T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI

DOKTORA TEZİ

ŞEHİR PAZARLAMASINDA MEYDANLARIN ETKİN YÖNETİMİNİN ROLÜ VE ÖNEMİ: İSTANBUL MEYDANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

MUHAMMED ATTİLA SEVİM
14713022

TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. İBRAHİM KIRCOVA

İSTANBUL
2019

T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI

DOKTORA TEZİ

ŞEHİR PAZARLAMASINDA MEYDANLARIN ETKİN YÖNETİMİNİN ROLÜ VE ÖNEMİ: İSTANBUL MEYDANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

MUHAMMED ATTİLA SEVİM
14713022

TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. İBRAHİM KIRCOVA

İSTANBUL
2019

T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI

DOKTORA TEZİ

ŞEHİR PAZARLAMASINDA MEYDANLARIN ETKİN YÖNETİMİNİN ROLÜ VE ÖNEMİ: İSTANBUL MEYDANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

MUHAMMED ATTİLA SEVİM
14713022

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih: 01.04.2019
Tezin Savunulduğu Tarih: 26.03.2019
Tez Oy Birliği / ~~Oy Çokluğu~~ ile Başarılı Bulunmuştur

	Unvan Ad Soyad	İmza
Tez Danışmanı	: Prof. Dr. Ibrahim Kurosa	
Jüri Üyeleri	: Prof. Dr. Kanan Aydın	
	Prof. Dr. F. Asuman Yalçın	
	Prof. Dr. M. Yaman Öztek	
	Doç. Dr. Ebru Enginkaya	

İSTANBUL
MART, 2019

ÖZ

ŞEHİR PAZARLAMASINDA MEYDANLARIN ETKİN YÖNETİMİNİN ROLÜ VE ÖNEMİ: İSTANBUL MEYDANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Muhammed Attila Sevim

Mart, 2019

Küreselleşme ile birlikte rekabet düzeyi ülkelerden şehirlere inmiştir. Bunun sonucu olarak şehir yöneticileri özellikle son yıllarda diğer şehirlerden ayırt edilebilmek adına şehrin potansiyeli doğrultusunda rekabet gücünü arttırmaya yönelik stratejiler geliştirmeye yönelmiştir. Şehir pazarlaması bu süreçte küresel şehirler için bir rekabet unsuru haline gelmiştir. Şehir yönetiminin sorumluluk alanlarından biri olan şehir pazarlaması kavramı en geniş anlamıyla; şehrin hedef kitlesinin istek ve ihtiyaçlarını tespit edip bu doğrultuda adımlar atarak, şehrin rakiplerinden farklılaşmasını ve öne çıkmasını aynı zamanda küresel sermayeyi kendine çekmesini sağlayacak bir süreç olarak tanımlanmaktadır.

Şehir pazarlaması kavramının günümüzde artan önemini ve etkin şehir yönetiminin pazarlama üzerindeki etkisini analiz etme amacıyla hazırlanan bu tez çalışmasında; şehrin ana kamusal alan unsuru olan meydanlar üzerinde durulmuştur. Meydanların; tanınırlık – bilinirlik ve farkındalık odağında şehir pazarlaması ile ilişkisi incelenmiştir. Günümüzde Concorde Meydanı, Paris kadar bilinmekte, Times Meydanı, New York City için önemli bir pazarlama unsurunu oluşturmaktadır. Moskova için Kızıl Meydan farkındalık açısından önemli bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Şehir pazarlamasında meydanların etkin yönetiminin rolü ve öneminin incelendiği bu doktora tezi çalışması, istatistiksel karar alma yöntemlerini kullanarak geliştirilen yeni bir model önerisi sunmaktadır. Bu model ile kamusal alan kavramı çerçevesinde incelenen meydanlar için pazarlama odağında, şehir yönetiminin etkin kılınması adına stratejik karar noktalarının ortaya çıkarılması hedeflenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Şehir Yönetimi, Şehir Pazarlaması, Kamusal Alan, Meydan, Meydan Yönetimi.

ABSTRACT

THE ROLE AND IMPORTANCE OF EFFECTIVE ADMINISTRATION OF SQUARE ON URBAN MARKETING: A RESEARCH ON ISTANBUL SQUARES

Muhammed Attila Sevim

March, 2019

The level of competition has passed to cities from countries through globalization. As a result of this, city administrators have focused on increasing their competitiveness toward the potential of the city to be noticeable from other cities. City marketing, in this regard, has become an element of competitiveness for global cities. City marketing, which is one of the areas of responsibility of city administration, is defined, in broadest sense, as the process of identifying requests and needs of the target group and taking steps in this direction in order to make city different than its opponents, be distinguished, and to pull global capital toward itself at the same time.

In this thesis, which has been written to analyze the gaining importance of the concept of city marketing at the present time and the effect of an efficient city administration on marketing, is concentrated on squares as the main public space of the city. The relationship between recognition and awareness of the squares and city marketing has been also studied. In our days, Place de la Concorde is known as Paris; Times Square is an important factor in New York City's marketing. For Moscow, Red Square comes to minds as an important public space for the city's awareness. This doctorate thesis, in which the role and importance of administration of city squares in city marketing have been examined, presents a new administrative model by using statistical decision methods. With this model, it has been intended to create strategic decision points for urban squares, which is analyzed in the sense of public spaces, to make city administration more efficient.

