerin her birine 100 adet anket formu uygulanması için gönderilmiş ve geri dönen anketlerden 726 tanesi çalışma kapsamında değerlendirilmiştir.

yeri olarak ziyaret edilme arzusu uyandırması da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılanlardan %65'i arzu edilir, %22'si son derece arzu edilir, %0,8'i ise hiç arzu edilmez bulmuştur. Kente ilişkin bu ziyaret etme arzusunun oluşumuna da en çok *filmler ve televizyon gösterimleri, arkadaşlar, meslektaşlar, akrabalar; gazete, dergi, seyahat kitapları* etkindir. Araştırmanın bir diğer çarpıcı sonucu ise daha önce bir Türk ile karşılaşmış olan kişilerin İstanbul'u ziyaret etme arzusu, daha önce bir Türk'le karşılaşmamış olanlara oranla daha düşüktür. Kent, "*kültürel aktivitelere katılmayı sevenler*" ve "*gittikleri yerler hakkında bilgi edinmeyi sevenler*" tarafından ziyaret edilme eğiliminin yüksek olduğu bir noktadadır. Ancak "*özgün destinasyonları ziyaret etmeyi sevenler*" İstanbul'a alternatif destinasyonları tercih etme eğilimindedir (2005: 14-17).

Bu araştırmaya bakarak kent imajının güçlü yanları arasında; özgün kültürel ve tarihi çekicilikleri, alışveriş olanakları, yerel halkın misafirperverliği, özgün mutfak ve cazip gece hayatı imkânları öne çıkmaktadır. Kentte konaklama fiyatlarının da her bütçeye uygun olması ve tesis kalitesi de İstanbul'un ziyaret edilmeye değer imajını kuvvetlendirmektedir. Kent için kötü imaj olarak değerlendirilebilecek yanı ise temizlik, güvenlik, sağlık imkânları gibi hizmet olanaklarının zayıf olması ve kentin alt yapı kalitesinin kötü olmasıdır. Yabancılar arasında yapılan araştırma sonucunda İstanbul'un ziyaret edilirliliği arzu edilir bulunmuştur.

İmaj, İstanbul her hangi bir stratejik iletişim yönetimi yürütmeden de oluşabilir ancak kent için belirlenecek hedefler doğrultusunda oluşturulması kentin markalaşma sürecini etkiler. İstanbul ile ilgili olarak yukarıda belirtilen özellikler

olumsuz imajını oluşturmaktadır. Kent için imaj kurgularken öncelikle bu problemler alanların düzeltilebiliyorsa değiştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca kentin tarihsel süreci boyunca, Batılılarca algılanan ve anlatılan farklı ama olumsuz özelliklerinin vurgulanmaması, bunu çağrıştırmaya sloganlar oluşturulmaması gerekmektedir.

Batılı gezginlerin İstanbul algısında XVI. yy'a kadar uzanan tarihsel süreç boyunca "zamansız şehir" olması özelliği vardır. Kentin "zamansız şehir" olması, İstanbul'u öteki olarak göstermede kullanılmakta, oryantalist bakış açısıyla, oryantalist bir atalet yüklenmekte ve olumsuz imaj oluşturulmaktadır. XXI. yy'da da İstanbul'u anlatmak için yine "zamansız şehir" sloganı kullanılmaktadır.³³ Kentin imajına yüzlerce yıl ağır yük getirmiş olan "zamansız şehir" sloganının XXI. yy'da kullanılmaması gerek kent gerekse Türkiye imajının oluşturulması sürecinde olumlu olacaktır. Slogan kullanılırken geçmişten gelen çağrışımlardan kurtararak kullanılmalı bu da zaman ve değer hesaplamasında optimum fayda vermemektedir.

İstanbul'un marka kent olma noktasında tarihsel geçmiş ve imajının yanı sıra somut altyapı ve üstyapı göstergeleri de bu kısımda incelenmektedir. Bu göstergeler, birbiri ile ilintili olmak üzere "turizm ve kültür", "ekonomik, ticari, eğitsel ve sağlık" başlıkları altında sunularak kentin sahip olduğu olanakların fotoğrafı çıkarılmıştır.

³³ Söz konusu slogan Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın Türkiye'ye ilişkin seyahat rehberi olarak hazırladığı www.goturkey.com web sitesinde halen kullanılmaktadır. İstanbul ile ilgili olan adres ise <http://www.goturkey.com/content.php?cid=48777&lng=en&typ=d>'dir. Slogan diğer kurumlarca ve bakanlığın diğer yayınlarında da taşıyıcı olarak kullanılmaktadır.

a. Turizm ve Kültürel Göstergeler

Kentin marka kent olması için turizm sektöründe kaliteli hizmet verebilmesi gerekmektedir. Sektörde İstanbul'un gelişkinliğini anlamak için, kentteki işletme sayısı ve yatak kapasitesine, turist rehberi ve acente sayısına, kullanılan ulaşım ağlarına, yeme- içme ve eğlence tesisi sayısına bakılmıştır. Ayrıca kentin 2009 yılı içerisinde Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından turizm sektöründe sunumu incelenerek yürütülen tanıtma ve pazarlama çalışmalarının kentin markalaşma sürecine katkısı ortaya konulmuştur.

İstanbul'da tüm gruplar ve şubeler dahil toplam 1859 adet acente, 3720 kayıtlı rehber bulunmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı "İşletme Belgeli" 56.986.341 yatak kapasiteli konaklama tesisi, Belediye belgeli 34.043 yatak kapasiteli 654 adet tesis bulunmaktadır. Kentin toplam yatak kapasitesi ise 91.029'dur. İstanbul'un artan turizm potansiyelini karşılamak üzere kentte inşası devam eden toplam 21.992 yatak kapasiteli konaklama tesisi bulunmaktadır. Ayrıca Kültür ve Turizm Bakanlığında "İşletme Belgeli" 405 Yeme-İçme ve Eğlence Tesisinin toplam kapasitesi 80.123 tür. İstanbul kent yaşamına katılacak olan inşası devam eden toplam 4792 kişi kapasiteli Yeme-İçme ve Eğlence tesisi bulunmaktadır.

İstanbul turizm sektörü verileri incelendiğinde de kenti en çok; Almanlar %15, Ruslar %6.6, Amerikalılar %5.1, İngilizler %4.8, Fransızlar %4.8 ziyaret etmeyi tercih ettiği görülmektedir.³⁴ Kenti ziyaret edenler %94'lük oranla en fazla hava yolunu, ikinci sırada ise deniz yolunu tercih etmektedir. 2006- 2007

³⁴ İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü 2007 Raporu'ndan alınmıştır.

rakamlarına bakıldığında ise kent kara ve deniz yolu ile ziyaretçi almada %21’lik bir artış yakalamıştır. İstanbul’daki kültürel kurumların sayısı ise, kütüphane 145, kültür merkezi 73, fuar ve kongre merkezi 48, konser salonu ve gösteri merkezi 36, sinema 98, tiyatro 47, sanat galerileri 277, ulusal gazete 35, TV kanalı 25, radyo kanalı 38’dir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından 2000 yılı başına kadar Türkiye ülke markası altında bir alt başlık olarak tanıtılan kent, 2000 yılı sonrasında tek bir kent markası olarak sunulmaktadır. “Türkiye’nin pozitif imajını geliştirerek marka konumunu güçlendirmek, destinasyon odaklı pazarlama ve tanıtım yapmak, başta İstanbul olmak üzere Antalya, Muğla, Kapadokya ve Nemrut gibi destinasyonların kısa tatiller için önemli bir alternatif olarak konumlandırılması” (2010: 11)³⁵ olarak tanıtım ve pazarlama stratejisini belirleyen Bakanlık “2010 Dünyada Türkiye Raporu’nda” 2009 yılı içerisinde yürütülen reklam kampanyasında İstanbul’un kent olarak tek başına tanıtıldığına, bölgesel yayınlar kapsamında kentle ilgili İstanbul-Marmara Bölgesi Broşürü, Destinasyon Broşürü ve Kent Planı basıldığına yer verilmektedir. Ayrıca İstanbul’un 2010 Avrupa Kültür Başkenti seçilmesi nedeni ile de kentle ilgili dünya çapında yazılı basında ekler yayınlatılmış, yabancı medya kuruluşları editör ve genel yayın yönetmenleri İstanbul’da ağırlanmış, fuarlarda AKB ile ilgili özel bölümler ayrılarak tanıtım çalışmaları yürütülmüş, kentle ilgili hazırlanan yerli ve yabancı projelere fon desteği sağlanarak kentin AKB sürecinde tanıtımı yapılmıştır (2010: 33).

³⁵ T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yıllık yayınlanan “Dünya’da Türkiye” Raporu Tanıtma Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanmaktadır. Rapor bir önceki yılın turizm verilerine genel bakışın yanı sıra ülke tanıtımı adına yapılan faaliyetleri içermektedir.

b. Ekonomik, Ticari, Eğitimsel ve Sağlık Göstergeleri

İstanbul, geçmişten gelen ülkenin biricik kenti olma özelliğini günümüzde de devam ettirmektedir. İstanbul ekonomik verileri ile ülkenin en fazla ticaret, sanayi ve ekonomik gelişmelerine sahne olan kentidir. Ülkenin ticaret kapasitesinin %55'i, bankaların toplam şube sayısının %27'si bu kentte bulunurken, ülke ihracatında İstanbul'un payı % 41, ithalatında payı ise % 40 oranındadır.

Ayrıca İstanbul, eğitim alanında da ülkenin en önde gelen kentidir. Ülke genelindeki örgün eğitim kurumunun %6'sı, öğrenim gören öğrencilerin %16'sı kentteki örgün eğitim kurumlarında öğrenim görmektedir. Türkiye genelindeki hastanelerin %15,65'i, hekim sayısının %18,72'si, sosyal güvenlik kuruluşlarına bağlı aktif sigortalının % 23'ü, sosyal güvenlik kapsamında aylık alan kişilerin % 20,5'i İstanbul'da yaşamaktadır. İlde, bir kısmı aynı zamanda müze olarak da kullanılan 17 adet saray, 66 medrese, 63 müze bulunmaktadır. Bunların bir kısmı TBMM'ne, bir kısmı Kültür ve Turizm Bakanlığı'na, bir kısmı Vakıflara, bir kısmının yönetimi ise Büyükşehir Belediyesine aittir.

Kentte tarihsel değere sahip 49 adet kilise, 16 sinagog, tarihi- turistik değere sahip 119 türbe, tarihi değeri olan 64 cami bulunmaktadır. 2007 Aralık sonu itibarıyla 63 müzeden 11 tanesini 4.590.825 kişi ziyaret etmiş, 27.146.682 YTL gelir sağlanmıştır.

Kentte toplu taşıma araçları ile günde 8.346.382 yolcu taşınmaktadır. Karayolu ile günde ortalama 7 milyon 300 bin yolcu taşınmaktadır. Kent içi raylı

ulaşım araçları ile günde 737.000 yolcu taşınmaktadır. Kentte raylı ulaşım ve deniz ulaşımının oldukça düşük olduğu görölmektedir.

3. İstanbul'un Kent Markalaşması Sürecinde Mevcut Durumunun Değerlendirilmesi

Tez; kent markalaşmasının turizmdeki önemine ilişkin teorik çerçevenin İstanbul'un kent markalaşması süreci üzerinden değerlendirilmesi ile hem teorik çerçevenin beslenmesini hem de bu çerçevenin pratikte gerçekteşenlerle sınanmasına ve karşılaştığı sorunların ortaya çıkarılmasına çalışmaktadır.

Bu kapsamda alanlarında uzman, kent markalaşma çalışmalarında kurumları bazında yer almış, beşi erkek üçü kadın olmak üzere yönetici pozisyonunda sekiz kişi ile Aralık 2009 tarihinde mülakat gerçekteşirilerek yüz sayfalık mülakat notu elde edilmiştir. Mülakat kapsamında öncelikle kişinin markalaşma ve kent markalaşmasından ne anladıkları altı soru sorularak ortaya konulmaya çalışılmıştır.³⁶ Bu tercihin başlıca nedeni de mülakat yapılan kişilerin markalaşma, kent pazarlaması ve kent markalaşması kavramları hakkında sahip olduğu bilginin derinliğinin ölçümlenmesidir. Ancak bu sayede mülakatın ikinci bölümünü teşkil eden İstanbul'un kent markalaşması sürecine ilişkin değerlendirmeleri anlam kazanmaktadır.

³⁶ Mülakat soruları tezin ekler bölümünde sunulmuştur.

Mülakatın ikinci bölümünde; İstanbul'un kent markalaşması sürecine dair kişilere on üç soru yöneltilmiştir. Yöneltilen sorular ile süreçte yer alan/alması gereken paydaşlar, kentin mevcut imajı ve sahip olması beklenen imajı, kentin markalaşma sürecinde hedef alınması gereken kitle, karşılaşılan sorunlar, yapılması gerekenlere ilişkin kişilerin görüşü alınmıştır. Söz konusu mülakatlar sonucunda kentin markalaşma sürecine dair alanında uzman kişilerin tespit ettiği karşılaşılan sorunlar, çözüm önerileri ortaya çıkartılmış ve çalışmanın birinci ve ikinci bölümünü oluşturan teorik çerçevenin içerisinde İstanbul'un kent markalaşma süreci değerlendirilmiştir.

Görüşmelerin sonunda elde edilen veriler, İstanbul'un markalaşma sürecini sekiz ana başlık altında değerlendirme olanağı sunmuştur. İlki çok başlı planlama çabaları, ikincisi İstanbul ziyaretçilerinin tanımsızlığı, üçüncüsü kent imajının kurulamaması, dördüncüsü yeni pazarlar yaratma zorunluluğu, beşincisi kurumlar arası işbirliği eksikliğinin yarattığı düzenleyicilik kaosu, altıncısı paydaşların rolünün belirsizliği, yedincisi kentlilik bilinci yoksunluğu, sekizincisi İstanbul'un marka kent ürün çıktılarının karmaşıklığı.

Çalışma kapsamında gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda; yanıt verenlerin ortak görüşü "İstanbul'da kent markalaşmasına ilişkin çalışmalar yürütüldüğü, kent markalaşmasının öneminin herkes tarafından kavranmış olduğu, herkesin kendi faaliyet alanı dahilinde, İstanbul'un marka değerine bir şeyler katmak için çabaladığıdır". Mülakat yapılan kişiler; karşıtı olarak ise çok temel bir sorun öne sürmektedirler: "Çalışmalar darmadağın ve ülkemizde herkes her şeyden anlıyor, herkes her şeyi tanıtmaya ve pazarlamaya çalışıyor". Çalışmanın bu safhasında da

İstanbul'un söz konusu karşıtlıklarla beraber kent markalaşmasındaki dinamikleri tartışılacaktır.

İstanbul'un kent markası olarak sunulması sürecinde görüşülen kişilerin en büyük eleştirisi kentin pazarlanması ve markalaşması sürecinde kente ilişkin strateji ve planlamaya dair paydaşlar tarafından sağlanmış bir uzlaşmanın olmamasıdır.

Tezin teorik çerçevesini oluşturan birinci bölümde belirtildiği üzere; kent markalaşmasının başlangıcında kent markalaşma sürecini yönetecek paydaşların tüketici, rakip ve marka analizi yaparak kent markası yaratma sürecine başlaması ardından kenti ziyaret edecek hedef kitlenin eğilimleri, beklentileri, hangi pazar kategorisinde yer aldığı (yaş, cinsiyet, maddi gelir) belirlenmeli; rakip analizinde girilecek turizm pazarındaki diğer kentlerin marka imajları, marka kişilikleri, zayıf ve üstün yönleri, farklılaştıkları noktaların tespit edilmesi, marka iletişim stratejilerinin analizi; kent markasının analizinde ise pazara girecek mevcut kentin marka kişiliği, marka imajı, üstün ve farklı yönlerin analiz edilmesi gerekmektedir. Gerçekleştirilen bu çalışmalar ışığında da kentin markalaşma sürecine ilişkin strateji kurulması ve bu minvalde planlama yapılması beklenmektedir. Oysa görüşülen kişiler bu sürecin tam işletilemediği ve İstanbul kent markalaşmasına ilişkin enformasyon kirliliği, kaos, istikrarsızlık ve kararsızlık olduğunu belirtmektedir.

a. Çok Başlı Planlama Çabaları

Kent markalaşması çalışmalarına, paydaşlardan oluşan bir kurul kurulup öncelikle kent ile ilgili gerçekleştirilecek SWOT analizi ile başlanılarak, analiz

sonuçlarından yola çıkılarak kentin markalaşma sürecinde hedefi, amacı, vizyonu, misyonu belirlenir. Kent markalaşma çalışmaları için belirlenen yol haritasına uygun olarak strateji ve planlama çalışmaları yürütülür. Ancak İstanbul'un markalaşma çalışmalarında ortak çalışma prensibi, çalışmalara ilişkin strateji ve planlama, çıktılarda dil birliği bulunmamaktadır. Tez kapsamında görüşülen kişiler, İstanbul için yürütülen çalışmalarla ilgili günlük hayatlarında karşılaştıkları ve tespit ettikleri sorunları paylaşarak bilginin geçerliliğini doğrulamıştır. Özellikle de İstanbul'da faaliyet gösteren kurumların her birinin "kendi İstanbul markalaşma çalışmalarını" yürütmesi süreci daha karmaşık hale getirmektedir. Her bir kurum kendi faaliyet alanı kapsamında vizyon ve misyon oluşturarak bu çerçevede strateji kurmakta ve planlamasını yapmaktadır. Sonucunda da ürün çıktıları paydaşların uzlaştığı dil birliğinden uzak ve karmaşık mesajlar veren, kentin mevcut imajını zedeleyen araçlar haline gelmiştir. Her kurum, kendi ürün çıktısı ile birlikte yarattığı, logo ve sloganla beraber İstanbul ile ilgili algılanması beklenen mesajın hedefe ulaşmasını engellemekte ve/veya yanlış anlaşılmasına neden olmaktadır.

