



MARKA KENTLERİN STRATEJİK YÖNETİMİ ÜZERİNE DEĞERLENDİRMELER

M. Akif ÖZER^{1*}
Gökhan BULUT²

Öz

Bilindiği gibi kent, insanların yaşadığı, çalıştığı ve çeşitli faaliyetlerde bulunduğu, belirli bir nüfusa ve altyapıya sahip yerleşim yeridir. Kentsel alanlar ise ekonomik, sosyal, kültürel ve politik merkezler olarak hizmet verirler. Bu çalışmanın odağında yer alan marka kentlere, bu nitelendirmenin yapılmasını sağlayan markalaşma bir ürün, hizmet veya yerin benzersiz kimliğini ve değerini oluşturma ve iletme sürecidir. Bu süreçte hedef, belirli bir izlenim veya algı yaratmak ve bu algıyı güçlendirmektir. Markalaşma, isim, logo, slogan, görsel kimlik, hikâye anlatımı ve pazarlama stratejileri gibi unsurları içerir. Stratejik açıdan bakıldığında bir kentin kimliğini ve imajını oluşturan ve tanıtan bu süreç, kentin benzersiz özelliklerini ve değerlerini öne çıkararak hem yerel halkın memnuniyetini artırmayı hem de turistler, yatırımcılar ve yetenekli bireyler için cazip hale gelmesini amaçlar. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmış olup betimleyici nitelikte bir tartışma yöntemi esas alınmıştır. Günümüzde küreselleşme sürecinde marka kent olgusunun önemini daha da artırdığı, bu süreçte stratejik yönetim araç ve uygulamalarından yararlanan kentlerin çok daha başarılı olduğu, başarılı model ve indekslerden yararlanmanın ve de örnek marka kent uygulamalarını izlemenin, küreselleşme sürecinde kentlerin marka değerlerini korumalarına büyük katkı sunacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Marka, Kent, Stratejik yönetim, Küreselleşme, Model ve indeksler

Jel Kodları: H70, O18, P25.

EVALUATIONS ON THE STRATEGIC MANAGEMENT OF BRAND CITIES

Abstract

As is known, a city is a settlement with a specific population and infrastructure where people live, work, and engage in various activities. Urban areas serve as economic, social, cultural, and political centers. The focus of this study is on brand cities, which achieve this designation through the process of branding—a process that creates and communicates the unique identity and value of a product, service, or place. The goal of this process is to create and reinforce a particular impression or perception. Branding includes elements such as name, logo, slogan, visual identity, storytelling, and marketing strategies. From a strategic perspective, this process, which forms and promotes the identity and image of a city, aims to highlight the city's unique characteristics and values, thereby increasing local residents' satisfaction and making it attractive to tourists, investors, and talented individuals. The study employs a qualitative research method and is based on a descriptive discussion approach. It has been concluded that in today's globalization process, the phenomenon of brand cities has become even more important, and cities that utilize strategic management tools and practices are much more successful. Utilizing successful models and indices and following the practices of exemplary brand cities significantly contributes to maintaining the brand value of cities in the globalization process.

Keywords: Brand, City, Strategic management, Globalization, Models and indexes.

JEL Codes: H70, O18, P25.

¹ Prof. Dr., Ankara Hacı Bayram Veli Ün. İİBF, ORCID: 0000-0003-2220-2271.

* **Sorumlu Yazar** (Corresponding Author): mehmet.ozero@hbv.edu.tr.

² Dr., Çankırı Karatekin Ün. İİBF, ORCID: 0000-0002-2942-5593.

Başvuru Tarihi (Received): 01.02.2025 **Kabul Tarihi** (Accepted): 18.04.2025

Giriş

Kent kavramı ilk ortaya çıktığı andan itibaren, içinde bulunulan dönemin özelliklerine bağlı olarak sürekli değişim ve dönüşüm halinde olmuştur. Bu nedenle kentlerin canlı mekanizmalar olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Kentlerdeki ilk radikal değişimler sanayi devrimi ile başlamış ve ikinci dalga küreselleşme ile gerçekleşmiştir. Küreselleşmenin her alanda olduğu gibi kentler üzerinde de büyük etkileri olmuştur. Bu süreç kentleri, çoğu zaman kendi devletinin önüne geçecek kadar dönüştürmüştür. Örneğin Paris Fransa'dan, Londra İngiltere'den, New York Amerika'dan ya da Tokyo Japonya'dan öncelikli hale gelmiştir.

Küreselleşme bir yandan birçok kentin birbirine benzemesini sağlarken diğer yandan da kentlerin farklılıkları ile ön plana çıkmasına yol açmıştır. Şöyle ki, özellikle insanların yaşam biçimleri, giyim tarzları, eğlence biçimleri, evleri, yeme kültürleri küreselleşme ile 'aynılaşmaya' başlamıştır (Kayan, 2015, s.279). Bu nedenle küreselleşmenin kültürel erozyona sebebiyet verdiği, kentin kendine münhasır özelliklerini değersizleştirdiğini de söylemek mümkündür. Ancak küreselleşmenin asıl etkisi, bu sıradan 'aynılıkların' ötesinde kentin farklılıklarını ön plana çıkarmak, bu 'farklılıklarla markalaşmak' diğer bir ifade ile 'fark edilir konuma gelmek' noktasında olmuştur. Zira küreselleşme rekabeti artırmış ve kentleri birbirleri ile hatta devletler ile yarışır hale getirmiştir (Kaypak, 2013, s.336).

Doğal olarak bu süreçte rekabetçi ortamda fark yaratan, farklılıklarını ön plana çıkaran, bunları tanıtan başka bir ifade ile pazarlayabilen, vizyon sahibi liderleri olan ve etkin politikalar üretilen kentler ön plana çıkmış ancak bu hususta başarı sağlayamayan kentler, küreselleşmeden olumsuz etkilenerek sürecin sorunları ile baş başa kalmışlardır. Bu nedenle küresel dünyanın rekabetçi kentleri, pazardan payını almak için farklı yönlerini ön plana çıkararak (turizm, tarih, gastronomi, ticaret, sanayi, kent müzeleri gibi) 'markalaşmayı' hedeflemeye başlamışlardır.

Bu çalışmanın odağında yer alan 'Marka kent' olgusunun tüm dünya açısından yeni bir kavram olduğunu söylemek mümkündür. Bu alanda öncü kentler, stratejik yönetim uygulamalarından aldıkları desteklerle, sürecin liderliğini yapmaya devam etmektedirler. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler ise kent markalaşması sürecine uyum sağlamaya çalışmaktadırlar. Son zamanlarda marka kent konusunda akademik çalışmaların sayısında da artışlar görülmekte, bu durum uygulamaya da yansımaktadır. Birçok gelişmiş ülke kentlerinde markalaşmaya dönük sürdürülebilirliği yüksek pratik adımlar atılmaktadır. Ancak ifade etmek gerekir ki 'marka kent' olmak oldukça zor ve uzun bir süreç olup koordineli ve işbirlikçi bir çalışma gerektirmektedir.

Bu çalışmada öncelikle 'marka kent' olgusu tartışılacaktır. Ardından bir kentin markalaşma sürecinin nasıl olabileceği sorgulanacak, konunun stratejik yönetim ile bağlantısı kurulmaya çalışılacaktır. Stratejik yönetimin kent boyutu ve markalaşma süreci ele alındıktan sonra kent markalaşma stratejileri, model ve indeksler ayrıntılı bir incelemeye tabi tutularak, küreselleşme sürecinde marka kent olma yolculuğunda kilit hususlar değerlendirilecektir. Bu teorik bilgiler üzerinden küreselleşme sürecinde kentlerin marka değerlerini korumalarının önemine değinilecek son kısımda ise bu tezi doğrulayan başarılı marka kent uygulamalarına imza atmış Charlotte (ABD) ve Paris'in (Fransa) tecrübeleri ortaya konacaktır.

1. Marka Kent Kavramı ve Markalaşma Süreci

Bilindiği gibi kent; sürekli gelişim ve dönüşüm halinde olan, farklı kimlikteki insanların yaşadığı, barındığı, gidip geldiği, eğlendiği, çalıştığı, tarımla uğraşan kişi sayısının az olduğu, nüfus yoğunluğunun fazla olduğu ve köylere kıyasla sosyo-ekonomik imkânların daha fazla geliştiği yerleşim birimi olarak tanımlanabilir (Ayr. içn. bkz. Uzun ve Demir, 2019, ss. 172-174; Yılmaz, 2019, ss. 119-134). Kent kavramı çoğu zaman uygarlık anlamında da kullanılmış ve kentler uygarlığın beşiği olarak da görülmüşlerdir. Marka ise "bir kuruluşun ürün ve hizmetlerini tanımlayan ve onları rakiplerinden ayırt etmeye ve farklılaştırmaya yarayan isim, sembol,

tasarım veya bunların birleşimidir” (Cevher, 2012, s.107). Bu minvalde temel olarak markalaşma, yaratılan ürünün diğerlerinden pek çok alanda ayrılması ve sıradanlıktan kurtulması olarak tanımlanabilir.

Günümüzde ‘marka’ yalnızca ürünler için kullanılmamaktadır. Küreselleşme ile birlikte, ürünler gibi kentler de markalaşmaya başlamışlardır. Kentler ‘yerleşim alanları’ oldukları için literatürde marka kentler için ‘markalaşmış destinasyon’ ibaresi de kullanılmaktadır. Marka kentler, genellikle fark yaratan ve fark edilen, cazibe merkezi haline gelmeyi başaran yerlerdir. Yani kentler “kültürel olarak cazibe merkezi haline gelmek, büyümek ve kalkınmak, ekonomik olarak canlanmak ve diğer kentlerle rekabette öne çıkmak için markalaşmaya çalışmaktadır” (Uzun ve Demir, 2019, s. 172). Bunun için gerekli olan hususlardan en önemlisi, herhangi bir şekilde (doğal, tarihsel, kültürel, sosyal, gastronomi, turizm, sanayi, ticaret gibi) diğer kentlerden farklı olan kentin iyi tanıtılması (bilinmesi) ve kent için yeni imajın oluşturulmasıdır (Uyar, 2018, s. 468).

Bugün kentler için marka değeri o kadar değerli hale gelmiştir ki, büyük pazarlamacılar dahi bilançolarında kentlerin marka değerlerine yer vermektedirler. Artık marka; kuruluşların, sattıkları ürün veya sundukları hizmetlerden çok daha fazla değerli hale gelmiştir. Çünkü gerçek bir marka, müşterilerin/vatandaşların gerçek veya algılanan ihtiyaçlarını doğrudan karşılama kapasitesine sahiptir. Bu nedenle markalaşmanın amacı, sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlayacak bir tüketici/vatandaş algısı elde etmektir.