Keywords: City Management, City Marketing, Public Space, Square, Square Management.

ÖN SÖZ

Şehir yönetiminin ülke yönetimi kadar önemli bir pozisyon kazandığı 21.yy'da dünya şehirlerinin başkenti İstanbul odaklı geliştirdiğimiz bu çalışmaya desteğini hiçbir zaman eksik etmeyen tez danışmanım Prof. Dr. İbrahim Kırcova'ya, bu çalışmaya veri sağlayan İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi Genel Sekreteri Hayri Baraçlı'ya teşekkür ederim.

İstanbul; Mart, 2019 Muhammed Attila SEVİM

İÇİNDEKİLER

ÖZ ..... **iii**
ABSTRACT ..... **iv**
ÖN SÖZ ..... **v**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **ix**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xiii**
KISALTMALAR ..... **xv**
1. GİRİŞ **1**
2. ŞEHİR PAZARLAMASI **4**
2.1. Pazarlama Kavramı 4
2.1.1. Pazarlama Dönüşümü 5
2.1.2. Pazarlamada Küresel Trendler 7
2.2. Şehir Pazarlaması Kavramı 8
2.3. Şehir Pazarlamasının Tarihsel Süreci 11
2.4. Şehir Pazarlamasının Amacı 12
2.5. Şehir Pazarlamasının Hedef Kitlesi 14
2.5.1. Ziyaretçiler 15
2.5.2. Şehir Sakinleri 16
2.5.3. Yatırımcılar ve Şirketler 16
2.6. Şehir Pazarlamasının Aktörleri 17
2.6.1. Yerel Aktörler 18
2.6.2. Bölgesel Aktörler 20
2.6.3. Ulusal Aktörler 20
2.6.4. Uluslararası Aktörler 21
2.7. Şehir Pazarlaması Karması Unsurları 21

2.8. Şehir Pazarlaması Sorumluluk Alanları 24
2.9. Şehir Pazarlaması ve Planlama 26
2.9.1. Şehrin Analiz Edilmesi 28
2.9.2. Vizyon, Hedef ve Stratejilerin Belirlenmesi 28
2.9.3. Eylem Planının Oluşturulması 28
2.10. Şehir Marka Yönetimi 29
3. PAZARLAMA PERSPEKTİFİNDEN ŞEHİR YÖNETİMİ 32
3.1. Şehir ve Şehirleşme Kavramları 32
3.2. Şehir Yönetimi Kavramı 35
3.3. Şehir Yönetiminin Amacı 36
3.4. Şehir Yönetiminin Sorumluluk Alanları 52
3.5. Şehir Devletleri 55
3.6. UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı 56
4. ŞEHİR PAZARLAMASINDA MEYDANLARIN YERİ 59
4.1. Kamusal Alan Kavramı 59
4.2. Bir Kamusal Alan Olarak Meydanlar 60
4.3. Meydanı Oluşturan Unsurlar 61
4.4. Meydan Kalite Kriterleri 63
4.5. Meydanların Sınıflandırılması 64
4.6. Meydan Örnekleri 65
4.6.1. Dünya'daki Meydan Örnekleri 65
4.6.2. Türkiye'deki Meydan Örnekleri 69
4.6.3. İstanbul'daki Meydan Örnekleri 71
5. ARAŞTIRMA 75
5.1. Araştırmanın Konusu ve Amacı 75
5.2. Model Önerisi 75
5.2.1. Şehir Yönetim Modeli 76

5.2.2. Meydan Yönetim Modeli 83
5.3. Araştırma Yöntemi 85
5.3.1. Analitik Hiyerarşi Prosesi – AHP 86
5.3.2. Araştırma Bölgesi 92
5.3.3. Kriter Önceliklerinin Belirlenmesinde AHP Yönteminin Uygulanması . 95
6. SONUÇ 139
KAYNAKÇA 140
ÖZ GEÇMİŞ 149

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Pazarlamanın Dönüşümü 6

Tablo 2: Şehir Pazarlamasının Tarihsel Süreci 11

Tablo 3: Şehir Pazarlamasının Hedef Kitlesi 14

Tablo 4: Hedef Gruplara Yönelik Politika Alanları 14

Tablo 5: Küresel Şehirler Endeksi Kriterleri, 2018 44

Tablo 6: Küresel Şehirler Endeksi, Şehir Sıralamaları, 2018 44

Tablo 7: Küresel Güç Şehirleri Endeksi, Şehir Sıralamaları 48

Tablo 8: Kamusal Alan Olarak Meydanların Temel Unsurları 62

Tablo 9: AHP'de Kullanılan Önem Skalası 88

Tablo 10: İstanbul Yıllara Göre Nüfus Değişimi 2013-2017 Yılları 92

Tablo 11: Türkiye ve İstanbul'a Giriş Yapan Yabancı Turist Sayısı 93

Tablo 12: İstanbul Turizm Geliri Yıllara Göre Gösterimi (Milyar $) 93

Tablo 13: Milliyetlerine Göre İstanbul'a Gelen Yabancı Turist Sayılarının Yıllara Göre Değişimi 94

