

---

---

# KENT MARKAŞMASI SÜRECİNDE İÇ GİRİŞİMCİLİK FAKTÖRÜ

Halim Emre ZEREN\*

---

---

## ÖZET

Medeniyetlerin tarihlerine şahitlik eden kentler, süreç içerisinde konjonktürel etkilerle sürekli değişime ve dönüşüme maruz kalmışlardır. Son dönemde küreselleşme ve teknolojinin etkisiyle birbirleriyle rekabet eden veya etmek durumunda olan mekânlar haline gelen kentler, diğerlerinden öne geçmek için farklılaşma çabası içerisine girmişlerdir. Bunun için de “markalaşmak” en etkili yol gibi görünmektedir. Bu yolla farklılıklarını pazarlamak ve sürekli akılda kalarak rekabet avantajı sağlamak, kentlerin en önemli hedefleri arasında gösterilebilir.

Markalaşmanın kentlere sağladığı birçok avantajın varlığının bilinmesinin yanında, sürecin uzun soluklu ve zahmetli olduğu da kabul edilmektedir. Bu bağlamda kent markalaşması sadece yöneticilerin değil; özel sektör, sivil toplum örgütleri, kâr amacı gütmeyen kurumlar ve kent sakinleri gibi unsurların da aktif olarak katkı sağlamasını gerektiren bir süreçtir.

Kabaca “kurum içerisinde yenilik yaratmak için sorumluluk üstlenilmesi” şeklinde ifade edilebilecek olan iç girişimcilik faktörünün, kentlerin markalaşma süreçlerinin önemli belirleyicilerinden olabileceği düşünülmektedir. Kenti oluşturan unsurların birbirleriyle ayrılmaz bir bütünü oluşturdukları düşünüldüğünde; kent markalaşmasında iç girişimcilik faktörünün önemi ortaya çıkmaktadır. Kentteki iç girişimcilik bilincinin sürekli desteklenmesi ve canlı tutulması sayesinde de kentin gelişim seviyesinin muhafaza edilmesi mümkün olabilecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Markalaşma, Kent, Rekabet, İç Girişimcilik

## INTERIOR ENTREPRENEURSHIP FACTOR IN URBAN BRANDING PROCESS

### ABSTRACT

While witnessing the history of the civilizations, cities have experienced continuous change and transformation through the process via cyclical effects. As they compete or need to compete with each other due to globalization and technology, cities try to be different from others to forge ahead. Branding seems to be the most efficient way for this. To market their differences and to be remembered easily via this way can be shown as the most important aims of the cities.

Besides many advantages it provides to cities, the branding process is accepted to be as long and difficult. In this respect, urban branding is a process which requires active participation of not only managers but also private sector, public and non-profit organizations and city-dwellers.

Interior entrepreneurship factor, which can be stated as taking responsibility to create newness in the organization, is thought to be as one of the important determiners of urban branding. When we think the unity of elements that form a city, the importance of interior entrepreneurship factor can be seen. It is possible to raise city's development level thanks to continuously supporting and keeping alive interior entrepreneurship factor.

**Keywords:** Branding, Urban, Compete, Entrepreneurship

---

\* Yrd. Doç. Dr., Adnan Menderes Üniversitesi, Söke İşletme Fakültesi Yönetim Bilişim Sistemleri A.B.D.

## 1. GİRİŞ

Kent markalaşması, kente ölçülebilir ekonomik, sosyal ve kültürel değerler katmak için marka stratejisi ve marka iletişiminin çıktılarını kentin gelişimine uygulayan bir çalışma alanıdır. Bu süreçte insan faktörü, kentin en etkili gücü olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla kişisel ve toplumsal aktörlerin markalaşma üzerinde çok önemli etkileri olduğu bilinmektedir.

Göç veren şehirler genellikle sadece merak edilme potansiyeline sahip arkeolojik değer taşıyan yerler durumundayken, dinamik ve canlı şehirler, yaratıcılığını tam anlamıyla kullanabilen; yaşamak, çalışmak, yatırım yapmak, ziyaret etmek ve eğlenmek için diğer insanları çeken yerler olarak bilinirler (Placebrands.net, 2012). Bir kentin dinamik ve canlı hale getirilmesi amacıyla farklı fikirler üretebilmek için müspet düşüncelerin uygulanmasına imkân veren, ortak aklın hayat bulabildiği bir zemine ihtiyaç duyulmaktadır. Bunun için işletme literatüründe yaygın olarak kullanılan “iç girişimcilik faktörü”, kente uygulanabilen yapısıyla markalaşma sürecinin en önemli destekçilerinden birisi olabilecek durumdadır.

