

Sosyal Pazarlama Yaklaşımının Botanik Bahçelerinde Stratejik Kullanımı Üzerine Kuramsal Bir Deneme

 Kenan OK^{1*}

¹İstanbul Üniversitesi – Cerrahpaşa, Orman Fakültesi, Orman Mühendisliği Bölümü

***Sorumlu yazar:** kenanok@iuc.edu.tr

ÖZET

Bu çalışmada bilimsel araştırma, koruma, sergileme ve eğitim amacıyla canlı bitkilerin belgelenmiş koleksiyonlarını barındıran botanik bahçeleri çalışma konusu olarak seçilmiştir. Botanik bahçeleri kuruluş amaçları dikkate alındığında, kâr amacı gütmeyen kurumlar arasındadır. Pazarlama kavramının kapsamı zamanla değişmiş, ticari mallardan, kamusal hizmetlere, düşüncelere doğru genişlemiştir. Bir sosyal fikrin, nedenin veya uygulamanın hedef kitle veya gruplarca kabul edilebilirliğini sağlamak amacıyla, ticari pazarlama alanındaki birikimlerden yararlanarak, programların tasarlanması ve uygulanması, günümüzde sosyal pazarlama olarak adlandırılmaktadır. Botanik bahçeleri, nesli tükenen bitkilerin korunması başta olmak üzere, doğa ve çevreyle ilgili pek çok sorun ve fikri hedef kitlelere sunarak, aslında sosyal pazarlama yapması gereken kurumlar arasında yer almaktadır. Bu makalede, örnek olay yönteminden yararlanarak, kuramsal bir botanik bahçesi ve ortamı oluşturulmuş ve hedef kitle seçimi ile hedef kitleye uygun sekiz bileşenli sosyal pazarlama karmasının nasıl oluşması gerektiğine yönelik bir örnek ortaya konmuştur. Botanik bahçeleri için stratejik sosyal pazarlama planı hazırlama ve uygulama süreci önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kâr amaçsız pazarlama, Sosyal pazarlama karması, Stratejik Planlama

A Theoretical Essay on the Strategical Usage of the Social Marketing Approach to Botanical Gardens

ABSTRACT

In this study, botanical gardens containing documented collections of living plants for scientific research, conservation, exhibition and education were chosen as the subject of research. Botanical gardens can be considered as non-profit organizations regarding their main purposes. The concept of marketing has expanded its scope over time and has reached a field of application ranging from commercial goods to public services and even ideas. Designing and implementing programs to ensure the acceptability of a social idea, cause or practice by the target audience or groups, by taking advantage of the knowledge in the field of commercial marketing, is today called social marketing. Botanical gardens are among the institutions that should actually do social marketing by presenting many problems and ideas related to nature and the environment to target audiences, especially the protection of endangered plants. In this paper, using the case study method, a theoretical botanical garden and environment was created and an example of how to choose the target audience and how to create an eight-component social marketing mix suitable for the target audience was presented. A process of designing and implementing a strategic social marketing plan for botanical gardens is proposed.

Keywords: Nonprofit marketing, Social marketing mix, Strategical planning

1. Giriş

Uluslararası Botanik Bahçeleri Koruma Kurumuna (BGCI, Botanic Gardens Conservation International) göre, botanik bahçeleri, bilimsel araştırma, koruma, sergileme ve eğitim amacıyla canlı bitkilerin belgelenmiş koleksiyonlarını barındıran kurumlardır (BGCI, 2023). İlk ne zaman ve nerede kurulduğuna ilişkin farklı bilgiler bulunsa da, yaşayan örnekler botanik bahçelerinin insanlık tarihinde asırları aşan bir geçmişe sahip olduğunu göstermektedir.

Botanik bahçelerinin temel işlevleri Var ve Karaşah'a (2010) göre; *bilimsel* (araştırma ve koruma), *eğitsel* (öğretim, kültür) ve *rekreasyonel* şeklinde üç gruba ayrılabilirken, Hepcan ve Özkan (2005) bu işlevleri; *eğitim programları* (topluma, ailelere ve okullara yönelik eğitim kursları vb.), *rekreasyonel olanaklar* (sosyo-kültürel ve turizm organizasyonları örneğin; festivaller, fuarlar, sergiler, turlar, konserler, tiyatro gösterileri, imza günleri vb.), *kurumsal hizmetler* (bilimsel toplantılar ve organizasyonlar, dergi, broşür, kitap vb. yayınlar, staj-burs olanakları, master-doktora programları vb.) ve *kiralama olanakları* (düğün, nişan, kokteyl, toplantı ve yemek gibi organizasyonlara mekân sağlama) şeklinde dört grupta ele almaktadır. Özçelik ve ark. (2006) botanik bahçelerinin *ex-situ koruma alanı* işlevinden söz ederken, Demircan ve Yılmaz (2004) bu alanların kültüre alınmış ve halen piyasa değerleri yüksek bitkilerin *farklı yetiştirme ortamlarına uyum yeteneklerini gözleme* işlevine atıf yapan çalışmalara işaret etmektedir.

İlk bakışta süsleme açısından değerli bitkilerin sergi alanı algısı yaratan botanik bahçeleri, Dodd ve Jones'a (2010) göre, "*aslında herkesi ilgilendiren sosyal ve çevresel değişimleri konu alan, önemli alanlardır ve çok az kişi bu alanların potansiyelinin bilincine erişebilmiş*" durumdadır. Biyolojik çeşitlilik kaybı kadar, küresel iklim değişimi, çevresel ve sosyal adalet sorunları da aslında günümüz botanik bahçelerinin hedef sorunları arasında ele alınmalıdır (Dodd ve Jones 2010).

Nitekim BGCI gibi örgütler sayesinde, botanik bahçelerinin sosyal rollerinin daha fazla farkına varıldığı ve farklı çabalar içerisine girildiği görülmektedir. Bu kapsamda, Leicester Üniversitesi Müzecilik Çalışmaları Yüksek Okulunda yer alan Müze ve Galeriler Araştırma Merkezinde, BGCI için yapılan bir araştırmada (Dodd ve Jones 2010) botanik bahçelerinin özellikle;

- *Hedef kitleyi genişletmek, ziyaretçi geliştirmek,*
- *İlgili grupların ilgi derecesini iyileştirmek, tarafları tatmin etmek,*
- *Eğitim,*
- *Yerel ve küresel etkili araştırmalar yapmak,*
- *Çevreyle ilgili kamusal ve siyasal tartışmalara katkı yapmak,*
- *Sürdürülebilir bir davranış modeli ortaya koymak ve*
- *Tutum ve davranışları aktif olarak değiştirmek*

alanlarında gelişim gösterme kaygısı içerisinde oldukları saptanmıştır. Araştırma, sadece İngiltere'de 130'un üzerinde bahçe ile yıllık 6 milyonu aşan ziyaretçi kitlesine erişilmiş olsa da, halkın büyük çoğunluğunun botanik bahçelerini ziyaret etmediğini, *bahçelerin kendi kendilerini veya bazı grupların bu kurumları çok elitist ve seçkin* gördüklerini ortaya koymaktadır.

Botanik bahçelerinin eğitim veren statüsü aslında bütün dünyada gayet iyi bilinmekte, bu işlevin önemine yönelik Türkiye'de de çeşitli yayınlar (Şat, 2006; Ok ve Koç, 2019)

bulunmaktadır. Ancak, botanik bahçeciliğinin dünya ölçeğinde ileri örneklerinin görüldüğü İngiltere’de dahi “*sosyal olarak dışlanmış belirli grupların doğa ve çevreye ilişkin algıları ve bunlara erişimleri konusunda araştırma eksikleri olduğu, az sayıdaki botanik bahçesi tasarımlarında, sosyal yardımlarında ve işleyişinde kültürel ve sosyal heterojenliğin dikkate alındığı*” (Dodd ve Jones, 2010) bildirilmektedir.

Gerçekten de, botanik bahçeleri hediyeelik eşya satışı veya mekân kiralama gibi gelir getirici etkinlikler yapsa da, asıl olarak kâr amacı gütmeyen kurumlardır ve eğitim, koruma, farkındalık, sosyal sorumluluk benzeri kamusal hizmet üretimleriyle öne çıkmaktadır. Finansman için, kamunun desteğine duydukları sürekli bağımlılık dikkat çekmektedir. Günümüz ticari işletmelerinde olduğu gibi, kâr amaçsız hizmetleri üretecek kurumları, faaliyete geçtikten sonra hizmet edeceği kişi veya toplumsal grupları belirlemesi yerine, daha kurulmadan *kimler için, nasıl bir hizmet üreteceğini kararlaştırması* önerilmektedir. Diğer yandan, botanik bahçelerinin ortak kaygısı olarak yukarıda belirtilen *hedef kitleyi geliştirmek* probleminden başlayıp *sürdürülebilir bir davranış modeli ortaya koymak* veya *tutum ve davranışları aktif olarak değiştirmek* sorununa kadarki tüm alanlarda ilerleme kaydedebilmenin tek yolu, çevredeki sosyal yapıyı iyi tanımak ve uyum sağlamaktan geçmektedir.

Türkiye, dünya örneklerine göre yeni sayılabilecek, henüz kuruluş aşamalarını yaşayan botanik bahçelerine sahiptir. Bu nedenle, aslında hizmet edilecek kitlenin kuruluş öncesi belirlenmesi önerisi, Türkiye için geç kalınmış bir öneri değildir. Ancak, Türkiye’deki botanik bahçelerinin planlanmasında uyulması gereken ilkeler pek çok çalışmaya (Ayaşlıgil, 1997; Ölçal, 2003; Demircan ve Yılmaz 2004) konu olsa da, planlamanın sosyal yönünün önceleri gözden kaçtığı görülmektedir. Botanik bahçesi planlama ilkelerini ortaya koymayı hedeflemiş bu çalışmalarda, örneğin “... program hedeflerinin gerçekleşebilmesi için yörede jeolojik yapı, jeomorfoloji, hidroloji, toprak, iklim, flora ve vejetasyon ile fauna ve arazi kullanımının çok detaylı bir şekilde araştırılması gerektiği” (Ayaşlıgil, 1997), “kaç kişiye bir botanik bahçesinin açılmasının uygun olduğu” veya “yürüyüş yolları ve aydınlatma ile kafeterya durumları” (Ölçal, 2003) hakkında bilgiler verilmiş fakat hizmet edilecek olası hedef kitlelerin ilgi, bilgi düzeyleri açılarından durumlarını analiz etmeye gerek duyulmadığı gibi, hedef kitle seçimi veya hedef kitlelerde oluşturulması gereken değişim, kazanım tanımlarına yer verilmemiştir. Bazı çalışmalarda ise (Önder ve Konaklı 2011) “*kentin sosyo-ekonomik yapısının da değerlendirildiği*” belirtilse de, hangi bilgilerin toplanıp, nasıl kullanıldığı yapılan öneriler içerisinde belirsiz kalmış veya “*botanik bahçesi ister misiniz, nerede olsun*” şeklinde genel yönelimlerle sınırlı tutulmuştur.