Tablo 14: AHP Hedef Kitle Dağılımı 96

Tablo 15: Şehir Yönetimi Ana Kriterler Değerlendirme Tablosu 97

Tablo 16: Pazarlama Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu 98

Tablo 17: Güvenlik Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu 98

Tablo 18: Altyapı Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu 98

Tablo 19: İmar Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu 99

Tablo 20: Ulaşım Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu 99

Tablo 21: Sağlık Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu 99

Tablo 22: Çevre Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu 99

Tablo 23: Enerji ve Tabii Kaynaklar Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu 99

Tablo 24: Sosyal Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu 100

Tablo 25: Ana Kriterler İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin..... 101

Tablo 26: Ana Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin..... 101

Tablo 27: Pazarlama İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin 103

Tablo 28: Pazarlama Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin 103

Tablo 29: Güvenlik İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin104

Tablo 30: Güvenlik Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin 104

Tablo 31: Altyapı İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin.. 105

Tablo 32: Altyapı Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin ... 105

Tablo 33: İmar İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin 106

Tablo 34: İmar Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin..... 107

Tablo 35: Ulaşım İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin .. 107

Tablo 36: Ulaşım Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin.... 108

Tablo 37: Sağlık İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin.... 108

Tablo 38: Sağlık Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin 109

Tablo 39: Çevre İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin 110

Tablo 40: Çevre Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin..... 110

Tablo 41: Enerji ve Tabii Kaynaklar İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin 111

Tablo 42: Enerji ve Tabii Kaynaklar Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin 111

Tablo 43: Sosyal İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin ... 112

Tablo 44: Sosyal Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin..... 112

Tablo 45: Pazarlama Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin 113

Tablo 46: Güvenlik Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin..... 114

Tablo 47: Altyapı Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin..... 114

Tablo 48: İmar Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin 114

Tablo 49: Ulaşım Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin 114

Tablo 50: Sağlık Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin..... 115

Tablo 51: Çevre Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin 115

Tablo 52: Enerji ve Tabii Kaynaklar Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin..... 115

Tablo 53: Sosyal Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin 115

Tablo 54: Alt Kriterler Genel Önem Derecesi Sıralaması – 50 Karar Verici İçin .. 116

Tablo 55: Ana Kriterler İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin..... 118

Tablo 56: Ana Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin..... 119

Tablo 57: Pazarlama İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin 120

Tablo 58: Pazarlama Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin 121

Tablo 59: Güvenlik İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin121

Tablo 60: Güvenlik Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin 122

Tablo 61: Altyapı İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin .. 123

Tablo 62: Altyapı Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin ... 123

Tablo 63: İmar İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin 124

Tablo 64: İmar Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin..... 125

Tablo 65: Ulaşım İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin .. 125

Tablo 66: Ulaşım Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin.... 126

Tablo 67: Sağlık İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin.... 126

Tablo 68: Sağlık Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin 127

Tablo 69: Çevre İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin 128

Tablo 70: Çevre Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin..... 128

Tablo 71: Enerji ve Tabii Kaynaklar İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin 129

Tablo 72: Enerji ve Tabii Kaynaklar Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin 129

Tablo 73: Sosyal İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin ... 130

Tablo 74: Sosyal Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin..... 131

Tablo 75: Pazarlama Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin 132

Tablo 76: Güvenlik Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin..... 132

Tablo 77: Altyapı Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin..... 132

Tablo 78: İmar Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin 133

Tablo 79: Ulaşım Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin 133

Tablo 80: Sağlık Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin..... 133

Tablo 81: Çevre Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin 133

Tablo 82: Enerji ve Tabii Kaynaklar Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin..... 134

Tablo 83: Sosyal Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin 134

Tablo 84: Alt Kriterler Genel Önem Derecesi Sıralaması – 10 Karar Verici İçin .. 134

Tablo 85: Ana Kriter Ağırlıkları Sıralaması – İki AHP İçin..... 136

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Şehir Pazarlaması Aktörleri 18

Şekil 2: Şehir Pazarlaması Süreci 26

Şekil 3: Yaşam Kalitesi Bileşenleri 39

Şekil 4: Şehir Yönetim Modeli 53

Şekil 5: Kızıl Meydan Konumu ve Görünümü 65

Şekil 6: San Marco Meydanı Konumu ve Görünümü 66

Şekil 7: Saint Petrus Meydanı Konumu ve Görünümü 66

Şekil 8: Tiananmen Meydanı Konumu ve Görünümü 67

Şekil 9: Trafalgar Meydanı Konumu ve Görünümü 67

Şekil 10: Times Meydanı Konumu ve Görünümü 68

Şekil 11: Concorde Meydanı Konumu ve Görünümü 68

Şekil 12: Kızılay Meydanı Konumu ve Görünümü 69

Şekil 13: Cumhuriyet Meydanı Konumu ve Görünümü 69

Şekil 14: Konak Meydanı Konumu ve Görünümü 70

Şekil 15: Hükümet Konağı Meydanı Konumu ve Görünümü 70

Şekil 16: Beşiktaş Meydanı Konumu ve Görünümü 71

Şekil 17: Beyazıt Meydanı Konumu ve Görünümü 72

Şekil 18: Kadıköy Meydanı Konumu ve Görünümü 72

Şekil 19: Taksim Meydanı Konumu ve Görünümü 73

Şekil 20: Şehir Yönetimi Ana Ve Alt Kriterleri 79

Şekil 21: Şehir Yönetim Modeli 83

Şekil 22: Meydan Yönetim Modeli 84

Şekil 23: Yönetim Sistemi İşleyişi 85

Şekil 24:AHP Hiyerarşik Yapı 87

KISALTMALAR

www : World Wide Web
TDK : Türk Dil Kurumu
TÜİK : Türkiye İstatistik Kurumu
TEM : Transit European Motorway
SWOT : Strenghts-Weaknesses-Opportunities-Threats
PEST : Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik
AHP : Analitik Hiyerarşi Prosesi
LEED : Leadership in Energy and Environmental Design
4P : Product-Price-Place-Promotion
4C :Customer Value-Customer Cost-Customer Communication