Görüşme yapılan kişilerin tamamı kent markalaşmasının özelde İstanbul'un kent markalaşmasının kesinlikle mümkün olduğunu belirtmiştir. Söz konusu kişilerin tamamı İstanbul'da faaliyet gösteren, markalaşmaya katkı veren kurumların üst düzey yöneticilik görevinde bulunmaktadır. Kişiler kendi kurumları faaliyet alanı çerçevesinde de markalaşma çalışmalarına destek olmaktadır. Bundan dolayı çok başlı planlama çalışmalarını yakından takip ederek örnekleyebilmektedir. Yanı sıra da İstanbul için "bölük pörçük" yürütülen markalaşma çalışmalarına deneyimledikleri faaliyetlerden örnekler vermektedir. Hepsinin ortak olarak kabul ettiği dört unsur vardır: İlki kent markalaşmasının mümkün olduğu, ikincisi bu

sürecin herhangi bir ürünün pazarlanması ve markalaşması sürecinden zor ve meşakkatli olduğu, üçüncüsü İstanbul'un bir marka kent olduğu, dördüncüsü İstanbul'un marka kent süreç yönetiminin çok başlı bir şekilde yürütülmeye çalışılarak kent imajına zarar verdiği. Görüşülen kişiler kent markalaşmasında buldukları konum bakımından farklı boyutlarına dikkat çekmektedir. Turizm alanında çalışan kişi turizm, finans sektöründe çalışan ekonomi, tanıtım boyutunda çalışan iletişimsel bağlamda İstanbul'un markalaşmasını değerlendirmektedir. EE de finans sektöründe faaliyet gösteren bir kurumda çalıştığı için kentin markalaşmasına ekonomik bir girdi olması yönünden bakmaktadır. Ancak markalaşma bütün bu alanların bütünleşik bir biçimde kontrolü ve koordinesi sonucunda yönetiminden oluşur:

“Markalaşma çalışmaları denilince benim aklıma ilk olarak ticari faaliyetler gelmektedir. Bunun yanında meslek grupları ve sivil toplum örgütleri(nin bir arada çalışması) olabilir. Altyapı yatırımlarının hazırlanması ve tamamlanması. Bu şehirde bulunan ziyaretçi ya da yaşayanların hayatını kolaylaştıracak projelerin hazırlanması. Bunlar olduktan sonra zaten içerideki insanların memnuniyeti arttıkça dışarıdaki insanların o şehre gelmeleri de sağlanmış olacaktır.”

Yerel yönetimde çalışmakta olan NB, en büyük görev ve sorumluluğun yerel yönetime düştüğünü söylemektedir. Bu da çok başlı planlamada koordinatör olma görevinin her kurum tarafından sahiplenilmeye çalışıldığına örnek teşkil etmektedir.

“İstanbul'un başta da bahsettiğim büyüklüğü karşısında ve özellikle hızla büyüyen bir kent profili içerisinde kuşkusuz yerel yönetimlere çok büyük görev ve sorumluluklar düşmektedir. Ancak bu görev ve sorumluluklar çerçevesinde yapılanlara baktığımızda, İstanbul'un hızla bir markalaşma sürecini yaşadığını, Dünya insanının her geçen gün daha çok ilgisini çektiğini ve İstanbul'un yeni misafirlerine uygun yaşam koşulları oluşturduğunu görmekteyim.”

Ancak CT kurumların yetkisini yitirmemek için verdiği mücadelenin sonuçlarının kent için tehlike doğurduğu görüşündedir. Bu durumun nedeni de kurumların yetkilerini koruma savaşı sırasında gerçekleştirdiği yanlış uygulamalar sonucunda turizmde sürdürülebilirliği iskaladığı ve kentte korumacılığı göz ardı ettiğiidir.

“Çünkü her otorite yetkisinin gitmesini istemiyor. Bu çatışmadan dolayı hayata geçmedi. Ve bundan dolayı da önümüzdeki yıllarda İstanbul’u önemli tehlikede görüyorum. İstanbul iyi bir yere geldi inşallah devam ettirir dedim. İstanbul bir yerde duruyor. Siz turist sayısını artırabilirsiniz, siz ülkenize gelen insan, ziyaretçi sayısını artırabilirsiniz, ama bununla beraber alınması gereken tedbirleri almazsanız, kaynaklarınızı değerlerinizi koruyamazsanız, sürdürülebilir turizm diye bir şey var buradan saparsınız. Sıpınca ne marka kent olabilirsiniz ne de bir şey. Bir anda aşağı düşersiniz. Bu çok ciddi bir tehlike olabilir.”

Görüşülen kişilerden HB; İstanbul’un tanıtılması ve markalaşması sürecinde strateji oluşturulması ve planlama yapılma aşamasındaki sorunsala ilişkin çarpıcı bir saptamada bulunmuştur: “Bizde herkes her şeyi tanıtmaya ve pazarlamaya çalışıyor.”. Bu saptama kent için yürütülen çalışmaların çok başlı planlama ile yürütüldüğünü doğrulamaktadır. Ayrıca HB çok başlı yürütülen planlama sorununun yanında kentin sunumunun zorluklarının farkında olarak ancak kentin iletişimsel anlamda sunumunda bir o kadar da zengin tarihi ve kültürel alt yapısı bulunmasından hareketle daha fazla üzerine düşünülerek planlama yapılması gereğini ortaya koymaktadır.

“İstanbul çok farklı konseptlerle çok farklı şekilde sunuluyor. İstanbul bu anlamda çok zengin ama aynı zamanda da zor bir şehir. İstanbul’u, ne şekilde takdim edeceğimiz, İstanbul’u birden fazla şeyi bünyesinde bulundurduğu, çağrıştırdığı ve marka bilinirliğinde ön plana (çıkardığı için

*İstanbul'a*³⁷) bir slogan bile arasanız o kadar çeşitli ve zengin ki hangi iki üç kelime altında İstanbul'u anlatabilirsiniz. Tabii ki belli başlı bir marka bilinirliği içerisinde alt bölümlenmeleri ile farklı alt markalar oluşturabilirsiniz. Ama tabii bütününde İstanbul markasının sunumunda bir consensus yok. Yani kim İstanbul'u nasıl tanıtmak istiyorsa...*(kendi aklındaki şekliyle tanıtmaktan kaçınmıyor).* *(İstanbul'un tanıtımına ilişkin çalışmalarda kentin) marka olarak ele alındığını düşünmüyorum.* Bir pazarlama çalışması bu. Onun çok kapsamlı bir çalışma olması lazım. Stratejileri ve... çok noktada İstanbul alt markalar ama farklı konularda markalaşiyor. Ama İstanbul'u bir bütün olarak neden tek elden sunamıyoruz.” diyor.

HB'nin de belirttiği gibi, sunumun zor ve verilebilecek mesajların bu kadar çeşitli olduğu bir kentte çok farklı mercilerden yapılan markalaşma planlaması da kentin markalaşma çalışmalarında çok başlılığa neden olmaktadır. İstanbul için ise bu markalaşma çalışmalarını sekteye uğraticı önemli bir sorun olarak markalaşma çalışmalarının karşısında durur. Çok başlı planlama çalışmaları içindeki önemli bir problem de HB'nin görüşlerinin içinde saklıdır.

HB, İstanbul'un kent markası imajı olarak sunumunda kentin paydaşlar tarafından oluşturulmuş ortak bir logosu, sloganı olması gerektiğine, söz konusu materyallerin kentin imajının taşıyıcı unsurları olarak tanıtımda kullanılacak unsurları olduğuna ancak İstanbul için henüz bunun gerçekleştirilememiş olduğunu üzülerek belirtir. Görüşülen kişinin tespiti doğrudur. Fakat tespit, çok başlı planlama çalışmalarının problem içerdiğine verilebilecek bir örnek olayı da içermektedir. Ortak bir kurul üzerinden çalışmalar koordine edilmezse her bir kurum kendi önceliğini belirleyerek kendi markalaşma çalışmasını kurgulamakta ve kendi öncelik sıralamasına göre faaliyetlerin yürütülmesinde müdahil olmaktadır. HB de burada

³⁷ Görüşmelere ilişkin alıntılarda italik olarak belirtilen bölümler görüşme metninin anlamlı olması açısından sonradan eklenmiştir.

“slogan ve logonun” çalışmalarda öncelik sıralamasının başında görmektedir. Oysa; slogan ve logo iyi bir strateji ve planlamanın ürün çıktıkları olarak markalaşma sürecinin orta safhalarında yapılması gereken bir çalışmadır.

İstanbul, görüşme yapılan kişilerce marka değeri Türkiye markasının önünde görülen, zengin tarihi ve kültürel özellikleri olan bir şehir. Marka değerini artırmak anlamında tutarlı, düzenli ve sürekli bir iletişim planlaması yapılması, tek elden olmasa bile koordineli bir yapı ile özel sektörün dahil olduğu, çalışmaların kamunun gücünün kullanılarak yürütülmesi gerektiğinin altı çiziliyor. ÖY bu konuyla ilgili olarak görüşlerini şu şekilde dile getirmektedir:

“İstanbul’un aslında çok güçlü marka değeri var ama trafik sorunu bunun üzerine çok rahat çıkabiliyor insanların kafasında. Dolayısıyla fiziksel altyapı da gerekli. Ama onun dışında pazarlama ve tanıtım faaliyetlerinin tabi tek bir elden olmasa bile en azından koordineli planlı bir biçimde olması gerekir. Markalaşma süreci aslında tabi ki bütün kentlileri de kapsayan bir süreç, kentlilerin günlük yaşamlarındaki yarattıkları enerji, ortam, sosyal çevre, her şey çok etkiliyor tabi ki marka olmanızı. Sadece cansız fiziksel yapılar değil. Ya da birbirine köstek olabiliyor. Dolayısıyla bütün kentlileri kapsayan bir şey olması lazım (markalaşmanın). Ama tabii ki oradaki idari (konuya) girdiğimiz zaman iş çok büyür. Ama ideali, hani tariflenen içinde bir şekilde özel sektörün de represente edildiği bir taraftan da kamu gücü kullanılan, yarı bağımsız bir yapılanmanın olması gerektiğidir.”

NB de HB gibi İstanbul’un marka kent olarak sunulabilecek zengin özelliklere sahip olduğunu belirtmektedir.

“Burada temel stratejinin İstanbul’un finans merkezi olabilecek gerekli coğrafi konum özelliklerine sahip olması; kongre turizmüne dönük potansiyeli ve klasik “deniz, kum, güneş” argümanlarına ilave olarak eşsiz bir doğal güzelliği ve tarihi, kültürel zenginliğinin olmasıdır. Günümüzün küresel dünyasının öncelikleri düşünüldüğünde, İstanbul bu özellikleri ile diğer

kentlere nazaran çok önemli avantajlar barındırmaktadır. Özellikle farklılıkların bir arada yaşama pratiği ve kilise, cami ve havranın bir aradalığı İstanbul'u farklı kılmaktadır. Strateji de bu dinamikler üzerinden kurulmakta ve kurumsallaşmaktadır.”

İstanbul'un kent markalaşma kurulunun işlevsel bir biçimde kurulamamasından dolayı HB'nin tespiti önemlidir. Valilik bünyesinde kurulmaya çalışılan ve belediye, merkezi yönetim ve sivil toplum kuruluşlarını da içermesi hedeflenen kent marka kurulunun, kurulmasının ardından istikrarlı bir şekilde uyum ve ortaklaşa çalışmalar yürütme konusunda koordinasyon sağlayamaması her bir kuruluşun kendi bünyesinde, kendi hedeflerini koyarak markalaşma çalışmalarını yürütmesine neden olmuştur.

Kurulun, koordinasyon görevini yürüten üst bir merci olmayı başaramamasına ilişkin daha önce kurulda yöneticilik görevi yapan CT'nin görüşleri şöyledir:

“(…) kentte yaşayan, başta merkezi idarenin temsilcileri, yerel idare, yani kentteki yerel idarenin yöneticileri, kentteki sivil toplum kuruluşları dediğimiz kuruluşlar, meslek kuruluşları kentteki, kentteki yaşayan insanların ortaklaşa, bir araya gelerek kentte bir yönetim anlayışında bir arada olarak başta karar mekanizmasından itibaren, kentin planlanmasında alınacak kararlardan itibaren, bu kararların uygulanmasında ve sonrasında tartışılmasına yönelik aşamada bir arada bu söylediğim paydaşların bir arada olması, etkinliklerinin olması ve söz sahibi olması gerekir. Bu olmazsa kentin marka kent olması çok zor olur.”

CT'nin kurul kurulması ile ilgili görüşleri önemlidir. Çünkü CT, bizzat 2000 yılının başında İstanbul için bir tanıtım grubu kurulması çalışmalarının içinde yer almıştır. İçinde kamu kesimini temsilen hiç kimsenin yer almadığı tamamen sivil

girişimlerin bulunduğu, ağırlıklı olarak TÜSİAD'ın yer aldığı grup, İstanbul nasıl bir marka haline getirilebilir sorusunun yanıtını pek çok toplantı yaparak aradı ve elde edilen bulgular yetkililer ile paylaşıldı. Ancak CT; söz konusu dosyaların “raflarda kaldı boşa gitti” sözleriyle bir işlev kazanamadığını belirtmektedir. Yine 2000’li yılların başında, İstanbul için ilk sonuçlanamayan girişimin ardından CT’nin de içinde bulunduğu İstanbul 2010 Kültür Başkenti Girişim Grubu kurulmuştur. CT İstanbul’un kültür başkenti için çalışan grubun kuruluşu, işleyişi ve başarısını, sonucunda da grubun yasalarla nasıl işlevsiz hale getirildiğini şöyle ifade etmiştir:

“Tamamen 8 sivil toplum kurumu önderliğinde. Kamuyu temsilen bir ben vardım bir de Büyükşehir Belediyesi’nden biri vardı. Tamamen insiyatif sivilin elinde. Çok güzel gidiyordu. Amatör ruhla inançla çalıştık. Yaklaşık 4-5 sene çok ciddi çalıştık. Kazandık kazandığımız gün ağladık sevincimizden. Sonra gelin görün ki bir yasa çıkartılması gerektiğini söylediler. Yasa çalışması yaptık. Ben de o yasa çalışmasının içinde bulunanlardım. Ama maalesef keşke o yasa çıkartmasaydık. Yasa ile orası koca bir kit haline dönüştü. Dönüşünce ağırlaştı hantallaştı. Bizim orada üretmek istediğimiz projelerin birçoğu üretilemez hale geldi. Yazık oldu İstanbul’a. 2010 için güzel şeyler yapılabilirdi.”

CT, İstanbul’un tanıtılması için kurulan girişim gruplarının nasıl işlemesi gerektiğini deneyimleri üzerinden paylaşmaktadır. Markalaşma çalışmalarının başarıya ulaşması için vurguladığı en önemli nokta ise yönetim odaklı bir yönetim şekli olmasıdır. Çok başlı bir yönetim ve planlama anlayışı ise kurulan grupların işlememesini, alınan kararların uygulanamamasına neden olmaktadır. Bunların yanında yürütülen çalışmaların sürdürülebilirliği noktasında olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. CT; UNESCO kapsamında çok başlı planlama ve yönetimle ilgili olarak karşılaştığı somut deneyimi şöyle ifade etmektedir:

“İstanbul’la ilgili olarak geçmiş yıllarda ciddi bir sistemli çalışma vardı. Biz şöyle bir yönetim anlayışı yapmıştık, özellikle İstanbul’un (UNESCO) Dünya Miras Listesi’nden atılması tehlikesi ile karşı karşıya kalındığında biz hemen orda kendi aramızda bir komite kurmuştuk. İstanbul Mirasını İzleme Komitesi adı altında. Bu komitenin çoğu STÖ, orada yaşayan insanlardan hatta bir tane muhtar da vardı. Süleymaniye muhtarını da almıştık, bir bayan muhtar vardı. Zaten böyle olunca komite kendi kendini gözlüyor. Şurada şu var, burada bunu yapmak lazım diye. Ve ciddi anlamda tedbir alabiliyordunuz. Komitenin içerisinde Kültür ve Turizm Bakanlığı, Valilik vardı. Belediye yetkili kuruluştur, otorite olarak aşağıdan gelen şeyleri otoriteye iletiyordunuz, onlar da tedbir alıyordu. 2003’te başladı bu çalışma, çünkü UNESCO’nun sizi atarım demesi bu yılda. Bu tehlike de gitti İstanbul’dan. 2009’a kadar kurtardık İstanbul’u.”

CT’nin deneyimi, İstanbul için yönetim anlayışının etkin olduğunu kanıtlamaktadır. Çok başlı planlama sıkıntısı bu şekilde aşılabılır. Her kurumdan bir temsilci ile kurulacak bir komitede, bütün kuruluşların görüşleri alınarak uygulamaları tek bir koordinatör kuruma devretmek, kurulun çalışmalarını tabana yayarak, halktan sürekli geri besleme almak kent markalaşma çalışmalarını yürütmede en etkin yol olarak belirtilmektedir. CT, Türkiye’de marka kent olmak ile uygulanan yöntemin doğru olmadığını belirtiyor. Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın tepeden inme anlayışla marka kent ilan etmesini işlevsiz olarak değerlendiriyor.

“Kültür ve Turizm Bakanlığı oturuyor kendine göre plan yapıyor, şu şu kentler marka olabilir diye belirliyor. Ve gidip o kentlerde çalışma yapıyor. Şimdi bu yanlış bir yöntem. Böyle marka kent olunamaz. Marka kent olabilmesi için, o kentte bir alt yapının, kentlilik kültürünün, kültür sanat aktivitelerinin olması gerekir. Siz bunu hissetmelisiniz. O zaman bu kentten böyle bir şey olabilir denir. Ve o kentin insanından üniversitesinden, STK ve yerel yönetiminden talep olmalı, istek olmalı, bu olmadığı müddetçe, kalkıp gel ben seni marka

kent yapacağım şunları şunları yaparsan marka kent olursun, yapmazsan olamazsın demek yanlış tepeden inmeci bir anlayış.”

Tezin birinci bölümünde kurulan teorik çerçevede de belirtildiği gibi kent markalaşmasında kent halkının istekli olması ve doğrudan yer alması, kent marka kurulunun kurulması, yönetim anlayışı ile tek elden yönetim çalışmalarının etkin yürütülmesinde önem arz etmektedir. Görüşme yapılan kişilerin deneyimleri ve görüşleri de teorik çerçevede sunulan görüşü desteklemektedir. MG ise marka kent olabilmek için gerekli koşulları sıralarken, ortak hareket etmenin önemini vurgulamakta “politika” belirlenmesinin olmazsa olmaz koşul olduğunu belirtmektedir:

“en başta bir arada hareket etmeyi becerme(k) lazım birincisi bu, olmazsa olmaz. İkincisi merkezi idare bir araya gelip bir şey belirleyecek, zaten yapıyorlar, bölük pörçük de olsa yapıyorlar. Bunları bir araya ge(tirip) stratejilerini politikaya dönüştür(meliler). Politika belirlenmesi lazım. Marka kent politikasının belirlenmesi lazım. Uluslararası standartların tutturulamaması, bununla ilgili organize bir çalışmanın yürütülememesi. (Kent markalaşmasında) engeller bunlar. Birincisi stratejiyi belirleyeceksiniz sonra birlik sağlayacaksınız ondan sonra da tamamdır işte. Ulusal markalaşmadan öteye götürmek istediğimizde bunlara bazı şeyleri de katmamız gerekiyor. Ama stratejiyi belirlemezseniz her hangi bir yöntemi ortaya koymazsanız, birlikte çalışma konusunda eylem planını yapmazsanız olmaz.”