Buna karşılık, pek çok yazar, botanik bahçelerinin halka sunduğu hizmetleri sıralamayı veya insanların botanik bahçelerinden beklentilerini araştırmanın (Hepcan ve Özkan, 2005; Var ve Karaşah, 2010; Karaşah ve Var, 2016; Müminoğlu, 2018; Seyidoğlu-Akdeniz ve Yener, 2023) gerekli olduğunu görmeye başlamıştır. Var ve Karaşah’a (2010) göre “Botanik bahçeleri bir yandan kullanıcıların rekreasyonel ihtiyaçlarını karşılarken diğer taraftan da kullanıcılara bitkiler ve bitki tür çeşitliliği açısından bilgiler verir. Botanik bahçeleri; barındırdıkları bitki kompozisyonları ile insanlara mevsimler boyunca farklı görünümler arz eder, doğanın güzelliklerini sunarak insanları günlük yaşamın stresinden arındırır ve insanların doğaya karşı pozitif tutum ve davranışlar sergilemesinde

etkin rol alırlar”. Bu ifadeler her botanik bahçesi için geçerlidir, ancak herhangi bir botanik bahçesinden, okul öncesi yaştaki bir çocuk kullanıcı ile aynı ildeki üniversitede botanik okuyan ve okumayan öğrencinin sayısı da, beklentileri de farklıdır ve sahaya özel yönetim seçenekleri üretebilmek için, yukarıdaki gibi genel geçer tanımlar yerine daha özel saptamalar gerekmektedir. Alanın yasal statüsünden, olası ilgi gruplarından, kurulabilecek örgüt yapısı ve olası finansal kaynak ve etkinliklerden söz etme gereği duyan, düşüncelerini durum analizleriyle destekleme gayretine girmiş Eminağaoğlu ve Eminağaoğlu (2018), örneği çalışmaların ortaya çıkması, aslında Türkiye botanik bahçeleri alanında bir evrim yaşandığını ve bu evrimin itici gücünün ise sosyal değişkenler olduğunu göstermektedir.

Botanik bahçelerinin tarihi kadar eskiye dayanmasa da, aslında pazarlama kavramının içeriği de dünyada büyük bir evrim geçirerek günümüzdeki içeriğine ulaşmıştır. Pazarlama alanında Dünya ölçeğinde bir referans kurum kabul edilen Amerikan Pazarlama Derneği (AMA) altmışlarda pazarlamayı; *mal ve hizmetlerin üreticiden tüketiciye veya kullanıcıya akışını yönlendiren işletme etkinliklerinden oluşmaktadır* (Still ve Cundiff, 1966) şeklinde tarif ederken, günümüzde bu tanıma; *müşteriler, muhataplar, ortaklar ve en geniş anlamda toplum için değerli yaratımlar, iletişimler, dağıtımlar ve değişim teklifleri ortaya koyan, etkinlikler, kurumlar bütünlüğü ve süreçlerdir* (AMA, 2023) şeklinde değiştirmiştir. İki tanımın karşılaştırılmasından anlaşılacağı gibi, önceleri ticari işletmeler ve ticaret amacıyla üretilmiş mal ve hizmetlerle ilgili bir faaliyet olarak görülen pazarlama, zamanla bir işletme karakteri taşıyan veya taşımasını, kâr amaçsızları da kapsayan, *tüm kurumları ilgilendiren* bir çalışma alanına dönüşmüştür. Geçmişte pazarlama çalışmasının bir yanında ticari işletmeler, diğer yanında müşteriler yer alırken, bugün ticari yönü olmayan kurumlar ve yine bu kurumların asla müşterisi olarak kabul edilemeyecek; ziyaretçi, müvekkil, hasta, .. kısaca *muhatap* ortak adı altında toplanan kişiler de pazarlamanın tarafı haline gelmiştir.

Aslında tanımlardaki değişim tek başına AMA'nın bakışındaki değişimin bir sonucu değildir. Pazarlama yazınına eklenen “**sosyal pazarlama**” kapsamındaki katkıların büyük etkisiyle AMA da değişmek zorunda kalmıştır. Kotler ve Zaltman (1971) *kardeşlik, güvenli araç sürüşü, aile planlaması* alanlarında yaşanması istenen *sosyal değişimler* için sosyal pazarlama yaklaşımından yararlanmayı önerirken, Kotler (1975), *Kâr Amaçsız Pazarlama* kitabında sosyal pazarlamayı, “*bir sosyal fikrin, nedenin veya uygulamanın hedef kitle veya gruplarca kabul edilebilirliğini sağlamak amacıyla programların tasarlanması ve uygulanmasıdır*” şeklinde tanımlayarak kavramın daha iyi anlaşılmasını sağlamıştır. Thomas (1976) ise, Yellowstone milli parkından örnek vererek, her zaman talebi artırmak üzere kurgulanan pazarlamanın, ziyaretçi sayısının sorun olduğu yer ve zamanlarda tersine de çalıştırılabileceğini açıklamış ve *demarketing* kavramını gündeme getirmiştir. Sosyal pazarlama tanımlarıyla öne çıkan yetmişli yılların ardından bu yaklaşım, sağlık, spor, sanat gibi farklı alanlarda uygulanmaya başlanmıştır. Altman ve Petkus (1994) ise, çevre politikalarının geliştirilmesinde sosyal pazarlama yaklaşımlarının kullanımını ele almış ve çevre ile pazarlamayı buluşturmuştur. Ok ve Koç (2019) sosyal pazarlamanın kullanım alanlarıyla ilgili ayrıntılı bir yazını listelemiştir.

Geleneksel pazarlamada, pazarlama yöneticilerinin kararları hedef pazara odaklanmış ve pazarlama karması (4P) olarak adlandırılan *mal, fiyat, dağıtım ve tutundurma*

bileşenlerine odaklanır. Sosyal pazarlama anlayışını hayata geçirebilmek için önceleri bu dört bileşenden ibaret bir pazarlama karmasının yeterli olacağı, sadece sosyal pazarlama içerikli yorumlamak gerekeceği düşünülürken, farklı yazarlar, farklı isim ve sayıda bileşenin pazarlama karmasına eklenmesi gerektiğini ileri sürmüştür. Luca ve Suggs (2010), bir çalışmanın sosyal pazarlama anlayışını taşıması için; *mal, fiyat, dağıtım ve tutundurma* (4P) bileşenlerine ek olarak, en azından *ortaklık* ve *politika* (6P) bileşenlerinin pazarlama karmasında bulunması gerektiğini düşünmektedir. Tyson ve Hurd (2009) ise, 4P'ye *kamu, ortaklık, politika* ve *fon yaratma* bileşenlerini eklemeyi gerekli ve yararlı görmüş ve sosyal pazarlama karmasını sekiz bileşenle (8P) açıklamıştır. Balmer (2001) örneğinde görüldüğü gibi, sosyal pazarlama karmasını; *felsefe, tanıtım, insanlar / çalışanlar, kişilik, mal, fiyat, dağıtım, performans, algılama, konumlama*, şeklinde 10P ile açıklayanlar olmuşsa da, genellikle 8P yeterli görülmektedir.

Uluslararası Botanik Bahçeleri Koruma Kurumu (BGCI), botanik bahçelerindeki geleneksel düşünce kalıplarına meydan okumak ve sosyal, çevresel farkındalık ve değişimlere olumlu katkıda bulunmak, potansiyellerini geliştirebilmek üzere; mevcut felsefe, değer ve uygulamaları hakkında yapılacak incelemelere destek olmak istemektedir (Dodd ve Jones, 2010). Sosyal pazarlama aslında BGCI'nin yapmak istediği bu sorgulama ve sorgulama sonrası hazırlanması gereken değişim programı için, fırsatlar barındıran bir yaklaşım olarak dikkat çekicidir. Dodd ve Jones'un (2010) belirttiğine göre, "botanik bahçelerinin çoğunun yönetim basamakları, toplumsal değişimleri görebilme olasılıkları düşük, fen bilimleri ve süs bitkileri birikimli insanların hâkimiyeti altındadır ve bu durum kurumların yeni sosyal durumlara uyum için atması gereken adımları engellemektedir". Aslında bezer sorun Türkiye için de geçerlidir. Ülkemizde henüz istenen düzeye gelememiş botanik bahçelerinin ne kadarını, hangi uzmanlığa sahip kişilerin yönettiğine yönelik bilimsel saptama olmasa da, mevcut yöneticilerin pazarlama ve özellikle kâr amaçsız pazarlama konusundaki deneyimleri de belirsizdir. Bu nedenle, dünya ölçeğinde yaşanan, botanik bahçeleri yönetiminde sosyal rolleri yeniden tanımlama ve sosyal pazarlama tekniklerini bu alanda kullanma yetkinliğinin acilen Türkiye'de de geliştirilmesi gereklidir.

Aslında botanik bahçesi ve benzeri yerlerin *tanıtımıyla* ilgili çalışmalar seksenli yıllara kadar uzanmaktadır. Day (1984), botanik bahçesi, arboretum ve hortikültürel kurumların tanıtımını Delaware Üniversitesinde hazırladığı master tezinin konusu olarak seçmişse de, pazarlama karmasının bileşenlerini kapsayabilen bir kapsam çizemediği gibi, tutundurma bileşeninin sadece tanıtım alt bileşeniyle sınırlı kaldığı, sosyal pazarlama alanındaki gelişimleri tezine yansıtamadığı anlaşılmaktadır. Diğer yandan, Litvanya Vytautas Magnus Üniversitesi Kaunas Botanik bahçesi örneğinde, sosyal pazarlama üzerine bir girişimde bulunulmuştur. Pilelienė ve Žitkauskas (2011) yaptıkları anket bulgularını; *konumlandırma, etkinlikler* ve *iletişim* adımlarında netleşen bir süreç ile somutlaştırmayı, inceledikleri botanik bahçesine özel bir sosyal pazarlama kılavuzu olarak tanımlamayı yeterli görmüş ancak sosyal bir pazarlama karmasından söz etmedikleri gibi, herhangi bir hedef pazar seçim stratejisiyle de ilgilenmemişlerdir. Oysa Andreasen'e (1994) göre bir programı "sosyal pazarlama" olarak adlandırabilmek için; *ticari pazarlama tekniklerinin uygulanabilmesi, gönüllü bir davranışın etkisini içermesi ve pazarlama yapan kurumun kendisi için değil, birey, aile veya daha geniş çerçevede*

toplumun faydalarını öncelikle araştırması gereklidir. Daha sonra Andreasen (2002), bir çalışmayı sosyal pazarlama kabul edebilmek için altı adımlı bir kıyaslama yaklaşımı önerirken, sosyal pazarlama göstergeleri (Wetstein ve Suggs, 2016) şeklinde farklı yöntemlerin de önerildiği görülmektedir.