1. GİRİŞ

1950'li yıllardan bugüne dünya nüfusu yaklaşık üç kat artmıştır. O dönemlerde dünya nüfusunun sadece %35'i şehirlerde yaşarken bugün yaşanılan teknolojik gelişmelerle birlikte şehirleşme oranı %85'e kadar çıkmıştır. 21.yüzyılın sonunda ise; insan uygarlığının %90'ının şehirlerde ve hatta yer kürenin yalnızca %3,5'lik bir alanında yaşaması öngörülmektedir. Bu durum ekonomiden pazarlamaya, teknolojiden sağlığa, insana dokunan bütün bilim dallarında şehir odaklı yeni bir paradigma değişikliğine sebep olacaktır.

Geçtiğimiz son yüz yılda insanlık daha önce hiç yaşamadığı kadar büyük acıları, devrimleri, dönüşümü ve refah artışını birlikte yaşamıştır. Özellikle şehir kavramının öncüsü Avrupa şehirleri büyük yıkımlar ve yeniden doğuşlar yaşamıştır. Buna örnek olarak; İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra Berlin'de sekiz milyon insanın savaş sonucu evsiz ve işsiz kalmış olması, Palermo'da yeniden inşa projesinin sekteye uğraması ve bu nedenle insanların mağaralarda yaşamak durumda kalmış olması verilebilir. Bunun yanı sıra Londra'da yaşanan hava kirliliği felaketi sonucunda yaklaşık 14 bin kişinin ölmesi yine Avrupa şehirlerinde yaşanan büyük yıkımlara örnek verilebilmektedir. Bu büyük yıkım hızlı, sorunlu ve çoğu zaman plansız devasa şehirler oluşmasına sebep olmuştur. Bu süreçten kaynaklanan şehir sorunları günümüzde hala çözüme ulaşmış değildir.

Yıkım süreci sonunda özellikle Avrupa ve Amerika ekonomik kalkınmaya odaklanarak, bütünsel kalkınmayı hedeflemiştir. Refahın tabana yayılma stratejisi Avrupa halkının ve şehirlerinin çok hızlı toparlanma süreci yaşamasını sağlamıştır. ABD, İkinci Dünya Savaşı'nı Avrupa ülkelerine görece daha az hasarla atlatmış ve galip ülke olarak yeniden inşa sürecinde Avrupa pazarını hem politikaları ile hem üretim stratejileri ile başarılı bir şekilde değerlendirmiştir.

Yeniden inşa ve günümüz mega şehirlerin oluşumu ekonomik kalkınma ve refahın artmasını sağlamak ile birlikte doğal kaynakların ve tabiatın sorumsuzca tahrip edilmesine sebep olmuştur. Doğal kaynaklar hızlıca tüketilmiş, maden kaynakları sorumsuzca harcanmış, nehir yatakları değiştirilmiş, şehirleşmeye zemin sağlamak

amacıyla ormanlar kesilmiş ve doğal yaşam yok edilmiştir. Kimyasal atıklar ve şehir atıkları denizleri kirletmiş, balık türlerinde ciddi şekilde azalmalar meydana gelmiş ve yer altı suları kirletilmiştir.

Binlerce yıllık şehircilik birikimleri ve deneyimleri bu yeniden inşa sürecinde göz ardı edilmiştir. Planlama hataları hatta çoğu zaman plansızlıklar günümüzün de en büyük sorunlarının yaşanmasının nedenidir.

Birinci Dünya Savaşı sonrası en yaygın şehir düzenlemesi yaklaşımı Le Corbusier'nin modeli olmuştur. Le Corbusier; 1928 yılında aynı görüşü paylaştığı bilim insanları ile birlikte uluslararası modern mimari kongresini kurmuştur. 1933 yılında "fonksiyonel şehir" modeli ile şehirlerdeki toplumsal sorunların, işlev alanlarının keskin çizgilerle ayrıldığı bir planlama ve mimari tasarım anlayışı ile çözülebileceğini iddia etmişlerdir. Pisagor'un altın oranından etkilenen Le Corbusier, binalar arasındaki en uygun mesafeyi belirlemenin en ideal yolunun binanın yüksekliği ve genişliği arasındaki oran olduğunu savunmuştur. Bu anlayış, gösterişten uzak, izole, yalın kuleler oluşturmuştur. Fonksiyonel ayrımlar ve büyük yığınlar halinde yaşam alanlarının oluşması ilk bakışta modern mimari yansımalarını oluşturmuş fakat uzun yıllar sonra ciddi ölçüde ekonomik sorunlar yaşanmasına neden olmuştur. Konut projeleri ile birlikte şehir yenileme, önemli bir ekonomik kalkınma unsurudur. Artık Le Corbusier yaklaşımının şehrin canlılığının kaybetmesine neden olduğu anlaşılmıştır. Yeni bir şehir yönetim ve imar modeline ihtiyaç söz konusu olmuştur. Bu aşamada şehir yönetiminin unsurları yeniden belirlenmeli ve interdisipliner bir bakış açısı ile ele alınmalıdır. Şehir yönetimi ve planlamada, insan odaklı yeni bir modele ve işleyişe ihtiyaç duyulmaktadır.