Görüşülen kişilerin belirttiği üzere İstanbul’a gelen her etkinlik kentin tanıtımı ve pazarlaması için büyük önem arz etmektedir. Ancak bu kanallar, doğru stratejiler ile planlanmadığı takdirde verimli geri dönüş almak mümkün olmamaktadır. HB özellikle İstanbul’un Avrupa Kültür Başkenti seçilmiş olması ve

kendi sektörünün bu fırsattan yeterince yararlanamamış olmasını şöyle değerlendirmektedir:

“Ben 2010’a bir marketing tool olarak bakıyordum ama 2010’u bir marketing tool (pazarlama aracı) olarak kullanamadım. Tabi ki neden; 2010 kültürel aktiviteleri çerçevesinde buraya kongre gelir miydi, tabi, incentive (bayii toplantısı) gelir, meeting (toplantı) gelebilir, bunu kullanabilir. Ama en azından biz şehrin ‘marketingi’nde o logoyu ve konsepti kullanabilmeliydik, hepimiz ortak aynı şekilde. Yoksa ben kongrenizi 2010’da getirin diye bağırırım çünkü 2009’dan 2010’a kongre gelmez. Böyle bir şey yok zaten. Ama biz bu logoyu çoktan havaalanlarında görmeliydik. Kapıdan içeriye giren herkes bir 2010 tanıtım deskini, çağrısını her neyse en azından 2008’den itibaren görmeliydi.”

b. İstanbul Ziyaretçilerinin Tanımsızlığı

İstanbul’un turizm alanında sahip olduğu hedef kitlenin de bir değişim içerisinde olduğu yönünde ortak bir görüş mevcuttur. Hedef kitlenin değişimi de algılanan imajın değişimi ile paralellik göstermektedir. Ayrıca görüşme yapılan kişiler hedef kitleyi oluşturan ve oluşturması beklenen kitlenin, kentin özellikleri ve vaat ettiklerine göre de alt ayrıştırmalarının yapılmasını önermektedir. Alt ayrıştırmaları yapılan kent vaatleri de buna göre tanıtılmalı ve sunulmalıdır. Ulaşılması beklenen hedef kitle ve bunlara ulaşılacak kanalları da sektöründe uzman olan görüşme yapılan kişiler tanımlamaktadır.

HB, kentin hedef kitlesinin son üç senedir sosyo-ekonomik konumları bakımından değiştiğini tespit etmektedir. Özellikle kendi çalışma sahasında kenti ziyaret eden kişileri “her biri turist ama aynı zamanda turist de değil. Bu insanların

her biri aslında business potential, akademisyen knowledge bilgi kaynağı, yatırımcı belki bir projeyi beğenecek, alanı konusu neyse o projenin yatırımcısı olacak belki.” diyerek İstanbul’a gelen ziyaretçilerin yalnız gezip görmek amaçlı, kültürel faaliyet odaklı olmadığına vurgu yapmaktadır. İstanbul’un gerek lojistik konumu gerekse finansal gücü kenti, tarihi ve kültürel cazibesinin yanında finansal bir merkez olarak da yatırım yapmaya olanaklı kılmaktadır. Aynı zamanda, pek çok yabancı firmanın Ortadoğu ve Asya Bölge Müdürlükleri’ni kurmak için tercih ettikleri finansal bir başkenttir. Bu durum, İstanbul’un kent markalaşmasında hedef kitlesinin çeşitlenmesini sağlamaktadır. Görüşme yapılan kişiler de kentin çok farklı hedef kitlelere seslendiğinin bilincindedir. Sorun ise hangi hedef kitleye yoğunlaşılması konusunda karara varılarak strateji oluşturulamamasıdır. Bir kent çok farklı gelir grubundaki hedef kitlelere seslenebilir. Ancak kenti A- yüksek gelir grubuna göre konumlandırmak ve mesajını iletmek, stratejisini belirlemek kararı veya C- düşük gelir grubuna göre mi konumlandırmak noktasında kararın verilmemesi zihinlerde karışıklık yaratmaktadır. Yüksek gelir grubundaki hedef kitle düşük gelir grubundaki hedef kitle ile aynı beklentilere sahip olmadığı için, onlar için verilen mesajları vaad eden bir kenti tercih etmemektedir. HB’nin de bu konudaki deneyimleri benzer niteliktedir:

“Kulaktan kulağa ağızdan ağza tanıtım için de çok önemli. Hedefimiz kim olmalı. Sultanahmet’e backpack (sırt çantalı turistler) tabii gelecek bizim bu anlamda bir hedef kitemiz yok diyemeyiz. Burası bir kültür şehri, bu zenginliği keşfetmek isteyen herkes gelecek. Ama ortalamanın 700-800 dolar harcaması olan kitlenin değil özellikle İstanbul gibi büyük bir şehirde bu kadar restoran var, bu kadar muhteşem yer var bu kadar alışveriş olanağı var, bugün yurtdışına gittiğimizde gördüğümüz şeyi İstanbul’da görmek istiyoruz. Yani şu an 1500 dolar harcayacak turist olmalı bizim hedef kitemiz. Eğitimli. İstanbul sanat

anlamında fena bir noktada değil, ama bunun takdimi yok. Mutlaka sanatla ilgilenen bir kesim takip ediyor yurtdışında. Ama bu anlamda genel bir bilinirliği var mı dersiniz yoktur. Biz festivalleri yazıyoruz. Bunlar tabii ki bir date base. Ama bütün bunları uluslararası pr (halkla ilişkiler) firmaları ile çalışarak, uluslar arası araştırma firmaları ile çalışarak belli hedeflere, belli bir strateji ve hedeflerle yönelmemiz lazım.

HB'nin tarif ettiği hedef kitle A- yüksek gelir grubu ziyaretçilere işaret etmektedir. Ancak kentin kültür kenti olması nedeni ile alt gelir grubu ziyaretçilere de her zaman açık olması gerekir. İstanbul sahip olduğu turistik tesisler, restoran, eğlence mekanları, alışveriş merkezleri ve kültür- sanat etkinlikleri ile A gelir grubundaki hedef kitlenin bütün beklentilerini karşılayacak niteliklere sahiptir. GA ise kent markalaşma çalışmasında hedef kitleyi üç farklı bölüme ayırmaktadır. Biri kent sakinleri, diğeri ülke vatandaşları, üçüncü de yurtdışında yaşayan yabancılar. Kenti her üç kesime de anlatmayı gerekli görmektedir. Kültürel ve sanatsal etkinliklerin “klasik İstanbul turu” ile birleştirilerek paket olarak sunumunun yapılmasının İstanbul'daki bütün sektörlerin tanıtımına faydası olacağını belirtmektedir. “Bence İstanbul'un markalaşmasında hedef kitle olarak kongre, kültür vs. gibi turizm çeşitlerinin ve turist çeşitlerinin hepsi olmalı. Çünkü bir tane şeyi seçerseniz orda kalırsınız.” diyen CT ise bütün turist çeşitlerinin İstanbul'un hedef kitlesi olması gerektiğini savunmaktadır. Ancak bir ürün bütün hedef kitlelere aynı mesajla seslenemez, seslenirse algıda karışıklık yaratarak ürünü satın alınmaz hale getirir. Kentin zenginliği göz önüne alınarak farklı pazarlarda, hedef kitleler alt gruplara ayrıştırılarak ortak strateji ile seslenilmelidir.

EE de kentin hedef kitlesinin öncelikle şehirde yaşayan insanlar olması gerektiğini, özellikle de bu insanların kentin kimliğini oluşturan unsurlarla tanışması

gereğinin altını çizmektedir. Müze Kart uygulamasının ise halkı kentle tanıştırmak üzere iyi bir örnek uygulama olarak değerlendirmektedir. EE finans sektöründe bulunmasından dolayı hedef kitle tanımını finansal odaklı yapmaktadır:

“Marka olmak için her çeşit turistik faaliyet gibi kongre organizasyonlarının da bireysel etkinlikler kadar marka ile ilişkilendirilecek ürünlerle, global ölçekli, daha geniş kesimlere tanıtılması gerekmektedir. Oluşan taleplerin de istenilen kalitede ve sürede karşılanması önemlidir. Marka kimin işine yaramalı diye düşündüğümüz de aslında geniş bir kitleyi ilgilendirdiğini görüyoruz. Ticari bakış açısı ile bakarsak gelir düzeyi yüksek kitleler ilk başta dikkat çekmektedir. Ama diğer kesimin de bu markalaşma sürecine katkısının olduğu da düşünülmeli. Kültür, turizm, eğlence ve her şeyden önce İstanbul ticari bir şehirdir.”

NB ise hedef kitleyi şöyle tanımlamaktadır:

“(B)ugün “Dünya insanı” olarak tanımlayabileceğimiz insan tipidir. Dünyanın neresinde olur ise olsun güzellikleri ve farklı olanı görmeye ve bundan haz almayı önemseyen; daha mobil, yerleşik değerlerinin yanı sıra kültürel anlamda farklı olanlara da açık olan insan tipidir.”

ÖY’nin İstanbul markası için yaptığı hedef kitle tanımı pazarlama tekniklerine en uygun tanımdır. Kentin markalaşması için kullanılabilecek tespitler içermektedir.

“Hedef kitle klasik olarak, daha üst gelir grupları olarak tanımlanır. Çünkü üst gelir grupları geldiği zaman üst gelir grupları için marka olan bir yere zaten alt gelir grupları gelir. Ama eğer destinasyonunuzu ucuz, affordable (ulaşılır) vs diye pazarlarsanız daha alt gelir gruplarının geldiği bir nokta haline gelirse, o imaja üst gelir gruplarının yönlendirilmesi, kente yönlendirilmesinin önünde çok büyük bir engel teşkil eder. Dolayısıyla İstanbul’un şu andaki gidişatı doğrudur. İstanbul bir kongre kentidir bir finans merkezidir ve bir kültür kentidir. Kültür, sanat kentidir. Yani hedef budur.”

İstanbul hedef kitlesi için görüşülen kişilerden elde edilen veriler, her bir kişinin kent için farklı hedef kitleler tayin ettiği için. Bu karmaşanın kentin markalaşması için en aza indirgenmesi doğru mesajlar iletme açısından önemlidir. “Dünya kenti”, “finans kenti”, “kültür- sanat kenti”, “kongre kenti”, “eğlence kenti” gibi pek çok tanımlamayla bunların hepsi ile ilgilenen turistleri çekmek hedeflenmektedir. İstanbul sahip olduğu zenginlikler dolayısıyla söz konusu tanımlamaları hak etmektedir. Bu özellikler sayesinde de marka kent olmaktadır. Ancak iletilecek mesajla bunların hepsi için şemsiye bir imaj altında tek tek her alan için özel imaj kurgulanmalıdır. İstanbul ziyaretçilerinin tanımsızlığı, kentte çok başlı olan planlama çabasındaki kurumların kendi alanları için farklı hedef kitleye farklı söylemlerle seslenmesinden kaynaklanmaktadır.

c. Kent İmajının Kurulamaması

İstanbul’un imajına ilişkin görüşme yapılan kişilerin görüş birliğine vardığı bir nokta, İstanbul’un tamamen birbirinden farklı göstergelerle imajının farklı ellerden kurulmaya çalışıldığıdır. Bunun sonucu da imajın; “her şeyin bir arada olduğu kötü bir çorba”ya dönüşmesidir. Kurumların ve kişilerin kendi slogan ve sembollerini yaratmaya çalışması da kentin bütünsel imajının ve bir iletişim dilinin olmamasına neden olmaktadır.

Görüşme yapılan kişilerden HB’nin İstanbul’un imajının kurgulanması ve temsili ile ilgili olarak kenti temsil eden paydaşlara ve ürünlerine ilişkin yaptığı yorumlar ise şöyledir:

“Her pazarda farklı resim ve sloganlar... biz miyiz... sarı saçlı mavi gözlü insanlar... İstanbul’un ruhunu vermek çok kolay değil. (...) tabii İstanbul’da çok daha fazlası var. Burayı çok egzotik mistik buluyorlar. Bunu kaybetmemek lazım. Her sokak başını döndüğünüzde bir ancient ruin var, gerçi görünemez oldular ama bunlar bir dünya capitali mi (başkenti mi) evet üç imparatorluğun başkenti, ama bence global dünyanın başkenti diyebileceğiniz bir kent İstanbul. Ama bu kadar şey bir arada çok kötü bir çorba mı çıkar, bazılarını feragat ederek, bazılarını ön plana çıkararak İstanbul’u yaşatıp ruhunu vererek profesyonellere ne anlattığını tespit etmek lazım. Sizin ne anladığınızı farklı benim nasıl gördüğüm başka, nasıl görülmek istediğimiz başka.”

GA ise turizm sektöründe yapay olarak (Abu Dabi ve Dubai) markalaştırılmış kentlere baktığında ve doğal olarak marka olma özelliği taşıyan kentlerle İstanbul’un imajını karşılaştırırken aynı zamanda kentin imajla ilgili olarak karmaşık iletişim yönetimine de vurgu yapmaktadır. Kentin marka olabilmesine ilişkin bütün özelliklere ve imaj oluşturma aşamasında ön planda tutacak pek çok materyale sahip olmasına rağmen kendisi için avantaj olan bir durumu dezavantaja dönüştürmesi sürecini anlatmaktadır.

“(...) imajı olmayan iki tane yer. Hiç olmayacak şekilde pazarlamalarını da çok iyi yapıp markalarını yaratıp, tamamıyla bunun üzerine çalışmıştır. İstanbul’un bunun üzerine çalışması gerek. İstanbul’un aslında düşünecek olursanız, bir imajı yok. Paris dediğinizde aklınıza Eiffel gelir, Londra dediğinizde Big Bang, telefon kulübeleri, otobüsler gelir, bu birleşen bir şeydir. İstanbul’un böyle bir imajı yok. Herkesin aklına farklı farklı şeyler gelir, kimisi köprü düşünür, kimisi cami ama ortak bir imaj yok.”

İstanbul ile ilgili “ortak bir imaj” üzerinde uzlaşmama tespitini doğrulayacak bir haber³⁸ de “İstanbul’un sembolü” elli kişilik turizmci, reklamcı, akademisyen, politikacı, gazeteci, sanatçılardan oluşan kişilere sorulmuş ve halka da bu habere ilişkin olarak oy verebilme hakkı tanımak için anket uygulanmıştır. Herkesten kendince İstanbul’un sembolü olarak gördükleri ilk yedi yapıtı sıralaması istenmiştir ve çok çeşitli yanıtlar alınmıştır. Yanıt verenlerin neredeyse pek çoğunda ilk akla gelen sembol ve hazırladıkları liste farklılık göstermektedir. Ayrıca haberde eleştirilen bir diğer nokta da İstanbul’un yerel yönetimlerinin dahi kenti anlatan ortak bir logoda karar kılammamış olmasıdır.

Araştırma yazısı sonucunda içlerinde Kültür ve Turizm Bakanı’nın da bulunduğu kitle tarafından İstanbul’un sembolü olarak en fazla oy alan Ayasofya seçilmiştir. Türkiye İstanbul’un sembolü için Ayasofya’yı seçerken, NATO zirvesi için kentte bulunan ABD Başkanı George Bush’un dünya basınına Ortaköy Camii ve Boğaz Köprüsü manzarası önünde poz vermesi de yabancıların gözünden İstanbul’un konumlandırıldığı “Müslüman aynı zamanda Avrupa ile Asya arasında köprü görevi gören” imaj bütünlüğünü göstermektedir. HB de kentin yabancılar tarafından algılanan mevcut imajını tanımlarken yabancıların İstanbul’u Bush’un gördüğü noktadan gördüğüne dair izlenimlerini iletmektedir;

“Ülkeler ve ekonomi arasında doğu ile batı arasında bir sentez olarak görüyorlar. Çünkü gerçekten de ne adımız Avrupa biz de kendi adımıza ne tam Avrupalıyız ne doğulu. Bridge (köprü) olmak çok doğru.”

³⁸ 21.03.2010 tarihli *Hürriyet* Gazetesi, Pazar eki kapak konusu

Kent için istenen imajın oluşturulması noktasında yapılması gerekenler ile ilgili ise HB'nin görüşleri şöyledir:

“(köprü olma durumunu) vurgularken alt markalarda İstanbul’da gastronomi, shopping (alışveriş) bunlar olmazsa olmaz. Belli marka bilinirliklerini destekleyecek şeyler ama ... bir şehrin bir sloganı olmalı, Türkiye’de sürekli değişiyor. Bir goturkey (Türkiye’ye git) oluyor, bir welcome (hoşgeldin) ediyoruz, bir visit (ziyaret et) diyoruz. Türkiye de bence gerçekten land of civilization (medeniyetler ülkesi) gerçekten de cradle of civilization (medeniyetlerin beşiği). Herkesin benimseyeceği ve belki birçok yabancıya sorarak. Nasıl algılandığınızı tespit edersiniz, sonra da nasıl algılanmak istediğinizi tespit edersiniz. Hiç algı testi var mı örneğin... Lobcılık çok önemli. Bir kişinin iki kişinin değiştirebileceği Türkiye ile ilgili çok algı potansiyeli var. Biz gidiyoruz, bizi görüyor siz İstanbul’u anlatıyorsunuz, bizim karşı karşıya kaldığımız soruları duysanız şaşırıp kalırsınız. Siz böyle mi giyiniyorsunuz falan diye. Adımını sokağa attığınız anda, bir destinasyonu bir şehri temsil eden insan yabancı dile, entelektüel bilgiye sanata hakim olmalı.”

GA İstanbul’un mevcut imajının “gelişen” bir imaj olduğunu belirtiyor. Geçmişteki imajı ile şimdiki imajını karşılaştırdığında özellikle yabancıların gözünden İstanbul’un “güvenli”, “modern” bir imajı olduğu bunun yanı sıra da “çok pahalı” algılandığı yönünde deneyimleri olduğunu aktarıyor. Ulaşılması hedeflenen imajı ise şöyle tanımlamaktadır:

“(...) derdim ki inşallah İstanbul bir gün o noktaya gelecek ki bir Londra bir Paris gibi, Venedik değildir bakın, orası çok pahalıdır, çok turist çekeceğiz. Neden Londra ve Paris. Çünkü metropolitan olarak daha büyük. New York da değil mesela. Tarihi de olduğu için onlar. Hepsinin birleştiği bir şey (İstanbul’un imajı)”

İstanbul'un kent imajının oluşturulamaması ile ilgili de yine çok başlılık sorun yaratmaktadır. Her kurum kendi çalışma alanı doğrultusunda kentin imajını öne çıkartma arzusu taşımaktadır. Aynı zamanda kentin imajı için yaptığı yatırımları da bu yönde kurgulamaktadır. Kentin yabancılar ve ülke insanı tarafından algılanan boyutu önemlidir. Bunun net bir biçimde ortaya konması içinde algı araştırması yapılmalıdır. Nedeni de görüşme yapılan kişilerin tamamı farklı bir İstanbul algısından bahsetmiştir. Bu algı da ortak bir imaj oluşturmaya fırsat vermemektedir. Akademik düzeyde ölçülebilir bir araştırma ile kent imajı oluşturulması sağlıklı sonuçlar doğurur.