Bu çalışmada; kent markalaşması ve kent markasının unsurlarına değinilerek, kente dahil olan unsurların tamamının kentin iç paydaşları olduğu fikrinden hareketle, iç girişimcilik faktörünün etkisinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

## 2. KENT VE KENT MARKALAŞMASI

Kent, uygarlık anlamına gelmektedir. Batı dillerindeki “civilisation” kelimesi kentten türetildiği gibi, Arapçada da kent terimini karşılayan “Medine” kavramının medeniyetten türetilmiş olması, kentin uygarlığın göstergesi olduğunun kanıtıdır (Kılıçbay, 2000:41). Kentler çeşitli kültürel ve sosyal faaliyetlerin yer aldığı toplumun odak noktalarıdır (Law,2002:1). Kentler, farklılıkların mekanlarıdır (Bumin, 1998:60).

Kent, en geniş anlamıyla; sürekli toplumsal gelişme içinde bulunan ve toplumun yerleşme, barınma, gidiş - geliş, çalışma, dinlenme, eğlenme gibi gereksinimlerinin karşılandığı, pek az kimsenin tarımla uğraştığı, köylere bakarak nüfus yönünden daha yoğun olan ve küçük komşuluk birimlerinden oluşan yerleşme birimi olarak tanımlanmaktadır (Keleş, 1998:75).

İnsanın yerleşik düzene geçişiyle var olan kentler, tarihin her alanında medeniyetlerin kaderini belirlemede önemli rol oynamıştır. Hatta Kıray'ın (2007:9) tespitinden hareketle; medeniyetlerin tarihi, aşağı yukarı şehirlerin tarihidir denilebilir.

Teknolojinin akıl almaz bir hızla ve süreklilik arz eden bir ivmeyle gelişimi, iletişimin kolaylaşması ve küreselleşme gibi süreçlerin etkisi, kentlerin kalkınma sınırlarında ve anlayışlarında da çok önemli ve köklü değişikliklerin meydana gelmesine sebep olmuştur. Kendine yetebilen bir kent olmanın pastadan yeterli payı almak için yetersiz olması, kentlerin “rekabet edebilen mekânlar” haline gelişini zorunlu kılmıştır. Geline süreçte rekabet, aynı ülkede bulunan farklı kentler için mecburiyet haline gelmiş; hatta sınırları anlamında birbirleriyle hiç ilişkisi olmayan kentler arasında dahi yaşanır olmuştur.

Bu rekabetin doğal bir sonucu olarak kentler, diğerlerinden bir adım önde olabilmek için farklılaşma çabası içine girmişlerdir. Bunun için de

“markalaşmak” en etkili yol gibi görünmektedir. Markanın yukarıda belirtilen avantajlarından faydalanarak kendilerini pazarlamanın yanında, akıllarda kalarak satılabilirliklerini arttırmak, kentlerin en önemli hedeflerindedir. Bu hedef günümüzde kentlerin olduğu gibi; ülkelerin, bölgelerin, yörelerin, köylerin ve hatta çok küçük merkezlerin gündemindeki en önemli konulardan biri haline gelmiştir.

Amerikan Pazarlama Örgütü Elektronik Sözlüğü’nde yer pazarlaması kavramı; “Pazarlamanın, hedef kitleyi etkilemek üzere itibarlı bazı olumlu yaklaşımlara dayanarak, ürün ve hizmetlerin spesifik bir yer ile ilişkilendirilecek şekilde tasarlanması” olarak ifade edilmektedir (Marketingpower, 2012).

Kent markalaşması uygulamaları, kent pazarlama sürecinin kent için güçlü bir imaj oluşturmaya hizmet eden bir parçasıdır. Kent pazarlaması kavramıyla ifade edilen temel nokta, genel olarak bir kentin ilgili kurulları tarafından belirlenen tüm iletişim süreçleridir. Kent markalaşması ise buna karşılık, kentin tüm pazarlama süreçleri sonucunda oluşan tek bir noktaya, markaya işaret etmektedir (Saran, 2005:106).