Küreselleşme ile birlikte şehirler arasında yoğun bir rekabet başlamış, her şehir yabancı turistleri, yaratıcı beyinleri kendine çekmek ve yerli hareketliliği arttırmak için yarışmaktadır. Her biri ülke büyüklüğüne ulaşan şehir ekonomileri arasındaki rekabet konuya bir işletmenin yönetimi gibi bir sistem ile bakılmasını da zorunlu kılmaktadır. Bu sistemin en önemli parçalarının başında şehir pazarlama konusu gelmektedir.

Şehir pazarlaması; şehir yönetiminin en kritik sorumluluk alanlarından biri olarak tanımlanmaktadır. İlk kez Kotler'in öne sürdüğü şehir pazarlaması kavramı; şehirlerin hedef kitlesinin beklentilerini ve ihtiyaçlarını tespit edip, ilk aşamada şehrin kimliğini belirleyip ardından şehre katma değer sağlayacak pazarlama uygulamalarını hayata

geçirmek ve sonuçlarını ölçümlemek olarak tanımlanmaktadır. Sahip olduğu önemli değerleri başarılı bir şekilde pazarlayabilen şehirler, içerisinde bulundukları rekabet yarışında öne çıkarken özellikle gelişmekte olan ülkelerde merkezi ve yerel yönetimler için şehir pazarlaması kavramının önemi giderek artmaktadır.

Şehirlerin pazarlama faaliyetleri, şehir sakinlerinin yerel kimliklerini ve şehirle özdeşleşmelerini pekiştirmek, tüm sosyal tarafların ötekileşmelerini önlemek ve huzursuzluktan kaçınmalarını sağlamak için önemli bir araç olarak görülmektedir. Bu sayede şehrin başarılı bir şekilde pazarlanması ve markalaştırılması sürdürülebilir kalkınmayı sağlayacaktır. Pazarlama faaliyetleri tek sesli ve birbirini destekler nitelikte olduğu takdirde şehirler kendilerini ön plana çıkaracaktır.

Şehirler için yapılan her yatırım, şehirlerde yaşam kalitesini doğrudan etkileyecek ve küresel düzeyde şehri bir adım öne çıkaracaktır. Şehir pazarlaması ile şehre gelen yatırımı ve turist sayısını arttırmak, şehre rekabet avantajı sağlayacak, bu da toplumun gelişmesine katkıda bulunacaktır.

Meydanlar; şehir sakinlerinin ve ziyaretçilerinin birbirleriyle aynı zamanda şehirle etkileşim kurdukları, şehrin kimliğini, tarihsel gelişimini en iyi şekilde yansıtan mekanlardır. Bu doğrultuda tez, şehir pazarlamasında meydanların etkin yönetimine odaklanmaktadır. Bir yapının oluşması kadar yapının sürdürülebilirliğinin sağlanması ve hatta geliştirilmesi son derece önem taşımaktadır. Tasarlanan yönetim sistemi ile meydanların kullanım etkinliğinin arttırılması, toplumsal yaşam kalitesinin yükseltilmesi sürdürülebilir meydan tasarımlarının gerçekleştirilmesine kaynak teşkil edilmesi hedeflenmektedir.

Literatürde meydan yönetimi ve şehir pazarlamasıyla ilgili örnekler olduğu halde İstanbul özelinde yapılan çalışmaların yetersizliği görülmektedir. Yapılan tez araştırması bu konuda var olan eksikliği gidermeye aday olacaktır.

2. ŞEHİR PAZARLAMASI

İlk kez Kotler tarafından ortaya atılan "Şehir Pazarlaması" kavramı temelinde pazarlama mantığı taşımaktadır. Bu doğrultuda öncelikli olarak pazarlama kavramı üzerinde durulmuştur. Tezin bu kısmında pazarlama kavramı ve pazarlamanın gelişimi açıklanmış, pazarlamada küresel trendler ile değişimler ve pazarlamanın dönüşümü incelenmiştir. Daha sonra; şehir pazarlaması kavramının ne olduğu, nasıl ortaya çıktığı, tarihsel süreç içinde nasıl değiştiği ve pazarlama ile ilişkisinin kurulduğu şehir pazarlaması karması açıklanmış, şehir pazarlamasının hedef kitlesi ile aktörlerinin başka bir deyişle paydaşlarının kim olduğu ortaya konmuştur.