Buraya kadar yapılan açıklamalardan da anlaşıldığı gibi, sosyal pazarlama anlayışının botanik bahçelerinde uygulanabilirliği konusunda mantıksal bir uyum söz konusuysen, metodik uygulama eksiklikleri, Türkiye ve dünyada halen görülmektedir. Şüphesiz her botanik bahçesi ve pazarlama programı kendine özeldir ve hazırlanan program, hazırlandığı dönem koşulları değişmedikçe, geçerlidir. Bu nedenle, tüm botanik bahçelerine uyan bir sosyal pazarlama karması tasarlanamayacağı gibi, her bahçenin yönetim kadrosunun kendi programını, belki profesyonel destek alarak, fakat stratejik bir bakışla, kendi kontrolünde hazırlayabilme becerisine erişmesi gerekir. Bu beceri artışının, kavramları tanımlayan çalışmalardan çok, bu kavramları olası durumlara uyarlayabilen çok sayıda örneğin tanınmasıyla gelişmesi daha olasıdır. Bu anlayışla, bu çalışmada, sosyal pazarlama hakkında farkındalık oluşturacak tanımlayıcı bir içerikle yetinmek, mevcut botanik bahçelerinin faaliyetleri arasında sosyal pazarlama örnekleri aramak veya Türkiye’deki bahçelerin bu kapsamda çalışmalara başlamalarını beklemek tercih edilmemiştir. Bunun yerine, teorik de olsa, örnek bir analiz yaparak farkındalığı yükseltmek hedeflenmiştir. Bu nedenle bu çalışmanın amacı, “herhangi bir botanik bahçesi için, kâr amaçsız ve sosyal pazarlama yaklaşımına uygun stratejik pazarlama programı geliştirmek üzere, izlenmesi gereken süreci, yapılması gereken inceleme ve alınması gereken kararların örneğini, kuramsal bir örnek olaydan (vakıa analizi) yola çıkarak, ortaya koymak” şeklinde belirlenmiştir.

2. Materyal ve Yöntem

Bu makale herhangi bir saha çalışmasına dayanmamaktadır. Botanik bahçeleri ve sosyal pazarlama alanında yayınlanmış çalışmalar ana materyali oluşturmuştur. Botanik bahçeleriyle ilgili bazı çalışmalarda (Hepcan ve Özkan, 2005; Var ve Karaşah, 2010) dünyadaki, farklı botanik bahçelerine gönderilen soruşturma formları veya yapılan gezilerden yola çıkarak, nasıl bir hizmet verildiğine yönelik tespit ve değerlendirmelerin yapıldığı veya tek bir alanda sosyal pazarlama izlerinin araştırıldığı (Pileliene ve Žitkauskas, 2011; Ok ve Koç, 2019) görülmektedir. Bu çalışmalar şüphesiz değerlidir ancak mevcut durumun fotoğrafını çekerek, olağan durumu yansıtırken, olması gerekeni tasarlamaya verilen destek noktasında, yeterli olamamaktadır.

Bu nedenle, makalede işletmecilik alanında çoklukla kullanılan “*örnek olay analizi – case study*” yaklaşımından yararlanmak daha faydalı bulunmuştur. Bu analize özel bir örnek olay, daha önce botanik bahçelerini tanıtmak üzere yayınlanmış farklı çalışmalardan esinlenerek hazırlanmıştır. Örnek olay tasarlanırken, stratejik planlama ve sosyal pazarlama analizlerinin dikkate aldığı durumları temsil edebilecek durum ve ilişkiler kurgulanmış ve sekiz bileşenli (*mal, fiyat, dağıtım, tutundurma, kamu, politika, ortaklık ve fon oluşturma*) bir sosyal pazarlama karması oluşturmak için gerekli temel bilgilerden örnekler, olay içerisine saklanmıştır. Bir başka ifadeyle, önce kuramsal, hayali bir botanik bahçesi kurgulanmış, ardından stratejik planlamanın temel bileşenleriyle, hedef pazar seçimi dahil, bir sosyal pazarlama karması / karmaları tasarım süreci temel

alınarak, kurumsal botanik bahçesi yöneticilerinin uygulayabileceği sosyal pazarlama karmaları önerilmiştir. Bu makaleye özel hazırlanmış **Örnek Olay** aşağıda verilmiştir:

Bir üniversite, sahip olduğu yerleşkesi içerisine 2012 yılında bir Botanik Bahçesi açmıştır. Aslında botanik bahçesi açma düşüncesi Büyükşehir Belediyesi ve Valilik tarafından 2001-2003 yıllarında denenmiş fakat kurulamamıştır. Belediye ve Valilik ilin ekonomisine katkı yapan pek çok bitkiye dair bir sergi ve turizm çekicilik mekânı oluşturmayı arzu etmiş fakat ne belediyenin park ve bahçecilik bakışı ve deneyimi, ne de Valiliğin bürokratik yapısı Botanik Bahçesi açmaya yetmemiştir. Valilik botanik bahçesi için hazineden 10 ha arazi ayırmış, belediye bahçenin sulama ihtiyacı ve diğer altyapısını sağlayacağını ifade etmişse de, ilin tek üniversitesinin yerleşkesinde bir alan ayrılıp, proje çizilene kadar, kayda değer ilerleme sağlanamamıştır.

Üniversitenin 2008-2014 yılları arasındaki rektörünün, dönemin Valisiyle kurduğu dostluk, sahip oldukları botanik merakıyla birleşince, yeni bir girişime kapı açmıştır. Rektör, Orman Fakültesinden bazı hocaların sürekli dile getirdiği biyolojik çeşitlilik, koruma ve araştırma içerikli talepleri üzerine, üniversite yerleşkesinden 8 ha büyüklüğünde bir araziye bu amaçla ayırabileceğini Vali beye bildirmiştir. Doğal alanlara meraklı bir kişi olan Vali, botanik bahçelerinin ne işe yaradığı hakkında çok derin bilgileri olmasa da, kendisinin hazineden arazi ayırabileceğini belirterek, büyükşehir ve diğer kurum olanakları için de destek sözü vermiştir. Gerçekten de hazine ve belediyenin komşu arazilerinden 7 ha ek alan tahsis yapılarak, 15 ha alanda yeni bir Botanik bahçesi kuruluş girişimi 2009'da başlatılabildi.

Botanik bahçesi açılması düşünülen kent Anadolu'nun tarihi ve kültürel birikimleri olan fakat tek başına kültür turizminden geçim sağlanamayan bir kenttir. Arkeolojik bazı buluntular olsa da, asıl çekicilikler komşu kenttedir. Komşudaki tarihi eserleri görmek isteyenler, botanik bahçesi olan kentte sadece ihtiyaç molası verip geçmektedir. Aslında ulaşım açısından ülkenin aktif yolları üzerinde bulunan kentin nüfusu, diğer Anadolu kentlerine göre halen genç bir nüfus içermektedir. Tek bir üniversite bulunan kentteki öğrenciler, aslında ilin ekonomisi kadar kültürü ve gelişimi için de önemli bir canlanma kaynağı olmuştur. Kapanmaya yüz tutan geleneksel işletmeler olduğu gibi, kente okumaya gelmiş ama ekonomik bir fırsat bulunca yerleşmiş gençler de görülebilmektedir. Şehrin ekonomisi aslında tarıma dayalıdır. Üstelik bitkisel üretime dayalı gıda ve özellikle parfüm endüstrisine dönüşebilecek üretim adımları uzun yıllar önce atılmıştır fakat halen var olma mücadelesi verdikleri görülmektedir.

Rektör, üniversitesinin bütçesinden bir botanik bahçesi projesi hazırlatmıştır. Tahsis edilen alana 500 çeşitten fazla, ağaç, çalı ve otsu türlerden oluşan bitkiler, hazırlanan projeye göre dikilmiş, yürüyüş yolları, oturma grupları yerleştirilmiş, havuzlar inşa edilmiş, tabela ve web sayfaları hazırlanmıştır. Bitkilerin bir kısmı üniversite bütçesinden satın alınırken, bir kısmı ülkenin diğer botanik bahçeleri ve arboretumlarınca hediye edilmiştir. İlginçtir ki, bazı botanik bahçeleri bu girişime candan destek olurken, bazıları ticari bir rakipmiş gibi davranmış, “biz girdiğimize pişmanız sakın girmeyin bu işe” gibi moral bozucu telkinlerde bulunmuştur. Yerel orman idaresinin yöneticileri içerisinde bitki tedarikine destek olan da, ormandan bitki getirmeye suç zaptı düzenlemeye kalkan da görülmüştür. Botanik bahçesi içerisine, bir sergi salonu, herbaryum, mini atölye alanları içeren, çevre dostu binalardan oluşan kompleksin projesi yapılmışsa da, öncelikle Yapı İşleri Daire Başkanlığının ihale şartları ile yapılmak istenen işlerin uyumuna yönelik itirazlarıyla karşılaşmış, pek çok çevre dostu, sürdürülebilirlik sembolü imalat projelerden çıkarılmıştır. Saha içerisinde kalan ve daha önce Tıp Fakültesine tahsis edilmiş eski depoların, botanik bahçesi amaçlarına göre yeniden yapılandırılması düşünülmüş, fakat bu defa da aynı üniversitenin güçlü tıp fakültesinin “biz orayı yıkıp konferans salonu yapacağız” itirazlarıyla karşılaşmıştır. Bu arada, bir grup öğretim üyesi, botanik bahçesi kapsamında yapılacak veya yeniden düzenlenecek binaların, enerji kullanımı, su tüketimi, atık yönetimi açılarından da örnek bir tesis olması gerektiği iddiasını ısrarla savundukları görülürken, bazıları da, burasının bir botanik bahçesi olduğu, diğer çevresel sorunların başka alan ve yerlerde ele alınabileceğini iddia etmiş, önerilere destek olmak yerine eleştirmiştir.

Aslında, alanı belirlenmiş ve bazı bitkileri dikilmeye başlanmış Botanik Bahçesi'nin yönetiminde de, henüz istenen kurumsallaşma sağlanamamıştır. Botanik bahçesinin yönetiminin üniversitede olmasına yönelik, valilik ve belediye ile bir protokol yapılmış fakat gerekli personel ve bütçenin nasıl sağlanacağı, tamamen dönemin yöneticilerinin birbirlerine verdikleri sözlere dayalı bir şekilde kalmıştır.