Esasında markalaşma süreci doğrudan müşterilerle/vatandaşlarla başlar. Markalaşma başarısı arayan pazarlamacı, onların istek ve ihtiyaçlarını yakından dinler ve satın alma olurken onların davranışlarını gözlemler. Kentlerin marka kişiliği de aynı ürünlerde olduğu gibi yaşanan kentte vücut bulur. Bu süreçte kentlerin karmaşık yönlerinden dolayı markalaşma sürecinin bulanıklaşmasına izin vermemek gerekir. Bir markanın güçlü olması için hem fonksiyonel olarak güçlü hem de fonksiyonel olarak ayırt edici olmalıdır. Sadece Marka A'yı Marka B'ye tercih etmekten değil, her markanın sunduğu belirli fonksiyonellikten dolayı avantaj sunmalıdır. Bu süreçte fonksiyonelliği ayırt etmenin en iyi yolu üstün ve avantajlı bir ürün/hizmet sunabilmektir. Motive edici faydalar, bunların fonksiyonel nitelikleridir. Bir kamerayı fonksiyonel olarak fotoğraf çekebildiği, dijital/kâğıt üzerinde saklamak istediğimiz anıları kaydedebildiği için satın alırız (Winfield-Pfefferkorn, 2005, s. 19). Bu durum kent markalaşması için de geçerlidir.

Kent markalaşma sürecinde kenti farklı kılan yeni imajların oluşturulması bütüncül bir çalışmayı zorunlu kılmaktadır. Yöre halkı, yerel yönetimler hem kamu hem de sivil toplum kuruluşları, meslek odaları, vizyon sahibi liderler, süreci yönetecek özel teşebbüsler sürecin tamamlanması için birlikte ve iş birliği içinde hareket etmek zorundadırlar. Zira markalaşma amacında olan kentin ne ile ön plana çıkarılabileceği yani diğer kentlerden farkının nasıl göze çarpar hale getirileceği bu birimlerin öneri ve çalışmaları ile tespit edilebilecektir. Önemli olan bu birimlerin kendi çıkarları doğrultusunda ya da başka birimlerin çıkarları doğrultusunda hareket etmesinin önüne geçilmesi ve kentin gerçek kimliği ile tanınır hale gelmesini sağlamaktır. Örneğin coğrafik konumu ve özellikleri nedeniyle ulaşımın zor olduğu bir yerleşim birimini sanayi kenti olarak markalaştırmaya çalışmak hem zaman hem de ekonomik kayıp yaratmanın ötesine geçmeyecektir. Bu nedenle özellikle kentlerin markalaşma sürecinde stratejik hareket edilmesi gerekmektedir.

Stratejik hareket edilebilmesi için bu birimler tarafından kent kimliğinin doğru tespit edilmiş olması da oldukça önemlidir. Kent kimliğinin iki boyutlu olarak ortaya çıktığını söylemek mümkündür. Bunlardan birincisi kentin doğal ve beşerî yapısı yani kendiliğinden var olan zenginlikleri, diğeri ise sonradan insan eliyle yapılmış olan çıktılardır. Bu iki unsurun bütünleşmesi ile kent farklı bir karakteristik özellik kazanır ve kent kimliği biçimlendirilir. Kimlik oluşturma süreci dinamik ve uzun bir süreçtir. Kent kimliği uzun bir zaman dilimi içinde

biçimlenir ve kentin coğrafi içeriği, kültürel düzeyi, mimarisi, gelenekleri, yaşam biçimi gibi niteliklerinin karışımı olarak kente biçim verir (Zeren, 2011, s. 192). Bu kapsamda kent kimliğinin bütüncül bir yapıya sahip olduğu söylenebilir. Ancak markalaşmayı bütüncül kimlikle sağlamak pek mümkün değildir.

Marka kent olma sürecinde en önemli dinamiklerden biri de kentin güçlü ve zayıf noktalarının tespit edilmiş olmasıdır. Bunu takiben bu süreçte sırası ile kent pazarlamasının, kentin markasının ve son olarak kentin marka unsurlarının (doğal, kültürel, iklim, eğitim, gastronomi, ulaşım, mesafe, alt yapı, iklim gibi) sağlıklı bir şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir. Kentin tanıtımı ve konumlandırılması da bu minvalde önem arz eden diğer noktalardır (Pak, 2020).

Kentin pazarlanması hususunda özellikle farklı yönlerinin ön plana çıkarılarak hedeflenen kitleye hitap edecek şekilde pazarlamaya uygun hale getirilmesi gerekmektedir (Kavaratzis ve Ashworth, 2008, s. 151). Bu nedenle stratejik hareket edilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda karar mekanizması olan yerel yönetimlere ciddi bir iş yükü düşmektedir. Pazarlama konusunda Kotler, dört büyük pazarlama yöntemi önerisinde bulunmaktadır (Ayr. için bkz. Kotler, 1997). Bunlar sırasıyla; imaj pazarlaması, etkinlik pazarlaması, altyapı pazarlaması, iyi ve etkin ev sahipliğidir. Bu pazarlama yöntemlerine yön verecek en önemli husus hedef kitle olacaktır. Zira hedeflenen kitlenin öğrenci olması, turist olması veya girişimciler olması durumuna göre strateji değişiklik gösterecektir (Pak, 2020).

İmaj pazarlamasında markalaşma amacında olan kentin, hedef kitlesi zihninde bir resmin canlanması hedeflenir. Örneğin turizm hedefinde olan Safranbolu, hedef kitlesinde evleri ile canlanmalıdır. Ya da Mersin, Türkiye'nin en büyük limanına sahiptir, limanın coğrafi konumu, ulaşım kolaylıkları ve serbest ticaret bölgesi ile yatırımcıları hedef noktası yapılabilir (Ayr. için bkz. Taşoğlu, 2012, ss. 67-76). Bu kapsamda Mersin kentinin stratejik olarak doğru pazarlanması, hedef kitlenin yerli yabancı yatırımcılar olduğu düşünülerek yapılmalıdır. Zira Mersin'in bu anlamda cazibe merkezi olabileceği diğer markalaşma unsurlarına kıyasla daha yüksektir.

Etkinlik pazarlaması ise turizm amaçlı yapılmaktadır. Bu pazarlama biçiminde kentin yerel ve doğal koşulları daha çok kullanılan unsurlardır (Pak, 2020). Örneğin Ege ve Antalya sahilleri için dalış turları, Ürgüp turları bu kapsamda değerlendirilebilir. Festivaller de yine bu grupta değerlendirilebilir. Örneğin Rize yayla festivalleri ya da Kemalpaşa kiraz festivalleri ile etkinlik pazarlaması yapılarak markalaşma sağlanabilir.

Diğer bir pazarlama yöntemi ise alt yapı pazarlamasıdır. Kentler ekonomik anlamda kalkınma eğilimindedir. Bu kapsamda elverişli olan kentler, alt yapı çalışmaları ile bölgeyi iş dünyası için cazibe merkezi haline getirmeyi hedeflerler. Bu çerçevede hedef kitlesini belirleyen kentler, altyapısını da buna uygun olarak geliştirmelidirler. Bu nedenle kente yerleşecek hedef kitlesi de düşünülerek, ulaşım, eğitim konut gibi olanaklar konusunda da standartlar yakalanmalı ve bunlar etkin kampanyalarla iyi tanıtılmalıdır (Ayr. için bkz. Kotler, 2000).

Son olarak pazarlama yöntemleri kapsamında iyi ev etkin ev sahipliğinin önemini vurgulamak gerekir. Zira hedef kitlenin kentle etkileşim ve iletişim halinde olacağı aşîkârdır. Yani kente ziyaretçi olarak gelen turist, yatırım amaçlı gelen iş adamı veya yatırımcı, eğitim için gelen öğrenci yerel halkla etkileşim içinde olacaktır. Bu nedenle yerel halkın samimi, sıcak ve konuksever olması kentin pazarlanması açısından önem arz etmektedir (Ayr. için bkz., Başpınar, 2015).

Pazarlamanın yanı sıra, en kritik hususlardan birisi de kentin marka unsurunun doğru tespit edilmesidir. Zira hangi unsurla ön plana çıkılacağı ya da farklılık yaratılacağı doğru tespit edilmelidir. Daha önce de ifade edildiği gibi bunlar; doğal zenginlikler, kültür, iklim, eğitim,

gastronomi, ulaşım, mesafe, alt yapı gibi unsurların tamamını kapsayabileceği gibi yalnızca biri kullanılarak da markalaşma sağlanabilir (Ayr. içn. bkz. Akturan ve Oğuztımur, 2016, s. 119).

Görüldüğü gibi markalaşma kentin güçlü unsurları üzerine yoğunlaşmayı zorunlu kılar. Tanıtım yapmak, başka bir ifade ile kentin bilinirliğini artırmak bu süreçte önem arz eden diğer bir noktadır. Zira kent, markalaşma unsurları açısından zengin olsa bile, kentin sunumunun veya tanıtımının yapılmaması halinde kentin bilinirliği istenilen seviyeye asla ulaşamayacaktır. Bu amaçla sinema ve televizyon programları kullanılmaktadır. Örneğin Türkiye’de Asmalı Konak dizisi ile Ürgüp’ün bilinirliği artmıştır. İnternet ve web siteleri bu minvalde başvurulmuş en önemli tanıtım araçlarıdır. Fuarlar veya reklamlarda bu amaçla kullanılacak etkili tanıtım araçları olarak sıralanabilir (Zeren, 2011, ss. 193-195).

Bu süreçte marka kent ve markalaşma süreci ile ilgili olarak kentin konumlandırılmasına da değinmek gerekir. Konumlandırma tüketici ya da kent markalaşması halinde ortaya çıkacak olan ‘hedef kitlenin’ ‘zihnine’ markalaşma yolunda olan veya markalaşmış olan kentin yerleştirilmesidir. Burada kentin konumlandırılması, kentin markasının hedeflenen kitlenin zihninde rakiplerinden üstün bir yerde şekillenerek yerleştirilmesini öngörür. Bu kapsamda kentin rekabet ettiklerinden ne anlamda üstün olduğu ya da neden tercih edilmesi gerektiğine dair olumlu çıkarımlar yapmak suretiyle hedef kitle üzerinde olumlu algı bırakılması amaçlanmaktadır (Başpınar, 2015, ss. 34-35). Örneğin Roma aşk kentidir ve tüketici zihninde bu şekilde konumlanmıştır, ya da Tokyo ticaret merkezi olarak tüketici zihninde konumlanmıştır. Bu nedenle bu iki kentin de hedef kitlesi farklıdır. Kentlerin markalaşma sürecinde nasıl konumlandırılacağı ya da farkındalık yaratacak markalaşma unsurunun ne/neler olabileceği büyük önem taşımaktadır.

2. Stratejik Yönetimin Kentsel Boyutu ve Markalaşma

Literatürde birçok kentsel teori, "yaratıcı, kompakt veya sonsuz kentler" gibi karmaşık kentsel alanları yeniden tanımlamakta ve her yerin ekonomik, sosyal ve hatta fiziksel bağlantılarının diğerlerine olduğu günümüzün küreselleşmiş, ağ bağlantılı dünyasının bir sonucu olarak incelenmektedir.

Bu kapsamda küreselleşme kentler arasında yoğun rekabete yol açmakta, bu durum ise kentten kente değişen çeşitli biçimlerde ve faaliyet alanlarında etkisini göstermektedir. Bu nedenle son yıllarda kentler kendilerini tanıtmak için stratejik hareket ederek yeni yol ve yöntemler aramaktadırlar. Teknolojideki hızlı değişiklikler ve yerelden küreselleşmiş bir ortama geçiş; kentleri, çekici bir turistik destinasyon, cazip çalışma yeri, kültürel açıdan zengin bir yer ve çok daha fazlası olabilmek için birbirleriyle rekabet etmeye zorlamaktadır (Mirmoini ve Azari, 2018, s. 97). Böylelikle markalaşma ve marke kent olma yarışları da sertleşmektedir.