2.1. Pazarlama Kavramı

Pazarlama kavramı; "bir ürünün, bir malın, bir hizmetin satışını geliştirmek amacıyla tanıtmayı, paketlemeyi, satış elemanlarının yetişmesini, piyasa gereksinimlerini belirlemeyi ve karşılamayı içeren etkinliklerin bütünü" olarak tanımlanmaktadır (TDK). Literatürde ise işletmeler ve kâr amacı gütmeyen kurumlar tarafından kavramın kullanımının yaygınlaşması ile birlikte pazarlama için birçok farklı tanım ortaya atılmıştır. İlk olarak iş dünyasında üzerine konuşulan pazarlama kavramı 1960'lı yılların sonunda Levy ve Kotler'in etkisiyle değişmiş ve kapsamı genişlemiştir. Levy ve Kotler, sadece iş dünyasında değil, okullarda, politik söylemlerde hatta gönüllü organizasyonlar da bile pazarlama stratejilerinin kullanıldığını fark etmiş ve böylece pazarlama gündelik hayatın birçok alanına dahil olmuştur. (Braun, 2008, 38-39).

Kotler (1997) pazarlamayı talep edilen bir ürün veya hizmetin oluşturulmasından sunulmasına kadar devam eden sosyal ve yönetsel bir süreç olarak tanımlamaktadır.

Amerikan Pazarlama Derneği (AMA) ise pazarlama tanımını; "tüketiciler, müşteriler, ortaklar ve toplum için değeri olan tekliflerin yaratılma, iletişim, ulaştırılma ve değiş-tokuş aktivite ve süreçlerin bütünü" şeklinde yapmaktadır (www.ama.org).

Başka bir deyişle pazarlama; tüketicinin ihtiyaç ve taleplerini göz önünde bulundurarak, bir ürünün üretiminden dağıtımına kadar olan süreçleri kontrol eden bir mekanizmadır.

Pazarlama karması ise; müşteriye ya da tüketiciye neyin, nasıl sunulacağına karar vermeye yardımcı bir araçtır, pazarlamayı "4P" ile tanımlar (Kotler vd., 2017, 80):

- Product: Ürün,
- Price: Fiyat,
- Place: Yer,
- Promotion: Tutundurma.

Pazarlamanın "4P" si olarak kabul edilen bu geleneksel pazarlama anlayışı, gelişen ihtiyaçlara tam karşılık veremediğinden 4P kavramı da değişime uğramış ve yerini 4C kavramına bırakmıştır (Kotler, 1998 akt; Alabay, 2010, 221);

- Customer value: Müşteri değeri
- Customer cost: Müşteri maliyeti
- Customer convenience: Müşteriye kolaylık
- Customer communication: Müşteri iletişimi

2.1.1. Pazarlama Dönüşümü

Kotler vd., (2010), pazarlamanın makroekonomiyi dengeleyen bir kavram olduğunu savunmaktadır. Bu doğrultuda makroekonomik durum değiştiğinde, pazarlamanın değişmesi de kaçınılmaz olmaktadır. Alabay (2010, 216) ise pazarlamanın değişmesine sebep olacak bu faktörleri aşağıdaki başlıklar altında toplamıştır:

- Teknolojik gelişmeler, internet kullanımının yaygınlaşması,
- Küreselleşme,
- Tüketicinin eğitim düzeyinin ve iletişiminin değişimi (artması).

Pazarlamanın geçirdiği değişimler literatürde Pazarlama 1.0, Pazarlama 2.0, Pazarlama 3.0 olarak karşılık bulmaktadır. Günümüzde ise yaşanan geçiş dönemi ile birlikte Pazarlama 3.0'ın doğal bir sonucu olarak görülen Pazarlama 4.0 gündeme gelmiştir.

Sanayi devrimi döneminde fabrikanın ürettiği ürünleri, alabilecek herkese satmak ile ilişkilendirilen pazarlama düşüncesi; düşük maliyet ve daha ürün fiyatı ile daha büyük

ölçekte üretim yapmayı amaçlamaktaydı. Pazarlama 1.0 olarak anılan bu dönem, ürün merkezli bir pazarlama sürecini tanımlamaktadır (Kotler vd., 2010, 15).

Pazarlama 2.0 ise; bilgi çağında ortaya çıkan ve bilgi teknolojilerini odak alan bir dönemi ifade etmektedir. Gelişen teknoloji ve teknolojinin kullanımının artması ile birlikte, müşterinin ürün ve rakip ürünler ile ilgili bilgiye ulaşması kolaylaşmış olduğundan öncesinde ürün olan odak noktası yerini müşteriye bırakmıştır. Bu dönem (Pazarlama 2.0), tüketici odaklı pazarlama olarak da anılmaktadır (Kotler vd., 2010, 15-16).

Pazarlama 3.0; tüketici odaklı olan yaklaşımdan insan odaklı bir anlayışa geçişi ifade etmektedir. Değişen bu anlayış ile birlikte müşteri artık bir tüketici gibi değil birey gibi görülmeye, mantığı ve duyguları göz önünde bulundurulmaya başlanmıştır. Bu doğrultuda, bu dönemde dünyayı daha iyi ve daha yaşanabilir bir yer haline getirmek amaçlanmaktadır (Kotler vd., 2010, 16-17).

Pazarlama 4.0; dijital dünyanın, pazarlama faaliyetleri ile bütünleştirilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu dönem, geleneksel pazarlama anlayışının aksine, gelişen teknoloji ile birlikte çift yönlü bir iletişimi mümkün kılmaktadır (Kotler vd., 2017, 77).