Bu bilgilerden hareketle kent markalaşması; “Ürün veya hizmetlere ait markalaşma stratejilerinin kent üzerinde tatbikiyle, kente ve kentliye dair her tür çıktıya değer katmak suretiyle insanların zihninde olumlu bir algı oluşumunun yolunu açmayı amaçlayan, mevcut ya da potansiyel misafirleri / müşterileri için çekim merkezi haline gelmek iddiasında olan kentler tarafından yapılan faaliyetlerin göstergesi” olarak tanımlanabilir.

Yukarıdaki tanımda vurgulandığı üzere, kent markalaşmasında strateji geliştirilmesi ve uygulamanın bu stratejilere göre icra edilmesi önemlidir. Aksi halde plansız ve düzensiz uygulanan markalaşma faaliyetlerinin amacına ulaşmasını beklemenin yersiz olacağı açıktır.

Diğer taraftan markalaşmada, kente, kentliye ve kentle ilgili her tür çıktıya değer katmak amacının da güdüldüğü vurgulanmaktadır. Burada kentle ilgili mal veya hizmet markalarının kazandığı katma değer önemli olması gibi, kentin sahip olduğu varlıkların değerinin artmasıyla kentlinin daha iyi hissetmesi mümkündür.

Kentin sahip olduğu kaynakların markalaştırılarak pazarlanması suretiyle bilinirliğinin ve değerinin artmasının yanında, bu yolla kentin bir kimlik kazanması da mümkündür. Kenti simgeleyen ürünlerin ve hizmetlerin markalaşmasının yolunun bu sayede açılacağı düşünülmektedir. Öte yandan kentin markalaşması sayesinde, tanımda sözü edilen “çekim merkezi olma” fonksiyonuyla benzer yerlerden ayırt edilebilmesinin kolaylaşması ve kentin misafirleriyle / müşterileriyle arasında duygusal bir bağ oluşması muhtemeldir. Bu sayede kent markasının sürekliliği sağlanabilir.

Markalaşma, kente ölçülebilir ekonomik, sosyal ve kültürel değerler katmak için marka stratejisi ve marka iletişiminden öğrendiklerini kentin gelişimine uygulayan yeni bir çalışma alanıdır. Kentin güçlü ve pozitif yanlarını ve kentin karakteristik özelliklerini istenilen kitlelere yayan güçlü araçlar oluşturmayı hedefleyen, bütünsel ve kapsamlı bir süreçtir. Profesyonel uzmanlık düzeyinde kent markalaşması, “planlama” ve “pazarlama” disiplinlerinin birleştirilmiş uzmanlığını gerektirir.

Kent markası inşa edilirken; kentsel yörenin ayırt edici özellikleri, yönetim ve pazarlama teknikleri ile sosyo-ekonomik ve mekansal planlamayı kapsayan

kentsel gelişme stratejilerinin bakış açısına göre düşünülmelidir (Peker, 2006 : 20-21).

İlgüner ve Asplund'a (2011:44) göre kentlerin, kendilerine has özelliklerini kullanarak da birer marka haline gelebilmeleri mümkündür. Günümüzde ülkelerin yerine, kent, hatta kasaba markalarının yaratılmasının bir gereklilik olduğu savunulmaktadır. Markalaşma sürecinde dikkat edilmesi gereken en önemli noktanın, kentle özdeşleşecek tamamen gerçek bir imajın oturtulması olduğuna vurgu yapılarak "vaat edilenin verilmesi" gerektiği hususuna da dikkat çekilmektedir.

### **3. KENT MARKASININ UNSURLARI**

Kentler; yönetsel, sosyal, kültürel, ekonomik, fiziksel ve işlevsel boyutları olan karmaşık yapılardır. Dolayısıyla kent markalaşmasının unsurlarının bu bakış açısıyla ele alınması faydalı görünmektedir. Ancak söz konusu unsurları keskin hatlarla birbirlerinden ayırmanın mümkün olmadığını da belirtmek gerekir. Çünkü bu unsurların hepsi birbirinin etkisi altındadır; birinin sebebi diğerinin sonucu olabilecek durumdadır.