Farklı alanlarda çalışan görüşme yapılan kişilerin İstanbul algılarına bakıldığında;

MG için İstanbul “korkulan ama gelindiği zaman da alışılan bir mahluk” olarak tanımlanmaktadır. NB'nin İstanbul'u; sürprizler barındıran, enerjisi ile insanları şaşkına çeviren, farklı kültürlerin bir arada yaşadığı, güzellikleri ile insanı büyüleyen bir kenttir.

“İstanbul, sürprizler barındıran bir şehirdir. Özellikle dışarıdan İstanbul'a gelenler, kentin doğal güzelliği karşısında şaşkına döner ve kentin enerjisi karşısında bitap düşerler. Bu güzellik ve yaşam pratiğinin yanı sıra İstanbul'un rengi, kokusu, sesi de bir cazibe oluşturmaktadır. Burada strateji, İstanbul'un çağrısına uyarak gelenleri, bu engin birikim ile yüzleştirecek mekanizmaları kurgulamaktır. İstanbul'un farklı kültürlerin barış içerisinde bir arada yaşadığı dünyanın en güzel şehirlerinin başında geldiğini duyurmamız yetecektir. Gerisini İstanbul'a bırakalım, o sesini, sözünü söyle(r)”.

İG'nin İstanbulu; imajı tanımayanlar için nötr, ziyaret edenler içinde güzelliğine hayran bırakan bir şehir, Avrupa ve Asya arasında köprü aynı zamanda Müslüman ve laik olmakla da diğer ülkelerin ilgisini çekmektedir.

“Bence yaşam kalitesi standartlarını yükseltmemiz gerekmektedir. Pazarda bağırma çağırmanın yasaklanması gerekmektedir. İstanbul’un marka şehri olduğu şuradan anlaşılabilir. Taksim de rahatça gezilebiliyorsa, Taksimde çok rahat bir şekilde eğlenilebiliyorsa, rahatlıkla istediği yerden alışveriş yapabiliyorsa (...) İstanbul’u hiç tanımayan görmeyen biri varsa İstanbul’un güzelliği karşısında hayran olmaktadır. İmaj çok önemli. İmaj olarak çok kötü ya da çok iyi bir durumda değiliz. İstanbul hakkında bilgisi olmayan nötr olan insanlar var. Bu insanları kendi tarafımıza çekmeyi başarmalıyız asıl amacımız bu olmalı. İmaj, gelecekte ne olarak gözükmek istediğimizle alakalı. Dinimiz İslam, laik bir ülkedeyiz. Bizim aslında bir Avrupa ülkesi olduğumuzu söylüyorum. Çünkü en çok dinin bir arada bulunduğu ülke bu ülkedir. İstanbul için güzel bir tanıtım yapılsa ne olmaz ki. Prag ya da Paris’in bence pek bir özelliği yok ama tanıtımla dünya şehri haline getirilmiş. İstanbul’da; Fatih Sultan Mehmet Köprüsü’nden geçen bir insana biraz önce Asya kıtasındaydın şimdi Avrupa’dasın (bilgisi verilmesi bile çok özel bir durumdur). Bu özellikler bizim ülkemizde de var.”

CT'nin İstanbulu; kendi yaşam ve enerji dinamiği olan, kontrol edilmesi zor ancak bir o kadar da cezbedici hiperaktif bir çocuktur.

“İstanbul çok renkli, çok sesli bir şehir. İçinde her şeyi olan bir şehir. İstanbul’u hiperaktif, yaramaz bir çocuğa benzetiyorum. Mesela İstanbul’un Eminönü, işte Sirkeçisi, Mahmutpaşası, seyyar satıcıları, Taksim’deki İstiklal caddesi, Nevizade, Taksim’in arka sokakları falan... ben şöyle bir şey diyorum bu bir yaramaz sevimli, hiperaktif bir çocuk. Bu çocuğu eğer çok sıkı kontrol altına alır, çok disipline ederseniz o çocuklar hemen küserler, sessizleşir ve o sevecenliği kaybolur. Ama tamamen de serbest bırakırsanız, her şeyi kırar döker, mahveder, tehlikelidir. O dengeyi çok iyi ayarlamak lazım. İstanbul’un böyle şirin bir

hali var. O hali yok etmeden çünkü o da kendine özgün bir hali. İnsanlar geliyor o seyyar satıcıları görüyorlar, bağıyorlar, hoşuna gidiyor, sokaklarda insanlar görüyor kalabalık, dünyanın çok az kentinde gece dörtte beşte, binlerce insan sokakta yürüyor. Beyoğlu'na çıkın, Taksim'e, gece öyledir. Gece dörtte beşte, binlerce insan kebab yiyor, içki içiyor, geziyor filan. Bu önemli bir şehir. Bu dengeyi korumamız lazım.”

EE'nin İstanbulu; görenlerin kendisine hayran kaldığı, tarihi ve kültürel yönden zengin, iki kıtanın buluştuğu, evrensel kültürün ve uygarlığın parçasıdır ve sözlerini “Başka İstanbul yok” diyerek sonlandırmaktadır.

“İstanbul evrensel kültürün ve uygarlığın bir parçasıdır. Tarihi ve coğrafi yönlerden benzersizlikler taşıyor. Bunların ön plana çıkartılması gerekmektedir. Aynı anda üç imparatorluğun başkenti olan başka bir şehir yok. İki kıtayı birbirine bağlayan onun gibi başka bir şehir yok. Denizle içi içe olması nedeniyle birçok kültürün tanışıp kaynaştığı bir yer... Birey açısından, önemli organizasyonlara ve bilgilere ulaştıktan sonra bunları almak için geliştirilmesi gereken noktalar. İstanbul'un diğer kentlere göre bu aşamada biraz daha zor bir şehir olduğunu düşünüyorum. Hareket endüstri ve ticari ilişkilerin yoğunluğu, nüfus ve alt yapı dengesizliği birçok problemle karşılaşıyor. Ne kadar çok problemle karşılaşırsa o kadar da çözüm yolu bulma çalışmalarını gerektirmektedir. Başka İstanbul yok.”

ÖY'nin İstanbulu; suç oranının New York, Londra, Paris'le karşılaştırıldığında düşük olduğu, güvenli bir şehir. İstanbul'u bir kadına benzetiyor ve İstanbul'un Avrupa'da rakibi olmadığını belirtiyor ve ekliyor “İstanbul, alt yapısız New York, bağımlılık yapıyor.” ÖY'nin yurtdışında tanıtım faaliyetleri ile ilgili yapmış olduğu görevler Türkiye'nin ve İstanbul'un yabancılar gözünden nasıl görüldüğü konusunda deneyimlerini de aktarmasını ve imajın düzeltilmesi için öneriler üretmesini sağlıyor.

“İstanbul doğu ile batının arasında Kahire’den halice eski bir başkent ve ağırlıklı olarak da Kapalıçarşı, Topkapı, bıyıklı adamlar, şiş kebab hatırlanıyor. Ağırlıklı imajı budur. Elbette ki farklı yönlerini bilenler de vardır ama ağırlıklı imajı budur. Biz çok turistik bir tanıtım yaptık çünkü ya bu da normaldir. Sadece kültürel mirasıyla değil, hiç azımsanmayacak çok büyük bir şeyden, güncel yaratıcı enerjisinden güç alarak turizm ürününe yansıtılabilmek gerekiyor. Dolayısıyla biz “The Most inspiring city in the world”u (Dünyanın en ilham verici kenti) seçtik. İnsanlara ilham veren bir şehir ama biz tabi her şeyiyle ön plana çıkarmaya çalışıyoruz. İstanbul’un marka değeri Türkiye’nin marka değerinden yüksektir çünkü bütün krizlerde Türkiye’nin etkilendiği kadar İstanbul etkilenmedi. İstanbul, Türkiye’den güçlü şu anda marka anlamında. Ama bunlar koordineli yürütülüyor. Belediye, Bakanlık büyük yatırım yaptı. Kültür başkenti olmasından beri 2006 yılından itibaren bir değer yarattı, bir değer kattı. Bu bir ünvan sonuçta ve sadece bunu duymaları bile İstanbul’un markalaştırma sürecine katkı sağlıyor.

Görüşme yapılan kişilerin tamamı İstanbul’un marka değerinin yüksek olduğunda hemfikir görüşler belirtmektedir. ÖY’nin İstanbul’un marka değerinin Türkiye’nin marka değerinden daha yüksek olduğu yönündeki görüşü CT de deneyimleri ile doğrulamaktadır. CT, Amerika’da bulunduğu sırada hangi ülkeden geldiğine ilişkin soruya Türkiye olarak yanıt verdiğinde “İstanbul var onun yanında bir ülke mi” sorusu ile karşılaşmıştır. Bu durumu şöyle değerlendirmektedir:

“İstanbul’un bilinirliği, Konstantinapolis’in bilinirliği, Türkiye ile hemen hemen eşdeğerdir. Bilinirliği yüksektir. Konstantinapolis deyince çoğu bilir. Çünkü tarihten gelen bir bilinirliği var. Biz de kızarız buna Türk toplumu olarak. İstanbul’un geçmişini niye saklayalım ki. Bence biz bundan kendimize fırsat üretmeliyiz. Ülkenizin, kültür şehirlerinden biri olan İstanbul’la imajı başat hemen hemen yurt dışında. Ben de Türkiye’nin demokrasi, insan hakları konusunda imajını düzeltmek konusunda çok büyük eksiklikleri olduğunu düşünüyorum. Dünyada imajınızı, kültür sanatla, cilalayarak, boyayarak, bir şeyler yaparak korursunuz. Ama bununla başat olan şeyin demokrasinin iyileştirilmesi, insan haklarının

korunması gereği ve hukukun üstünlüğünün çok önemli olduğunu düşünüyorum. Çünkü bu toplumu şekillendirecektir. Bu anlamda da Türkiye'nin ve İstanbul'un imajının önemli bir yere geleceğini düşünüyorum. Güvenlik açısından da İstanbul dünyadaki büyük kendine benzer metropoller içersinde güvenli şehirlere bir tanesi. Elimizdeki istatistikî veriler İstanbul'un diğer şehirlere göre daha kötü değil daha iyi olduğunu gösteriyor. Özellikle bizim tespitlerimizde de son yıllarda yabancılara yönelik, ziyaretçilere yönelik, kapkaç, onları taciz edici zarar verici eylemleri daha az.”

ÖY İstanbul'un imajının sürekli tarih ve kültür üzerine kurulmasını kent için gerçekçi bir imaj olarak görmemektedir. Çünkü ÖY'ye göre söz konusu tarihi ve kültürel yapının yanında kentin insanları cezbeden kendi ilham verici, modern, finansal, yaratıcı enerjisinin de göz önünde bulundurulması gerekir. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından hazırlanan tanıtım filmlerinde de (2010 yılı tanıtım filmlerinde kısmi çağdaşlık öğeleri eklenmekle beraber) yalnız bu tarihi, kültürel, oryantalist bakış açısını olumlayan öğeler kullanılmıştır. Ayrıca 2000 yılına kadar, Türkiye için hazırlanan tanıtım filmlerinde ülkenin bütün turizm kentlerinin bir arada sunulması imaj oluşturulmaya çalışılması kargaşaya neden olmuştur. 2000 yılından sonra ise her bir kentin ayrı bir tanıtım filmi ile sunulması çabası gerçekleşmiştir. ÖY, bu konudaki görüşlerini şöyle bildirmektedir:

“İstanbul güncel, çağdaş çok büyük gücü olan, hem finans anlamında hem sanat anlamında yaratıcı enerjisi olan bir kent. Kente gelen yabancılar hemen fark ediyorlar buradaki yaratıcı enerjiyi, bu yaratıcı enerjiye kapılıp şehre yerleşen yabancılar var. Avrupa'yla en büyük farkı bu mesela, bunları gösteren bir şey yapmak lazım. Bakanlığın bu konuda hakkı yenemez gerçekten çok büyük şeyler yaptı ama yanlışlar da yaptı. (Olumlu) yaptığı şeylerden birisi 2000 yıllardan beri İstanbul'a ayrı bir tanıtım filmi çekti. Eskiden Türkiye'yi bir bütün olarak tanıtıyordu. Bakanlık şimdi Türkiye'ye ayrı film çekiyor. İstanbul'a ayrı çekiyor. Son yıllarda

diğer destinasyonlara da çekiyor. Aynı İstanbul reklamları yapılmaya başlandı. Böyle böyle başlandı.”

d. Yeni Pazarlar Yaratma Zorunluluğu

İstanbul, mevcut durum göstergeleri ile finans, kültür, turizm, sanat, sağlık, kongre ve eğitim sektörlerinde alt yapısını tamamlamış, talepleri karşılayacak standartlara ulaşmıştır. Görüşülen kişiler ise İstanbul’un ağırlıklı olarak turizm sektöründen kazanç sağladığını, bu alanın genişletilerek yeni pazarlar yaratılması gereğine vurgu yapmaktadır. Görüşülen kişiler, İstanbul’un hedef kitlesini tanımlarken çalıştıkları alanları referans alarak tanımlamakta ve bu hedef kitlenin genişletilmesine ilişkin de yine kendi alanlarını referans vererek yorum yapmaktadır. İstanbul, bütün kişilerce ortak olarak kültür, tarih, sanat kenti paydasında buluşturulmuştur. Ziyaretçilerin geliş amaçlarının başlıca güdüsü tarihi alanları ziyaret etmek olarak tespit edilmiştir. Ancak yeni pazarlar yaratılması konusunda da öneriler sunulmuştur. Bu konuda ÖY’nin tespitleri çarpıcıdır:

“Marka için aslında marka olabilmek için ilk başta koyduğunuz hedef önemli yani bugün Avrupa’da en çok turisti Londra çekiyor. Ama ona bakarsanız Londra hiç turistik bir kent değil. Londra kendini o kadar üst düzeyde, o kadar değerli bir şey olarak konumlandırıyor ki ve ona göre kurumları da ona göre davranıyor ... Bizim Turizm bakanlığının karşılığı National Tourist Organization onu o şekilde konumlandırıyor. İş anlamında, kongre turizmi anlamında çok pahalı bir destinasyon olmasına rağmen hala en çok turist oraya gidiyor. Kendinizi neyle konumlandığınızı önemli. Anlamında çok fazla olmasına rağmen yani kendimizi neyle konumlandığımız da önemli bu İstanbul için de önemli biz kültür başkentinde, İstanbul için bir şey yaparken birflerimizde şöyle konuştuk... Avrupa’nın altı

büyük kentinden bir tanesi yani İstanbul'un Amsterdam'la, Brüksel'le filan karşılaştırılmaması gerekiyor. İstanbul'un rakipleri bellidir ve tescillidir. Bunlar; Londra, Paris, Madrid, Berlin, Roma, İstanbul. Avrupa Komisyonu'nun da bir çalışması var. Şehirleri sınıflandırmışlar A grubu şehirler diyince altı tane şehir. Dünyada da sonuçta İstanbul Hong Kong'la, New York'la filan yarışan bir şehir, bu tür pazarlamalarda bunun farkında olunması gerekiyor. İstanbul bir megapol olduğu, İstanbul sadece tarihi kalmış eski bir başkent değil ki sadece tarihi yarım ada değil ki sadece Topkapı Sarayı değil ki..."

ÖY, İstanbul'un kendini sadece, tarih ve kültür ile sınırlandırmasının doğru olmadığına vurgu yapıyor. Kent yönetiminin, rakip olarak algıladığı kentlerin ise İstanbul'un potansiyeli ile örtüşmeyen, farklı kulvarda kentler olduğunu belirtiyor. İstanbul, bugün, marka kent olarak anılan kentlerle rakip olarak görülmesi gereken - Londra, Paris, Madrid, Berlin, Roma- onların pazar paylarından ziyaretçi çekmesi gereken, imaj oluşturma noktasında da bu kentlere göre kendini konumlandırması gereken bir kenttir. İstanbul, sadece Batının merak ettiği Doğu'yu güvenli bir biçimde görüp, oryantalist beklentilerin tatmin edildiği bir kent olarak pazarda sadece kültürel, tarihi öğeleriyle anılmaması yanı sıra modern, çağdaş, laik özellikleri ile rakiplerinden pazar payı alması gereken bir kenttir.

Yeni pazarların yaratılmasının; "tarih ve kültür" faktörünün yadsınarak değil, bu faktörlere açılım sağlayacak şekilde, sanat, kültür, finans, sağlık, eğitim gibi sektörlerle paket programlar yapılarak gerçekleşmesi gerektiğidir. GA da kültürel ve sanatsal etkinliklerin "klasik İstanbul turu" ile birleştirilerek paket olarak sunumunun yapılmasının İstanbul'daki bütün sektörlerin tanıtımına faydası olacağını belirtmektedir. "Bence İstanbul'un markalaşmasında hedef kitle olarak kongre, kültür vs. gibi turizm çeşitlerinin ve turist çeşitlerinin hepsi olmalı" diyerek kentin

hitap ettiği hedef kitleyi bütün sektörlerle bütünleşik olarak yaratılacak pazardan kar alma yönünde yeniden tanımlamaktadır.

Görüşülen kişilerden HB, öncelikle pazar araştırması yapılmasını önermekte ve İstanbul'un bulunduğu konumun da yeni pazarlarda açılım sağlama konusunda kullanılması gereğini deneyimlerine dayanarak anlatmaktadır:

“hedef kitle(yi genişletmek için), pazar tespiti yaparak çalışmak lazım. Çinliler milyarlarca, hangi Çinliler, Çinliler Paris, Londra dolaşp da İstanbul'a kaçınıcı şehir olarak geliyor. Önce nerelere gidecekler. 200-300 milyon Hintli var. Şimdi İstanbul'a büyük bir eğilim var Hint pazarında. Ama bunlar İstanbul'da 4-5 yıldızlı otellerde 150- 200 dolara kalacak insanlar mı? Biz bu adama İstanbul'u sunacaksak nasıl sunacağız? Hint pazarında çok da cazibiz. Biz batıdayız, biz doğuluyuz. Bu misafirperverlik, ortaklığımız, rengimiz, aile hayatımız çok da sevdikleri şeyler. Bizim doğu ile paylaştığımız çok şey var. Bunlardan vazgeçmememiz lazım. Ama aynı zamanda biz demokratik ve laik bir ülkeyiz bu da bizi onların gözünde batılı yapıyor. Çok canlı bir ülkeyiz.”