Pazarlamanın geçirmiş olduğu bu dönüşümler aşağıdaki tabloda özetlenmiştir;

Tablo 1: Pazarlamanın Dönüşümü

	Pazarlama 1.0	**Pazarlama 2.0**	**Pazarlama 3.0**	**Pazarlama 4.0**
Odak	Ürün	Müşteri	Değer	Dijital Pazarlama
Amaç	Ürünün satılması	Müşteri memnuniyeti	Dünyayı daha iyi ve yaşanabilir hale getirmek	Gelişen teknolojiye ayak uydurmak
İtici Güç	Sanayi devrimi	Bilgi teknolojilerinin gelişimi	Yeni dalga teknolojisi	İnternet devrimi
Pazarlama Kavramı	Ürün geliştirme	Farklılaştırma	Değerler	Müşteri doğrultusunda ve hızlı üretim

Tablo 1: devam

Değer Önermeleri	İşlevsel	İşlevsel ve duygusal	İşlevsel, duygusal ve ruhsal	İşlevsel, duygusal ve kendi kendine yaratıcılık
Müşterilerle Olan Etkileşim	Bir'den-çok'a işlem	Bir'e bir ilişki	Çok'tan çok'a iş birliği	Çok'tan çok'a beraber yaratma ve iş birliği

Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, **Pazarlama 3.0**, Çev. Kıvanç Dündar. Optimist Yayım, İstanbul, 2010 ve İrfan Ertuğrul, Gözde Deniz, **4.0 Dünyası: Pazarlama 4.0 ve Endüstri 4.0**, Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, c.7, s.1, 2018 kaynaklarından derlenerek oluşturulmuştur.

2.1.2. Pazarlamada Küresel Trendler

Küreselleşme ile birlikte; ekonomik, teknolojik, politik vb. birçok alanda birtakım değişimler yaşanmıştır. Bu durum pazarlama konusuna da yansımıştır. Ortaya çıkışından itibaren günümüze kadar olan süreçte pazarlama anlayışının oldukça değiştiğini söylemek mümkündür. Bu değişimler çağın gereklilikleri ve tüketicilerin değişen tüketim alışkanlıkları doğrultusunda gerçekleşmiştir. Günümüzde kullanılan yöntemler ve trendleri Tekin vd., (2014, 227-230) ise aşağıdaki gibi sıralamıştır;

- Yeşil pazarlama: İşletmeler tüketicinin ya da başka bir deyişle müşterinin isteklerine yanıt vermek sorumluluğundadır. Günümüzde müşteriler; aldığı hizmetin yanı sıra çevreye duyarlı ürünleri kullanmayı tercih edebilmektedir. Bu doğrultuda ve kaynak kısıtlılığını göz önünde bulundurarak, işletmeler çevreyi koruma konusunu gündeme almıştır. Söz konusu bu gündem konusu, yeşil pazarlamanın süreçlerinde ve faaliyetlerinde esas alınmaktadır.
- Gerilla pazarlama: Bir yandan harcamaları kısarken bir yandan sunulan hizmete olan ilgiyi arttırmayı amaçlamaktadır. Tekin vd., (2014, 228) tarafından olabilecek en düşük bütçeyle geleneksel pazarlama anlayışından daha büyük bir etki oluşturmak şeklinde ifade edilmiştir.
- Veri tabanlı pazarlama: İşletmelerin, müşteriler ile ilgili birtakım verileri bir veri tabanında toplayıp pazarlamaya fayda sağlamak üzere değerlendirilmesini kapsayan bir süreci tanımlamaktadır. Bu bilgiler; demografik, sosyo-ekonomik özellikler ile satın alma alışkanlıklarını kapsamaktadır.

- Etkileşimli pazarlama: Viral pazarlama olarak da anılan bu pazarlama türü; gelişen teknoloji sayesinde müşterinin deneyiminin büyük kitlelere ulaşmasını sağlamaktadır.
- Ağızdan ağıza pazarlama: İnsanların doğasında olan ağızdan ağza iletişim özelliğinin pazarlama aracı olarak kullanılması olarak tanımlanmaktadır.

2.2. Şehir Pazarlaması Kavramı

İlk kez 1969'da Kotler ve Levy'nin yazmış olduğu "Pazarlamanın Genişletilmiş Teorisi" adlı makalede ortaya atılan kavram, 1980'den sonra şehirlerin birbiriyle rekabetinin artmasıyla üzerine sıkça konuşulan bir konu durumuna gelmiştir. Kavram, literatürde mekân pazarlama, yer pazarlama, konum pazarlama gibi farklı şekillerde de anılmaktadır (Braun, 2008, 1 ve Yıldız, 2010, 34). Şehir pazarlaması; doğrudan pazarlama stratejilerinin şehirlere uygulanması ile değil pazarlama kavramının zamanla kapsamının genişlemesi ile ortaya çıkmıştır (Kotler ve Levy, 1969, 15).