Üstelik botanik bahçesinden eğitim amaçlı doğrudan yararlanabilecek üniversite bünyesinde orman, ziraat ve fen fakültelerinin botanik derslerinin verildiği bölümler bulunmaktayken, kuruluş işleri, kuruluş dönemindeki rektör – dekan yakınlığı nedeniyle, bugüne kadar Orman Fakültesinin öncülüğünde yürümüştür. Orman Fakültesi ise mesleğine meraklı bir orman botaniği profesörünü Botanik Bahçesi sorumlusu olarak atamış ve işleri yönetmesini istemiştir. Rektörlük ise bu atamayı ne onaylamış ne de itirazla karşılamış, fiili durumu izlemekle yetinmiştir. Botanik bahçe sorumlusu ilan edilen orman botaniği hocası, ders verdiği öğrencilere botanik bahçesinde eğitici çalışmalar yaptırmaya başlamış, zaman zaman bahçe işlerinin gönüllü gördürülmesinde öğrencilerine roller de vermiştir. Ancak, aynı fakültenin peyzaj mimarlığı bölümünden ara sıra ders için bahçeyi ziyaret edenler görülürken, öğretim üyelerinin rektörlük istedikçe çizdikleri küçük proje parçaları dışında çalışmalara katılmadıkları gözlenmiştir. Üniversitenin Ziraat ve Fen fakültelerinin akademik kadrosu ile öğrencilerinin botanik bahçesine ilgisi ise, bilimselden, rekreasyonele kadar değişen farklılıklar göstermiştir. Meraklı Ziraat ve Fen Fakültesi öğrencileri zaman zaman sahaya gelmekte, yapılanları gözlemlemekte ve hatta derslerine girmedikleri için tanımadıkları bahçe sorumlusu hocaya çekinerek yaklaşmakta ve yardım teklif etmekteyken, bazı öğrenciler ise sadece sınav döneminde ve sakinliği nedeniyle bu alanı ders çalışmak için kullanmaya başlamıştır. Bir defa Ziraat Fakültesi dekanı bu çalışmalarda yerlerinin olması gerektiğini dile getirmişken, Fen Fakültesi yönetiminden hiç tepki gelmemiştir. Üniversitenin Ziraat, Fen ve Orman dışındaki tüm fakültelerinin öğretim üyelerinin hemen hemen tamamı botanik bahçesine ilgisiz kalırken, üniversitenin araştırma bütçesi eksikliklerini dile getirerek, bu kadar süslü bir mekânın “ne gereği var” diye eleştiren beyanlar zaman zaman senato ve yönetim kurulunda dile gelir olmuştur. Sosyal bilim çalışan ne kamu yönetim bölümleri, ne de işletme bölümlerinin öğretim üyeleri arasından, böylesi yeni bir girişimde örnek yönetim denemeleri yapmayı veya sosyal pazarlama uygulamaları vermeyi önerene de rastlanmamıştır.

Gerçekten de, botanik bahçesinin kuruluş kararını alan rektörün görev süresi tamamlandığında, yeni gelen rektörün bu bahçeye aynı ilgiyi göstermediği anlaşılmıştır. Hatta eski rektöre karşı tutum takınmış bazı akademisyenler, adeta botanik bahçesine de tavır almıştır.

Üniversite içerisinde gözlenen durumun aslında toplum için de geçerli olduğunu söylemek mümkündür. Üniversitede botanik bahçesi açıldığını duyan ilk ve orta dereceli bazı okulların, meraklı öğretmenleri botanik bahçesini gezmek üzere sürekli üniversiteyi aramaktadır. Üniversitenin halkla ilişkiler biriminin bazı çalışanları botanik bahçesini duymuşsa da, arayanları nereye yönlendirecekleri sürekli sorun olmuştur. 2012’de resmi bir törenle botanik bahçesi açılmış ve başına bir hoca atanmışsa da, açılış sonrası geçen sürede üniversitenin çalışanları arasında bile tanınırlık, bilinirlik sorunu çözülememiştir. Bir şekilde sorumlu hocaya erişen ve botanik bahçesine gelebilen ilk ve ortaokul öğretmenleri, öğrencilerine sağlıklı bir rehberlik alamadan, sadece “ilginç” bitkileri gösterebilmiş olarak okullarına dönmekten şikâyet etmektedir. Tıpkı gönüllü olmak isteyen üniversite öğrencileri gibi, orta dereceli okulların meraklı ve başarılı fen bilgisi, coğrafya öğretmenleri içerisinde de, botanik bahçesi sorumlusuna yardım teklif edenler çıkmışsa da, bu gibi gönüllülerin mesai saatleri dışında üniversite yerleşkesinde bulunması bile bir sorun haline gelmiş, sorumlu öğretim üyesini uğraştıran bir probleme dönüşmüştür. Üniversitenin bazı birimlerinde öğrenciler burs – yarı zamanlı çalışma karışımı bir düzende çalıştırılırken ve yurt dışı örneklerde botanik bahçelerinin çoğu işi öğrencilerce yapılırken, “öğrencinin eline kazma mı vereceksiniz, ya bir kaza olursa” benzeri itirazlarla, gönüllü öğrenci çalıştırma sistemi bir türlü düzene girmemiştir. İldeki orta ve lise dengi bazı okullar ise botanik bahçesine bir geziyi bile esirgeyerek, öğrencilerine okul ortamında

ve kitaplardan bitkileri anlatmayı tercih etmekte, duyarlı aileler ve eğitim bilimcileri de bu durumdan rahatsızlıklarını farklı ortamlarda dile getirmektedir.

Toplum içerisinde, çevreci gruplar artıyor diye düşünülürken, her geçen gün soyu tükenen endemik bitkilerin sayısı da artmaktadır. İlginçtir ki, ilde çevre dernekleri artmakta, ekoturizm meraklıları ile doğa fotoğrafçıları çoğalmakta fakat bu kişiler arasından botanik bahçesini merak eden nedense çok az olmaktadır. Gezi gruplarında, STK topluluklarında, yurt dışındaki botanik bahçelerinin ne kadar eski ve güzel oldukları bir efsane gibi konuşulmakta fakat ilimizde neden yok veya ilimizdeki çabaya destek olalım diyen nedense henüz çıkmamaktadır. Üstelik botanik bahçelerinden, doğa koruma bilincinin geliştirilmesi yanında, yerel turizm kapasitesinin artırılması alanlarında da yararlanılabileceği, ne çevre meraklısı bu grupların, ne de esnaf veya ticaret odalarının gündemine girememektedir. Botanik bahçesinin projesini hazırlayanlar dahi, yürüyüş yol güzergâh ve kaplamalarını tartışmaya ayırdıkları zamanın onda birini hedef kitlelere nasıl erişiriz sorusuna ayırmamış, şekillendirdikleri kurumun misyon veya vizyonunun ne olduğunu açıkça ortaya koymayıp “projelerine yansıtıkları sanatlarının arkasında gizli vizyonun keşfedilmesini” bekler bir konumda kalmayı yeterli görmüştür. Üniversitenin bulunduğu kentin aslında çok da olmayan turizm çekicilikleri açısından da botanik bahçesinin bir fırsat olabileceği düşünülse de, yerel turizm firmaları “bir botanik bahçesiyle ilgimiz ne olabilir ki!” havasındadır. Üstelik son zamanlarda botanik bahçesi, hafta içi üniversite öğrencilerinin, "fast food" yemeklerini atıştırıp bitkilerin yüzüne bile bakmadan çıktıkları bir mekâna dönüşmüştür. Hafta sonları ise bazı orta dereceli okullar, sözde okul gezileri için botanik bahçesine gelmekte fakat yine bitkilerin yüzüne bakılmadan, öğrencilerin koştuğu, yuvarlandığı bir etkinlikler dizisi ile geri dönülmekte, geriye zarar verilmiş bitkiler, ortaya serilmiş çöplerle, üniversite güvenlik ve temizlik biriminden gelen şikâyetler kalmaktadır.

Yıllardır üniversiteye bir botanik bahçesi kazandırmaya çalışan, bitkileri bulup getiren, diken, koruyan, gelen yerli yersiz eleştiri ve katkılara yetişmeye çalışan öğretim üyesi ise hem yorgun ve bitkin hem de yapılanlardan gururlu bir çelişki içerisinde. Üstelik artık “ekim dikim işlerinin ötesine geçen bir şeyler yapması gerektiğini, aksi halde bahçeyi üniversite içinde ve dışında toplumsallaştıramayıp, tüm çabalarının riske gireceğini” düşünür hale gelmiştir!

3. Bulgular ve Tartışma

Yukarıdaki örnek olaydan anlaşılacağı gibi, botanik bahçesinde yapılmış önemli işler yanında, yapılmamış pek çok iş, çözülmemiş pek çok sorun bulunmaktadır. Fiili bir durumla karşı karşıya kalınmıştır fakat kimin nasıl bir yol izleyeceğine yönelik bir açıklık da görülmemektedir. İster botanik bahçesi, ister bir başka kurum olsun, günümüz işletme ve kurumlarının stratejik planlama yaklaşımını izlemesi önerilmektedir. Türkiye’deki pek çok kamu çalışanı da stratejik planlama çalışmalarının farklı bileşenlerine katılmış ve en azından bir fikir sahibi olmuştur. Ancak, farklı nitelikteki olay veya kurumlara uyarlama açısından geliştirilmesi gereklidir. Bu nedenle, yukarıdaki örnek olayın çözümlenmesinde önce olması gereken stratejik plan bileşenleri ortaya konarak, daha belirgin bir ortam oluşturulmuş, ardından sosyal pazarlama ile bütünleştirecek analizlere geçilmiştir.

3.1. Stratejik Plan Temel Bileşen Bulguları

Durum Analizi bulguları: Stratejik plan hazırlamak veya yönetim yapmak isteyenlerin öncelikle “neredeyiz” ve nereye gitmek istiyoruz” (Erkan, 2008; Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021) sorularını yanıtlaması gereklidir. Bunun için genellikle *ilgi grupları analizi*, *durum analizi* ile *misyon* ve *vizyon* tanımlarından yararlanır.

Stratejik planlamada ilgi grupları, alınacak kararlardan olumlu veya olumsuz etkilenen, aldığı karar veya takındığı tutumlarla kurumun başarısını etkileyebilecek

sosyal gruplardır. Örnek olay bilgileri ile Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2021) tarafından önerilen ilgi grupları *önem ve etki matrisi* birlikte ele alındığında, irdelenen botanik bahçesinin karşısında Tablo 1’deki gibi bir “ilgi grupları” ortaya çıkmaktadır.

Tablo 1. Örnek olay ilgi grupları önem ve etkilerine göre olası yaklaşımlar

		Etki Düzeyi	
		Zayıf	Güçlü
Önem Düzeyi	Düşük	<p><u>İzlenecekler:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Botanik dersi almayan üniversite öğrencileri - Botanik ve Sosyal Pazarlama dersi içermeyen Fakülte yönetimleri ve öğretim üyeleri - Botanik bahçesini hiç ziyaret etmemiş il fen bilgisi öğretmenleri - Tarım birlikleri 	<p><u>Bilgilendirilecekler:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Üniversite Yapı İşleri, Sağlık spor Kültür, Öğrenci İşleri, Strateji ve Halkla İlişkiler Başkanlıkları, - Üniversite Tıp Fakültesi - Büyükşehir Park ve Bahçeler Müdürlüğü - Yerel orman idaresi yöneticileri - İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü - Botanik bahçesini gezinti, yürüyüş ve fast food alanı gören öğrenci ve öğretim üyeleri
	Yüksek	<p><u>Karşılıklı çıkarları gözetip çalışmalarına dahil edilecekler:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Farklı fakültelerde botanik dersi veren öğretim üyeleri - Fen ve İşletme Fakültesi Dekanlıkları - Turizm işletmecileri - Çevreci sivil toplum örgütleri - Doğa gezi ve fotoğrafçılığı yapan dernekler ve gruplar - İl Milli Eğitim Müdürlüğü - Bahçe kurma girişimimize olumsuz yaklaşan diğer yakın Botanik Bahçeleri 	<p><u>Birlikte Çalışılacaklar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Rektörlük - Üniversite Sağlık, Spor ve Kültür Daire Başkanlığı - Botanik bahçesini ziyaret etmiş ve gönüllü olmak isteyen üniversite öğrencileri - Farklı bölümlerde botanik dersi veren öğretim üyeleri - Botanik bahçesini bilen ve gönüllü olmak isteyen orta ve lise öğretmenleri - Ziraat Fakültesi Dekanlığı - Bahçe kurma girişimimize olumlu yaklaşan diğer yakın Botanik Bahçeleri

Şüphesiz Tablo 1’deki önem ve etki durumu, botanik bahçesinden sorumlu öğretim üyesinin kuracağı ilişkiler açısından ele alınmıştır ve bu ana aittir, zaman içerisinde değişebileceği bilinmelidir. Botanik bahçesi yönetiminin üzerine yıkılmış olduğu öğretim üyesinin Tablo 1’de gösterilen ilgi gruplarıyla; *izle, bilgilendir, karşılıklı çıkarları gözet ve birlikte çalış* şeklinde farklı farklı ilişki biçimleri kuracak şekilde harekete geçmesi, bugün için doğru olandır.