#### **3.1. Fiziksel Unsurlar**

Kentlerin sahip olduğu fiziksel özellikler, markalaşmanın bir unsuru olarak ön plana çıkarılabilir. Önemli olan kentin fiziksel unsurlarının cezbedici şekilde sunulmasının başarılmasıdır.

Bazı kentler coğrafi özellikleri ile kimlik kazanırlar. İstanbul Boğazi, Venedik Kanalları, Hawaii Sahilleri, Antalya ve Sorrento Falezleri gibi fiziksel özelliklerin, söz konusu yerleri çekim merkezi haline getirdikleri bilinmektedir.

New York ve Manhattan gökdelenleriyle, İstanbul camileriyle, Moskova Kremlin Sarayıyla, Paris Eiffel Kulesi ile anıtsal yapılar veya kent silüetinde belirleyici olan yapılarıyla özdeşleşen kentlerdir. Bazı kentler ise meydan veya sokaklarla özdeşleşebilirler; Venedik San Marko Meydanı, Paris Champo Elysees Bulvarı, Londra Hyde Park bu anlayış içerisinde iyi örnekler oluştururlar (Adıyaman, 2008:55).

#### **3.2. Tarihsel Unsurlar**

Kentler, tarihin eski dönemlerinden bu yana medeniyetlerin şekillendiği yerlerdir. Dolayısıyla kentlerin, üzerlerine yerleştikleri medeniyetlerden istifade etmek adına büyük avantajlara sahip oldukları söylenebilir. Binaenaleyh birçok kentin, pazarlama stratejisini bu duruma göre şekillendirdiği bilinmektedir.

Tüm şehirlerin bir tarihi vardır. Bu bazıları için uzun ve olaylarla dolu olabilir (İstanbul, Roma, Viyana, Paris, vd. gibi). Bazıları için ise kısa, fakat buna rağmen ilgi çekici olabilir. Her şehir, kuruluşu ve sonraki gelişimi, şehirde yerleşmiş ünlüleri ve sanatçıları hakkında bir şeyler söyleyen bir hikâyeye sahiptir. Genellikle bu gibi konular, şehri; binaların mimarisi, tiyatroları, stadyum ve müzeleri, şehrin halka açık alanları, anıtları ve doğal özellikleri gibi sınırları ile sembolize eder. Söz konusu değerlendirmeler; ziyaretçiler, kuruluşlar, yabancı ileri gelen kimseler, sanatçılar v.s. için güçlü bir cazibe rolü oynar. Ayrıca bunlar yabancı müşterilerin şehirden anlamlı etkiye sahip marka algıları çıkarmasına sebep olur. Şehrin kültürel mirası da ulusal ve kentsel

otoritelerle olan ilişkilerde önemli rol oynamaktadır. Ulusal bağlamda olumlu kültürel miras, ulusal veya bölgesel kamu yönetiminin şehrin politika ve isteklerine yeşil ışık yakmasına sebep olur (Placebrands.net, 2012).

### 3.3. Sosyokültürel Unsurlar

En geniş anlamıyla bir toplumun yaşam biçimini anlatan kültür kavramı, toplumdaki bireylerin paylaştıkları yaşam biçimi, duygu, düşünce ve hareketlerden oluşmaktadır (Güvenç, 1991:96).

Kültür, ülkelere göre farklılık gösterdiği gibi; bölgelere, yörelere ve kentlere göre de farklılık göstermektedir. Bir kentin mimari yapısından yemeklerine, halkın kullandığı eşyalardan inançlarına, konuşmalarından günlük yaşam pratiklerine kadar birçok unsur kültürü oluşturmaktadır.

Günümüzde insanların farklı arayışlar içerisinde olmaları, farklı kültürlerle karşı talebi canlandırmaktadır. İnsanların ilgisini çeken kültürel değerlerin kentleri önemli cazibe merkezleri haline getirdikleri bilinmektedir. Bu bağlamda kültür, markalaşma açısından önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

### 3.4. İşlevsel Unsurlar

İşlevsellik, şehirlerin marka değerlerini arttıran önemli bir unsurdur. Bir kent, sahip olduğu işlevsel özellikleriyle birlikte; sanat, kültür, spor, eğitim, eğlence, ürün ve hizmetler, sergi, fuar, sanayi, ulaşım gibi birçok alanda cazibe merkezi olabilmektedir.