HB'nin önerisi pazar araştırması yapılarak hareket edilmesi kentin pazarda nereye konumlandırılacağı, hangi hedef kitleye hitap edeceği, hangi mesajları ileteceğini doğrudan ortaya koyacaktır. Kentin, ÖY'nin de belirttiği gibi rakibi olmayan rakiplerle yarışmasının da önüne geçilmesi açısından markalaşma yolunda öncelikli adımlardandır.

e. Kurumlararası İşbirliği Eksikliğinin Yarattığı Düzenleyicilik Kaosu

Özellikle kent markalaşma sürecinde çalışmaların yürütülmesinde tezin birinci bölümünde belirtildiği gibi bir kent konseyi kurulması ve paydaşların bu konseyde görüşlerini, yorumlarını ve eleştirilerini dile getirerek uzlaşmaya varmaları,

sonucunda da alınan kararların uzmanlar eli ile uygulanması gerekmektedir. Ancak İstanbul'un markalaşma sürecinde görüşülen kişilerden de elde edilen verilerin gösterdiği üzere henüz tüm paydaşların sözlerini söyleyebildiği ortak bir platform oluşturulamamış ve gerçekten alanında uzmanlar tarafından işler yürütülememiştir. HB'nin çok başlı planlama bölümünde de yer verilen görüşlerine, bu bölümde ek olarak kurumların birbirlerinin faaliyet alanlarına girmelerinden doğan kaosu anlatan öğretici bir deneyim aktarılmaktadır:

“Herkes uzman oldu. İstanbul için de bakın herkes her fuarda her şeyi yapmaya çalışıyor. Herkes fuarlara gidiyor fuarlarda İstanbul'u tanıtıyor. Ben mesela kendi ömrü hayatımda kendi sektör fuarlarımda kimsenin belediyesini falan görmedim. Bu çünkü belediyenin falan görevi değil. Bunu yapan bir kurum vardır, bir yapı vardır, profesyonelleri vardır, ama alt yapıdır, bu kuruluşlardan gelen feedbackler (geribeslemeler) doğrultusunda şehir için ne yapılmasına karar verecek üst yapıdaki koordinasyon toplantılarında strateji toplantılarında, tabii ki bu kurumlar olmalıdır, katkı sağlamalıdır, ama pazarlamaya çıkmazlar. Böyle bir şey duymadım ben. Bizde herkes her şeyi tanıtıyor ve pazarlıyor. Bunlar işte tanıtımda da kirlilik yaratıyor bana sorarsanız. Çünkü herkes elinde bir dokümantasyonla geliyor, hepsinin üstünde bir şeyler yazıyor.”

HB, kentin tanıtımında gerek verilecek mesajlara ilişkin sunumda bir uzlaşma olması gerekse de kent markalaşmasının paydaşlarının–STK, yerel yönetim, merkezi yönetim, özel sektör- kent için yürüttükleri çalışmalarda birbirleri ile etkileşimlerinin zayıf olması nedeni ile çalışmalardan geç haberdar olunmasına ve bunlara katkı, yorum yapılamamasına vurgu yapıyor.

“(*Kentin tanıtımında rol oynayan*) kamu kurum ve kuruluşları var. Onların kendi çalışmalarından özel sektör bir süre sonra haberdar oluyor. Veya bir katkı yapma veya yorum

yapmak gibi durum mevcut değil. Böyle bir platform yok. Şimdi katılım daha fazla sağlanmaya çalışılıyor ama bütün bunlar daha profesyonel çalışmalar (*gerektiriyor*)”

Kent marka kurulunun kurulamaması ve işlerin tek elden yönetilememesinin yanı sıra kurumların birbirlerinin yönetim alanına müdahalesi, birbirlerinin gerçekleştirdiği uygulamaları beğenmemesi ve sürekli olumsuz yönde eleştirmesi de kent markalaşma çalışmalarında dil birliğinden uzaklaşmaya, yürütme ile ilgili kaosa neden olmaktadır. Görüşülen kişilerden GA'nın da kent markalaşma çalışmalarına ilişkin eleştirdiği en önemli nokta herkesin, her aklına geleni koordinasyonsuz olarak uygulamaya çalışmasıdır. Önerilen de kent için çalışan birimlerin hepsinin tek bir çatı altında toplanması ve ortak pazarlama stratejisi üretmesidir. Bu da tezde belirtilen kent marka kurulunun oluşturulmasına işaret etmektedir.

“Maalesef bu konuda pek çok birimin beraber çalışması gerekiyor ama turizm, kültür sanat çalışanları, convention visitors bureau (toplantı ve ziyaretçi bürosu) ve tabii ki Bakanlığın hep beraber çalışması gerekiyor. Ama maalesef şu ana kadar böyle bir şey yok. İstanbul'un pazarlamasında gördüğüm eksikliklerden biri de içinde yaşadığım dönemlerden bir birliktelik olmamasıdır. O oraya çeker o oraya çeker bir tanesi modern İstanbul'u göstereceğim der bir tanesi klasiği anlatmamız lazım der. Dolayısıyla bir politika geliştirmek ve bu politika içinde aynı politika ile bir bütün olarak ilerlemek lazım ki markayı yaratabilelim ve doğru pazarlamayı yapalım.”

Kent markalaşmasında en önemli başarısızlık olarak da GA kurumlar arası işbirliği eksikliği ve çekişmeleri görmektedir. “İstanbul'un başarısızlığı dediğimiz zaman, lokomotif olarak bir arada çalışmıyor olmak.” demektedir. Özellikle yerel yönetimlerin anakent belediyesi ile “uyum” sıkıntısı yaşadığını; belediye başkanlarının bir araya gelebilmelerine rağmen “ama ne oluyorsa oluyor birlikte

“çalışmıyor” olduklarına vurgu yapmaktadır. Ayrıca benzer sorunun sivil toplum kuruluşlarının arasında da yaşandığına dikkat çekmektedir. Özellikle de kültür- sanat alanında faaliyet gösterenlerin ortak paydada bütünleşerek çalışmak yerine “birbirlerini yiyor” olmalarının da kentte ortak bir çalışma alanı oluşturulamama nedenleri arasında göstermektedir. Turizm alanında çalışan kurum ve kuruluşların ise daha bütünleşik çalışabildiklerine vurgu yapmaktadır.

Tez kapsamında yapılan sekiz görüşmeden yalnız biri çok başlı planlama ve kurumlararası koordinasyon eksikliğinin olmadığını, aksine İstanbul için bu dönemde koordinasyonun en üst düzeyde gerçekleştiğini açıklamaktadır. NB’ye göre kurumların uyum içinde çalışması hayati önemdedir. Mevcut durum ise şöyle gerçekleşmektedir:

“İstanbul’un avantajı, bugün Türkiye Cumhuriyeti’nin başbakanının zamanında İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanlığı yapmış olması ve İstanbul’a önemli açılımlar kazandırmasıdır. Bir diğer avantajı ise İstanbullu ve İstanbul’un bu sürecine önemli katkılar sunan bir belediye başkanının olmasıdır. İstanbul, önceki zamanlarında yaşadığı merkezi hükümet/yerel yönetim temassızlığını bu dönem yaşamamaktadır. Ayrıca İstanbul’un çok sayıda belediyesinde var olan yerel yönetimlerin, ortak algı ve çalışma alanlarında buluşuyor olması da İstanbul için önemli bir avantajdır. Bu uyum, sürecin hızlanması için önemli olduğu gibi ilgili kurumların uyum içerisinde çalışması için de hayati bir önem taşımaktadır.”

Görüşülen kişilerden yedisi ise farklı farklı alanlara ilişkin olarak yaşanan kurumlararası işbirliği eksikliğinin yarattığı sorunlara kendi deneyimleri üzerinden örnek vermektedir. CT’nin farklı görüşlere sahip kurumların birbirlerinin uygulamalarına ilişkin gerçekleştirdiği eleştiri ve argümanları çarpıcıdır ve oluşan kaosa örnektir:

“İstanbul’u kazıyorsunuz, milattan önceye kadar giden medeniyetler çıkıyor kat kat. İstanbul pek çok katmanın yaşadığı bir kent. Kent halkı olarak farklı bilinç, düşünce ve inanışlara sahip insanlar. Bize diyorlar ki, siz bunlarla niye uğraşıyorsunuz, siz Bizans’ı mı hortlatmaya çalışıyorsunuz? Bunlara niye sahip çıkıyorsunuz, bizim kendi eserlerimize sahip çıkın diyorlar. Eğer bir markalaşma çalışması yapıyorsanız, siz ne kadar iyi bir grup oluşturursanız oluşturun eğer iyi bir temsil yoksa sizi hep diğer gruptan olan insanlar iğneleyecektir. Mesela bir başka grup diyecek ki siz Bizanslısınız, öbür grup diyecek ki bunlar Osmanlıcı, yok bunlar çevreyi daha çok koruyor. Eğer bunu yapamazsanız, ayarlayamazsanız bu marka kent konusunda başarısız olursunuz. Çünkü kent çok büyük, kentte yaşayan insanlar farklı düşüncede, inanışta, farklı yorumlayan insanlar yaşıyor kentte. Bunu kucaklamak lazım. Ama önce anlatmak lazım. Anlatmadan da olmuyor bu işler. Her şey tepeden inmecilikle bitiyor. Bu bir tehlikedir. Yoksa İstanbul dünyanın en önemli kentlerinden bir tanesi, hakikaten de marka kent olma konusunda da çok iyi ilerliyor. Ama zihinsel olarak, düşünsel olarak bunu iyi anlatmamız lazım.”

CT’nin verdiği örnekteki önemli bir diğer unsur da markalaşma kurulu kurulsu bile, kurumlar eşit koşullarda temsil edilmiyorsa, farklı görüşteki kurumların, iyi uygulamaları olsa bile görüşünden dolayı olumsuz yönde eleştirildiğidir. Benzer sorunu GA da kültür sanat kurumları arasında, etkinlikler kapsamında yaşanan çekişmeler üzerinden vermiştir. Kurumlar arası çekişmenin doğurduğu diğer bir sorun ise çalışmaların yürütülmesinde kurumların işbirliği yapamamasının somut altyapı uygulama problemleri doğururken, kent markalaşmasında vizyon, misyon oluşturulamamasından kaynaklı strateji temelli birçok kurumun bir araya geldiği tanıtım çalışmalarının da yapılmasını engellemektedir. İG, konuyla ilgili olarak şu tespitte bulunmaktadır:

“Aslında markalaşmayı bir kurum yada kuruluşun tek başına yapabileceği bir görev olarak düşünmüyorum. Belediyelerin, ilgili müze müdürlüklerinin mekanların ortaklaşa

çalışmalarıyla yani bunların hepsini zincirin bir halkası olarak kabul edersek bu halkaları bir araya getirdiğimizde bir markanın oluşacağını düşünüyorum. Çünkü yurt dışında bir sistem var. Bu sistem burada da oluşturulmalı. Bu marka değerinin oluşturulmasında tek bir kurum değil birçok kuruluşun bir araya gelerek çalışması gerektiğini, her şeyi devletten beklemenin yanlış olduğunu düşünüyorum. Devleti devlet yapan destekleyen millettir. Asıl millet bir şeyler yapacak ki devlet de milletine yardım etsin. Otelleri ele aldığımızda yerel sivil toplum kuruluşlarının da otel yönetimi ile ortak çalışmaları çok önemli. Tabi ki ulaşım, iletişim bunlarda çok önemli. Bunları kim yapacak yerel yönetimler ama buna bir vatandaş olarak benim de bir katkı olmalı. Örnek ile açıklarsak komşum evinin balkonuna dört tane anten yerleştirmesin yada balkonuna çıkma yapmasın. Yine hatırlarsınız (Türkiye ile ilgili) karikatürlere evin çatısındaki bacalar ve antenler konu olmuştur. Bu bozuk yapılaşmanın önüne geçileceğine inanıyorum.”

İG, düzenleme yapılması gereken, ulaşım, kent mimarisi, tanıtım gibi farklı alanlarda sorunlara temas etmiştir. Çözüm olarak da kurumların ortak çalışması ve kurumların ortak çalışmasına yerel halkın destek vermesi gereğine vurgu yapmıştır. Tespitler önemlidir. Kurumlardan, ülke ve kentin tanıtımı ile sorumlu olan kuruluşun, kurguladığı modern, çağdaş aynı zamanda tarihi ve kültürel güzellikleri olan, kültür başkenti olmuş İstanbul kent imajı mesajlı tanıtım çalışmalarının ardından gelen ziyaretçi yerel yönetimin eksik altyapı çalışmaları sonucunda umduğunu bulamadığında yürütülen bütün markalaşma çalışmaları sonuçsuz kalmaktadır. ÖY de bu tanıtım çalışmaları sonucunda Beyoğlu'na gelen ziyaretçilerin yürürken üstlerine çamur sıçramasının imajı yerle bir ettiğini belirtmektedir. Kurumların işbirliği eksikliği ortadan kaldırıldığı takdirde kentin markalaşma çalışmaları koordineli gerçekleşecektir. Kurumlar tek başına yetkilendirildiğinde, diğer kurumların ortak çalışma platformunda kendi görüşlerini dile getiremediğinde yanlış uygulamalar gerçekleştirilebilmektedir. Bu da

markalaşma çalışmalarına vurulan önemli bir sekteye işaret etmektedir. CT, yerel yönetimler ile ilgili işbirliği eksikliğinden doğan sorunu deneyimleri üzerinden şöyle ifade etmektedir:

“Yerel yönetimlerin biz seçimle geldik, benim bilgim olmadan kimse bunu yapamaz tarzındaki dayatmacı anlayışı var. Bunu çok tehlikeli görüyorum. Son yıllarda kamuda, merkezi yönetimin yetkilerini yerel yönetime devredelim onlar bu işleri daha iyi yapar gibi bir anlayış hakim. Bu anlamda da yetkiler bayağı genişletildi. Ancak yerel yönetimlerdeki insanların yetersiz ve yeteneksiz olmaları, çünkü sokaktan geçen insan da seçiliyor belli bir eğitim almış, birikimi olan insan da seçiliyor. Bunu tehlikeli görüyorum. Çünkü daha önce eğitimi olmayan insanların yerel yönetime gelmeleri kendilerini bir anlamda kral gibi hissetmelerine, her türlü yetkiyi kendilerinde görüp her şeyi yapabilecekleri anlayışı ile kentlerin çarpık gelişmesine neden oldu. Türkiye’deki çarpık, kaçak yapılaşmanın, en büyük sorumlusu yerel yönetimlerdir. Bizzat bunlar veriyor kararı. Yetkilerini de artırınca olumsuzluk olacak. Bunu da çok ciddi tehlike görüyorum markalaşma açısından.”

ÖY de, tek bir kurumun, diğer paydaşların görüşleri alınmadan yürütülen tanıtım çabalarındaki hatalara dikkat çekmektedir. Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın hazırlamış olduğu tanıtım filmlerinde ancak 2000 yılından itibaren İstanbul için ayrı bir tanıtım filmi çekmesi, daha önce Türkiye’yi bir bütün olarak tanıtmaya çabası içinde olmasını eleştirmektedir. Tezin birinci bölümünde de belirtildiği üzere markalaşma çalışmalarında iletilecek mesajın karışık olması algılamayı zorlaştırmaktadır. İstanbul’un Türkiye’nin diğer kentleri ile birlikte sunulması da kentin ve diğer kentlerin özelliklerinin tek başına algılanmasında zorluk çıkartmakta, talep yaratma noktasında yetersiz kalmaktadır. ÖY’nin konuya ilişkin değerlendirmeleri şöyledir:

“Son yıllarda ayrı ayrı İstanbul filmleri ve reklamları yapılmaya başlandı. İstanbul’un son yıllarda turizmdeki payı %12 yıllık ortalama. Bu inanılmaz bir başarı. İstanbul çağdaş bir megapol oldu. Çağdaş derken ben sadece moderni anlamıyorum post modern de çağdaştır aslında. Çağdaş eşittir modern değildir bence. Ama güncel kapasitesini çok fazla tanıtım filmlerine vs. yansıtamadık mesela. Daha hala “İstanbul Timeless City” (İstanbul zamansız şehir), “I dream of İstanbul” (İstanbul’u hayal ediyorum) sloganları ile tanıtılıyor, daha hala heritage (kültürel miras) göndermesi yapan sloganlar üretiliyor. Mutlaka bunlar da olacak ama İş Kuleleri’ni de göstermeniz gerekiyor tanıtımı yaparken.”

Kurumlar arası işbirliği eksikliğinden dolayı, Türkiye’nin tanıtımından sorumlu olan Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın kullanmadığı oryantalist çağrışımlar içeren “zamansız şehir” sloganlarını diğer kurumların, sivil toplum kuruluşlarının kullanmasına neden olmaktadır. Markalaşma çalışmalarında kurgulanacak imaj için, imaj bozucu farklı mesajların iletilmesi görüşme yapılan bütün kişilerce eleştirilse de ortak bir platform kurulması başarılamamıştır.

f. Paydaşların Rolünün Belirsizliği

Yerel yönetimler, Büyükşehir Belediyesi, merkezi yönetim, sivil toplum kuruluşları ve yerel halk arasında, İstanbul’un kent markalaşma sürecinde yaşanan koordinasyon eksikliği; gerekli işbölümünün yapılamamasına, kurumlar üzerine düşen rollerin tanımlanamamasına, sürecin hukuki temellere oturtularak yürütülmesini sağlayacak yasal düzenlemelerin gerçekleştirilememesine neden olmaktadır. Görüşme yapılan 8 kişiden 7’si bu süreçte koordinasyon eksikliği ve paydaşların rolünün belirsizliğinin olduğunu deneyimleri üzerinden aktarırken, 1 kişi sürecin yasal düzenlemelerinin yapılarak merkezi yönetim, yerel yönetimler ve

büyükşehir belediyesi arasında yaşanan işbirliğinin en üst düzeyde olduğunu belirtmektedir. NB'nin durum tespiti şöyledir:

“2006 yılında İstanbul’un “markalaşma” süreçleri oldukça yeni ve etkin bir söylemle konuşlmaya başlanmış ve bu konuda ciddi ve önemli adımlar da atılmıştır. 2010 Avrupa Başkentliği sürecini ve bu konuda özellikle hükümetin çıkarmış olduğu 2010 Avrupa Kültür Başkenti Ajansı yasası ve gerekli düzenlemeleri bu konuda önemli bir aşama olarak sayabiliriz. Bir kentin markalaşması sürecini anlatırken, gerekli şartların en başında yerel yönetimin iradesinden bahsetmişim. İstanbul’da bu markalaşma süreci, arkasında ciddi bir yerel yönetim iradesi bularak yürütölmektedir. Tabii İstanbul’un bir de ilçe belediyeleri vardır ki, buralar da göz önüne alındığında, İstanbul’un kendi içinde pek çok marka çıkarabilecek bir orkestra gibi olduğunu söylemek gerekir. Bugün İstanbul’un bu kadar görünür olmasında, bu ortak bilincin de önemli bir katkısının olduğunu söyleyebilirim. Özellikle geçmiş dönemlerde merkezi hükümetin yerel yönetimlerle eşgüdömlü çalışmaması ve yerel yönetim kanunundaki eksiklikler bu süreci olumsuz etkilemiş. Ancak son dönem yapılan değişiklikler ile yerel yönetimlerin ağırlığı ve etkinlik alanı genişletildiğinden, artık bu türden çalışmalar bürokratik engellere takılmadan ilerleyebiliyor.”