Durum analizi kapsamında yapılan SWOT analizi kurumun kendinden kaynaklanan Üstünlük (S) ve Zayıflıkları (W) ile ortamın kuruma sunduğu Fırsatlar (O) ve Tehditlerden (T) oluşur (İlter ve Ok, 2012). Önemli SWOT ifadeleri Tablo 2’dedir.

Tablo 2. Örnek olay SWOT analizi bulguları

<p><u>Üstünlükler:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Botanik bahçesinin bir projesinin, sorumlusunun olması - Bahçeye dikilmiş bitkilerin bulunması, - Botanik bahçesinin bazı tesisleri ile yollarının yapılmış olması - Üniversite öğrencileri içerisinde gönüllü çalışmak isteyenlerin varlığı 	<p><u>Zayıflıklar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Bahçe yönetiminin kurumsal bir yapıya kavuşturulmadan, kişisel ilgi ve gayretlerle götürülmesi - Proje gereği halen yapılmamış işler, tamamlanmamış bitkilendirmelerin bulunması - Ziyaretçi kabul, ağırlama ve izlemeyle ilgili tatminsizlikler yaşanması - Üniversitede gönüllü çalışma altyapısının olmaması
---	--

Fırsatlar:

- Valilik ve büyükşehir ile yapılmış bir protokolün olması
- Önemli yolların kesişiminde bulunarak farklı turizm programlarının uğrak yeri haline gelebilme potansiyeli
- Bahçeyi ziyaret etmiş öğretmenlerin gönüllü olmak istemesi
- Yerel ekonominin bir tarımsal üretime dayanması ve bu üretim ile botanik bahçesinin ilişkilendirilebilmesi
- İleride ortaklık kurulabilecek botanik bahçesi açma niyetimize destek veren botanik bahçelerinin varlığı

Tehditler:

- Botanik bahçesini gereksiz görenlerin olması
- Botanik bahçesini üniversite içi mücadelelere alet etmek isteyenlerin bulunması
- Botanik bahçesini amacı dışında kullanımlarla işgal edenlerin zamanla kurumu dejenere etmesi
- Turizm firmalarının ticaretlerine odaklanıp alanın yönetiminde katılmak istememesi, sahanın zarar görmesi
- Botanik bahçesi açma niyetimizi tehdit gören botanik bahçelerinin varlığı

Şüphesiz örnek olaydan Tablo 2'ye aktarılabilecek başkaca ifadelerin üretilmesi de olanaklıdır. En önemli görünenlere Tablo 2'de yer verilmiştir. Karar vericilerin, botanik bahçe sorumlusunun üstünlükleriyle, karşısındaki fırsatları birleştiren, zayıflıklarına çare bulurken, tehditlere karşı önlemler alabilen strateji kurgulaması gerekir.

Geleceğe Bakış Analizi bulguları: Bir kurumun geleceğe bakışını, toplum adına üstlendiği görevi temsil eden “*misyon*” ifadesiyle, gelecekte nasıl bir kurum olarak anılmasını arzu ettiğini tanımlayan “*vizyonu*” ortaya koymaktadır. Ancak, örnek olayda bu botanik bahçesi için saptanmış ne misyon ne de vizyon bulunmadığından, böylesi bir bulgudan da söz etmek olanaksızdır. İlk bakışta bütün botanik bahçelerinin aynı misyon ve vizyonla çalışacağı sanılabilsede, içinde bulunduğu koşullara, kendisine tanınan olanaklara, tatmin etmesi gereken acil gereksinimlere odaklanarak, zaman içerisinde gözden geçirebileceği farklı misyon ve vizyonların olması gereklidir. Bu nedenle, yukarıdaki örnek olay koşullarında, incelenen botanik bahçesinin;

Örnek olaydaki botanik bahçesinin misyonu: “Üniversitemiz içerisinde ve il düzeyinde; biyolojik çeşitliliğin korunması, yerel floranın tanınması konularında her düzeydeki eğitim programlarının uygulama, yerel tarımsal bitki kaynaklarının sergi alanı olması” şeklinde düşünülebilir.

Örnek olaydaki botanik bahçesinin vizyonu: “Üniversitenin tüm bileşenlerinin sahip olmaktan gurur duyduğu, en seçkin misafirlerini götürmek isteyecekleri, ilimiz ve komşu illerin en çok ziyaret etmek istediği Botanik Bahçesi olarak bilinmektedir” şeklinde tasarlanabilir. Önerilen misyon ve vizyon ifadelerinin, Tablo 1'deki ilgi gruplarından, gerekli ve yararlı olanların katılımıyla belirlenmesi, henüz planlama aşamasında ilgi gruplarıyla sağlam ilişkiler kurma olanağı vermesi açısından da düşünülmelidir.

Strateji Geliştirme bulguları: Strateji geliştirirken belirlenen misyonu gerçekleştirmek ve saptanan vizyonuna ulaşmak için, durum analizi sonucunda ortaya çıkan ihtiyaçlar çerçevesinde amaçlar ve bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik hedefler belirlenir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı 2021). Yukarıda verilen durum analizi; kurulan botanik bahçesinin *daha kendi üniversitesi içerisinde kabul gören, tanınır bir konuma erişemediğini, çevresindeki olası hedef kitleler ile düzenli bir ilişki kuramadığı gibi, onlara hangi hizmet veya faydayı sunduğunu, hangi değişimleri hedeflediğini saptayamadığını* ortaya koymaktadır. Bu nedenle, botanik bahçesi için öncelikli ihtiyaç; üniversite içinde kabul edilebilirliğini sağlamak, düzenli bir program ile hedef kitlelere erişmektir. Bu gereksinime uygun amacın; “*Botanik bahçesini, üniversite içi ilgi gruplarınca benimsenmiş, öncelikli en az bir hedef kitleye odaklanmış bir sosyal pazarlama programını uygulayarak hale getirmektir*” şeklinde belirlenmesi uygun görünmektedir. Bu amaç kapsamında ise “*2024-2028 Botanik Bahçesi Sosyal Pazarlama*

Programını Hazırlamak ve Göstergelere Dayalı Bir İzleme – Değerlendirme Düzeni Kurmak” şeklinde bir hedefe göre çalışması gereklidir.

3.2. Hedef Pazar Seçimi Bulguları

İster sosyal pazarlama yapsın, ister ticari pazarlama amaçlı çalışsın, bir pazarlama programı hazırlayacakların öncelikle pazar seçimi konusunda bir karar vermesi gerekir. Pazarlama programı hazırlanacak kurumun karşısında cinsiyet, yaş, ilgi, sosyal köken, algı, tutum vb. açılardan farklılık gösteren kişi veya bireyler varmış gibi görünse de, aslında bu farklılıkların kurumsal pazarlama amaçları bakımından bir anlam ifade etmediği durumlarda “**Tüm pazar (Farklılaştırılmamış pazarlama) Stratejisi**” uygulanır (İlter, Ok, 2012). Bu durumda pazardaki “ortalamayı temsil eden kişi temel alınarak” bir pazarlama karması hazırlanır. Ancak verilen örnek olay hatırlandığında, Botanik bahçesinin karşısındaki üniversite içi kitlelerin dahi birbirine benzer kabul edilemeyeceği görülmektedir. Üniversite dışı öğrenci ve öğretmen kitlesi de bölünmüş vaziyettedir. Bu nedenle, olası tüm yararlanıcıların birbirine benzer olduğunu varsayıp, bu varsayım üzerine bir strateji kurmak, bir başka ifadeyle Tüm pazar stratejisini uygulamak, bu botanik bahçesi için uygun bulunmamaktadır.

Pazarlama yöneticilerinin yararlandığı ikinci hedef pazar stratejisinin adı **Yoğunlaştırılmış (tek bölüm) pazarlama stratejisidir** (İlter, Ok, 2012). Bu stratejide hedef kitle, aralarındaki farklara göre gruplara ayrılır ve içlerinden kurumsal amaçlara erişimde en öncelikli ve avantajlı görülen grup “hedef pazar” olarak belirlenir. Ardından, sadece bu hedef pazarın isteklerine uyan bir pazarlama karması uygulanır. Bu stratejide, hedef pazar dışında kalan gruplar, bu program döneminde, kurumun artık ilgisi içerisine girmeyecektir. Ancak sonraki planlarda hedef pazar değişebilir ve bir başka grup, hedef pazar haline gelebilir.

Bu strateji özellikle olanakları henüz gelişmemiş kurumlarda, gücü en avantajlı alanda kullanarak daha etkili olmak için kullanılır. Örnek olay hatırlandığında botanik bahçesinin de gelişmiş bir pazarlama kapasitesinin olmadığı görülmektedir. Diğer yandan, botanik bahçesinden beklenen eğitim hizmetin içeriği açısından; *üniversite içinde yer alan ve botanik dersini alan öğrenci grubu, okul öncesi öğrenci grubu, ilkokul öğrenci grubu, orta ve lise dengi öğrenci grubu, botanik meraklısı ve öğrenme istekli yetişkinler* şeklinde farklı hedef kitlelerin oluşturulabileceği açıktır. Hatta üniversite içerisinde *botanik bahçesini benimsemiş ve gelişerek yaşamasını isteyenler, üniversite dışında yer alıp botanik bahçesini benimsemiş ve gelişerek yaşamasını isteyenler, üniversite içinde botanik bahçesini gereksiz görenler, üniversite dışında yer alıp botanik bahçesinden habersizler, üniversite dışında botanik bahçesine karşı olanlar* şeklinde de pazarın bölümlendirilebileceği görülmektedir. Pazardaki grupları belirlemede, kümeleme veya ayırma analizi gibi istatistik yöntemlerden de yararlanılır. Ancak bu örnek olayda böylesi bir çalışma bilgisi bulunmamaktadır. Botanik bahçesi sorumlusunun, elindeki olanakların yetersizliğini ileri sürerek, yukarıdaki pazar bölümlerinden tek birini seçip onun için bir pazarlama karması hazırlaması mantıklı bulunabilir. Ancak bu noktada da, varlığı sorgulanan bir bahçe için hangi pazarın en doğru olacağına karar verme sorunu vardır.