2.1. Stratejik Yönetim ve Kent

Strateji, artık tüm organizasyonların hayatında çok önemli hale gelmiştir. En küçük işletmeden en büyük kuruluşlara kadar her noktada giderek önemini de artırmaktadır. Strateji, kentlerin yönetimlerinde de oldukça önemlidir. Kentler için; amaç ve hedeflerinin tespiti, kent ve çevresi arasındaki ilişkilerin analizi, gerekli faaliyetlerin yeniden düzenlenmesi ve ihtiyaç duyulan kaynakların uzun dönemde etkili olacak şekilde dağıtılması, temel stratejik çabalarlardır. Bu kapsamda stratejik kent yönetimin amacı; stratejiler oluşturmak, uygulamak, sonuçları denetlemektir.

Stratejik yönetim olgusu kentlerin vizyonlarını gerçekleştirmesi doğrultusunda çevresi ile ilişkileri kuracak ve geliştirecek hareketlerin bir plana göre önceden belirlenmesini kapsamaktadır. Bir anlamda kentlerin sürekli çevresel değişimlere karşı reaktif olmasını gerektiren stratejik yönetim, dinamik bir süreçtir. Değişimin öngörülebilir olduğuna inanarak

buna göre planlar yapmak değil, değişimin belirsizliğini bir dünya görüşü olarak benimsemek ve bu değişimi fırsata çevirmek için kullanılan bir yönetim modelidir.

Tüm kuruluşlarda geleceğe yönelik amaç ve hedeflerin belirlenmesine ve bu hedeflere ulaşılabilmesi için yapılması gerekli işlemlerin tespit edilmesine imkân sağlayan bir yönetim tekniği olarak vizyon, misyon, strateji ve aksiyon olmak üzere başlıca dört unsuru kapsamaktadır. Burada vizyon; geleceğe yönelik gerçekleştirilebilir amaç ve hedefleri, misyon ise; gelecekte ulaşılması istenen hedefe (vizyona) yönelik görev ve kararlılığı ifade eder. Strateji, geleceğe nasıl ve hangi yollardan ulaşılacağını gösteren genel bir planlama iken aksiyon, belirlenen stratejiler çerçevesinde izlenecek yolları (İçyer, 2013, s.84-87) gösterir.

Stratejik yönetimi esas alan modern kent yönetim modelleri, kentleri ürün/hizmet olarak ve paydaşları müşteri/vatandaş olarak görmekte, aktif vatandaşlığa yatırım yapmayı rekabet avantajı olarak görmekte ve hizmetlerin ekonomik tabanını çeşitlendirmektedir. Bu bakış açısının olmazsa olmaz koşulu akıllı kentler de modern kentlerin yönetimi ve planlamasında, vatandaşların stratejik unsurlar olarak tanımlandığı yeni bir paradigma sonucu ortaya çıkmıştır. Bu süreçte kent yöneticilerinin karşılaştığı en büyük zorluk, kent markalarını başarılı bir şekilde oluşturmak ve yönetmektir (Aragonez, Alves ve Blanco-González, 2017, s. 81). Bunun içinde markalaşma stratejilerine ihtiyaç duyarlar.

Kent markalaşma stratejileri, esasında kent plancılarının günümüzde yaşanan yoğun rekabette başarılı olabilmeleri için benimsedikleri yaratıcı bir çözümdür. Geçmişte kent pazarlaması olarak bilinen stratejiler, ürün markalaşma uygulamalarının kentlere uygulanmasıyla stratejik bir boyut kazanmıştır (Mirmoini ve Azari, 2018, s. 97). Esasında kent markalaşması, dünyanın her yerinde çağdaş kentsel yönetimde gözlemlenebilen ilginç bir fenomendir. Son yirmi yılda giderek hız kazanan kentsel yönetim ve planlamaya yönelik girişimci tutumun daha sıra dışı unsurlarından birini temsil eder hale gelmiştir. Artık devletin yeniden konumlandırılması ve düzenleme rejimlerindeki post-Keynezyen değişikliklerle birlikte kentler, kendi sosyo-ekonomik istikrarlarını ve büyümelerini güvence altına alma konusunda artan bir sorumluluk (Boisen, 2007, s. 25) üstlenmeye başlamışlardır.

Esasında kentler markalaşma süreçlerinde stratejik yönetimin birçok özelliğinden ve unsurlarından yararlanırlar. Kent markası oluşturma, kentin doğal unsurları, potansiyelleri, orada yaşayan insanlar, var olan imaj gibi donatılarıyla bir bütündür. Kent markası oluşturulurken, oluşturulmak istenen marka hedefine göre bu unsurların geliştirilmesi, yeni unsurlar eklenmesi, bazılarının da kaldırılması gerekebilir. Tüm bunlar marka oluşturmaya dâhil olan paydaşların hedefledikleri marka kimliğine bağlı olarak değişir.

Stratejik yönetim uygulamaları kapsamında kent markalaşması, mevcudiyet oluşturma, yer /konum, potansiyel, yerel sakinlerin desteği, yaşam hareketliliği (yerel yaşam unsurları), önceden bilinen özellikler gibi unsurlara sahiptir. Bunlardan mevcudiyet oluşturma daha çok kent yöneticilerinin bilinçli çabasıyla oluşur. Bu çaba, daha önce hiç yapılmamış yeni turistik nesnelerin ve turistik etkinliklerin planlanmasını ifade eder. Bu yeni etkinlikler ve turistik objeler, uluslararası bir destinasyon olarak tasarlanmalıdır. Yer / konum ise kentin destinasyon noktalarına kadar varan ulaşım ağının iyileştirilmesi yoluyla artırılmasını (Armağan, 2023, s. 586) öngörür.

Literatürde bir kenti marka kent olarak nitelendirebilmek için şu özelliklere sahip olması gerekmektedir: Çekici istihdam olanakları sunmak, çalışan maaşlarına kıyasla aşırı pahalı olmamak, iyi ve uygun fiyatlı konut sağlamak, makul bir toplu taşıma sistemine sahip olmak, iyi okullar ve rekreasyon/kültürel cazibe merkezleri bulundurmamak, makul bir iklimle sahip olmak (Winfield-Pfefferkorn, 2005, s. 10). Bu unsurları taşıyan kentlerin markalaşma süreci çok hızlı gerçekleşmektedir.

Kentlerin stratejik markalaşma süreçlerinde; kent yönetim paydaşlarının belirlenmesi, veri ve bilgi toplama, analiz, strateji oluşturma, stratejik karar ve seçim, stratejik planlama ve uygulama, denetimi de kapsayan, canlı, dinamik ve kendi içinde geri beslemeli bir süreç söz konusudur. Aşağıda bu süreç daha ayrıntılı bir şekilde incelenecektir:

-Kent Yönetim Paydaşlarının Belirlenmesi: Kent markalaşması, sadece kent yönetiminin bir biriminin tek başına sorumluluğu ile gerçekleştirilemez. Kent markalaşması, kentteki tüm önemli “ortakların” müşterek sorumluluğu ve katkıları ile oluşabilir. Ortaklar kentlerinin marka değerini birlikte oluşturacak, tanımlayacak ve üzerlerine düşenin birlikte gerçekleşmesi için çalışacaklardır.

-Veri ve Bilgi Toplama: Marka kent oluşturma açısından stratejik kent yönetimi sürecinin bu safhasında kentle ilgili veri ve bilgiler toplanır. Kentler yaşam biçimi açısından birbirlerine benzer görünmelerine ve temel ortak özelliklere sahip olmalarına rağmen, kendi tarihsel gelişim süreci içinde oluşturdukları bazı farklılıklara da sahiptirler. Kent kimlikleri bu uzun bir zaman dilimi içerisinde şekillenen farklılıktır. Coğrafi ve iklimsel özelliklerden, anıt yapılardan, kent meydanları ve sokaklardan, folklorik ve sosyokültürel özelliklerden, doğal, beşerî ve insan eliyle yapılmış çevreden kaynaklanan unsurlardan oluşur.

-Analiz: Marka kent oluşturma açısından stratejik kent yönetimi sürecinin bu safhasında kentle ilgili toplanan veri ve bilgiler ışığında analizler yapılır. Kent analizi; kentin içinde bulunduğu mevcut durumu, sahip olduğu varlıkları ve yetenekleri belirleme sürecidir. Etkili bir kent analizinin; kentin varlık ve yeteneklerinin belirlenmesi, bunların taklit edilemeyen temel yeteneklerden olup olmadıklarının tespit edilmesi, varlık ve yeteneklerin sektördeki rakiplerin sahip oldukları varlık ve yetenekler ile karşılaştırılarak üstün ve zayıf yönlerinin belirlenmesi, kent aktivitelerinin ortalamalarıyla kıyaslanması ve kritik başarı faktörlerinin belirlenmesi, süreçlerinden oluşması gerekmektedir (İçyer, 2013, ss. 88-90). Analiz sonucu elde edilen stratejik girdiler kentin ihtiyacı olan stratejik amacı ve misyonu belirlemektedir. Amaç ve misyonun değeri, kentin ülke içindeki yetenekleri ve dışarıdaki fırsatlar ışığında neyi başarmak istediğini gösterir. Burada sürdürülebilir rekabet avantajı yaratmak, esneklik, girişim yönelimi, kapsam ve planlama odağı (Oktay, 2006, s. 23) hususlarına dikkat etmek gerekmektedir.

-Strateji Oluşturma: Markalaşma sürecinin başarısı için, kentin hangi olumlu ve hedef gruplar açısından önem taşıyan hangi özelliğinin onu diğer kentlerden farklı bir konuma getirdiğinin belirlenmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, kentin gerçek ve ayırt edilebilir özelliklerinin anlaşılması ile bu özellikleri içinde barındıran ve kullanan özel bir pazarlama biçiminin geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Kent paydaşlarının beklentileri ve ihtiyaçları doğrultusunda önceliklerin saptanması ve yerine getirilmesi gerekmektedir. Kent algısı dışarıdan zorla kabul ettirilemez. Ancak zaman içinde belleklerde yer edinir. Kent markası oluşum sürecinde stratejiler belirlenirken; kent kimliğini anlaşılır kılma, algıya dönüştürme ve kent algısını yayma adımları oldukça önemlidir.

-Stratejik Karar ve Seçim: Markalaşma için öncelikle bir üst ortak iradenin oluşması gerekmektedir. Bu iradeyi ilk aşamada oluşturacak olan doğaldır ki kent yönetimidir. Yönetim kent markalaşmasına diğer aktörlerle uzlaşa içinde stratejik planlamasında yer vermelidir. Demokratik uzlaşa, stratejinin ve markalaşma faaliyetlerinin hazırlanması için vazgeçilmez bir yapı taşıdır. Markalaşma stratejisinin hazırlanması sürecinde tüm taraflar farklı görüş ve politikaları ele alıp tartışarak ortak bir yolda karar kılarak kentlerinin ileride alacağı görünümünü, kendi sakinlerine ve kentlerine sonradan gelecek olanlara neler sunacağını belirlemelidirler. Amaç, kentin rekabet edebileceği bir kimliğe kavuşturulmasıdır.