NB'nin yerel yönetimlerde yönetici kadrosunda görev yapması, siyasi duruşunun bulunması yerel yönetimlerin markalaşma sürecinde etkin rol aldığı ve alması gerektiğine işaret etmekte, mevcut merkezi yönetimle yerel yönetim arasındaki uyumu ve koordinasyona vurgu yapmaktadır. Görüşme yapılan kişilerin tamamının İstanbul’un kent markalaşma sürecinde söz sahibi olan farklı tüzel kişiliklere ait kurumların üst düzey yöneticilerinden seçilmesinden dolayı, her birinin kent markalaşma kurulu modelini kendi buldukları konum itibarıyla tanımlamasına neden olmuştur. Genel kanı NB'nin çizdiği tablonun dışında, problemleri bir yapılanma olduğudur. Özellikle CT; yerel yönetimlerdeki seçilmiş yöneticilerin hepsinin siyasi duruşu olmasından dolayı, kentin tarihi, kültürel

dokusuna mühendissel bir bakış açısı ile bakabilecek eğitimi ve eğitimli kadrosunun bulunmadığını, bunun da yine siyasi rant kaygısıyla kentin dokusunun bozulmasına neden olabilecek uygulamaları yapabilecek kararlar alınmasında pay sahibi olduğuna dikkat çekmektedir.

“Kurumların içersinde bazen bazı kurumlar ağırlıkta olabiliyor. İstedikleri kararları oradan çıkarabiliyorlar. Bu anlamda marka kent olabilmek için bu söylediğim tarihi dokuların kentsel dokuların korunabilmesi için özellikle dünya miras alanı olan yerlerin çok iyi yönetilmesi çok iyi sahip olması gerekiyor. Dünyada artık yeni imar planları yapılmıyor. Koruma amaçlı yapılıyor. Bizimkiler de imar planı yapıyor adına da koruma diyorlar bakıyorsunuz binalar yapılıyor. Yeni yeni inşaatlar. Şimdi bu olmamalı. Bu o doku ile uymayan büyük çok katlı binaları yapmamalı. İstanbul için tehlike. Towerlar (kuleler) yapıyorlar, tarihi dokuyu bozuyorlar. Bir yandan da kurullar da binaların dış yüzeylerini koruyarak iç düzenlemelerinin yapılmasına izin vermeliler. Yoksa binaları yaşatmak da ayakta tutmak da zor. Giderek yok oluyor. Geçmişte ahşap binalar yakılarak yerine betonarme binalar yapılıyordu. Şimdi onu yasakladılar. Yakıp otopark yapıyorlar. Rant mafyası bir çıkış buluyor. Nasıl daha iyi kullanırız diye. İşte yerel yönetimlerin çok güçlü olması lazım.”

CT, ayrıca İstanbul’da yöneticilik yaptığı dönemlerde kurumların yetki alanlarının çakışması ile ilgili deneyimlerini şöyle aktarmaktadır:

“İstanbul’da Dünya Miras Listesi’nde bulunan pek çok tarihi alan var. Ama burada çok farklı otoriteler söz konusu. Bir yerde Kültür ve Turizm Bakanlığı yetkili iken, bir yerde Büyükşehir, bir yerde Vakıflar yetkili. Bir yerde inanır mısınız Diyanet İşleri Başkanlığı yetkili camiler ve türbeler konusunda. Bir başka yerde Devlet Demir Yolları diyelim istasyonlar var bunlar tarihi binalar. Birinde Denizcilik İşletmeleri, birinde İDO yetkili. Çok ciddi bir yetki karmaşası var kurumlar arasında. Bunun kesinlikle ortadan kaldırılıp, bir yönetim planının tek bir yönetim planının, tek bir yönetim anlayışının ortaya çıkması lazım.

Bu kaos ve karmaşanın ortadan kalkması için... Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın kurulu var, kurulun kararı olmadan bir şey yapamıyorsunuz ama kurullar da dengesiz. Kuruların içersinde biraz önce söylediğim kurumlar bazan ağırlıkta olabiliyor. İstedikleri kararları oradan çıkarabiliyorlar.”

Görüşülen kişilerden CT ve NB'nin İstanbul markalaşma sürecinde kurumlar arasında yaşanan rollerinin belirsizliğine ilişkin olarak buldukları konum bakımından karşıt fikirler bulunmaktadır. Ancak görüşme yapılan kişilerin diğer altısı da paylaştıkları deneyimlerinde CT'nin beyanlarını doğrular nitelikte örnekler vermektedir. Özellikle tarihi yapıların çok fazla olduğu kentte –tarihi yarım adada Ayasofya Müzesi Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın sorumluluk alanındayken, Yerebatan Sarnıcı Büyükşehir Belediyesi'nin, Sultanahmet Camii ise Diyanet İşleri Başkanlığı'nın sorumluluk alanında tarif edilmektedir, özellikle saraylarda bu durum daha da belirsiz bir hal almaktadır. Yapılardan biri TBMM Milli Saraylar Daire Başkanlığı'nın (Dolmabahçe, Beylerbeyi Sarayları) diğeri Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın (Topkapı Sarayı) uhdesinde bulunmaktadır- bu yapıların, bakım onarım ve işletmelerinin farklı kurumlara devredilmesi yalnız İstanbul markasını oluşturmaya çalışan yöneticilerde değil aynı zamanda İstanbul'u ziyaret eden yerli ve yabancılarda da algı karmaşasına neden olmaktadır.

Görüşme yapılan kişiler, İstanbul için önerdikleri kurul modelini tarif ederken, bir idealden daha çok buldukları konum itibari ile şekillendirme yapmaktadır. Kültür ve sanat alanında faaliyet gösteren bir kuruluşun tepe yöneticisi GA, paydaşlara düşen rolü ve yapılanma için uygun bulduğu modeli şöyle tanımlamaktadır:

“Bakanlığın liderliğinde, turizm temsilcileri, sadece acenteler değil, acenteler, oteller, kültür birimleri, özel ve devlet müzeleri, artı İstanbul Convention and Visitors Bureau (İstanbul Toplantı ve Ziyaretçi Bürosu) ve İstanbul Kongre Merkezi gibi kurumların temsilcileri ve bunların dışında da kültür ayağına baktığımızda da kültür alanındaki opinion leaderlar (kamuoyu önderi). Ama bunların hepsinin bir arada çalışabiliyor olduğu bir platform olması gerekiyor. İlk başlarda kurulduğunda bunu İstanbul Convention and Visitors Bureau (İstanbul Toplantı ve Ziyaretçi Bürosu) çok yapmaya çalıştı. Ancak orada da yine aynı noktaya gelindi. Senin dediğindi benim dediğimdiden yine aynı noktaya gelindi. İlk kuruluş amacı buydu aslında.”

GA ayrıca; yerel yönetimlerin kentin asayiş, trafik gibi konularla ilgili olmasının, merkezi yönetimin ise daha şemsiye bir pozisyonda kucaklayıcı, birleştirici rol üstlenerek kentin genel imajı, duruşu ve temsilinden sorumlu olmasının gerekli olduğunu belirtmektedir. Ancak mevcut durum ise diğer deneklerin (HB) de belirttiği üzere tersidir. GA, İstanbul’un temsilinin ise yerel yönetimlerde olmasını kaynaklarının çok fazla olmasına bağlamaktadır. CT ise deneyimlerinden markalaşma çalışmalarının, bir kurul oluşturularak, halktan gelen geri beslemenin verileriyle işler şekilde, katılımcı bir yönetim anlayışıyla yürütülmesinin gerektiğini belirtiyor. Birinci bölümde oluşturulan teorik çerçeveye en uygun kurul yönetim modeli de CT’nin sunduğu modelle örtüşmektedir.

“Bir kurul olmalı. Bu aşağıdan yukarıya gelen bir şey olmalı. Bu oturup yasayla düzenlenecek bir şey olmamalı. Böyle olursa yanlış gidiyorsunuz. İlla devlet ben bunu kanunla belirleyim derse bu olmuyor. Bu alttan örgütlenerek gelirse, AB, Avrupa Komisyonu ve UNESCO da böyle kabul ediyor. Dünyadaki uluslararası kuruluşlar sizi böyle daha fazla seviyorlar. Bunu anlıyorlar. Alttan gelen yapılaşmayı. Yoksa tepeden inme, bir bakanlık karar vermiş şöyle şöyle yapın demiş, olmuyor bu böyle. Adamları topluyorsunuz, fikir jimnastiği yapıyorsunuz, bir şey kuracağız, ne diyorsunuz, nasıl bir örgütlenme yapalım,

içinde kimler olsun diyorsunuz, onlar fikirlerini söylüyorlar. Bir araya getiriyorsunuz oradan çıkıyor. Bu böyle bir örgütlenme şekli olursa sağlıklı oluyor. Ama bakanlıkta şu şundan sorumlu diye karar verirsiniz bu olmuyor. Bir yerde bir şekilde tıkanmak zorunda kalıyor. Bakınız şimdi kurban bayramında İstanbul'da boğazdan kırmızı kanlar aktı (*yerel yönetimin kararı*). Nasıl marka kent olacaksınız. Bu önemli bir gelişme. Otorite zamanında buna müdahale edecek. Ama otorite bu sorunları yönetim anlayışı ile zamanında masaya yatıracak.”

ÖY de merkezi yönetimle, yerel yönetimin koordineli çalıştığı bir modelle markalaşmanın mümkün olduğunu, özellikle kent içinde gerçekleştirilecek, kente dair faaliyetlerin sorumluluğunun yerel yönetimlerde olmasının bürokrasiyi azaltacağı ve etkin bir yönetim getireceğini belirtmektedir. Genel politika oluşturucu karar süreçlerinin ise merkezi yönetimle yerel yönetimin ortak çalışması sonucu çıkmasının uygun olacağı görüşündedir. ÖY de GA gibi merkezi yönetimi şemsiye model olarak politika üretici noktada görme eğilimindedir. Özel sektör, Sivil Toplum Kuruluşları gibi kurumların kendi muadilleri ile ilişki ağlarını kurması, artırması ve güçlendirmesinin şehre ve ülkeye faydası olacağını belirterek paydaşların rolünü şöyle belirliyor:

“Küçük kentler aslında bir araya gelmek konusunda daha şanslılar onları temsilen eden kurum sayısı az olduğu için ya da valilik, belediye daha güçlü olabildiği için İstanbul'a göre daha şanslılar toparlanmak anlamında. Bizde bir marka yaratmaya marka demeyelim bir etkinlik yapmaya çalıştığınızda valilik bir şey diyor, bunu bir Ankara'ya İçişleri Bakanlığı'na, Kültür ve Turizm Bakanlığı'na da bir soralım, Ankara bir şey diyor. Belediye bir şey diyor. Yerel yönetimlerin bir kere kentsel alt yapıyla ilgili sorunu çözmesi lazım. Yani bu şekilde markalaşamaz. Bir taraftan tanıtım yapıyorsunuz yük alıyorsunuz. Her yıl on binlerce kişi gelsin diye uğraşıyorsunuz. Fakat o insanları taşıyacak metromuz, vs. yok. Dolayısıyla kentsel alt yapının o hacmi taşıyacak şekilde geliştirilmesi gerekiyor. Burada

kesinlikle bir şey var. Bugün her gelen turist İstiklal Caddesi'nde mutlaka yürüyor. Ama İstiklal Caddesi'nde de üstünüze çamur sıçratmadan yürüme şansınız yok. Bütün taşlar oynuyor. Yani kentsel alt yapı anlamında Büyükşehir Belediyesi'nin çok büyük görevi var. Onu yerine getirmesi gerekiyor. Bir de enformasyon alanında Kültür ve Turizm Bakanlığı ile Belediye'nin hızlı enformasyon sağlayacak sistematiği oturtması gerekiyor. Yani bugün siz belediyeye e-mail yazılıyorsunuz. E-maillerinize cevap verilmiyorsa bütün kurduğunuz o pahalı reklam filmi boşa gidiyor.”

Görüşme yapılan kişilerin markalaşma çalışmaları sürecinde yer alması ve deneyimlerinden çıkarsayarak önerdikleri marka kent kurulu modellerinin ortak yönleri; merkezi yönetim ve yerel yönetimin koordineli çalışması, merkezi yönetimin markalaşma çalışmalarında politika üretici ve denetleyici şemsiye bir rolde olması, yerel yönetimlerin rant kaygısı gütmeden, nitelikli elemanlar ile kente dair alt yapı çalışmalarını –ulaşım, şehir planlama, kentsel dönüşüm projeleri vb.- yürütmesi, halkın kurulda geri beslemede bulunabilecek pozisyonda temsilcisinin bulunması, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının kurulda temsilcilerinin bulunması ve bu kurumlara etkin bilgi akışının sağlanması, kurumların da yabancı muadilleri ile ilişki ağlarını kuvvetlendirmesidir. Paydaşların söz konusu rolleri üstlenerek kuracağı markalaşma kent kurulu faydayı en üst düzeye çıkartacak, koordinasyonsuzluğu ortadan kaldıracaktır.

g. Kentlilik Bilinci Yoksunluğu

Çalışma kapsamında görüşülen kişilere yöneltilen sorulardan çıkan sonuç, İstanbul'un markalaşması için en önemli şey ve aynı zamanda en büyük engel olarak

“kentlilik bilinci yoksunluğudur”. Kentin markalaşması için gerekli ön koşullardan biri olan kent halkının yapılan çalışmalara inanması, desteklemesi ve bu dönüşüme katılması İstanbul için de geçerlidir. Ancak kent nüfusunun 14 milyonu aşması, farklı milliyet, ekonomik katman ve bilinç düzeyinde bulunması, kent için yürütülen çalışmaların bir kısmının halkın çeşitli kesimlerine aktarılamaması ve destek bulamamasına neden olmaktadır.

İstanbul’da yaşayıp kentini tanımayan pek çok kent sakini bulunması kentlilik bilincinin oluşmamasında önemli unsurdur. CT, İstanbul’da yaşayıp Boğaz Köprüsü’nü, Sultanahmet Camisi ve Meydanı’nı görmeyen insanlar bulunduğunu dile getirmektedir. İstanbul 2010 Projesi’nin ise bu kitleyi görmezden gelerek kentlilik bilincinin oluşmasında büyük bir fırsatı kaçırdığını belirtmektedir.³⁹ CT; proje kapsamında kentlilik bilincinin oluşturulabilmesini için ise şu önerilerde bulunmaktadır;

“Çocukları, kadınları gençleri getirebilirdik. Onlara yönelik bir şeyler yapabilirdik. İstanbul’un insanına bir kentlilik bilinci, burada yaşıyorum, bunlara sahip çıkabilirim, bir kültürel mirasa, çevreye doğaya sahip çıkabilirim bilinci oluşturabilirdik.”

Görüşülen kişilerden GA markalaşma çalışmalarının ilerleyebilmesi için gerekli koşulu kentte yaşayan herkesin kentine ve kentinde gerçekleştirilen etkinliklere inandırılması olarak tarif etmektedir. Bu çalışmanın da halkla ilişkiler yönetimi ile yürütülmesi, kent sakinlerinden sonra tüm ülkenin inandırılmasını gerekli görmektedir.

³⁹ İstanbul AKB Ajansı kentlilik bilincini artırmak üzere Kentsel Proje Koordinasyon Projeleri başlığı altında 151.861.869 TL bütçe ayrıldığını, söz konusu bütçe ile 85 projeye fon sağlandığını, Kent Kültürü Projeleri başlığı altında 13.486.282 TL bütçe ayrıldığı ve 36 projeye fon sağlandığını belirtmektedir.

“Bir defa İstanbul’un markalaşma sürecine her şeyden önce İstanbulluların inanması gerekiyor ki aynı şekilde ilerlesin. Buna hem İstanbul’daki hem (de) kültür sanat alanında olsun, farklı farklı alanlardan olsun, İstanbul Ticaret Odası olsun, İstanbul Sanayi Odası, bu bakış açısına, herkesin buna inanması gerekiyor, herkesin buna inandırılması gerekiyor. Ve gerekli çalışmaların yapılması gerekiyor.”

Görüşme yapılan kişiler hangi sektörden olursa olsun, İstanbul’da yaşayan insanların, kentlerine ilişkin bilinçlendirilmesini ön koşul olarak görmektedir. Finans sektöründe görev yapan EE; markalaşma sürecinde kentte yaşayan her insana görevler düştüğünü, kentin kendi halkında olumlu tutumlar geliştikçe markalaşma için çok büyük adımların atılmış olacağını vurgulamaktadır. Yerel yönetimde görev yapan NB de, markalaşma sürecinde kent için pek çok değişiklik gerçekleştirileceğini belirtmektedir. Bu değişiklikleri *“göğüsleyecek ve buna hazır bir demografik yapının da var olması gerekmektedir. Çünkü markalaşma süreçleri ve sonuçları itibariyle, söz konusu kentin dokusunda bazı değişiklikleri de beraberinde getirecektir. Kentin kapılarını dışarıya açmak anlamına da gelebilecek olan bu süreçte, bu açıklığı yönetebilecek bir nüfus yapısının varlığı önceliklilik taşımaktadır”* demektedir.

Markalaşma sürecinin kentin ekonomik ve sosyal dönüşümünde olumlu yönde faydası olmaktadır. Kent halkı bu dönüşümden, yeni istihdam alanları açılması, sosyo- kültürel yapının canlanması, kentsel mimari dokunun şekillenmesi, alt yapının tamamlanması, ulaşım problemlerinin giderilmesi olarak geri dönüş alacaktır. Alt yapısı sorunlu, sürekli kent halkına yeni problemler sunan bir kente ilişkin kentlilik bilincinin oluşturulması güçtür. Kent halkının markalaşma sürecine dahil edilmesi aidiyet hissetmesi ile mümkün olacaktır. İG de bu noktada, kentsel alt

yapı sorunlarından bahsetmekte, kent markalaşma çalışmalarında tanıtım yapmaya başlamadan önce bu sorunların çözülmesinin gerekli olduğunu belirtmektedir. Tanıtımdan önce çözülmesi gereken sorunlar tespitinin aralığına bakıldığında kesin bir kentsel dönüşüm gereği görülmektedir.

“Trafik sorunumuz var. Hava alanından geliş uzun zamanımızı alıyor. Uçaklar rötarlı kalkıyor. Konaklama sorunumuz var. Otellerin sayısının artırılması lazım. Şu anda bile 8000 turist için yetersiz. İstanbul’daki insanları denize sokmamız lazım. Caddebostan’da denize girilebilir raporu verildi. Ama sadece raporla yetinmemeli. Tesislerin artırılması lazım. Denizin temizlenmesi için çalışmalar yapılmalı.”

CT de ulaşım ve kentsel mimari ile ilgili kentsel dönüşümün olumsuzluğundan bahsetmektedir. Özellikle yerel yönetimlerin kentlilik bilincinin kurulması için daha sorun odaklı ve rant öncelikli değil kent öncelikli hareket edilmesi ancak bu şekilde İstanbul’un, Paris, Roma gibi rakipleri ile yarışabilir olacağını vurgulamaktadır.