Hedef pazar stratejilerden sonuncusu ise **Farklılaştırılmış (çok bölüm) pazarlama stratejisi** (İlter ve Ok, 2012) olarak adlandırılır. Bu stratejide kurum, pazarda farklılığı

tespit edilmiş gruplardan öncelikli gördüğü, genelde iki pazar bölümünü aynı anda hedefler ve seçtiği pazar bölümü sayısınca pazarlama karması hazırlayarak, eş zamanlı yönetir.

Stratejik planlama aşamasında ortaya konan amaç ve hedefler dikkate alındığında, her ne kadar bu bahçenin henüz kurumsallaşma sorununu çözemediği, sosyal pazarlama deneyim eksikliği bulunduğu bilinse de, tek bölüm stratejisini uygulama lüksü yok gibi görünmektedir. Bu nedenle, *öncelikle üniversite içi kabul sorununu çözmek, bu kişilerde botanik bahçesini benimseyen bir tutum değişikliği sağlamak zorundadır*. Her ne kadar üniversite dışı okul ve meraklılarının da botanik bahçesine ilgisi ve eğitim beklentisi bulunsun da, *üniversite içerisinde botanik eğitimi alan öğrencilere yönelik müfredatla bütünlüğü kuramamış bir kurumun, uzmanlık alanının dışında kalan okul öncesi, orta ve lise düzeyde eğitimleri başarıyla yapacağını düşünmek* doğru değildir. Bu nedenle, incelenen botanik bahçesi; *üniversite içi ve botanik bahçesini gereksiz görenler ile üniversite içinde yer alan ve botanik dersini alan öğrenciler* şeklinde iki ayrı hedef pazarı dikkate alarak, iki ayrı sosyal pazarlama karmasını yönetebilmeyi denemelidir.

3.3. Sosyal Pazarlama Karması Bulguları

Örnek olay ve belirlenen stratejiye uygun pazarlama karması bileşenleri Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo 3. Seçilen pazar bölümleri ve pazarlama karması olası bileşenleri

Pazarlama Karması Bileşenleri	Hedef Pazarlar	
	1. Üniversite içi ve botanik bahçesini gereksiz görenler	2. Üniversite içinde ve botanik dersini alan öğrenciler
Mal	a) (Nesne) Botanik bahçesinde yetiştirilmiş ve özel günlerinde kendilerine hediye edilecek bir bitki b) (Hizmet) Doktora savunma, akademik yükseltme ve prestijli grup toplantılarına botanik bahçesi içerisinde mekân sağlamak c) (Davranış) Bir üniversite öğretim üyesi en azından çevresindeki bitkileri isimleriyle bilir.	a) (Nesne) Öğrencilerce çoğaltılabilecek tohum, çelik, yaprak vb. materyal b) (Hizmet) Ders çalışma, ödev, tez hazırlama, staj yapma olanağı sağlamak c) (Davranış) Bitkileri tanımak yetmez, tanıtılabilecek kapasiteye de erişmek gerekir.
Fiyat	Botanik bahçemiz ögle arasında ve kısa bir yürüyüşle ziyaret edilebilecek kadar yakınızdadır.	Gönüllü çalışmalara birkaç saatinizi ayırarak, meslek boyu yararlanacağınız deneyim sahibi olabilirsiniz.
Dağıtım	a) Öğretim üyeleri botanik bahçesini 7/24 ziyaret edebilme ayrıcalığına sahiptir. b) Bahçe Yönetimi← Botanik Hocası ← Öğretim üyesi	a) Bahçe Yönetimi← Botanik Ders Hocası ←Öğrenci b) Bahçe Yönetimi ←Öğrenci
Tutundurma	a) <i>Kişisel Satış</i> : Bahçe sorumlusu öğretim üyesi, bu gruba giren öğretim üyeleri bahçeyi ziyaret ettiğinde özellikle refakat edecek, başka ortamlarda bu öğretim üyelerini özellikle etkinliklere davet edecektir. b) <i>Reklam</i> : Yapılmayacaktır c) <i>Tanıtım halkla ilişkiler</i> : Üniversite web sayfasında ve tanıtım materyallerinde mutlaka botanik bahçesinden görüntülerin yer alması sağlanacaktır. d) <i>Satış tutundurma</i> : Mal bileşeninin a ve b şıkları bu kapsamda kullanılacaktır. Bahçeyi ziyaret edenler eli boş gönderilmeyecek, ilk dikim programına katılarak, “dikili bir ağaç sahibi olmaya” özendirilecektir.	a) <i>Kişisel Satış</i> : Üniversitenin farklı bölümlerinde botanik dersi veren hocalardan bahçede öğrencilere yardım edecek gönüllüler oluşturulacak, lisans üstü öğrencilerden, öğrenci mentorları yetiştirilecektir b) <i>Reklam</i> : Yapılmayacaktır c) <i>Tanıtım halkla ilişkiler</i> : Derslerde botanik bahçesinde yapılan çalışmalara katılım teşvik edilecektir. d) <i>Satış tutundurma</i> : Öğrencilere bahçede çalışırken kullanabilecekleri eldiven, makas, vb. ekipman desteği yapılacaktır.
Politika	a) Teşvik edici: Ziyaret isteklerini karşılamak, sorularına bıkmadan, samimi yanıtlar vermek	a) Teşvik edici: Öğrencilere güven duymak, sorumluluk vermek

	b) Engelleyici: Bahçede, kuruluş amaçlarıyla çelişen davranışları hoş görmemek, etkinliklere izin vermemek	b) Engelleyici: Bahçede, kuruluş amaçlarıyla çelişen davranışları hoş görmemek
Kamu	a) İç ilgi grupları: Üniversite halkla ilişkiler, iletişim birimi b) Dış ilgi grupları: Bahçe kurma girişimimize olumlu yaklaşan diğer yakın Botanik Bahçeleri	a) İç ilgi grupları: Üniversite Sağlık, Spor ve Kültür Daire Başkanlığı b) Dış ilgi grupları: Bahçe kurma girişimimize olumlu yaklaşan diğer yakın Botanik Bahçeleri
Ortaklık	- Rektörlük - Farklı bölümlerde botanik dersi veren öğretim üyeleri	- Rektörlük - Farklı bölümlerde botanik dersi veren öğretim üyeleri
Fon oluşturma	- Malzeme, ekipman bağışı kabul etmek - Diğer botanik bahçeleri ile takas düzeni kurmak - Parasal bağış düzeni kurmak	-Gönüllü öğrencilerin çalışmalarını akademik performans ölçüsü haline getirmek, - Üniversitenin yarı zamanlı öğrenci çalıştırma bütçesinden botanik bahçesine pay ayrılmasını sağlamak - Malzeme, ekipman bağışı kabul etmek - Diğer botanik bahçeleri ile takas düzeni kurmak

Sosyal pazarlama yaklaşımına uyan bir pazarlama karmasının içermesi gereken **Mal** bileşeni, *tanımlanmış problemi çözen, hedef kitlelerce benimsenmesi istenen yeni bir davranış biçimini* ifade etmektedir. Bu örnek olayda iki ayrı pazar bölümü hedeflendiği için, iki ayrı mal karması oluşturulmalıdır. Mal karmaları, görünür nesnelere içerebileceği gibi bir hizmet veya tutundurulacak davranış biçimi de içerebilir. Tablo 3’de bu kapsamda değerlendirilebilecek mal örnekleri, her iki pazar için ayrı ayrı verilmiştir. Şüphesiz Tablo 3’dekinden daha fazla sayıda ve farklı örneklerin de oluşturulması olanaklıdır. Diğer yandan, olması gereken mal karmasının mutlaka nesne, hizmet veya yeni bir davranış içermesi gerekmediği gibi, tamamı tek çeşit maldan da oluşabilir. Bu durum, bahçe yöneticisinin mal dışında kalan pazarlama karması bileşenleri ve programı uygulayacak ekibin kapasitesini de dikkate alarak, netleştirilmelidir.

Fiyat bileşeninde ise hedef kitlenin istenen davranış biçimine uyum sağlamak için *vazgeçmesi gereken değerlerin* ortaya konması gerekmektedir. Ticari mallarda, müşterinin sahip olmak için vazgeçmesi gereken parasal bedel fiyatı oluştururken, sosyal pazarlamada istenen davranış değişikliğine erişmek için vazgeçilmesi gerekenler fiyatı ortaya koyar. Bu nedenle, Tablo 3’de fiyat bileşeninin açıklandığı satırda hiçbir parasal ifade yer almamışken, web sayfası, broşür vb. tutundurma araçlarında kullanılacak bir slogana / ifadeye yer verilmiştir.

Dağıtım bileşeni, klasik pazarlamada üretimin ve talebin gerçekleştiği zaman ve mekân arasındaki farkları kaldırmaya odaklanırken, sosyal pazarlamada hedef kitlelerin verilen mesajları nerede ve ne zaman aldığını da dikkate alır. Tablo 3’de botanik bahçesini gereksiz görenler için önce “doğrudan dağıtım” temelli ve onlara ayrıcalıklı hissi verecek bir dağıtım kanalı oluşturulurken, botanik dersini alan öğrencilerin, tez, ödev, araştırma çalışmaları için (a) seçeneğinde gösterilen ve ders aldıkları öğretim üyesini kanala bir aracı olarak sokan “dolaylı dağıtım” kanalı kurulmuştur. Buna karşılık, öğrencilerin ders çalışma, gözlem yapma gibi etkinliklerine de olanak sağlandığı dikkate alınarak (b) seçeneğinde doğrudan dağıtım kanalı da açık tutulmuştur. Bir başka ifadeyle, tasarlanan mal karmasını tamamlayacak şekilde, kanal sistemine son şekli verilmiştir. Diğer yandan, ilk pazar bölümünde botanik dersi veren hocaların sanki bir aracı işletme gibi kanala sokulduğu ve ikinci bir kanal kurgulandığı fark edilmelidir. Burada,

pazarlama yöneticisi, “ortak” haline getirdiği üniversitenin farklı bölümlerinde görev yapan botanik hocalarının, bahçe ile ilgisiz öğretim üyelerine yönelik, geziler düzenlemelerini beklemekte ve karmanın iki bileşenin nasıl birleştirileceğini göstermektedir.