-Stratejilerin Uygulanması ve Denetim: Bir kentin markalaşması, dünyadaki örneklerine bakıldığında ortalama üç ile beş yıl arasında gerçekleştirilmekte, ancak kendini yeniden üreten bir süreç söz konusu olduğundan ulaşılan sonuçlara göre yenide düzenlemeler, planlamalar ve

yeni faaliyetler gerekmektedir. Bu noktada, yapılanların değerlendirilmesi ve uygun geri besleme kanallarının oluşturulması önem kazanmaktadır (İçyer, 2013, ss. 87-101). Böylelikle süreç içinde aksayan hususlar görülür ve olumsuz olanların kontrolü sağlanır.

2.2. Kent Markalaşma Stratejileri, Model ve İndeksler

Günümüzde bir kentin imajı; o yerin coğrafyası, tarihi, sanatı ve müziği, ünlü vatandaşları ve diğer özelliklerinden kaynaklanır. Bu kapsamda kentin markalaşması; “iç yatırımı ve turizmi artırmaya yönelik rekabet avantajı sağlamak ve aynı zamanda topluluk gelişimini sağlamak, yerel kimliği güçlendirmek, vatandaşların kentleriyle olan bağlarını pekiştirmek, sosyal dışlanma ve huzursuzluktan kaçınmak için tüm sosyal aktörleri harekete geçirmek amacıyla kullanılan bir araç” olarak anlaşılmaktadır. Bugün Uluslararası Para Fonu, Dünya Bankası, Dünya Turizm Örgütü ve Dünya Ekonomik Forumu gibi birçok küresel aktör kentleri; kuruluş amaçlarına daha etkin hizmet edebilmek ve sakinlerin refah düzeylerini artırmak amacıyla rekabet avantajlarını korumaya bunun için de marka kent olmaya teşvik etmektedir. Bu süreçte Paris romantizm, Milano stil, New York enerji, Washington güç, Tokyo modernlik ve Barselona kültür üzerinden marka kentler olmuşlardır (Mirmoini ve Azari, 2018, s. 97).

Son yıllarda dünya genelinde ulusal ekonomik politikayı kentler üzerine, büyüme ve refahın dinamosu olarak odaklama yönünde belirgin bir eğilim gözlemlenmektedir. Kentsel aktörler, daha fazla finansal ve idari hareket alanı elde etmek için giderek daha fazla lobi yapmaktadırlar. Bu rekabet odaklılık, yukarıda belirtilen küresel aktörler tarafından da desteklenmektedir. Bu süreçte birçok kent, ziyaret edilecek, yaşanacak veya iş yapılacak bir yer olarak çekiciliğini artırarak rekabet güçlerini çoğaltma umuduyla (Boisen, 2007, s. 25) yeni kent markalaşma stratejileri geliştirmektedirler.

Genel olarak kent markalaşma stratejileri; kentsel ürünlerin, hizmetlerin iyileştirilmesi, yaşam standardının yükseltilmesi; tüketicilerin kentsel ürün ve hizmetleri kullanmaları için teşviklerin iyileştirilmesi; kentsel ürün ve hizmetlere erişim sağlayan kurumların ve altyapının iyileştirilmesi ve kentin ürün ve hizmetlerinin müşterilere/vatandaşlara tanıtılması, insanların kentin sunduklarının farkında olmalarının sağlanması amacıyla (Boisen, 2007, s. 26) oluşturulurlar.

Hem yerel hem de yabancı pazarlardaki rekabet baskısı göz önüne alındığında, kentlerin markalaşma tekniklerine uyum sağlamasının teorik ve pratik boyutlardaki artan önemi daha iyi anlaşılabilir. Ayrıca, kent markalaşmasının ürün markalaşmasından farklı olan bazı özgün özellikleri olsa bile, ürün markalaşmasına yönelik stratejiler büyük ölçüde kentlere uygulanabilir ve bu markalama kavramları kentlerin markalaşması için bir temel oluşturur. Dolayısıyla, günümüzde pazarlama ve marka yönetimi, sadece ürünler ve hizmetler için değil, aynı zamanda kent pazarlaması ve markalaşması için de ele alınmaktadır (Bayrakdaroğlu, 2017, s. 2).

Literatürde kent pazarlaması; imajlar, fikirler, stereotipler, zihinsel çağrışımlar üzerinden çekici kentsel imajların üretilmesi ve bunların dolaşıma sokulması anlamında kullanılmaktadır. Kent markalaşması ise söz konusu bu pazarlama stratejilerinden geliştirilmiş ve son yıllarda da hızla yaygınlaşmıştır. Bu süreçte kenti diğerlerinden ayırt edilebilir kılan benzersizliği keşfetmek veya açığa çıkarmak hedeflenmektedir. Kentler; tasarım, tarih, kültür, politika gibi birçok özelliği bünyesinde barındıran yapılardır. Bir kent markası, bu bileşenleri düzenli bir imajda sentezleyebilir ve içerikleri de farklılaştırılabilir.

Günümüzde kentleri markalaşma stratejileri oldukça popülerlik kazanmıştır. Özellikle grafik tasarımı, sloganlar, mimari yapılar ve kentsel etkinlikler açısından markalaşma uygulamaları yapılabilmektedir. Tarihi miras ve cazibe merkezlerinin kullanımı, kültürel mirastan faydalanma, “amiral gemi” konsepti geliştirme, sanat üretimi faaliyetleri, sloganlar ve logolar, kent markalaşma stratejilerinde yaygın olarak kullanılır (Mirmoini ve Azari, 2018, s. 98).

Literatürde esasında kent markalaşması genellikle kent pazarlaması ile ilişkilendirilir. Bu iki kavram arasındaki yakın ilişkiye rağmen, bazı farklılıklar bulunmaktadır. Kentin müşterileri ve orada yaşayanlar için değer taşıyan kentsel tekliflerin oluşturulması, iletilmesi, sunulması ve değiş tokuşu için, paylaşılan müşteri/vatandaş odaklı bir felsefe ile desteklenen pazarlama araçlarının koordineli kullanımı olarak tanımlanan kent pazarlamasının uygulanması, ancak kent markalaşması yoluyla mümkün olabilir. Bu nedenle kent markalaşması, ürün markalaşmasının kentlere uygulanmasından ibarettir. Kavram literatürde ilk kez coğrafi yerlere karşı olumlu tutumlar ve davranışlar oluşturmak için tasarlanmış bir dizi faaliyet olarak tanımlanmıştır. Bu yönüyle kent markalaşması, mevcut ve potansiyel müşteriler için bir cazibe merkezi olmayı hedefleyen, kentle ve sakinleriyle ilgili her türlü çıktıya ürün ve hizmet markalaşma stratejilerini uygulayıp değer katarak insanların zihninde olumlu bir algı yaratmayı amaçlayan faaliyetlerin göstergesidir (Bayrakdaroglu, 2017, s. 3).

Kentlerin kendilerine özgü bir kişilikleri vardır ve diğerlerinden de farklıdırlar. Ancak, hangi özelliklerin öne çıkarılacağı stratejik kararlar almayı gerektirir. Bu süreçte başarılı bir kent markalaşması yapabilmek için her yerin belirli hedef pazarlara yönelik stratejik bir planlama süreci izlenmelidir. Kent markalarının özgünlük ve çekicilik faydalarını sağlayabilmesi için, kişilerin anlayabileceği, benimseyebileceği ve tutkulu bir şekilde takip edebileceği net bir stratejiyle belirlenmeleri ve vizyon odaklı olmaları gerekmektedir.

Uygulamada kentlerin marka değerlerini korumaları için çeşitli model ve yöntemler geliştirilmiştir. Örneğin Kent İmajı İletişim Modeli'nde, istenilen kent vizyonlarına katkıda bulunan katmanlı bir iletişim sistemi kullanılarak öngörülen imajlar oluşturulur. Kent Altıgen Marka İndeksi'nde; bir marka altıgeni çerçevesi kullanılarak, kentin markasının özünün fiziksel özellikleri, nabızı, varlığı, potansiyeli, insanları etkileme şekli ve içerdiği ön koşullar dikkate alınır. Avrupa Kent Marka Barometresi'nde, çeşitli kent markalarının gücünü ölçmek için kriterler ortaya konur. Marka Vizyon Modeli ise markaların uzun vadeli hedeflerini ve stratejik yönelimlerini belirlemek için kullanılan bir çerçeve sunar (Mirmoini ve Azari, 2018, s. 99). Aşağıda literatürde yaygın olan ve en çok kullanılan modellere daha ayrıntılı bakılacaktır.

-Marka Vizyon Modeli: Leslie de Chernaton, marka yönetimi konusunda önemli çalışmaları olan bir akademisyendir ve "Marka Vizyon Modeli" ile markaların güçlü ve sürdürülebilir bir vizyon geliştirmelerine yardımcı olmayı öngörmüştür. Model, markaların stratejik yönetiminde ve uzun vadeli başarılarında önemli bir rol oynar. Markaların bu modeli kullanarak, güçlü ve sürdürülebilir bir vizyon geliştirmeleri ve bu vizyon doğrultusunda hareket etmeleri hedeflenir. Model, üç temel bileşenden oluşur:

- Gelecekteki Çekicilik: Bu bileşen, markanın gelecekte nasıl algılanmak istediğini ve uzun vadeli hedeflerini tanımlar. Gelecekteki çekicilik, markanın müşteri/vatandaş tabanını genişletme, pazar payını artırma veya yeni pazarlara giriş yapma gibi stratejik hedefleri içerir.
- Temel Değerler: Markanın faaliyetlerini yönlendiren ve marka kimliğini oluşturan temel değerlerdir. Bu değerler, markanın müşteriler/vatandaşlar ve diğer paydaşlar ile olan ilişkilerini nasıl yöneteceğini belirler. Güvenilirlik, yenilikçilik ve müşteri odaklılık gibi değerler, markanın temel değerleri arasında yer alabilir.
- Marka Amaçları: Markanın var olma nedenini ve topluma sunduğu değeri tanımlar. Bu amaçlar, markanın misyonunu ve vizyonunu desteklemeyi ve topluma katkıda bulunmayı öngörür. Marka amaçları, markanın sadece kâr elde etmeye yönelik değil, aynı zamanda toplumsal ve çevresel sorumluluklarını da içerir (de Chernaton, 1998, s.1074-1080; de Chernaton, 2001, ss. 32-40).

-Kentın Üç Boyutlu Marka Modeli: Lucarelli tarafından 2012 yılında geliştirilen ve diğerlerine göre daha karmaşık olan bu model; kenti marka unsurları, kent marka ölçümü ve kente marka etkisi üzerinden değerlendirir. Kentsel tarihe ve mirasa odaklanır. Kent veya bölge için önemli olan tarihi olaylar ve bu olaylarla ilgili kutlamalar, yıldönümleri ve festivaller gibi unsurlar bu kapsamda değerlendirilir. Ayrıca, kentle ve çevresiyle ilgili ünlü tarihi figürler veya tarihi anlatımlar değerlendirilir. Mekânsal planlama kapsamında çoğunlukla bir kentin mirasından doğan çekicilikleri ortaya çıkarılır. Kent ve çevresinde düzenlenen ve tekrarlanan etkinlikler incelenir. Kentin markasını oluşturacak kadar popüler olan kültürel veya spor etkinliklerin sürdürülebilirliği sağlanır. Kentin markalaşmasında rol alan kurumlar ve süreçler de ihmal edilmez (Benedek, 2017, s. 48).