“İstanbul denizlerle çevrili bir şehir. Ama denizden yeterince faydalanmayan dünyanın nadir şehirlerinden bir tanesi. Bu önemli bir eksiklik olarak görüyorum. İstanbul’daki kent ulaşımında deniz ulaşımının payı yüzde onlarda. Bu çok düşük bir rakam. Bunun yüzde ellilere varır olması lazım. Bunun nedenlerinden bir tanesi denizden insanları getirdiğinizde dağıtacağınız sistemler yok. Her şeyi araba taşımaya yönelik yaparsanız oradan dağıtamazsınız. İnsan taşımaya yönelik bir sistem olursa deniz taşımacılığının da payının artacağını düşünüyorum. İstanbul’un bir eksiği olarak da o çok kültürlülük anlayışını, çok dinin, çok inancı anlatamıyoruz. Bu birlikteliği dünyaya duyuramıyoruz. Dünyada da bu tür durumda olan büyük şehir çok azdır. Bu örnek şehirdir. Her halde bunu da zamanla anlatacağız. Bir de tehlike olarak şunu görüyorum. İstanbul’da son yıllarda çok yüksek kuleler yapıyorlar. İstanbul tarihi ve doğal güzellikleri ile anılan bir kent, şimdi yeni bir kent yapıyorsanız, bunu şehrin dışında modern bir kent yapacaksınız, dünyanın her yerinde böyle,

Roma’da, Moskova’da, Paris’te de böyle. Ve bunu yerel yönetimler, belediyeler, rant için yaptırıyorlar. Bunların ya yıkılması lazım eskiden yapılanların, yenilerin de kesinlikle hiç yapılmaması lazım. Biraz olsun şu dünya mirasını etkileyecek, onu öteleyecek, onun görüntüsünü bozacak, onun silüetine zarar verecek yeni yapılaşmalardan, böyle yeni projelerden biraz uzak durulması gerektiğini düşünüyorum.”

CT’nin de kent markalaşmasında kentlilik bilincinin oluşmaması temel problemidir. Ancak değindiği önemli bir nokta kentlilik bilincinin oluşmama nedenidir. Kent markalaşma sürecinde en önemli paydaşlardan biri olan halkın yerel yönetimler tarafından dikkate alınmaması, halka rağmen, sivil toplum kuruluşlarına rağmen dayatmacı anlayışla dönüşüm gerçekleştirmeleridir. Halkın rızasının, desteğinin alınmadığı değişimi halkın benimsemesi beklenmemektedir. CT, konuyu somut bir örnekle aktarmaktadır:

“Kentte yaşayan insanlarda kentlilik bilinci oluşmamış. Bu paydaşların bilgisi olmadan, tepeden alınan kararlarla bu tür kentin planlanması, imara açılması, kentsel dönüşüm projelerinin hayata geçirilmesi, kentin çevre ile olan projelerini hayata geçirmesi, şehirleşmeden tutun da sportif aktiviteler, yeşil alanlar bütün bunların paydaşların ortak kararı ile ortaya çıkması gerekir. Yoksa kenti yönetenler, bizi kent halkı seçti, halkın temsilcisiyiz, onların oyları ile geldik, bu kent halkının çoğu bizi söyledi, biz istediğimizi yaparız gibi bir zihniyetle hareket ederlerse bu kentin markalaşmasına ciddi bir zarar verir. Buna bir örnek vereceğim. İstanbul’da yaşanan Sulukule örneği kentin markalaşması anlamında çok olumsuz bir örnektir. Orda Büyükşehir Belediyesi ve ilçe belediyesinin yapmış olduğu Sulukule Projesi tamamıyla o bölgede yaşayan insanların karşı olduğu, o kentte yaşayan sivil toplum kuruluşlarının, meslek kuruluşlarının, merkezi idarenin de karşı çıkmasına rağmen dayatılarak hayata geçirilmek istenen bir projedir.”

Kentlilik bilincinin oluşmasında altyapı sorunlarının ortadan kaldırılması şart görülürken ve görüşülen kişiler tarafından da altyapının sorunlu olduğu tespit

edilmişken; NB bu alanın sorunsuz olduğunu belirtmekte; sorunun ise ekonominin canlanması ile kente göç eden nüfustan dolayı demografik yapı olduğunu düşünmektedir.

“Özellikle ekonominin canlanmasının peşi sıra göçle gelen yeni nüfusun temel sorunlarının halledilmesi konusunda bir güçlük doğabilir. Ancak İstanbul’un özellikle coğrafi yayılım politikası ve yeni yerleşim ve konut alanları bu sorunun peşin çözümü olarak görülmelidir. Kuşkusuz böylesi bir cazibeyi doğurma becerisini gösterebilen bir yönetim anlayışı, bu sorunların üstesinden gelebilecektir de. İstanbul, network olarak küresel sisteme çok iyi entegre edilmiştir. Bugün gerek ulaşım gerekse erişim anlamında dünyanın sayılı kentleri ile yarışır durumdadır. Hava, kara, deniz ulaşımı ve internet erişimi kolaylıkları, şehrin markalaşmasının alt yapısını oluşturmaktadır. İstanbul’da düzenlenen festivaller, bienaller, kültürel ve sanatsal etkinlikler dünya ajandasında kendisine yer edinmiştir ki bu da İstanbul’un markalaşma adımlarında önemli bir alan oluşturmaktadır. İstanbul’un şehir içi ulaşımında adeta bir devrim niteliğinde gerçekleştirilen ve önemli bir kaynağın aktarımı sayesinde gerçekleşen projeleri önemserim. Ayrıca kentin canlı bir sosyal ve kültürel hayatının ortaya çıkması için bu çabanın ayrı bir önemi vardır. Şehrin silüetinin gelişmesi, eski kent merkezlerinde yapılan düzenlemeler, şehrin yeni yerleşimlerinin modern yapılaşmalarla yeni alanlara kaydırılması gibi önemli şehircilik hamleleri de yine bu dönemde yapılmıştır. Ki bütün bunlar, kente gelen yabancıların yaşam alanlarını rahatlatmaktadır.”

Görüşülen kişilerden ve kentle ilgili somut göstergelerden de yapılan çıkarsamaya göre kentte bir altyapı problemi vardır. Ancak bu problem son beş yıllık süreçte düzelme eğilimi göstermekte ve yeni projelerle çözülmeye çalışılmaktadır. Kentin markalaşma süreci dahilinde bu çalışmaların ivme kazandırılarak devam etmesi kente ilişkin algının ve beklentinin karşılanmasını sağlayacaktır.

h. İstanbul'un Marka Kent Ürün Çıktılarının Karmaşıklığı

Kent markalaşma sürecinde kurumlar adına üretilen çıktılar görüşme yapılan kişilere sorulduğunda kişiler ilgi ve çalışma alanlarına, algılarına göre altyapı, sanatsal faaliyetler, çevre gibi farklı alanlara ait örnekler vermektedir. Ancak kentte markalaşmaya ilişkin nesnel çıktı ise kente gelen ziyaretçi sayısındaki artış olmaktadır. 2006 yılında İstanbul'a gelen yabancı ziyaretçi sayısı 5 milyon kişi iken 2009 yılında bu rakam 7 milyon kişiye ulaşmaktadır.

Kültür sanat işletmeciliği alanında çalışan GA özellikle son dönemlerde belediyeçilik faaliyetlerinin gözle görülür şekilde ivme kazandığını ve çevre koşullarının iyiye doğru gittiğine vurgu yapmaktadır.

“(...) son zamanlardaki belediyeçilik çalışmaları, çevre düzenlemeleri, temizlik daha başarılı, çevre açısından daha iyiye gitti. (...) çevreyi güzelleştirme, yeşillendirme, (laleler) (gibi çalışmalar) her bölgede sadece belirli bölgelerde değil, aynı şekilde iyi çalışmalar yapıyorlar. Bunun dışında ulaşım yönünden de (oldukça iyi yöne gitti). (...) metro projesi ben kendimi bildim bileli İstanbul'da olan bir proje idi. Gelişti.”

GA ayrıca kendi kurumuna ilişkin olarak da İstanbul'un kent markalaşmasına katkısını sanatsal sergilerini yurtdışına götürdüklerinde kurumlarının ve etkinliklerinin adının başında mutlaka “İstanbul” kelimesinin geçirilmesini sağladıklarını ve ayrıca İstanbul'un sadece tarihi bir kent değil aynı zamanda modern sanatın da merkezi olduğuna dair yerli ve yabancı kamuoyunda bilinç uyandırdıklarını eklemektedir. Kentin ürün çıktıları arasındaki en büyük eksikliği ise kenti temsil edecek, her kurumun kullanabileceği bir logosu olmaması olarak görmektedir. HB ise kurumunun kente katkısının uluslar arası toplantı sektöründeki

kanaat önderi konumundaki kişilere ulaşarak İstanbul'u toplantı sektörünün vazgeçilmez yeri olarak sunmak olduğunu, özellikle bu çalışmalar ile kentin dünyada toplantı sektöründeki diğer markalarla eşit değerde olduğunu belirtmektedir. İstanbul, HB'nin görüşünü de destekler nitelikte 2010 yılında 13 uluslararası kongreye ev sahipliği yaparak, kongrelere 19.300 kişinin katılımını sağlamıştır. Ayrıca 2009 yılında 20.000 katılımcının olduğu 5. Dünya Su Forumu, 15.000 katılımcının olduğu Dünya Bankası Grubu ve Uluslararası Para Fonu (IMF) Yıllık Toplantısı gibi dünyanın en prestijli kongreleri İstanbul'da gerçekleşmiş, pek çok kamuoyu önderinin kente gelmesi sağlanmıştır. 2009 yılındaki 11 uluslararası kongreye ise 58.500 yerli ve yabancı konunun katılımı sağlanmıştır.⁴⁰

NB ise kentin marka kent ürün çıktıları arasında HB'yi destekler nitelikte kentin kongre turizmi ve finans merkezi olması dolayısıyla yapılan kongre merkezlerini, kültür merkezlerini ve otelleri göstermektedir. NB'nin kurumu ayrıca İstanbul ile ilgili bir kitaplık kurarak, İstanbul'un tanıtımına katkı sağlayan İngilizce ve Türkçe dillerinde prestij kitaplar yayınlamakta, kurum olarak ulusal ve uluslararası organizasyonlara katılarak, İstanbul'un tanıtımına katkı vermektedir. Ayrıca İstanbul'un Avrupa Kültür Başkenti sürecinde Brüksel'de açılan tanıtım ofisine de destek vermektedir. Turizmin artması ile beraber artan istihdam hacmini de markalaşmanın önemli çıktıları arasında gösteren NB kurumunun; yayınları, ulusal ve uluslararası etkinliklere katılımları, kültürel ve sanatsal amaçla kullanılan mekanları sayesinde İstanbul'un markalaşma sürecine önemli hizmetler verdiklerini belirtmekte ve aşağıdaki çalışmaları önemli çıktılar olarak göstermektedir:

⁴⁰ http://www.icvb.org/congress_ref.asp (erişim tarihi 27.07.2010)

“Özellikle arkeolojik kazılardan elde edilen bulguların küresel enformasyon sisteminde ilgi uyandıracak bir şekilde duyurulması ve önemli restorasyon çalışmaları, İstanbul’un tarihi geçmişini görünür kılacak önemli adımlardır. Ayrıca İstanbul’un farklı semtlerinde var olan kültür merkezlerinde organize ettiğimiz kültürel etkinlikler, İstanbulluların kültürel ve sanatsal alanda beslenmesine imkan sağlamaktadır. Yerebatan Sarnıcı, Miniaturk ve Panorama 1453 Tarih Müzesi gibi yerli ve yabancı turistlerin uğrak mekânı olan ve ziyaretçi sayılarında rekor kıran alanlarda evrensel geçerlilik normlarında hizmet sunmaktayız. Kentte markalaşma dolayısıyla artan turizm sayesinde bugün bacasız ekonomi olarak bilinen turizmin şehirler ve ülkeler düzleminde ekonomiye katkısı hepimizin malumu. Turizmden gelen ekonomik girdi ve bu girdinin göndirdiği yan sektörler (NB burada, inşaat, ulaştırma vb. gibi sektörleri kastetmektedir), istihdam sorunlarının çözümüne ve nitelikli iş gücünün yetiştirilmesine imkan sağlayacaktır. Türkiye gibi genç bir nüfusa sahip bir ülke için de bu hayati bir öneme sahiptir.”

İstanbul’un markalaşma sürecinin en önemli çıktısı ve tanıtım aracı olarak İstanbul’un Avrupa Kültür Başkenti seçilmesini gösteren İG ise bu fırsatlardan tanıtım aracı olarak en iyi şekilde yararlanma gereğinin altını çizmektedir.

“Önümüze bu fırsatlar gelmişken ‘acaba bir şeyler daha yapabilir miyiz’in cevabı her zaman daha iyisi daha iyisi vardır olmalıdır. 2010’da İstanbul’da yapılacak bu etkinliğin İstanbul’a marka değeri katması isteniyorsa aynı şekilde bunun için tanıtım yapmak lazım. Bu etkinliklerin İstanbul’a çok faydası olacağını düşünüyorum.”

CT ise İstanbul’un markalaşma ürün çıktılarından önce kentin markalaştığında kazançlarının ne olacağını söyleyerek soruları değerlendirmiştir.

“İstanbul marka kent olursa, bütün dünyada bilinirliği, imajı artacak. Dünyanın en önemli kentlerinden birisi olacak. Bu gerek psikolojik olarak o kentin insanına, o kentin yöneticilerine ciddi bir moral verecektir. İkincisi turizm açısından önemli bir ziyaretçi artışı olacaktır. Üçüncüsü, kültür mirası ve doğal mirasın korunması konusunda bilinç geliştirecektir. Bunların

dışında da kentte yaşayan insanların yaşam kalitesinde, refah düzeyinde, kentlilik bilincinde, artış olacağını, kültür sanat aktivitelerinin artacağına, tiyatro opera, bale, toplantı kongre salonlarının sayılarının artacağını ve bunun topluma daha çok yayılacağını düşünmekteyim. Bu da önemli bir kazanımdır halk açısından. İstanbul'un en önemli sorunlarından biri ulaşımdır. Marka kent olursa bu da çözülmüş olacaktır.”

Kendi kurumunun markalaşma sürecine katkısı olarak da kentin yurt dışında tanıtımı açısından ve özel projelere maddi ve manevi destek verdiklerini belirtmektedir. Ayrıca kentin tanıtımı ile ilgili gerçekleştirdikleri yardımları ise şöyle özetlemektedir.

“Burada dünyanın çeşitli yerlerinden gelen sanatçılara ev sahipliği yapıyoruz. Onları davet ediyoruz, masraflarını karşılıyoruz, o etkinliği yapmalarını sağlıyoruz, İstanbul'dakilerin de yurtdışına gitmesi için gerekli desteği veriyoruz. Bunun dışında, bilim adamları, köşe yazarları, gazeteciler, edebiyatçılar, şiir yazarları, bunları da davet ediyoruz, bunlara destek veriyoruz.”

Görüşme yapılan kişilerden ÖY ve MG de; İstanbul'un Avrupa Kültür Başkenti seçilmiş olmasını markalaşma sürecinde çok önemli bir adım olarak görmektedir. MG, AKB süreci ile ilgili olarak oluşan çıktılarda, tanıtım ve kültür sanat aktivitelerinin yanı sıra kültürel miras alanlarının onarımı, kentsel yenileme projelerine vurgu yapmaktadır. ÖY, ise bu sürecin İstanbul'un tanıtımında eksik kalmış olan kültürel ve sanatsal yönünün ön plana çıkarılarak tamamlanması noktasına vurgu yapmaktadır.

“Avrupa Kültür Başkenti; İstanbul'u kültür ve sanatla tanıtmaya yaklaşımını benimsiyor dolayısıyla bu kültür ve sanat yönünün bir az daha ön plana çıkartan İstanbul'da ne kadar genç yetenek olduğunu, buranın kültür sanat üretimi yapılan bir yer olduğunu ön plana çıkarıyor. İstanbul'u kültür sanatla tanıtmaya çalışıyoruz. Bu anlamda da aslında eksik

kalınan noktada, tam da imdada yetişmiş ve o açığı kapatmış olduğumuzu düşünüyorum. Tabi hem yatırım hem pazarlama olarak.”

Görüşmeler ışığında da önemle altı çizilen; İstanbul’un 2010 Avrupa Kültür Başkenti seçilmiş olmasının kentin markalaşmasına olan katkısıdır. AKB süreci, toplam 612 projeye 381.693.746 TL bütçe sağlayarak kentin markalaşma sürecinde önemli dönüştürücü araçtır. Kentin kültürel ve sanatsal olarak etkin hale getirilmesinin yanı sıra kültürel mirasının korunması (27.090.638 TL bütçe ile 39 proje), turizm tanıtma projeleri (6.777.626 TL bütçe ile 31 proje), kent kültürü projeleri (13.486.282 TL bütçe ile 36 proje) gibi kentin markalaşma sürecinde zayıf yanlarının güçlü hale getirilmesine dönük destekler sağlamış ve İstanbul’un markalaşması açısından önemli çıktılar oluşturmuştur.

SONUÇ

Turizmde kent markalaşmasının öneminin İstanbul kentinin markalaşma süreci üzerinden değerlendirildiği tezde; ilk bölümde kavramsal çerçeve çizilmiş, ikinci bölümde farklı alanlarda, kentte yönetici pozisyonunda çalışan kanaat önderi konumundaki kişiler ile görüşmeler yürütülerek kentin bu süreçte mevcut durumu tespit edilmiştir. Tez kapsamında bir kentin markalaşma sürecinde takip etmesi gereken süreç kavramsal çerçeve dahilinde sunulmuş, pratik dünyada aksayan ve sorun yaratan tarafları İstanbul örneği üzerinden aktarılmıştır. Tez kapsamında İstanbul'un bölgesel, ulusal marka olma aşamalarını tamamladığı, küresel marka olma yönünde önemli aşamalar kaydettiği sonucuna ulaşılmıştır. Kentin 2010 yılında Avrupa Kültür Başkenti seçilmesinin, kentin fiziki ve sosyal altyapısına ilişkin gerçekleştirilen projelerle küresel marka olmasına büyük katkıları olduğu görülmüştür.

Çalışma kapsamında gerçekleştirilen araştırmalar sonucunda; İstanbul'da bulunan gerek yerel yönetim, gerek merkezi yönetim, gerekse özel ve sivil toplum kuruluşlarının kentin cazibesini artırmak, marka değerini yükseltmek için kendi alanlarında "kendi kent markalaşma çalışmalarını" yürüttüğü tespit edilmiştir. Markalaşma sürecinin çok başlı ve profesyonellikten uzak biçimde yürütülmesinden kaynaklı "kaos" yaşandığı tespit edilmiş, görüşme yapılan kişiler tarafından da bu tespit doğrulanmıştır. Markalaşma konusunda kaos yaşandığı gerçeğinin yanı sıra kent paydaşlarının kent markalaşması konusunda bilinçli, hevesli ve girişimci olduğu

görülmektedir.⁴¹ Kentin markalaşması yönünde sahip olduğu artı özellikler ve problem yaratan tarafları çalışma kapsamında görüşülen kişilerle de teyit edilerek tespit edilmiştir. Bu çerçevede ikinci bölümde eleştiriler ve öneriler getirilmiştir.