Klasik pazarlamada **Tutundurma** kapsamında, kişisel satış, reklam, tanıtım ve halkla ilişkiler ve satış tutundurma tekniklerinden yararlanır. Sosyal pazarlamanın tutundurma bileşeninde, sosyal pazarlama yaklaşımının gerektirdiği pazarlama karmaşı bileşenlerini destekleyecek şekilde, kişiler, gruplar ve kitlelere hedeflenerek olası tüm iletişim yöntemlerinin kullanılması gerekmektedir. Tablo 3’de gösterildiği gibi, tüm tutundurma tekniklerinden mutlaka yararlanmak da gerekli değildir. Bu nedenle, henüz üniversite içi hedef kitleleri kazanmayı planlayan bir botanik bahçesinin, yerel dahi olsa, medyada reklam yapması gerekli görülmemiştir. Buna karşılık, tutundurma yöntemlerinin mal bileşeniyle birlikte düşünüldüğü, bahçe sorumlusu öğretim üyesi ile ortak haline getirilecek botanik hocalarına kişisel satış işlevi verildiği, bir kısım öğrencinin de bu kapsama sokulacağı görülmektedir.

Sosyal pazarlamayla birlikte, pazarlama karmasına eklenen **Politika** bileşeni ise, amaçlanan davranış değişikliğini elde edebilmek için uzun süre uygulanabilecek ve süreklilik sağlayacak önlemleri almayı gerektiren *teşvik edici veya engelleyici hedefleri* ortaya koymaktadır. Tablo 3’de her iki hedef pazara yönelik politika örnekleri verilmiştir. Bazen tek bir politikanın tüm pazarlarda uygulanabileceği de dikkate alınmalıdır.

Kamu bileşeni, başarı sağlamak için iletişim kurulması gereken, *iç ve dış tüm ilgi gruplarının* tanımlanmasını hedeflemektedir. **Ortaklık** bileşeninde ise, sosyal pazarlama çalışmalarının karmaşık yapısını aşmak için birlikte hareket edilebilecek, ortak kaygıları olan kişi ve kurumlar belirlenmekte ve bu kişilerle kurulması gereken ilişki tasarlanmaktadır. Tablo 1’de yer alan ilgi grupları etki ve önem analizinin burada kullanılması ve hangi pazarda ve pazarlama karmaşı bileşeninde, kimin *kamu*, kimin *ortak* olarak kabul etmenin daha uygun olacağını kararlaştırmak gereklidir. Hedeflenen pazar bölümlerinde, Tablo 1’de birlikte çalışılacaklar arasında yer almış tüm ilgi gruplarının yer almadığı, pazar bölümüne göre bazılarının “ortak” haline gelirken bazılarının “kamu” bileşeni içerisinde değerlendirildiği görülmelidir.

Sosyal pazarlama karmasının son bileşeni olan **Fon yaratma** ise kâr amacı gütmeyen bu gibi çalışmaların ticari olmayan doğası gereği yaşanacak finansman sorunlarını aşmak ve kaynak yaratıcı mekanizmaların kurulmasını sağlamak amacıyla tasarlanmaktadır. Tablo 3’de üniversite içi ve dışından aynı veya nakdi kaynak sağlamak üzere kullanılabilir araç örnekleri gösterilmiştir.

3.3. İzleme ve Değerlendirme Bulguları

Stratejik yaklaşım döngüsel bir bakışı gerektirir. Uygulanan plan veya programların nesnel göstergelerle izlenmesi, dönem sonu amaç ve hedeflere erişim ile misyon ve vizyona katkı açılarından bir değerlendirme yapıp, yeni plan döneminin önceki dönem deneyiminden öğrendikleriyle kendini geliştirmesi istenir. Ancak, bu örnek olayda, belirlenen ana strateji bir sosyal pazarlama programının uygulanmasına dayanmaktadır. Henüz sosyal pazarlamaya yönelik bulgular ortaya konmamıştır. O nedenle izleme ve

değerlendirme bulguları, stratejik planlama bulgularından sonra değil, bu aşamada ele alınmıştır.

Hazırlanan sosyal pazarlama karmalarının uygulaması devam ederken **Üniversite içi ve botanik bahçesini gereksiz görenler** hedef pazarında “*Botanik bahçesini ziyaret etmiş öğretim elemanı sayısı*” değişkeninin, aylık olarak izlenmesi doğru bir izleme göstergesi olabilir. Tasarlanan sosyal pazarlama programının beklenen sonuçları vermiş olması gereken bir zaman sonra ise “*Botanik bahçesini ziyaret etmiş öğretim elemanı oranı*” değişkeniyle yapılacak bir değerlendirme, bahçenin üniversite akademik kadrolarınca benimsenmeye başlanıp başlanmadığı hakkında fikir verebilecektir. Şüphesiz ayrıntılı bir izleme – değerlendirme yapmak isteyenlerin, akademik unvanlara, idari personele yönelik de gösterge tayin etmesi olanaklıdır.

Üniversite içinde ve botanik dersini alan öğrenciler hedef pazarında ise “bahçeyi ziyaret eden öğrenci sayısı, bahçede çalışan gönüllü öğrenci sayısı, bahçede tamamlanmış öğrenci tez adeti” gibi farklı izleme göstergeleri oluşturmak mümkündür. Bu göstergeleri, ana kütleyle oranlayarak elde edilecek örneğin *bahçede çalışan öğrenci oranı, bahçede üretilen ödev / tez yıllık değişim yüzdesi* gibi oran göstergeleri ise “değerlendirme göstergesi” haline getirmek olanaklıdır.

Şüphesiz her iki hedef pazarla ilgili, başkaca girdi, çıktı, verimlilik, kalite ve sonuç göstergeleri de oluşturulabilir. Ancak, henüz işin başındaki bir botanik bahçesi için çok sayıda göstergeye göre izleme – değerlendirme yapmak yapılabilir değildir ve yukarıdaki göstergeler, bu aşamada uygun ve yeterli görülmüştür.

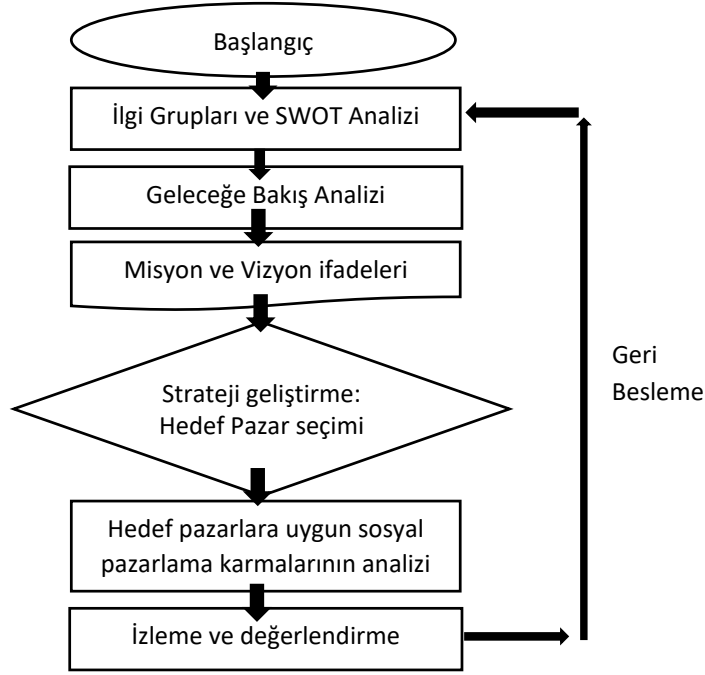
Buraya kadar ortaya konan bulguları bir tartışma kapsamında ele almak gerekirse, Dodd ve Jones’un (2010) “botanik bahçeleri sahip oldukları dar iş gücü kadrosu ile sosyal ve toplumsal temelli çalışmalarda deneyimli uzman personel eksikliği nedeniyle, daha geniş bir vizyon eksikliğine düşmüş ve topluluk katılımına yardımcı olmayan koleksiyonlara, içe dönük bir odaklanmaya yönelmiş durumdadır” saptamasının Türkiye botanik bahçeleri için de geçerli olacağını kabul etmek zorunlu görünmektedir.

Aslında, botanik bahçelerinin planlanması ve yönetiminde bir “sosyal boyut eksikliği” bulunduğu Türkiye’deki bazı yazarlar tarafından hissedilmiş ve bu kapsamda “*botanik bahçesinin uygulamaya geçirilmesinde önceliği yapısal mekanlar oluşturulmalı, daha sonra açık-yeşil alanlar uygulanmalıdır. Özellikle bu konuda yerel, yazılı ve görsel basın, sivil toplum örgütlerinin de içinde olacağı geniş kapsamlı kamuoyu oluşturulmalı, bölge işadamlarının da yardımları sağlanmalıdır. Atatürk Üniversitesi, Valilik, Yerel Yönetimlerin işbirliğini sağlayacak bir protokol imzalanmalıdır* (Demircan ve Yılmaz 2004).” şeklinde öneriler getirilmiştir. Ancak bu önerilerin bir sosyal pazarlama yaklaşımıyla erişilmek istenen bütünlüğü sağlayabilecek yeterlilikte olduğu düşünülmemektedir. Bu kapsamda Var ve Karaşah’ın (2010) “botanik bahçelerinin kuruluş amaçları her ülkede benzer olsa da, kullanım biçimleri ve faydalanma ülkenin ve yörenin sosyo-ekonomik yapısı, genel kültür durumuna göre farklılıklar göstermektedir” saptaması değerlidir. Ancak bu gibi saptama veya tavsiyelerden ziyade, tasarımın nasıl yapılacağını açıklanmaya ihtiyaç var gibi görünmektedir.

4. Sonuç ve Öneriler

Her ne kadar örnek olayın kurgusal olduğu iddia edilebilse de, bir botanik bahçesi kurma ve yaşatma deneyimi yaşayanların, örnek olaydaki sorunlarla karşılaşmadığını düşünmek pek gerçekçi değildir. Dünyada eski bizde yeni olsalar da, günümüz botanik bahçeleri daha fazla sosyal yapıyla uyum sağlama, sosyal sorunlara çözüm bulma sıkıntısı yaşamaktadır. İster hesap verebilirlik ilkesi gereği, ister ekonomik krizlerin bir sonucu olsun, botanik bahçelerinin topluma ne verdiğini ve hangi kaynakları nasıl kullandığını daha fazla açıklayacağı günlere doğru gidilmektedir. Sorun *hangi fidanı, nereye dikelimden* çok daha karmaşık hale dönüşmektedir.