-Yatırımcı Tabanlı Yer Marka Değeri Modeli: Björn P. Jacobsen tarafından geliştirilen model, kentlerin ürünler gibi markalanabileceği temel varsayımı üzerinden yatırımcı odaklı bir yaklaşım sunmaktadır. Modele göre başarılı yer markaları, yüksek farkındalık ve olumlu bir itibar taşır, bu da güven yaratır. Bu durum müşterinin/vatandaşın belirsizlikten kaçınmasına yardımcı olur, algılanan satın alma riskini ve işlem maliyetlerini azaltır. Modeldeki marka faydaları, yer müşterisinin sosyal çevresiyle olan etkileşimini ele alarak, prestij ve ayrıcalığı müşteriye/vatandaşa aktarmayı amaçlar. Sosyal, psikolojik ve fonksiyonel şeklinde faydalar sunar. Sosyal faydalar için bir örnek, belirli bir yerin prestiji olabilirken, psikolojik faydalar içinse belirli bir yerin kimliği örneklendirilebilir. Fonksiyonel marka faydaları ise yaşam tarzı, eğitim, refah veya hatta kent tarafından sağlanan iş olanakları gibi unsurları içerir. Sonuç olarak, yer markası, müşterinin/vatandaşın kimlik oluşturma sürecinin bir aracı olarak görülür. Modelde kent markalaşma sürecinde yönlendirme ve bilgi fonksiyonuna da büyük önem verilir. Yer markaları, bilişsel ve duygusal boyutlarını ortaya çıkararak bu talebi karşılar ve yer ürününün/hizmetinin çok daha hızlı tanınmasını sağlar (Jacobsen, 2009, s. 74).

-Avrupa Kent Marka Barometresi: Saffron Marka Danışmanları kent markalaşma departmanı yöneticisi Jeremy Hildreth tarafından nüfusu 450.000'in üzerinde olan 72 Avrupa kentinin marka değerlerini incelemek için geliştirilmiştir. İndeks kentleri; insanların gurur duymaları; belirgin yer duygusu; vizyon ve iş ortamı, mevcut tanınırlık ve algılar; görülmeye değer yerler, kolaylık, erişim ve konfor; popülerlik; konum bağlamı ve değeri; cazibe merkezleri; sosyal, ekonomik, çevresel veya kültürel sapmalar şeklinde on niteliksel değişkeni dikkate alarak değerlendirmektedir. Kentte yaşayan insanların kendi kentlerinden ne kadar gurur duydukları oldukça önemlidir. Kent markalaşma sürecinde, sakinler önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü klasik bir markanın çalışanlarının şirketin temsil ettiği değerlere inanması gerektiği gibi, bir kentte de ziyaretçilerin aynı görüşe sahip olmaları için memnuniyetleri gereklidir. Elbette, halkın memnuniyeti, kenti ziyaret eden turist ve yatırımcıların kenti beğeneceğini garanti edemez. Ancak markalaşma sürecinin uygulanması için iyi bir başlangıç noktası (Benedek, 2017, s. 52) oluşturur

-Kent Altıgen Marka İndeksi: Simon Anholt tarafından geliştirilmiş ve kentlerin markalaşma süreçlerini değerlendirmek amacıyla kullanılmış bir indekstir. Anholt, uluslararası düzeyde kentlerin itibarlarını, algılarını ve markalaşma stratejilerini ölçmek ve karşılaştırmak için bu endeksi oluşturmuştur. İndeks, kentlerin küresel algısını belirlemek için çeşitli kriterlere dayanır ve marka değerlerini karşılaştırmak için aşağıdaki altı boyutu kullanır:

- Varlıklar: Kentin uluslararası alandaki tanınırlığı, tarihi ve kültürel mirası, doğal güzellikleri ve ikonik yapıları gibi özelliklerini içerir.
- Yer: Kentin fiziksel güzellikleri, iklimi, yaşam kalitesi ve genel çekiciliği gibi unsurlarını değerlendirir.

- Potansiyel: Kentin ekonomik ve eğitim olanakları, iş ve yatırım fırsatları gibi gelecekteki büyüme potansiyelini inceler.
- İnsanlar: Kentin sakinlerinin misafirperverliği, kültürel çeşitliliği, eğitim düzeyi ve genel davranışları gibi insan faktörlerine odaklanır.
- Öncülük: Kentin kültürel ve sosyal yaşamının canlılığı, eğlence olanakları, sanat ve spor etkinlikleri gibi dinamiklerini değerlendirir.
- Temizlik: Kentin kamu hizmetleri, altyapısı, güvenliği ve genel yaşam kalitesi gibi temel hizmetlerini kapsar (Mirmoini ve Azari, 2018, s. 100).

Bu boyutlar, kentlerin genel algısını ve markalaşma gücünü belirlemek için kullanılır. İndeks kentlerin güçlü ve zayıf yönlerini anlamalarına, markalaşma stratejilerini geliştirmelerine ve küresel rekabette nasıl konumlanacaklarını belirlemelerine yardımcı olur. Anholt'un geliştirdiği bu indeks, ilgili literatürde kentlerin kendi kimliklerini ve değerlerini daha iyi tanımlamalarını ve tanıtımalarını da sağlayan önemli bir araç kabul edilmektedir (Benedek, 2017, s. 50).

-Vatandaş Memnuniyeti İndeksi: Yer markalaşması uzmanlarından Zenker, klasik pazarlama endeksleri olan ECSI (Avrupa Müşteri Memnuniyeti Endeksi) ve ACSI (Amerikan Müşteri Memnuniyeti Endeksi) gibi indekslere dayanarak kent sakinlerinin memnuniyet düzeyini ölçen bu indeks geliştirmiştir. Zenker ve araştırma grubu, 18 farklı göstereyi bir araya getirerek 21 perspektifte marka kentleri değerlendirmişlerdir. Bunlar arasında; geniş bir kültürel etkinlik yelpazesi, çeşitli alışveriş imkanları, çok çeşitli kültürler ve alt kültürler, kentin enerjisi ve atmosferi, farklı hizmetlerin bulunabilirliği, kentin kentsel imajı, kentin açıklığı ve hoşgörüsü, doğal alanların ve kamu yeşil alanlarının çokluğu, çevresel kalite, parkların ve açık alanların sayısı, çeşitli açık hava etkinlikleri, yerin huzuru, kentin temizliği, suya erişim, genel maaş düzeyi, iyi iş ve terfi olanakları, bölgenin genel ekonomik büyümesi, kentteki profesyonel ağlar, konut piyasası/kira maliyeti, kentteki genel fiyat düzeyi/yaşam maliyetleri, uygun konutların bulunabilirliği gibi hususlar yer almaktadır. Model bu faktörleri dört ayrı boyutla kent yaşamı ve çeşitlilik, doğa ve rekreasyon, iş imkanları ve maliyet etkinliği (Benedek, 2017, s. 46) gibi hususlar üzerinden markalaşma stratejileri ortaya koymaktadır.

Söz konusu bu indeks ve modeller, esasında kent markalaşma süreçlerinin başarı ya da başarısızlıklarını ortaya koymaktadır. Genel itibarıyla başarılı markalaşmış kentler; ilginç tarihleriyle, bazen renkli olsa da değişim, ilerleme ve çeşitliliği kucaklamalarıyla dikkat çekerler. Burada kent yönetimleriyle kent sakinleri arasında yapıcı ve iş birliğine dayalı ilişkileri sürekli kılan mekanizmalar oluşturulmuştur. Her kent sakininin yürüyen ve konuşan bir reklam olduğu düşünüldüğünde bu durumun marka değerine katkısı yadsınamaz. Bu başarılı kentlerin coğrafi konumlarının, ticaret, sanayi, istihdam ve ekonomi açısından işlevselliklerinin de üst düzey olduğu söylenebilir. Bu durum kritik marka değer unsurlarıyla kenetlenince, değişime ve gelişime açık olmalarını da etkisiyle bütüncül başarının gelmesi kaçınılmaz olmaktadır. Kent sakinlerinin geçmişlerine saygı gösterirken, çeşitli kültürleri, insanları ve fikirleri benimseyerek gelecekteki hedeflere kenetlenmeleri de bu süreçte itici bir faktör olmaktadır (Winfield-Pfefferkorn, 2005, ss. 133-134).

Markalaşma sürecinde başarısız kentlerin düştükleri en önemli hata, sürekli marka karışıklığına yol açmalarıdır. Bu durumun temel sebebi ise söz konusu kentlerin geçmişten gelen olumsuz marka imajlarını iyi reklamlarla sürekli değiştirme çabası içinde olmalarıdır. Ancak sürecin arkasında iyi bir 'ürün/kent algısı' olmadan ve markanın özü bilinmeden bu süreçten başarıyla çıkmak mümkün değildir. Ayrıca kent sakinleri ile kent yönetimi arasında ortak hedef ve karşılıklı iş birliği eksikliği bu durumu tetikler. Kent yönetimlerinin markalaşma sürecinde birkaç güçlü geleneksel sanayi yapılanmasına güvenmeleri de hatalarını artırır. Bu yapıların yaşadıkları sorunlar, kent yönetimlerini süreçte karşılaşılan eksikleri giderme konusunda reaktif

bir pozisyonda bırakır, irade gösterememelerine ve eyleme geçememelerine yol açar. Bu güçsüzlük yeni cazibe merkezleri oluşturulamamasına ve kültürel mekanları çekici kılacak faaliyetlere başlanılamamasına (Winfield-Pfefferkorn, 2005, ss. 134-135) da neden olmuştur.

3. Küreselleşme ve Kentlerin Marka Değerlerini Korumaları

Son yıllarda dünya genelinde küreselleşme olarak tanımlanan kapsamlı entegrasyon süreciyle birlikte, sınırlar ortadan kalkmış, ekonomik, politik ve sosyal ilişkiler hızlanmış ve sermaye dolaşımı ulusal sınırların ötesine geçmiştir. Şüphesiz, kentler küreselleşmenin hızlı yayılmasından en çok etkilenen alanlar olmuştur. Küresel kentler arası rekabet bağlamında, kentlerin ana hedefi rekabet güçlerini artırmak olup, bu noktada bir kentin konumlandırılması ve çekiciliği kritik bir işleve sahiptir. Bu durumun bir sonucu olarak, dünyanın en bilinen kentlerinin çoğu bir cazibe merkezi olma mücadelesi vermekte ve en iyi yönetilen, yaşanabilir kent olmak ve diğerleriyle rekabet edebilmek için başarılı kentsel stratejiler geliştirmeye çalışmaktadırlar (Bayrakdaroglu, 2017, s. 2).

Küreselleşme son 200 yıldır toplumsal yaşamı doğrudan etkileyen bir kavram olmuş ve bu süreçte kentlere ekonomik, siyasal ve kültürel olarak yeni roller yüklemiştir. Kentler 21. Yüzyılda bu değişimlerin merkez üssü konumuna gelmişlerdir. Çünkü küreselleşmenin en önemli etkisi kentlerde yaşamakta ve kent mekânı sürekli değişim yaşamaktadır. Küreselleşen dünyada kentler artık ekonomik kalkınmayı belirleyen temel birimler olmuşlardır (Kaypak, 2013, s. 343).