Çalışma sonucunda, İstanbul'un Paris, Londra, New York gibi küresel marka kentler ile rekabet edebilirlikte üstün yanları olduğu, kent paydaşlarının bu konuda yeterli bilince ulaştığı ve bu doğrultuda çalışmalar yürüttüğü ancak ortak bir platform oluşturulamadığı, sonucunda kentin stratejik bilinçle kent markalaşma çalışmalarının yürütülmemesinden dolayı sürecin kesintiye uğradığı ortaya çıkmaktadır. Kent, tezin birinci bölümünde kavramsal çerçevede sunulan markalaşma süreci ve yöntemlerini kullandığı takdirde, yerel ve merkezi yönetimin iradesi ile Türkiye turizm pazarındaki marka olma özelliğini küresel olarak da gerçekleştirebilecek ve ülkenin diğer kentlerine de markalaşma konusunda bir rol model oluşturacaktır. Ayrıca kentlerin markalaşması sonucunda oluşacak marka değeri ve ziyaretçilerin sadakati ile de turizm sektörü; kriz dönemlerini en az kayıpla atlatabilecektir.

⁴¹ *Habertürk* Gazetesi'nin 27.04.2010 tarihli haberinde "İstanbul seçmeli ders olacak" başlıklı haberi kent paydaşlarının kente ve kentin küresel düzlemde markalaşması yönünde bulunduğu noktaya karşı bilinçlerini göstermektedir. Haber; İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürü tarafından İstanbul 2010 Projeleri kapsamında ortaya atılarak İstanbul'daki üniversitelerin rektörlerine kentin seçmeli ders olarak okutulması ve bu konuda ders kitabı olarak okutulacak bir İstanbul kitabı hazırlanmasını konu almaktadır.

ÖZET

“Turizmde Marka Kent Olmanın Önemi: İstanbul Örneği” adlı tez çalışması küresel olarak yıllık yaklaşık 800 milyon insanın dolaşıma katıldığı sektör olan turizm sektöründe kent markalaşması sayesinde ülkelerin turizm pastasından alacağı payın göstereceği olumlu değişimi, yaratılacak marka değeri ile sağlanacak imaj sayesinde kentlerin kriz dönemlerindeki olumsuz havadan yara almadan kurtulabileceğine ilişkin olarak hazırlanmıştır. Örnek olarak Türkiye’nin marka kentlerinden İstanbul derinlemesine görüşmeler yardımı ile analiz edilmiştir.

“Turizmde Marka Kentin Önemi ve Kent Markalaşması” başlıklı ilk bölümde kent markalaşmasının teorik olarak tanımlanması amacıyla marka kavramı, bileşenleri tarif edilmiş sonrasında markanın turizmdeki işlevi, kent markalaşması kavramı ve süreci tanımlanmıştır. “İstanbul Örneğinde Marka Kent Süreci Analizi” başlıklı ikinci bölümde ise İstanbul’un marka kent olmasında etkin olan somut veriler ve göstergeler tanımlanarak derinlemesine görüşme yapılan kişilerin mülakat sonuçları değerlendirilmiştir. Kentin markalaşma sürecine ilişkin ilk elden olumlu ve olumsuz noktalar tarif edilerek turizm sektöründeki rolü ortaya çıkartılmıştır.

ABSTRACT

The thesis called “Importance of Being Brand Cities in Tourism: A Case Study of İstanbul” has been prepared regarding the fact that the cities can survive in the negative environments in the crises with the image to be created with the positive changes in the shares that they take from the tourism due to the city branding in the tourism sector in which approximately 800 millions of people globally travel annually. As a case study, İstanbul, which is one of the brand cities of Turkey has been analyzed in depth-interviews.

In the first chapter titled “Importance of Brand Cities in Tourism and City Branding”, the concept of brand has been described with the aim of defining the city branding theoretically and its components have been defined and then the function of brand in the tourism, the city branding concept and its process have been defined. In the second chapter titled “Analysis of Brand City Process in the Case Study of İstanbul” the concrete data and indicators which are active for İstanbul to be a brand city have been defined and the interview records of the interviewees have been evaluated. The positive and negative issues regarding the branding process of the city have been identified and its role in the tourism sector has been revealed.

KAYNAKÇA

- AKTUĞLU, Işıl Karpaz, *Marka Yönetimi Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler*, İletişim Yayınları, İstanbul, 2004.
- ANHOLT, Simon, *How The World Views Its Cities, The Anholt City Brands Index*, Second Edition, New York, 2006.
- ASKEGAARD, Søren and Güliz GER, "Product-Country Images as Stereotypes: A Comparative Study," *Proceedings of the International Association for Economic Psychology*, XXIst Annual Colloquium, Christine Roland-Lévy, ed., Paris, France, Vol.11-15, (1996), 13-28.
- AVRAHAM, Eli, "Cities and their media images", *Cities*, Vol.17, No.5, (2000), 363-370.
- AVRAHAM, Eli, "Media strategies for improving an unfavorable city image", *Cities*, Vol.21, No.6, (2004), 471- 479.
- ATAGÖK, Tomur, "İstanbul Modern Sanat Müzesi", *II. Uluslararası Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, T.C. Turizm Bakanlığı, İstanbul, 2002.
- BAKKALOĞLU, Burçin, Yaşam Tarzları Tüketici Bilinci ve Marka Performans Ölçümü", *Her Yönüyle Pazarlama İletişimi*, MediaCat Kitapları, Ankara, 2000, 91- 103.
- BATUR, Afife, *Dünya Kenti İstanbul*, Tarih Vakfı Yayınları, İstanbul, 1996.
- BAUDRILLARD, Jean, *Tüketim Toplumu*, çev. Hazal DELİÇAYLI, Ferda KESKİN, Metis Yayınları, İstanbul, 1997.

BEGEL, Egon Ernest, *Kentlerin Doğuşu*, YKY- Cogito, (2002), 7-17.

BENEVOLO, Leonardo, *Avrupa Tarihinde Kentler*, çev: Nur NİRVEN, Afa Yayınları, İstanbul, 1995.

BİLGİLİ, Ahmet Emre, *İstanbul Kültür İstanbul Turizm*, Sanat Matbaacılık, İstanbul, 2006.

BONIFACE, Priscilla ve Peter J. FOWLER, *Heritage and Tourism in 'the global village'*, Routledge, London, 1993.

BULUTOĞLU, Halim, *Alternatif Turizmin Yeni Adresi: Sakarya*, Sakarya Valiliği, İstanbul, 2007.

BURTON, Graeme, *Görünenden Fazlası*, çev: Nefin DİNÇ, Alan Yayıncılık, İstanbul, 1995.

ÇAKIR, Vural, *Geleceğe Bir Dokunuş*, MediaCat Kitapları, Ankara, 2001.

ÇEKEN, Hüseyin, *Küreselleşme Yabancı Sermaye ve Türkiye Turizmi*, Değişim Yayınları, İstanbul, 2003.

ÇIRACI, Hale ve Ebru KERİMOĞLU, *Şehirlerde Turizm Gelişimi ve Genel Politikalar Şehirselleşme Kavramı; II. Uluslararası Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, T.C. Turizm Bakanlığı, İstanbul, 2002.

DOĞAN, Selcen, "Yabancı Yayın Organlarında Yer Alan Türkiye Haberlerinin Türk İmajına ve Türkiye Turizmine Etkileri", *II. Uluslararası Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, T.C. Turizm Bakanlığı, İstanbul, 2002.

DUBOFF, Robert ve Jim SPAETH, *Geleceği Görmek Pazarlama Araştırmasının Gücü*, MediaCat Kitapları, çev: Haluk Değirmenci, Ankara, 2001.

Dünyada Türkiye, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Tanıtma Genel Müdürlüğü Yayını, Ankara, 2010.

ELDEM, Edhem, *Dünya Kenti İstanbul- İstanbul World City* (içinde), Tarih Vakfı Yayınları, İstanbul, 1996

GENİM, M.Sinan, "Kültür Turizmi", *II. Uluslararası Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, T.C. Turizm Bakanlığı, İstanbul, 2002.

GER, Güliz, "Batı'nın Gözünde Türkiye'nin İmajı", *Görüş Dergisi*, 1997.

GER, Güliz, "Country Image: Perceptions, Attitudes and Associations, and Their Relationship to Context, ," *Proceedings of the Third International Conference on Marketing and Development*", R. R. Dholakia and K. C. Bothra (eds), New Delhi, India, (1991), 390-398.

IŞIK, Oğuz, "1980 sonrası Türkiye'de kent ve kentleşme", *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi/ Yüzyıl Biterken* içinde, İstanbul, (1996), 782-801.

İLKİN, Akın ve Zeki DİNÇER, *Turizm Kesimin Türk Ekonomisindeki Yeri ve Önemi*, TOBB Yayınları, Ankara, 1991.

KARASAR, Niyazi, *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 1998.

KAVARATZIS, Michail, *From City Marketing to City Branding, An Interdisciplinary Analysis with Reference to Amsterdam, Budapest and Athens*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Rijksuniversiteit Groningen, 2008.

KAWASAKI, Guy, *Rakiplerinizi Çıldırtmanın Yolları*, çev. Tanju KALKAY, MediaCat Kitapları, Ankara, 2000.

KAZANCI, Metin, *Halkla İlişkiler*, Turhan Kitabevi, Ankara, 1999.

KEYDER, Çağlar, (derleyen), *İstanbul Küresel ile Yerel Arasında*, Metis Yayınları, İstanbul, 2000.

KILIÇBAY, Mehmet Ali, *Şehirler ve Kentler*, İmge Kitabevi, Ankara, 2000.

KIRIM, Arman, *Mor İneğin Akıllısı*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2003.

KNAPP, E. Duane, *Marka Akli*, çev. Azra Tuna AKARTUNA, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2002.

KOTLER, Philip ve diğerleri, *Ulusların Pazarlanması*, çev. Ahmet BUĞDAYCI, T.İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 1997.

KÖKDEN, Uğur, “Kentler üreten tarih- tarih üreten kentler”, *YKY- Cogito*, İstanbul, (2002), 37-42.

MARTINEZ, Teodoro Luque ve Salvador Deş Barrio- GARCIA and the others, “Modeling a city’s image: The case of Granada”, *Cities*, Vol, No:5, (2007), 335- 352.

MERİÇ, Ümit, *Seyyahların Aynasında Şehirlerin Sultanı İstanbul*, Albaraka Türk Yayınları, İstanbul, 2010.

- MOHSIN, Asad, "Tourist attitudes and destination marketing- the case of Australia's Northern Territory and Malaysia", *Tourism Management* 26, (2005), 723- 732.
- MOON, Michael ve Doug MILLISON, *Ateşten Markalar*, İnternet Çağında Marka Bağımlılığı Yaratmak, çev. Ş. Tanju KALKAY, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2003.
- MORGAN, Adam, *Büyük Balığı Yutmak Meydan Okuyan Markaların Lider Markalarla Rekabet Etme Yolları*, Media Cat Kitapları, Ankara, 2001.
- ODABAŞI, Yavuz ve Mine OYMAN, *Pazarlama İletişimi Yönetimi*; MediaCat Yayınları, İstanbul, 2005.
- OKAY, Ayla, *Kurum Kimliği*, MediaCat Kitapları, Ankara, 2000.
- OSKAY, Ünsal, *İletişimin ABC'si*, Simavi Yayınları, İstanbul, 1992.
- RIES, Al ve Laura, *Marka Yaratmanın 22 Kuralı*, Media Cat Kitapları, çev. Atakan ÖZDEMİR, Ankara, 2000.
- ROBINS, Kevin, *İmaj*, çev. Nurçay TÜRKOĞLU, Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 1999.
- SAMPSON, Eleri, *İmaj Faktörü*, Rota Yayınları İstanbul, 1995.
- SELBY, Martin, *Understanding Urban Tourism Image Culture and Experience*, IB Tauris&Co, New York, 2004.
- SENNET, Richard, *Gözün Vicdanı*, çev. Süha SERTABİBOĞLU ve Can KURULTAY, Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 1999.

SEVGÖR, Ayşe, “Türk Turizmi İçin Tanıtma Projesi”, *II. Uluslararası Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, T.C. Turizm Bakanlığı, İstanbul, 2002.

SHAUKLAND, Graeme, “Tarihi Değeri Olan Kentlere Neden El Atmalıyız”, *YKY-Cogito*, İstanbul, (2002), 23-36.

ŞİMŞEK, M. Şerif, *Yönetim ve Organizasyon*, Damla Matbaacılık, Konya, 1998.

TATLIDİL, Ercan, “Küreselleşme Sürecinde Turizmin Ekonomik ve Sosyal Boyutları”, *II. Uluslararası Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, T.C. Turizm Bakanlığı, İstanbul, 2002.

TOK, Celal, “Kültür Turizmi”, *II. Uluslararası Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, T.C. Turizm Bakanlığı, İstanbul, 2002.

TOLUNGÜÇ, Ahmet, *Tanıtma ve Reklam*, Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Reklam Atölyesi, Ankara, 1999.

TOLUNGÜÇ, Ahmet, *Turizm Olgusu ve Türk Turizmi*, Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Reklam Atölyesi, Ankara, 1999.

TOLUNGÜÇ, Ahmet, *Turizmde Tanıtım ve Reklam*, Kapital Medya, Ankara, 2000.

TOLUNGÜÇ, Ahmet, *Pazarlama Reklam İletişim*, Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Reklam Atölyesi, Ankara, 2000.

TREACY, Michael ve Fred WIERSAMA, *Pazar Liderlerinin Öğretileri*, çev. İnci Berna KALINYAZGAN, Media Cat Kitapları, Ankara, 2001.

Türkiye Turizm Stratejisi 2023, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Ankara, 2006.

TÜRKOĞLU, Nurçay, *İletişim Bilimlerinde Kültürel Çalışmalara Toplumsal İletişim Tanımlar, Kavramlar, Tartışmalar*, Babil Yayınları, İstanbul, 2004.

1.Ulusal Türkiye Turizmi Kongresi Kongre Bildiri Kitabı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2007.

ÜNER. M, GÜÇER. E, TAŞÇI.A, *Türkiye Turizminde Yükselen Destinasyon Olarak İstanbul Şehrinin İmajı*, Gazi Üniversitesi (yayınlanmamış), Ankara, 2005.

Van LIMBURG, Bob, “City marketing: a multi-attribute approach”, *Tourism Management*, Vol.19, No. 5, (1998), 475- 477.

WILLIAMS, Raymond, *Anahtar Sözcükler*, çev. Savaş KILIÇ, İletişim Yayınları, İstanbul, 2005.

YÜCEL, Atilla, *Dünya Kenti İstanbul- İstanbul World City* (içinde), Tarih Vakfı Yayınları, İstanbul, 1996

YÜKSELEN, Cemal, *Pazarlama İlkeleri - Yönetim*, Detay Yayıncılık, Ankara, 1998.

İnternet Kaynakları

www.wto.org.tr

<http://www.world-tourism.org/newsroom/conferences/menu.htm>

www.nric.net/tourism.htm

www.world-tourism.org/code_ethics/pdf/languages/Turkey.pdf

<http://www.world-tourism.org/regional/europe/menu.htm> - cabrini

www.ceoforcities.org/rethink/research/files/CEOsforCitiesBrandingYourCity2006.pdf

www.kulturturizm.gov.tr, TÜRKİYE TURİZM STRATEJİSİ (2023)

http://www.mecibs.dk/Artikler/Conf3_presentations/Konference_presentations/forskere/Branding.ppt#282,17,BrandingNyköping

http://www.toronto.ca/unlimited/project_summary.htm

http://www.geography.dur.ac.uk/conferences/Urban_Conference/Programme/pdf_files/Ares%20Kalandides.pdf

www.tuik.gov.tr

www.ttyd.org.tr

www.tursab.org.tr

www.referansgazetesi.com

www.hurriyet.com.tr

EK

Turizmde Marka Kent Olmanın Önemi: İstanbul Örneği

Mülakat soruları

Tarih:

Mülakat yapılan kişi:

1. Görevinizi ve eğitiminizi öğrenebilir miyim?

Kent Markalaşması

1. Sizce pazarlama ne demektir?
2. Sizce markalaşma ne demektir? Bir kentin markalaşması mümkün müdür?

Kentin markalaşması için gerekli koşullar nelerdir?

3. Kent markalaşması sürecini hangi kurum/kuruluş ve kişiler yönetmelidir?
4. Türkiye’de marka kent olma potansiyeli olan kentlerin hangileri olduğunu düşünüyorsunuz? Neden?
5. Bu kentlerin markalaşmasının önündeki engelleri sıralayabilir misiniz?
6. Önemsediğiniz bir marka kentin markalaşma öyküsünü anlatabilir misiniz?

İstanbul’un Kent Markalaşması Süreci

1. 2006 yılından itibaren İstanbul’un marka kent olması sorun tayin edilmişken neden bu yolda önemli adımlar atılmamıştır? İlerleme kaydedildiğini düşünüyorsanız hangi önemli adımlar atılmıştır?

2. İstanbul'un markalaşması belirli bir sistem ve kurumsallıkla mı yürütülmektedir? Kentin markalaşma sürecinde yapılmasını uygun gördüğü, kabul ettiği eylemler ve bunlara ilişkin temel stratejiler nelerdir?
3. Böyle olduğunu düşünüyorsanız süreçte kimler ne şekilde rol almalıdır?
4. İstanbul'un cazibesini artırmak için nelerin merkezi yönetim/yerel yönetim ve STK'lar tarafından yapılması gerektiğini düşünüyorsunuz?
5. İstanbul kentinin markalaşması için ideal işler hangileri olmalıdır? Duruş , Çevre, Potansiyel, Kent cazibesi, Halk, Önkoşullar, Önerilen stratejiler
6. Sizce İstanbul bir marka kent olarak ne gibi kazanımlar elde edecektir? Ya da ne gibi problemler yaşayacaktır?
7. Sürecin hedef kitlesini nasıl tarif edersiniz?
8. Kentin mevcut imajını tarif edebilir misiniz?
9. Kentin ulaşmasının uygun olacağı marka imajı nedir? Bunun sebeplerini nasıl tanımlamaktadırlar?
10. Kentin markalaşma sürecinde ana eksik/ boşluklar ve sizce eleştirilmesi gereken noktalar nelerdir?
11. İstanbul markalaşarak Türkiye'nin diğer kentlerine markalaşma sürecinde ne öğretebilir, ne katabilir?
12. Sizce İstanbul'un markalaşması turizm anlamında kente ne gibi katkılar sağlayacaktır?

13. Kente ilişkin markalaşma çalışmasına sizin kurumunuz tarafından ne gibi katkı verilmektedir? rnek verebilir misiniz?

Diğer

1. Bu konu ile ilgili olarak tek ve en önemli Şey sizce nedir?
2. Eklemek istedikleriniz?

TeŐekkürler