Günümüzde bazı kentler, o kentin yaşamasını sağlayan ve o kente hayat veren işlevlerin adıyla anılmaktadır. Bu tür kentlerde genellikle tek tip fonksiyon ve iş alanı yoğunluktadır ve kent de bu iş alanının sayesinde gelişmiştir. Bu tip kentlerde kimlik, işleve bağlı olarak ortaya çıkar (Çöl, 1998: 34).

Kenttekilerin yaratıcılığıyla orantılı olarak zaman zaman olumsuz gibi görünen özelliklere bile avantajlı işlevler kazandırıldığı görülmektedir. Örneğin; yılın 235 gününü yağmurlu geçiren Norveç'in Bergen şehrinde, her yıl 1 Ekim tarihinde kutlanan " Yağmur Festivali - Şemsiye ve Yağmurluk Gösterisi", olumsuz özelliğe ilgi çekici bir işlev kazandırılabilceğini kanıtlar nitelikte bir etkinlik olarak dikkatleri çekmektedir (İlgüner ve Asplund, 2011:258).

Kentlerin günümüzde markalaşmak için kullandıkları işlevsel etkinlik seviyesi en yüksek unsurlardan birinin internet olduğu söylenebilir. World wide web ana sayfalarının etkili pazarlama gücü ve insanlara baskı altında kalmaksızın tercih şansı vermesi, interneti dünya üzerindeki en etkili iletişim araçlarından biri haline getirmiştir.

Dünya üzerindeki her kentin şüphesiz birçok işlevsel özelliği mevcuttur. Sonradan da sahip olunabilen bu değerlerden daha önemli olanın; ortak akılla etkili stratejiler geliştirip, markalaşma yolunda kararlı adımlar atabilmek olduğu söylenebilir.

### 3.5. Yönetimsel Unsurlar

Kentler çok önemli avantajlara sahip olsalar bile, gelişmeleri yöneticilerinin karar ve davranışlarıyla yakından ilgilidir. Bir kentin yönetim kademesinin vereceği kararlar, kent sakinlerini yakından ilgilendirdiği gibi, iş

ve ticaret çevreleri için de büyük önem taşımaktadır. Bu durumda yönetime büyük iş düşmektedir.

Markalaşma sadece yerel değil; bölgesel, ulusal ve uluslararası unsurları da içeren çok aktörlü ve karmaşık bir süreçtir. Bu durumda kent yöneticilerinin söz konusu aktörleri yönetim süreçlerine dahil etmek ve onlar tarafından da kabul gören bir faaliyet süreci izlemek suretiyle başarılı olmaları mümkündür.

Kentlerin yerel aktörleri; kamu kesimi, özel sektör, sivil toplum örgütleri (kar amacı gütmeyen kuruluşlar) ve kent sakinleri olarak sınıflandırılabilir. Yereldeki hemen hemen bütün aktörlerin, şehrin pazarlanmasında etkin rol oynadıkları bilinmektedir. Bahsedilen bu unsurların kentin karar birimlerini oluşturduğu düşünüldüğünde, bu unsurların markalaşma faaliyetlerine destek olmaları için “iç girişimcilik” faktöründen yararlanılması ve iç girişimciliğin yönetsel birimlerce desteklenmesi gereği ortaya çıkmaktadır.

#### 4. İÇ GİRİŞİMCİLİK

Günümüzde kurumların yoğun küresel rekabet ortamında hayatta kalmalarının, “sürekli yenilik” anlayışını temel yetenekleri haline getirmeleriyle çok yakından ilgili olduğu düşünülmektedir. Bundan dolayı, pek çok araştırmacı yazar ve akademisyen örgüt içerisinde çalışanlara daha fazla özerklik (otonomi), özgürlük ve kaynak kullanma imkanı veren ve yaratıcı enerjilerini kullanarak yenilik yapmalarını sağlayan bir metot olarak “iç girişimciliği” önermektedirler (Ağca ve Kurt, 2007:84).