Esasında küreselleşme, gelişmekte olan kentlerin, daha eski ve daha yerleşik olanlarla rekabet etmelerini kolaylaştırmıştır. Çünkü insanlar artık neredeyse her yerde yaşayabilmekte ve çalışabilmektedir. 11 Eylül ve bu tarihten sonra yaşanan birçok felaketin etkisi, insanları yaşam kalitesine daha yakından bakmaya zorlamıştır. 1980'lerde insanların 'her şeye sahip olmak' istedikleri popüler söylem, artık insanların basitçe 'yetti artık' demesine evrilmiştir. İnsanların tutumlarındaki bu değişim, bir yerden gerçekten ne istediklerine ve sadece en iyi maaşı değil, en iyi yaşam kalitesini sunan yere katkıda bulunmaktadır (Winfield-Pfefferkorn, 2005, s. 11). Bu durum marka kentleri ve ilgili pazarlama süreçlerini oldukça önemli hale getirmiştir. Küreselleşme sürecinde her kentin başarılı bir marka pazarlaması yapabilmesi için belirli hedef pazarlara yönelik stratejik bir planlama süreci içinde olmaları adeta bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu süreçte kent markalaşmasına yönelik planlamanın; genellikle yaşam kalitesini artırma ve yer geliştirme gibi uzun vadeli vizyonları, kısa vadeli ekonomik hedeflerle birleştirebilmesi oldukça önemlidir (Mirmoini ve Azari, 2018, s. 99). Bu nedenle kentlerin insanların yaşam tarzları için aralarında rekabet etmeleri, güçlü marka koruma stratejileri sayesinde adeta zorunlu hale gelmiştir. Çünkü bir kent, kötü bir marka imajına sahipse ya da marka kent özelliğini yitirmişse, bu algıyı silmek ve eski prestiji yeniden kazanmak oldukça zor olacak, halkın da kent hakkındaki fikrini değiştirmek mümkün olmayacaktır (Winfield-Pfefferkorn, 2005, ss. 11-12).

Bir kentin markalaşma sürecinde rekabetçi konumunu artırma stratejileri, bireysel kentin varlıklarıyla ilişkilidir. Yani kentin sunabileceklerini içeren potansiyeliyle ilgilidir. Bu süreçte en önemli koz, kentin çekiciliğidir. Kenti ziyaret etmek için bir yer olarak (eğlence veya iş turizmi), yaşamak (vatandaşlar) veya iş yapmak (yatırımlar veya konum) açısından daha çekici hale getirerek, kente daha fazla nüfus çekmek ve böylece küresel rekabette öne geçmek oldukça önemlidir (Boisen, 2007, s. 26). Bunun için kent yönetimleri öncelikle konsantre bilgileri toplamak ve yaymak görevini yerine getirmelidirler. Bu bilgiler, en az on yıllık bir dönemi kapsayan araştırmalara dayanarak konsolide edilmelidir. Özellikle nüfus, sanayi, vergi tabanı, cazibe merkezleri, yatırım, turizm, kent sakinleri, iş iklimi, kent algısı, proje edilen kent markası ve ekonomik trendler ile ilgili geniş ve kapsamlı bir marka değeri potansiyeli taşıyan bilgi portföyü oluşturulmalıdır. Kent yönetimi ayrıca, insanları buraya taşınmaya ve/veya yatırım

yapmaya çekmek için sakinler, iş insanları ve potansiyel sakinler hakkında nitel bilgi edinmelidir. Burada mutlaka kent yönetimiyle odaklanmış bir strateji şeklinde; sakinler, iş topluluğu ve federal yönetim arasında iş birliği mekanizmaları kurulmalıdır. Böylece nüfusun sürekli değişen ihtiyaçlarına karşı kent yönetimi reaktif olmak yerine proaktif bir konumda bulunabilecektir (Winfield-Pfefferkorn, 2005, ss. 133-137).

Bugün dünyanın en bilinen kentlerinin çoğu, markalaşmanın önemini fark etmişler ve bu nedenle de küresel rekabette tercih edilebilirliklerini artırma mücadelesini hızlandırmışlardır. Böylelikle artık kentler sadece insanların hayatlarını sürdürdükleri coğrafi alanlar olmaktan çıkmış, aynı zamanda birçok paydaşı etkileyen ve aynı zamanda onlardan etkilenen "markalı bir ürün" haline dönüşmüşlerdir. Kentlerin marka değerlerinin korunması sürecinde müşteri/ vatandaş odaklılık felsefesinin sürdürülebilirliği büyük önem taşımaktadır. Bunun için de kent paydaşlarının değişen ihtiyaçlarını en uygun şekilde karşılamak, entelektüel, sosyal, çevresel, teknik, finansal, kültürel, eğlence ve demokratik sermayelere yönelik bütüncül politikalar uygulamak gerekmektedir. Bu noktadan hareketle, kentlerin üç ana işlevi olan "yaşamak, ziyaret etmek ve iş yapmak" temelinde, aşağıda ayrıntıları sunulan üç ana paydaş grubunun sakinler, ziyaretçiler ve girişimcilerden oluştuğu da (Bayrakdaroglu, 2017, ss. 3-8) unutulmamalıdır:

-Sakinler: Sakin odaklı bir kent markası oluştururken, sakinlerin kent hakkında nasıl bir imaj oluşturduklarına, onu nasıl algıladıklarına ve değerlendirirken ona hangi fiziksel, sembolik ve diğer unsurları attettiklerine dikkat etmek gerekmektedir. Kent marka değerinin korunma sürecinde aşağıdaki sakin sınıflandırmasına göre hareket edilmelidir:

- Tüketici Olarak Sakinler: Sakinlerin ilk ve en mutlak rolü önemli bir hedef pazar olmaktır. Hem potansiyel hem de mevcut sakinlerin tüketici olarak kabul edilmeleri ve kent markalaşma stratejilerinin karar verme süreçlerini etkileyecek şekilde geliştirilmesi önemlidir.
- Kent Markasının Entegre Parçası Olarak Sakinler: Bu, kasıtlı bir pazarlama stratejisinin sonucu olmakla birlikte, sakinlerin kentlerin can damarı olmaları nedeniyle doğal bir süreçtir. Ayrıca sakinler, bir kentin markasının geliştirilmesinin her aşamasına katkıda bulunurlar.
- Marka Elçisi Olarak Sakinler: Sakinlerin ziyaretçilerle doğrudan veya dolaylı olarak etkileşimde bulunmaları ve beklentiler ile gerçeklik arasındaki tutarlılığın değerlendirilmesi için bir bağlantı oluşturmaları nedeniyle bu rol ortaya çıkar. Ayrıca, sakinler kent markasının vaatlerini anlar ve benimserlerse, hedeflenen davranışlar daha kolay gerçekleşir.
- Vatandaş Olarak Sakinler: En çok göz ardı edilen rol, sakinlerin aynı zamanda vatandaş olmalarıdır. Sakinler, oylarıyla kentin siyasi meşruiyetine katılan vatandaşlar olarak kilit bir rol oynarlar. Vatandaşların etkili siyasi gücü nedeniyle bu role dikkat edilmelidir.

-Ziyaretçiler: Kentin ziyaretçileri çekme gücü, bölgenin önemli ekonomik, sosyal ve kültürel sağlık göstergelerinden biridir. Bu durum, herhangi bir nedenle kenti ziyaret eden ziyaretçileri kenti markalaşmasında öne çıkan bir paydaş grubu haline getirir. Kent markalaşmasını kente yapılan ziyaretlerin sayısını artırma çabası olarak gören turizm araştırmaları da ziyaretçilere odaklanmaktadır. Turizm literatürüne göre ziyaret edilen yer, destinasyon olarak adlandırılır ve destinasyonlar iş ve iş dışı ziyaretçiler tarafından ziyaret edilir. İş ziyaretçileri, iş toplantılarına katılan, arazi ve mülkleri inceleyen, ürün alıp satan kişilerken, iş dışı ziyaretçiler turist olarak adlandırılır ve kentin simge yapılarını, cazibe merkezlerini ve tarihi binalarını görmek veya aile ve arkadaşlarını ziyaret etmek isteyen gruplardır. Bu kapsamda; konferans ve fuar katılımcıları, kısa süreli ziyaretçiler, günlük gezginler, uzun bir seyahat sırasında kente uğrayanlar, turistik bir gezi sırasında alışveriş için duraklayanlar ve kent çevresini ziyaret etmek isteyen uzun süreli bu çerçevede değerlendirilir.

-Girişimciler: Birbirlerini rakip olarak tanıyan ve bilgi temelli bir ekonomiye dayalı rekabeti benimseyen kentler, yetenekli ve nitelikli iş gücünü, yeni yatırımları ve kârlı işletmeleri kendilerine çekmek istemektedirler. Bu anlamda, kent markalaşması içinde girişimciler ve iş sahipleri, ihtiyaçları ve istekleri açısından analiz edilmesi gereken önemli bir paydaş grubudurlar. Kentlerin marka değerlerini koruma sürecinde girişimci görünümünde kalabilmeleri için, kentteki iş insanları ve girişimcilere yönelik ekonomik yapı ve süreçleri korumaya ve geliştirmeye yönelik stratejiler geliştirmelidirler. Mevcut işletmeleri kentte tutmaya, onların genişlemesine katkı sağlamaya yönelik planlar yapmak ve hizmetler üretmek, kentteki girişimcileri yeni işletmeler kurmaya teşvik etmek ve yeni girişimcileri kente çekmek için çabalamalıdır. Bu şekilde diğer kentlere karşı sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan girişimcilik kültürüne sahip olabilirler. Böylelikle kentin iş yapılacak bir yer olarak markalaşması da sağlanmış olur. Vergi teşvikleri, nitelikli iş gücü, ekonomik gelişme, başarılı işletmelere sağlanan kolaylıklar, tedarik imkanları, pazarlara kolay erişim ve yüksek yaşam standartları gibi unsurlar da (Bayrakdaroğlu, 2017, s. 8) kentin girişimci dostu özelliğinin korunmasını sağlar.

4. Marka Kent Uygulamalarından Örnekler

-Charlotte: ABD'nin Kuzey Carolina eyaletinin en büyük kentidir. Yaklaşık 2,5 milyon nüfusuyla ülkenin 23. en kalabalık metropoliten bölgesidir. Kent son yıllarda hızla gelişen turizm endüstrisi sayesinde ABD'nin çok önemli bir finans merkezi haline gelmiştir. Bu süreçte uygulanan marka kent stratejileri, kente büyük katkı sağlamıştır. Bu dönemde en önemli atımlar finans sektöründe atılmış ve ilk önce yerel North Carolina National Bank yeniden yapılandırılarak güçlü bir ulusal oyuncuya dönüştürülmüştür. Daha sonra, agresif bir dizi satın alma yoluyla kent Bank of America'nın yeni üssü olmuştur. Aynı şekilde Charlotte merkezli bir banka olan First Union'da, benzer satın almalar gerçekleştirerek Wachovia adıyla dünyaya açılmıştır. Bugün kentteki yüksek katlı binaların neredeyse tamamı bankaların adını taşımaktadır (The Charlottes, 2024).

Kentin merkezi Trade ve Tryon caddelerinin kesişim noktası olan Meydan'dır ve bu tüm dört mahallenin birleşme noktası kentin en önemli cazibe merkezi kabul edilmektedir. Uptown, kentin bankacılık endüstrisinin gökdelenlerinin yanı sıra Bank of America Futbol Stadyumu ve NBA Bobcats'in oynandığı Uptown Arena'ya da ev sahipliği yapmaktadır. Bu bölgede ayrıca seçkin üniversite kampüsleri ve birçok müze bulunmaktadır (The Charlottenc, 2024).