Bu makale ile denenen kuramsal uygulama girişimi, stratejik planlama ve yönetim ile sosyal pazarlama yaklaşımlarını bütünleştirebilen bir yaklaşımın botanik bahçelerinde de uygulanabileceğini, güncel sorunlarının çözüm arayışlarında bir çıkış olabileceğini göstermektedir. Her ne kadar, sadece sosyal pazarlama kapsamında eylemler önerilmişse de, stratejik planlamanın örgüt yönetimi, yetiştirme ve bakım sorunlarının çözümünü de kapsayacak şekilde uygulanması olanaklıdır. Bu çalışmanın sosyal pazarlama odaklı kapsamı dikkate alındığında, başlangıç düzeyindeki bilgi ve becerilerle, stratejik sosyal pazarlama şeklinde isimlendirebileceğimiz bu yaklaşımı, henüz kuruluş aşamasındaki bir botanik bahçesinde ve kuruma yakın hedef pazarlarda uygulamaya yönelmenin önünde, öğrenmeye isteklilik dışında bir engel olmadığı görülmektedir. Ancak asırları aşan bir köke sahip bir botanik bahçesinin, tüm küreyi ilgilendiren “*çevreyle ilgili kamusal ve siyasal tartışmalara katkı yapmak, sürdürülebilir bir davranış modeli ortaya koymak ve tutum ve davranışları aktif olarak değiştirmek*” şeklindeki hedefler için stratejik sosyal pazarlamadan yararlanabilmesi için mevcut yöneticilerin bu alandaki becerilerini acilen geliştirmesi gereklidir. Üstelik Uluslararası Botanik Bahçeleri Koruma Kurumunun da yönelmek istediği küresel ölçekteki sorunların çözümü, tek bir botanik bahçesinden ziyade, bahçelerin ortak yönetecekleri stratejik sosyal pazarlama programlarını zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle, hem Türkiye’de henüz kuruluş aşamasını yaşayan bahçelerin sorunlarından kurtulması, hem de dünya botanik bahçeleriyle uyumlu programların ortağı olabilmesi için, stratejik sosyal pazarlama birikimini ve kapasitesini güçlendirmesi önerilmektedir. Stratejik sosyal pazarlama programı hazırlamakta izlenecek süreç Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1. Botanik Bahçeleri İçin Önerilen Stratejik Sosyal Pazarlama Süreci

Şekil 1’deki sürecin bir başlangıcının olduğu fakat bitiş yerinin bulunmadığı bilinmelidir. Botanik bahçeleri, belirli bir süre için kurulup sonra kapatılacak kurumlar değildir. Stratejik planlama veya sosyal pazarlama yaklaşımı da, kurumlara tek bir süreçle sınırlı uygulamalar ve yaklaşımlar önermemektedir. Kaldı ki, *tutum ve davranışları değiştirmek ve sürdürülebilir bir model olmak* şeklindeki hedeflere, tek bir uygulamayla veya süreçte erişilmesi de olanaksızdır. Bu nedenle, süreç bir defa başlatılmakta ve yapılan çalışmaların etkilerini ölçülebilen göstergelere göre, aynı çalışmanın yapılmasına devam edilmekte veya Şekil 1’deki geri besleme düzeneği sayesinde, yenilenmiş uygulamalarla ilerlenmektedir. Geri besleme düzeneği, aynı zamanda kurumun değişen doğal veya sosyal ortama uyum sağlayabileceği analizlere fırsat vermekte ve zamana uygun kurumlar olabilmeye yardım etmektedir. Bu örnek çalışmada önerilen değerlendirme ölçütlerinin *botanik bahçesini ziyaret etmiş öğretim elemanı oranı, bahçede çalışan öğrenci oranı, bahçede üretilen ödev / tez yıllık değişim yüzdesi* şeklinde tamamen kâr amaçsız alanda ve kurumsal hedeflerle uyumlu noktalarda meydana gelen değişimi ölçmeye odaklandığı görülmelidir. Hazırlanan programın, pazarlama kelimesi ilk duyulduğunda akla gelen “satış miktarı, yıllık kârlılık oranı” gibi, pür parasal ölçütlerden ilgisiz oluşturulduğu, dolayısıyla alınan kararların, yapılan uygulamaların bu ölçütlerde meydana getirdiği değişime göre bahçenin ve hazırlanan planın başarısına karar verileceği dikkate alınmalıdır.

Bu makale sonucunda, ülkemiz ve dünya doğası kadar, tüm insanlığa hizmet edebilecek niteliklere erişmesi mümkün olan fakat kurumlaşamama sıkıntıları içerisindeki tüm botanik bahçelerinin, kendi özel amaç ve koşullarını dikkate alarak, hatta pazarlama kapsamı dışında kalan sorunlara da uyarlayarak, Şekil 1’deki tasarım sürecini teknik olarak uygulayabileceği, ancak öncelikle bu arayışa girmiş yöneticilerin varlığının gerekli olduğu görülmektedir.

5. Kaynaklar

- Altman, J.A., & Petkus Jr., E. (1994). Toward a Stakeholder-based process: An application of the Social Marketing perspective to environmental policy development. *Policy Sci.* 27: 37-51.
- AMA (2023). Definition of marketing. American Marketing Association, "https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/", Erişim Tarihi: 29.11.2023.
- Andreasen, A.R. (1994). Social marketing: its definition and domain. *J. Public Policy & Marketing* 13(1): 108-114.
- Andreasen, A.R. (2002). Marketing social marketing in the social change marketplace. *J. Public Policy & Marketing* 21(1): 3-13.
- Ayaşlıgil, Y. (1997). Eskişehir / Anadolu Botanik Bahçesi örneğinde peyzaj ekolojisi ve vejetasyon araştırmalarının peyzaj mimarlığı açısından önemi ve değerlendirilmesi. *İstanbul Üniv. Orman Fak. Derg. Seri A* 47(1): 71-88.
- Balmer, J. (2001). Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Marketing - Seeing through the fog. *European J. Marketing* 35(3/4): 248-291, DOI: 10.1108/03090560110694763.
- BGCI (2023) What is a Botanic Garden? <https://www.bgci.org/about/botanic-gardens-and-plant-conservation/> Erişim Tarihi: 29.11.2023.
- Day, B., & J., S. (1984). *Publicity of Botanic Gardens, Arboretums and Horticultural Organizations*, Master Thesis, Longwood Program for the degree of MSc, Ornamental Horticulture, Delaware University. Delaware, ABD.
- Demircan, N., ve Yılmaz H. (2004). Erzurum kentinde botanik bahçesi oluşturulması üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniv. Ziraat Fak. Derg.* 35(3-4): 193-200.
- Dodd J., Jones, C. (2010) *Redefining the Role of Botanic Gardens – towards a new social purpose*. Botanic Gardens Conservation International (BGCI), Richmond, UK.
- Eminağaoğlu, Ö., ve Eminağaoğlu, Z. (2018). Some thoughts on botanical garden establishment in Artvin. *Int. J. Ecosyst. Ecol. Sci. (IJEES)* 8(4): 767-776, DOI: 10.31407/ijeec.
- Erkan, V. (2008). *Kamu Kuruluşlarında Stratejik Planlama, Türkiye Uygulaması ve Kuruluşlarda Başarıyı Etkileyen Faktörler*, DPT Y. No: 2759, Ankara. ISBN: 978-975-19-4207-4
- Hepcan, Ç.Ç., ve Özkan, B. (2005). Botanik bahçelerinin kentsel dış mekanlar olarak kullanıcılara sunduğu olanakların belirlenmesi. *Ege Üniv. Ziraat. Fak. Derg.* 42(3): 159-170.
- İlter, E., ve Ok, K. (2012). *Ormancılık ve Orman Endüstrisinde Pazarlama İlkeleri ve Yönetimi*. Genişletilmiş ve Geliştirilmiş 3. Baskı, Ankara. ISBN: 978-975-96967-5-7.
- Karavaş, B. ve Var, M. (2016). Botanik bahçelerinde ziyaretçi tercihlerinin belirlenmesi Nezahat Gökyiğit Botanik Bahçesi örneği. *Kastamonu Üniv. Orman Fak. Derg.* 16(1): 120-130.

- Kotler P., & Zaltman G. (1971). Social marketing: an approach to planned social change. *J. Marketing* 35(July): 3-12.
- Kotler, P. (1975). *Marketing for Non Profit Organizations*. Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs New Jersey.
- Luca N.R., & Suggs L.S. (2010). Strategies for the Social Marketing mix: A systematic review. *Soc. Marketing Quarterly* 16(4): 122-149, DOI: 10.1080/15245004.2010.522767.
- Müminoğlu, Y. (2018). *Alpaslan Üniversitesi İçerisinde Botanik Bahçesi Yapılabilirliğinin Araştırılması*. Doktora Tezi, Ege Üniv. Peyzaj Mimarlığı A.B.D. İzmir.
- Ok, K. ve Koç, M. (2019). Doğal değerlerin yönetimi ve sosyal pazarlama anlayışı: Atatürk Arboretumu örneği. *Turkish J. Forestry* 20(4): 373-380. DOI: 10.18182/tjf.600103.
- Ölçal, Y. (2003). *Botanik Bahçesi Planlama Kriterleri ve Anadolu Botanik Bahçesi "Ankara – Gölbaşı" Örneği Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. Zonguldak Karaelmas Üniv. Fen Bil. Enst. Peyzaj Mimarlığı A.B.D. Zonguldak.
- Önder, S. ve Konaklı, N. (2011). Konya'da botanik bahçesi planlama ilkelerinin belirlenmesi. *Tekirdağ Ziraat Fak. Derg.* 8(2): 1-11.
- Özçelik, H., Dutkuner, İ., Balabanlı, C., Akgün, İ., Gül, A., Karataş, A., Kılıç, S. ve Deligöz A., (2006). Süleyman Demirel botanik bahçesinin tanıtımı. *Süleyman Demirel Üniv. Fen Bil. Enst. Derg.* 10(3): 352-373.
- Pilelienė, L. & Žitkauskas, T. (2011). Determination of guidelines for Social Marketing usage at Vytautas Magnus University's Kaunas Botanical Garden. *Manag. Th. Stud. Rural Bus. Infra. Develop.* 1(25): 194-200.
- Seyidoğlu-Akdeniz, N., ve Yener, D. (2023). Botanik parkların rekreasyonel işlevlerinin kullanıcı katılımı ile değerlendirilmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniv. Fen Bil. Enst. Derg.* 14(1): 152-162.
- Still, R.R., & Cundiff, E.W. (1966). *Essentials of Marketing*, New Jersey: Prentice-Hall Inc., A.B.D.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2021). *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu*. Sürüm 3.1., 98 s. Ankara.
- Şat, B., (2006). Doğa koruma ve çevre eğitimi açısından arboretumların işlevleri ve Atatürk Arboretumu. *İstanbul Üniv. Orman Fak. Derg. Seri A* 56(2): 253-270.
- Thomas, M.J. (1976). Marketing: not for Profit? In: Baker, M. B., (Ed.), *Marketing in Adversity*, The Macmillan Press LTD, ISBN 333-19661-9, 110 pp. Britain.
- Tyson, B., & Hurd, D.M. (2009). *Social Marketing Environmental Issues*. I-Universe Publishers, Bloomington. A.B.D. ISBN: 978-1-4401-2245-3.
- Var, M. ve Karaşah B. (2010). *Botanik Bahçelerinin Kullanıcılara Sağladığı Eğitsel ve Rekreatif İmkânlar: Türkiye ve Dünya'dan Örnekler*, III. Ulusal Karadeniz Ormancılık Kongresi, 20-22 Mayıs 2010, 4: 1467-1477, Trabzon.
- Wettstein, D.L., & Suggs, S. (2016). Is it social marketing? The benchmarks meet the social marketing indicator. *J. Soc. Marketing* 6(1): 2-17. DOI: 10.1108/JSOCM-05-2014-0034.