Kaynağını örgütlerin son yıllarda yaşadığı yoğun rekabet ortamından alan bu kavramın işletme yazınında birçok tanımına rastlamak mümkündür. Genel olarak, kurumlar içerisindeki girişimcilik faaliyetleri (Pinchot, 1985:15) şeklinde değerlendirilen iç girişimcilik, yeni ürünler veya hizmetlere yönelik fikirlerin ortaya çıkarılması ve bu fikirlerin kazançlı ürün ve hizmetlere dönüştürülmesi için bir organizasyon içerisinde bireylerin ve ekiplerin çalışması (Hostager vd., 1998:11-12) şeklinde de tanımlanmıştır.

Zahra (1991:260); iç girişimcilik ile aynı anlamda kullandığı kurumsal girişimcilik (Corporate Enterprenurship) kavramını, “var olan bir örgütün rekabet pozisyonunu ve finansal performansını iyileştirme amacına yönelik olarak organizasyon, departman, fonksiyon ve proje seviyelerinde, ürünlerde ve süreçlerdeki yenilikler ve pazar geliştirme yoluyla yeni işler yaratmayı amaçlayan biçimsel veya biçimsel olmayan faaliyetler” olarak tanımlamaktadır.

Bu ve benzeri tanımlar ışığında iç girişimciliği, “kurum için fırsatlar yaratabilmek ve kurumun sürekli gelişimini sağlayabilmek için hayal gücünden uygulamaya yansıtılan fikirlerin eylemleştirilmesi faaliyetleri” şeklinde tanımlamak mümkün görünmektedir.

Yukarıdaki tanımların birçok ortak özelliği bulunmasına rağmen, en geniş anlamda insanların becerilerinin ortaya çıkarılmasıyla ilgili bir paydanın arlığından bahsedilebilir. Örgütlerin performanslarının artırılması ve rekabet kabiliyeti kazanabilmeleri için önemli bir itici güç olarak görülen iç girişimciliğin, insan faktörünün doğru yönlendirilmesini amaç edindiği görülmektedir.

## 5. İÇ GİRİŞİMCİLİĞİN BOYUTLARI VE ÖNEMİ

Bir örgütün iç girişimcilik seviyesini ortaya koyan temel belirleyici davranışlar iç girişimciliğin boyutlarıyla açıklanmaktadır. Bu boyutların aşağıdaki şekilde sınıflandırılması mümkündür (Ağca ve Kurt,2007:92).

- **Yenilik Yapma:** Yeni ürünler, hizmetler, süreçler, teknolojiler ve metotlar yaratma,
- **Risk Alma:** Kaybetme olasılığına rağmen yeni fırsatları değerlendirmek için belirsizlik ortamında yatırım kararları alma ve stratejik eylemlerde bulunma,
- **Proaktiflik:** Özellikle üst yönetim başta olmak üzere organizasyonun öncü davranma ve ilk girişimi başlatma eğilimi,
- **Özerklik:** Bir bireyin, grubun ya da organizasyonun bir fikri ya da vizyonu ortaya koymada ve onu başarmadaki bağımsızlığı,
- **Yeni İş Girişimi Başlatma:** Mevcut organizasyonlarda yeni ürünler, yeni işler ve yeni özerk birimler yaratılması,
- **Stratejik Yenilenme:** Amaç ve stratejinin yeniden formüle edilmesi, iş konseptinin yeniden tanımlanması, reorganizasyon ve organizasyonel değişim,
- **Rekabetçi Girişkenlik:** Rakiplere yönelik girişken pozisyon alma veya pazarda doğrudan ve yoğun bir biçimde rakiplere meydan okuma.

Yukarıda belirtilen ve birbirinden bağımsız düşünülemez olan iç girişimcilik davranışının önemi, gerek kamu sektöründeki gerek özel sektördeki örgütler tarafından daha iyi anlaşılmaktadır. Yenilikçiliğin ve değişimin zorunlu olduğu günümüz örgütlerinde, iç girişimcilik davranışını harekete geçirecek alternatifler düşünülmekte ve hayata geçirilmektedir.

Kurumlarda yöneticilerin en büyük kazanımı, işin yürütülmesinde asıl bilgi ve tecrübe sahibi olan çalışanın fikirlerinin değerlendirilmesidir. Daha pratik çözümlerin, işlevsel önerilerin ve alternatif fikirlerin tecrübenin asıl sahibi olan iş görenlerden geleceği muhakkaktır.