Kentin marka kent olmasını sağlayan bölgelerden birisi de North Davidson Street ve çevresindeki sanat bölgesidir. Bu bölge geçmişte eski bir tekstil fabrikasının ve çalışan işçilerinin evlerinin bulunduğu bir yerdi. Son zamanlarda bölgedeki eski fabrika binası sanatçı konutlarına (loft) dönüştürülmüştür. Böylelikle kentin bu bölgesinde daha fazla kültürel çeşitlilik sağlanmış ve elit kesimlerin bölgeye yönelmesinin önü açılmıştır. Kent ayrıca iki arena futbol ligi takımına sahiptir. NBA'de ve ulusal beyzbol liginde temsil edilmektedir. Otomobil yarışları kapsamında iki büyük NASCAR etkinliğine de ev sahipliği yapmıştır.

Charlotte'nin marka kent olma yolculuğunda en somut adımlar; Kent Meclisi'nin Ekonomik Kalkınma Ofisi'nden bir stratejik planlama çalışması yapmasını istemesiyle başlamıştır. Bu süreçte kentin ekonomik eğilimleri; Charlotte Ticaret Odası, Charlotte Bölgesel Ortaklığı, Kent Konseyi, küçük işletme sahipleri ve odak gruplarla yapılan tartışmalar sonucunda somutlaştırılmıştır. Bu kapsamda kentin ekonomik kalkınmasını etkileyen çeşitli güçleri belirlenmiş, kentin iş ve yatırım için rekabetçiliğini artırmak, vergi tabanını büyütmek ve serveti artırmak amacıyla stratejik planlar odaklı bir çerçeve oluşturulmuştur. Bu süreçte belirlenen; iş alemini kente çekme ve mevcutları elde tutma; etkin bir ulaşım koridoru oluşturma; iş/ticaret bölgelerini canlandırma; girişimciliği teşvik etme; misafirperverliği kültürel ve turistik varlıklar üzerinden kurumsallaştırma şeklinde belirlenen beş temel eylem odaklı stratejik eylem planı

hayata geçirilmiştir. Süreçte etkin reklam kampanyaları düzenlenmiş, Charlotte için ulusal bir markalaşma çalışması başlatılarak, marka kent olma yolunda hızla ilerlenmiştir. Çabalar kısa sürede sonuç vermiş, 1990'ların başında kent ülkenin "iş alemine karşı en olumlu tutuma sahip" bölgesi olarak değerlendirmiş ve profilini "güneyin en sıcak kentinden", "dünyanın en beğenilen kentlerinden birine" yükseltmiştir. Fortune Dergisi, Charlotte'u Los Angeles, Seattle, San Francisco, Las Vegas, Phoenix, Denver, Austin, Chicago ve New York dahil olmak üzere yaşamak için en iyi 10 kent arasında göstermiştir. Charlotte; yaşanabilirlik, nüfus artışı, konut fiyatları ve yaşanabilir mahallelere sahip olma özellikleriyle bu sıralamaya girmiştir. İş alemine özellikle de yabancı yatırımcılara yönelik yapıcı ve destekleyici tutumu hem beyaz hem de mavi yakalıları eşit ve adil tavrı, ekonomik ve kültürel çeşitliliği başarılı bir şekilde yönetmesi, kamu sektörüyle işbirlikçi bir ilişki içinde olması, sanata ve bilime karşı iyimserliği ve akıllı kent konseptine uygun cazibe merkezlerini artırması da (Winfield-Pfefferkorn, 2005, ss. 99-113) bu durumu pekiştirmiştir.

Charlotte'un New York City'den sonra ülkenin ikinci en büyük finans merkezi olduğu marka yolculuğunda, başarısının arkasında kent meclisi, sakinler, yerel hükümet ve federal yönetim arasında kurulan iş birliği mekanizmaları bulunmaktadır. Esasında birçok eleştirmen ve uzman Charlotte'un bu şekilde bir merkez şeklinde oluşturmak için uygun bir yer olmadığını düşünüyordu. Ancak yukarıda belirtilen aktörlerin yapıcı tutumları ve iş birlikleri sayesinde Charlotte, şimdi ülkenin en büyük finans merkezlerinden biri haline gelmiştir. Bu durum; kente iş ve ticaret hacminin artması dışında; profesyonel spor takımları, yeni stadyumlar, yeni mekanlar, çok sayıda restoran, cazibe merkezi ve ABD Nüfus Bürosu'na göre son 10 yılda 500.000'den fazla insanın gelmesini sağlamıştır. Bu gerçekleştirmeler esasında Charlotte gibi bilinmeyen bir kent için hayal edebileceğinden çok daha ötesinde (Winfield-Pfefferkorn, 2005, ss. 133-137) bir durumdur ve marka kent olmanın bölgeye olumlu katkılarının en somut delilidir.

-Paris: Paris, Fransa'nın başkenti ve en büyük kentidir. Seine Nehri'nin kıyısında yer alır ve Avrupa'nın en önemli kültürel, ekonomik ve politik merkezlerinden biri kabul edilir. M.Ö. 3. yüzyılda kurulmuş ve Roma İmparatorluğu döneminde önemli bir yerleşim yeri olmuştur. Kent, Orta Çağ'dan bu yana birçok önemli tarihi olaya tanıklık etmiştir. Paris'in, pek çok kentin sahip olamayacağı bir tarihi vardır. İlginçtir M.Ö. 250 civarında, bugünkü Paris olarak bilinen bölge keşfedilmiş, burada yaşayanlar bu bölgeye Loukteih (Keltçe 'bir bataklık' anlamında) adını vermişlerdir. Paris, güzelliği ve çekiciliği ile dünyaca ünlü olup, uzun bir süre öğrenim ve bilgi merkezi olarak tarih sahnesinde yer almıştır. M.S. 250'de, St. Denis tarafından Hristiyanlıkla tanıştırılmış, M.S. 280'den barbarlar tarafından yağmalanana kadar, 1940'ta Hitler ve Nazi'ler tarafından işgal edilene kadar birçok güç Paris üzerinde sürekli hak iddia etmiştir (Winfield-Pfefferkorn, 2005, s. 39).

Paris, coğrafi olarak Fransa'nın kuzey-merkez kesiminde yer almaktadır. Paris Havzası olarak bilinen zengin tarım bölgesinde merkezi bir konuma sahiptir ve Île-de-France idari bölgesinin sekiz departmanından birini oluşturur. Ülkenin en önemli ticaret ve kültür merkezidir. Nüfusu kent merkezi için 2,1 milyon; kentsel bölge için 10,8 milyon civarındadır.

Yüzyıllardır Paris, dünyanın en önemli ve çekici kentlerinden biri olmuştur. Bugün iş ve ticaret, eğitim, kültür ve eğlence için sunduğu fırsatlar nedeniyle çok önemli bir marka kent konumundadır. Gastronomisi, yüksek moda (haute couture), resim, edebiyat ve entelektüel camiyayı çekmesi açısından kıskanılacak bir üne sahiptir. Aydınlanma Çağı sırasında kazandığı "Işık Kenti" (la Ville Lumière) lakabı, Paris'in eğitim ve entelektüel uğraşlar merkezi olarak halâ canlılığını korumasını sağlamaktadır. Kent bu yönüyle dünyada kozmopolitizmin mükemmel örneği olarak kabul edilir. Bu durum buradaki kentsel yaşamı neredeyse bir sanat formuna yükseltmiştir. Bu unvanı kazandıktan sonra kent yönetimi, bu özelliğini daha da güçlendirmek için daha fazla aydınlatma projeleri hayata geçirmiştir. Kentte her akşam yaklaşık 155 anıt

aydınlatılmakta ve 11,000 sokak lambası yanmaktadır. Paris, bir güzellik ve ışık kenti olmayı sürdürmekte ve bu durum sadece Parisliler tarafından değil, kentin fiziksel mimarisiyle de desteklenmektedir.

Paris'in hem su hem de kara yollarının kesişim noktasındaki konumu, yalnızca Fransa'ya değil Avrupa'ya da önemli olan bir konumda olması, büyümesi üzerinde sürekli bir etki yapmıştır. Bugün kent, eyaletlerin yetenek ve canlılığının büyük bir kısmını kendine çeken adeta güçlü bir merkezi devletle özdeşleşmiştir (The Britannica, 2024). Bundan dolayı günümüzde Paris, dünya çapında tanınmış bir marka kenttir ve şu önemli özellikleri bu durumu destekler:

Kültürel Başkent: Paris; sanat, moda, edebiyat ve mimari gibi birçok alanda dünya çapında önemli bir kültürel merkezdir. Louvre Müzesi, Eiffel Kulesi, Notre-Dame Katedrali ve Sacré-Cœur Bazilikası gibi ünlü yapılar Paris'in kültürel zenginliğinin sadece birkaçıdır. Paris'in romantizmi, 19. yüzyılın sonlarındaki gibi olmasa da kent, genel olarak eskiyi yeniyile birleştirmeyi başaran çok ırklı ve çok kültürlü bir bölge haline gelmiştir. Kalabalıkları ve yoğunluğu ne olursa olsun, Paris hâlâ muazzam güzelliği ve tarzıyla tanınan bir kent konumundadır. Paris'in beşte biri park alanıdır. Parkların yanı sıra katedraller, saraylar, dar sokaklar ve şık meydanlar da bulunmaktadır. Kenti ünlü yapan geçmiş gelenekler, mimarisinde, yaşam tarzında ve mahalle atmosferinde hâlâ varlığını sürdürmektedir. Kültürel ve mimari çekicilikler oldukça fazladır. Kent, yaklaşık 85 müze, 83 belediye kütüphanesi, 10 orkestra, 48 konser salonu, yaklaşık 300 sanat galerisi, 61 tiyatro, 32 kafe-tiyatrosu, 95 kabare, 22 müzik salonu, 499 sinema, yaklaşık 10.000 restoran ve kafe ile iki sirki (Winfield-Pfefferkorn, 2005, s. 43) bünyesinde barındırmaktadır.

Moda ve Lüks: Paris, moda dünyasının başkenti olarak kabul edilir. Ünlü moda evleri, moda defileleri ve şık butikler Paris'i lüks alışverişin merkezi yapar. Champs-Élysées, Avenue Montaigne ve Faubourg Saint-Honoré gibi caddeler bu alanda öne çıkar.

Gastronomi: Paris, dünyanın en iyi restoranlarından bazılarının ev sahipliği yapar ve Fransız mutfağının merkezi olarak kabul edilir. Michelin yıldızlı restoranlardan şirin kafelere kadar geniş bir yelpazede yemek seçenekleri sunar.

Tarih ve Mimari: Paris, tarihi yapıları ve etkileyici mimarisi ile tanınır. Gotik, Rönesans, Barok ve modern mimari tarzlarının mükemmel bir karışımını barındırır. Kentin düzeni ve Haussmann'ın 19. yüzyılda yaptığı geniş bulvarlar, kente benzersiz bir estetik katmaktadır. Dünyada hiçbir kent, Paris gibi orijinal mimarisini savaş zamanlarında dahi korumayı başaramamıştır. Bunun bir kısmı, bazı yabancı işgalcilerin Paris'i yok etme cesaretini bulamamış olmalarından kaynaklanmaktadır.

Ekonomi, Eğitim ve Entelektüalizmin Merkezi: Paris, Fransa'nın başkenti olarak ekonomik ve psikolojik açıdan diğer bölgelerden daha önemlidir. Kentin ekonomik faaliyetleri, Fransa'nın diğer bölgelerini gölgede bırakacak kadar karmaşık ve önemli bir yapıya sahiptir. Ülkenin bankalarının ve şirketlerinin yaklaşık yüzde 65'i buradadır. Kent, dünya çapında ünlü üniversiteler ve araştırma merkezleri ile de tanınır. Sorbonne Üniversitesi, École Normale Supérieure ve École Polytechnique gibi kurumlar dünyanın en saygın üniversitelerindendir.

Romantizm ve Turizm: Paris, romantizmin kenti olarak da bilinir. Seine Nehri boyunca yapılan tekne turları, Montmartre'deki sanatçılar, sokak kafeleri ve ışıklarla süslenmiş sokakları ile Paris, birçok çiftin ve turistin favori destinasyonudur. Bu şekilde kentin Avrupa'nın önde gelen turistik cazibe merkezlerinden biri olması sağlanmış ve turizm, kentin en büyük gelir kaynağı haline gelmiştir. Bu nedenle, turizm Paris'i oldukça iyi markalamaktadır. Sadece Paris'teki altı çekim merkezi, her yıl 23,5 milyon ziyaretçi çekmektedir. Kentteki en popüler üç turistik yer olan Disneyland (12 milyon), Eiffel Kulesi (5,5 milyon) ve Louvre Müzesi (5 milyon) her yıl ortalama 22 milyon üzeri turist çekmektedir.

Bu özellikler, Paris'i sadece Fransa'nın değil, dünyanın en ikonik ve etkileyici kentlerinden biri yapmaktadır (The Britannica, 2024).

Tüm bunlardan dolayı Paris, benzeri kent markaları arasında belki de en güçlü olanıdır ve geleceğinin ışıkları kadar parlak olmaya devam etmesi beklenmektedir. Savaş, siyasi manzara ve ekonomi gibi binlerce yıl boyunca meydana gelen birçok aksaklığa rağmen, Paris kendi kimliğini korumuş ve güçlü bir marka olma özelliklerini sürdürmüştür. Kent benzersiz kişiliğini, kültürünü, insanlarını, tarihini, ekonomisini, çekiciliklerini ve değerlerini sürekli olarak tanıtmaktadır. Bu nitelikler, Paris'i dünyadaki en belirgin kent markalarından biri yapmaktadır (Winfield-Pfefferkorn, 2005, s.46-47). Kent, 2024 Yaz Olimpiyatlarına da ev sahipliği yaparak bu durumu perçinlemiş, milyonlarca insanın kentten, milyarlarca insanın da TV ve internet üzerinden takip ettiği bir merkez olmuştur.

5. Sonuç

Yaşanılan yerlerin marke kent yolculuğunda en önemli husus insanların sadece çalışmak için değil, aynı zamanda yaşamak isteyecekleri yerlerin oluşturma zorunluluğudur. Bunun için kentler dış dünya açısından algılanan markalarına odaklanmalıdır. Görüntülerinden memnun değilse, sadece imajlarını değil, kim olduklarını da değiştirecek içsel değişiklikler yapmaları gerekmektedir.

Dünyanın en büyük markalaşma kampanyası bile iyi bir ürün (bu durumda iyi bir kent) ile desteklenmelidir, aksi takdirde marka nihayetinde sahte olur. Günümüzde bu dijital teknoloji ve küreselleşme çağında bile, insanlar ve ağızdan ağıza iletişim, herhangi bir tür markayı, kent dahil, tanıtmak için en iyi araçlardır.

Kentlerin marka yolculuğunda bugün yaşadıkları sorunlara bakıldığında, kent yönetimlerinin mutlak bir şekilde en basit olumsuzlukları dahi olumluya çevirme çabası içinde olmaları gerekmektedir. Bunun için stratejik yönetimin tüm araç ve uygulamalarından yararlanmalıdırlar. Örneğin 1989 yılında baskının sembolü Berlin Duvarı yıkılırken aynı zamanda umut ve özgürlüğün bir sembolü olmuş ve kent yönetiminin stratejik hamleleriyle bugün Berlin'in dünya çapında marka kent olmasına büyük katkı sunmuştur. Kent yönetimleri geçmişteki 'kara lekelerin' veya hataların bazen gelecekte avantaj sağlayabileceğini unutmamalıdır.

Marka yolculuğunda kent yönetimleri başarılı olmak istiyorlarsa, üretilen değerlerin katma değerini kente çekebilme ve denizaşırı ülkelere dış kaynak sağlamama yönünde yetenekli olmak zorundadırlar. Dış kaynak sağlama kısa vadede para tasarrufu sağlasa da uzun vadeli ekonomik etkileri, kentlerin deyim yerindeyse hayalet kasabalara dönüşmesine yol açabilmektedir.

Bir kentin marka yolculuğunda iletişim ve sürecin halka açıklığı çok önemlidir. Kentin cazibe merkezleri, simge yapıları, insanları, sembolleri, hayvanları, iklimi, topografyası, eğlence ortamları, ticareti, sanayisi gibi bütün yönleri halka açık iletişim süreçleri ile tanıtılmalıdır. Bu süreçte basit bir marka kampanyası yerine uyumlu yeni markalar geliştirmek üzerine odaklanılmalı (Winfield-Pfefferkorn, 2005, s. 138-141), markanın tutarlı ve uyumlu bir şekilde sunulması sağlanmalıdır.

Ayrıca marka kentler oluştururken; yaşanılan bölgenin güçlü ve zayıf yönlerine odaklanmak, kentin katma değer üretecek gerçek değerlerine odaklanmak, kent hakkında özellikle nitel araştırmalar yapmak, kent markası için en iyi hareket yolunu belirlemek amacıyla odaklanmış bir strateji geliştirmek ve kent için iletişimin halka açık yüzünü belirleyerek, yönetim mekanizmalarıyla süreci halk, yönetim, sivil toplum ve iş alemi ile birlikte yönetmek büyük önem taşımaktadır.

Yazar Katkı Oranı (Authorship Contributions): Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Kaynakça

- Akturan, U. ve Oğuztimur, S. (2016). Kent markalaşması kavramının içeriği ve gelişimi: Farklı disiplinler farklı yaklaşımlar. *Planlama Dergisi*, 26(2), 117-129.
- Aragonez, T., Alves, G. C. ve Blanco-González, A. (2017). Chapter 6: Strategic management of city brands and its influence in smart cities. Peris-Ortiz et al. (Eds.), *Sustainable smart cities, innovation, technology and knowledge management* içinde (ss.79-88). Switzerland: Springer International Publishing.
- Armağan, V. (2023). Marka kent. Ed. N. Negiz, Ö. Yalçın, A. Kemeç *Kent terimleri ansiklopedisi* içinde (ss. 586-587), , Efe Akademi Yay., İstanbul.
- Başpınar, O. (2015). *Şehir Markalaşması ve Ankara örneği*. Uzmanlık Tezi, Ankara.
- Bayrakdaroglu, F. (2017). Management of a city brand: An examination on three stakeholders' attitudes. Advancing insights on brand management, In Tech, doi: 10.5772/intechopen.69458. <https://www.intechopen.com/> Erişim tarihi: 20.07.2024.
- Benedek, I. (2017). Measuring place brand equity: A review of current models. *Journal of Media Research*, 10/1(27), 42-57.
- Boisen, Martin (2007). The role of city marketing in contemporary urban governance. In Future of Cities: Impacts–Indicators–Implications Conference (23–26). <http://bestplaceinstytut.org/www/wp-content/uploads/2012/08/Boisen-2007-City-marketing-in-Contemporary-Urban-Governance.pdf> Erişim tarihi: 16.08.2024.
- Cevher, E. (2012). Kentsel markalaşma süreci: Antalya örneği. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 4(1), 105-115.
- de Chernaton, L. (1998). Modelling the components of the brand. *European Journal of Marketing*, 32, 11/12, 1074-1090.
- de Chernaton, L. (2001). A model for strategically building brands. Henry Stewart Publications, *Brand Management*, 9(1), 32–44.
- İçyer, A. (2013). *Marka kent oluşturma açısından stratejik kent yönetimi*. [Yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi Veri Tabanı.
- Jacobsen, B. P. (2009). Investor-based place brand equity: A theoretical framework. *Journal of Place Management and Development*, 2(1), 70-84.
- Kavaratzis, M. ve Ashworth, G.J. (2008). Place marketing: How did we get here and where are we going? *Journal Of Place Management and Development*, 1(2), 144-156.
- Kayan, A. (2015). Küreselleşmenin kentler üzerindeki etkileri ve küresel kentlerin özellikleriyle ilgili bir değerlendirme. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 10(1), 271-295.
- Kaypak, Ş. (2013). Küreselleşme sürecinde kentlerin markalaşması ve marka kentler. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14(1), 335-355.
- Kotler P. (1997). *Marketing management*, 9 th Edition, Prentice – Hall, Inc. Upper Saddle River, New Jersey.
- Kotler, P. (2000). *Marketing management*, Printice Hall, New York.
- Mirmoini, M. ve Azari, M. (2018). Strategic city branding; From theory to practice. *Armanshahr Architecture ve Urban Development*, 11(24), Autumn, 97-108.
- Oktay, N. (2006). Stratejik amaçlar. Erişim: https://www.tepav.org.tr/upload/files/haber/1255436676r4646.5._Sunum_Stratejik_Amaclar.pdf. Erişim tarihi: 16.08.2024.

- Pak, C. (2020). Şehir pazarlaması, Erişim: <http://www.cengizpak.com.tr/category/sehir-pazarlamasi/> Erişim tarihi: 27.05.2020.
- Taşoğlu, P. N. (2012). Mersin'in marka kent olma sürecinde liman ve serbest bölgeye ilişkin internet pazarlaması uygulamalarının rolü. *AJIT-e: Online Academic Journal of Information Technology*, 3(6), 67-76.
- The Britannica (2024). Paris national capital, France, <https://www.britannica.com/place/Paris/> Erişim tarihi: 10.08.2024.
- The Charlottenc (2024). Welcome to the City of Charlotte, <https://www.charlottenc.gov/Home>. Erişim tarihi: 29.07.2024.
- The Charlottes (2024). Explore the Queen City. <https://www.charlottesgotalot.com/> Erişim tarihi: 29.07.2024.
- Uyar, A. (2018). Marka şehir kavramı ve Türkiye ile dünyadaki marka şehir çalışmaları üzerine bir araştırma. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 1(3), 467-479.
- Uzun, H. ve Şen Demir, Ş. (2019). Marka kent Isparta üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), 171-186.
- Winfield-Pfefferkorn, J. (2005). *The branding of cities: Exploring city branding and the importance of brand image*. [unpublished master thesis]. Arts in Advertising Design, Graduate School of Syracuse University, US.
- Yılmaz, V. (2019). Türkiye'de kentsel dönüşüm sürecinin yansımaları ve kentleşme. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(7), 119-134.
- Zeren, H. E. (2011). Stratejik kent yönetimi ve kent markası oluşturma süreci. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 175-200.