Kurumun yapısı ve örgüt kültürü iç girişimciliği etkilemede daha fazla etkiye sahiptir. Gayri resmi iletişimin olduğu organik yapı, merkezi olmayan planlama sistemi, katılımcı karar verme sistemi, katı olmayan ve gayri resmi kontrol kurumlar için önemli ilkeler arasında sayılmaktadır. Bu sebeple işgörenlerin ve yöneticilerin iç girişimciliğe olan farkındalık ve tutum değişikliklerini artıran eğitim programları tavsiye edilmektedir (Ahmad ve diğ., 2008:14).

## 6. İÇ GİRİŞİMCİLİĞİN KENT MARKALAŞMASINA ETKİLERİ

Kentlerde karar almayı etkileyen unsurlar düşünüldüğünde, markalaşmak için koordinasyonun ne kadar önemli olduğu dikkatleri çekmektedir. Gayri resmi iletişimin olduğu organik yapı, merkezi olmayan planlama sistemi, katılımcı karar verme sistemi, katı olmayan ve gayri resmi kontrol gibi faktörler kurumlar için ne kadar önemliyse, kentler için de o kadar büyük önem arz etmektedir. Bu noktada koordinasyonun sağlanması için yukarıda sayılan

özelliklerin gözetilmesi gerekmektedir. İç girişimcilik faktörünün önemi bu noktada kendisini gösterir.

Şehirlerin markalaşması, farklı bir imaj oluşturmakla ve bu farklılığı pazarlamakla doğrudan ilgilidir. Bu nedenle, kentle ilgili fikir sahibi olan ve bu amaçla mesai harcayabilecek kişi ve kurumların karar süreçlerine dâhil edilmesi büyük önem taşımaktadır. Bunun için kentteki yönetsel birimlerin kent ölçeğinde iç girişimciliğe önem vermeleri gerekmektedir.

Ortak akılla ortaya çıkarılmasına olanak sağlanacak fikir ve projelerin evvelce uygulanmamış alternatifler sunması muhtemeldir. Ayrıca bu projelerin maddi yönden uygulanabilirliğinin de mümkün olabileceği, kentte yaşayanların kent kültürüne ve iklimine daha fazla hâkim olabileceği gerekçesiyle savunulabilir.

Günümüzde markalaşmanın uzmanlar dışında fazlaca kimsenin anlayamayacağı teknik bir iş olduğu kabul ettirilmek istense de, markalaşmanın özünün kentin potansiyelini ortaya çıkarabilmek olduğu açıktır. Elbette, özellikle pazarlama sürecinde profesyonel yardım alınması gerekebilir. Ancak kentin öz unsurlarının bu konuda çok daha yetkin oldukları şüphe götürmemektedir.

Kentteki yönetsel birimlerin katılımı sağlamaya ve yeni projeleri özendirmeye ve ödüllendirmeye yönelik davranışlarının iç girişimciliği kamçılacağı düşünülmektedir. Fikirlerine değer verildiğini düşünen kentlilerin aidiyet duygularının gelişimi, fedakârlık duygularında da önemli gelişmeleri ortaya çıkarabilir. Bunun için uygun ödül sistemlerinin yönetsel birimler tarafından özenle geliştirilmesi gerekmektedir.

Kentlerdeki yönetsel birimlerin iç girişimcilik faaliyetlerini desteklemesinin birçok olumlu yönünün yanında riski paylaşırma özelliğinden de söz etmek mümkündür. Yönetim birimlerinin katılımı sağlaması orta çıkabilecek risklerin bölüşümüne fırsat tanıyacağı için, ilave büyük bir külfet söz konusu olmayacaktır. Şehrin yönetsel birimleri, iş için yeterli derecede kaynak tahsis ederken, diğer taraftan iç girişimciliğin özendirilmesi sayesinde yeni kaynaklar bulma imkânına da sahip olabileceklerdir.

İnsan kaynağının doğru yönlendirilmesiyle iç girişimcilik faktörünün kentlere her şekilde yarar sağlayacağı düşünülmektedir. Çünkü insanların kendilerini değerli hissetmeleri sayesinde yaşadıkları şehre katkıda bulunmaları beklenen bir davranıştır.

## 7. SONUÇ

Kurum içindeki çalışanların yaptıkları katkılarla hiç düşünülmemiş formüllerin küçük maliyetlerle hayata geçirilebildiği, çözümü imkânsız gibi görünen birçok sorunun kurum çalışanlarının alternatif fikirleriyle mümkün olduğu birçok başarı hikâyesi hemen herkesin malumudur. Bu başarıların kaynağının iç girişimcilik faaliyetlerine önem verilmesi olduğu şüphe götürmemektedir.

Kentlerde de tıpkı kurumlarda olduğu gibi bütün unsurların aktif katılımının sağlanması suretiyle iç girişimcilik faaliyetlerine önem verilmesi, markalaşma yolunda çok büyük bir adım olarak görülmektedir. Bu bağlamda iç



girişimcilik ruhu taşıyanlar maddi ve manevi olarak desteklenmeli ve bu faaliyetler diğerleri adına özendirilmelidir.

Bu bağlamda araştırmacılara iç girişimciliğin kent imajına ve kent kimliğine yaptığı etkinin araştırılması tavsiye edilmektedir.

## KAYNAKÇA

- AĞCA Veysel ve Mustafa KURT, (2007), İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:29, Temmuz-Aralık, s.83-112.
- ADİYAMAN, Kadriye (2008), Kentleşme Sürecinde Türkiye ve Kent Kimliği, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- AHMAD, Y.F.; IRAJ, M.M.; YOUSEF, H.; MAHMOOD, H. (2008), "Organizational Factors Affecting Intrapreneurship in Agricultural Extension Organizational in Iran", Agrexo8 Programme Details.
- BUMİN, Kürşat (1998), Demokrasi Arayışında Kent, İz Yayıncılık, İstanbul.
- ÇÖL, Şölen D. (1998), Kentlerimizde Kimlik Sorunu ve Günümüz Kentlerinin Kimlik Derecesini Ölçmek İçin Bir Yöntem Denemesi, Mimar Sinan Üniversitesi Fen Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- GÜVENÇ, Bozkurt (1991), İnsan ve Kültür, Remzi Kitabevi, 5. Baskı, İstanbul.
- HOSTAGER, Todd J. ; NE\_L, T.C., DECKER, R.L., ve LORENTZ, R.D.; (1998), "Seeing Environmental Opportunities: Effects of Intrapreneurial Ability, Efficacy, Motivation and Desirability", Journal of Organizational Change Management, 11, p. 11-25.
- KELEŞ, Ruşen (1998), Kentbilim Terimleri Sözlüğü, İmge Kitabevi, İstanbul.
- KILIÇBAY, Mehmet Ali (2000), Şehirler ve Kentler, İmge Kitabevi, İstanbul.
- KIRAY, Mübeccel B. (2007), Kentleşme Yazıları, Bağlam Yayınları, 3. Baskı, İstanbul.
- İLGÜNER Muhterem ve ASPLUND Christer (2011) , Marka Şehir, Markating Yayınları, İstanbul.
- LAW, Christopher M. (2002), Urban Tourism: Attracting Visitors to Large Cities, International Thomson Business Press, Masel Publishing Limited, London.
- MARKETINGPOWER (2012), Placebrand, [http://www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C) (Erişim Tarihi:18.02.2012).
- PEKER Afife E. (2006), Kentin Markalaşma Sürecinde Çağdaş Sanat Müzelerinin Rolü: Kent Markalaşması ve Küresel Landmark, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- PINCHOT, Gifford (1985), Intrapreneuring, Harper and Row, New York.
- PLACEBRANDS, (2012), Placebranding, <http://www.placebrands.net/placebranding/placebranding.html> (Erişim Tarihi:01.04.2012).
- SARAN Mine (2005), Kent Pazarlaması: Güçlü Bir Kent İmajı ve Kent Markası Oluşturmak, TMMOB Makine Müh. Odası, Marka Yönetimi Sempozyumu, 14-15 Nisan, Gaziantep, s.105-111.
- ZAHRA, Shaker A., 1991, "Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study", Journal of Business Venturing, Vol.6, No.4, p.260-285.