Küreselleşme ile birlikte ülkeler arasında olan rekabet düzeyi şehirlere inmiştir. Bu durumun bir sonucu olarak her şehir kendini diğer şehirlerden farklı ve ayrıcalıklı kılmak adına sahip olduğu potansiyeller doğrultusunda rekabet gücünü artırmak için çalışmaya başlamıştır. Çoğu Avrupa şehri, kendini öne çıkarmak ve her yıl şehrine gelen ziyaretçi sayısını arttırmak için pazarlamaya önem vermiştir. Bu doğrultuda etkinlik ve fuarlarda tanıtımlarını arttırarak bir marka yüzü oluşturma çabasına girmişlerdir. Şehir tanıtımları artınca; yer pazarlaması, markalaşma ve şehir pazarlaması gibi kavramlar ortaya çıkmış ve ekonomik olarak kalkınmak, yatırımcıyı-küresel sermayeyi, dünyanın her yerinden gelecek ziyaretçiyi ve yaratıcı beyinleri çekmek konuları önem kazanmıştır (Gomez vd., 2016, 1). Şehir pazarlamasındaki amaç sadece şehrin payını arttırmak değil aynı zamanda şehre katma değer sağlamak ve uluslararası düzeyde bir marka değeri yaratmaktır (Apaydın, 2011, 3).

Literatürde şehir pazarlama kavramı için farklı tanımlamalar ile karşılaşılmaktadır. Şehir pazarlaması kavramı en geniş anlamıyla şehrin hedef kitlesinin istek ve ihtiyaçlarını tespit edip bu doğrultuda stratejiler izleyerek, şehrin rakiplerinden farklılaşmasını ve öne çıkmasını sağlayacak bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Braun, 2008 ve Yıldız, 2010).

Saran (2005, 107-108) şehir pazarlamasını bir iletişim süreci olarak tanımlamaktadır. Saran'a göre başarılı bir şehir pazarlamasının sağlanması adına on iki adımın gerçekleştirilmesi gerekmektedir;

- Şehrin bir bütün olarak ele alınması ve aktivitelerin genelde şehir merkezinde gerçekleştirilmesi,
- Şehir pazarlamasına bütün aktörlerinin (ziyaretçi, yatırımcı, turist vs.) katılımının sağlanması,
- Hedef kitlenin beklentilerinin göz önünde bulundurulması,
- Şehrin mevcut durum analizinin ortaya konması,
- Şehrin vizyonu, misyonu ve bu doğrultuda uygulanacak stratejilerin belirlenmesi,
- Orta ve uzun vadeli planların geliştirilmesi,
- Uygulanacak projelerin bütçe, zaman ve hedefleri kapsamında gerçekçi ve uygulanabilir olması,
- Şehrin reklamının yapılması,
- Pazarlama stratejilerinin, pazarlamanın bütün aktörleri düşünülerek belirlenmesi,
- Şehirde verilen hizmetlerin ekonominin gereksinimlerini de gözetmesi,
- Pazarlama sürecinin ekonomi, perakendecilik, şehir imajı, halkla ilişkiler, ulaşım, kültür, eğitim, sağlık, spor, turizm gibi konuları kapsaması,
- Etkin iletişim modelinin kurulması olarak sıralanmaktadır.

Deffner ve Liourius'e (2005, 3) göre şehir pazarlaması; şehrin pazarlama anlayışındaki gibi bir ürün olarak, pazarlama anlayışından farklı olarak da imajıyla birlikte pazarlanması olarak tanımlanmaktadır.

Bütün bu tanımlardan yola çıkarak şehir pazarlamasını; küreselleşme ile başlayan şehirlerarası rekabet ortamında sermayeyi, yatırımı çekebilmek, rakipleri arasından tercih edilebilmek ve şehrin marka değerini büyütmek doğrultusunda stratejiler üretip uygulama süreci şeklinde tanımlamak mümkündür.

Şehir pazarlamacıların stratejilerden farklı iş taktikleri; iş teşviklerinin sağlanması, yeniden yapılandırma ile çevrenin şehre ve mesajına göre düzenlenerek temizlenmesidir. Çoğu şehir pazarlama stratejileri kişilerin ilgi alanlarına göre

karakterize edilmektedir. Bu bağlamda şehir pazarlaması sadece stratejik değil aynı zamanda güçlü ve siyasaldır (McCann, 2009, 119).

Goovaerts vd. (2014, 192) şehir pazarlaması girişimlerinin üç faktöre göre değerlendirildiğini savunmaktadır;

- Yatırım miktarı (Ekonominin ve ekonomik faaliyetlerin büyümesi, iş yaratımı)
- Turizm gücü (Ziyaretçi sayısı, ziyaret süresi, harcama)
- İmaj.

Yapılan çalışmalara göre şehir pazarlamasının farklı tipleri olduğu belirlenmiştir. Bunlar; yenilikçi ve yaratıcı şehirler, sanayi şehirleri ve kültürel şehirlerdir (Gomez vd., 2016, 2).

Şehir pazarlama; müşteri ve hedef odaklı bir yaklaşımdır. Pazarlama mantığındaki ürün unsuru, şehir pazarlamasında karşılığını şehir olarak bulmaktadır. Bir ürünün pazarlanmasında; sunumunun, bilinir olmasının, prestijinin, kalitesinin ne kadar etkisi varsa bir şehrin pazarlanmasında da yolların, binaların, meydanların, trafiğin, yaşayanların, güvenliğin ve şehir yönetiminin etkisi vardır.

Şehir pazarlaması üç bileşenden oluşmaktadır. Bunlar; hedef pazar, pazarlama faktörleri ve planlama sürecidir. Hedef pazar; hedef kitleyi, pazarlama faktörleri; şehrin öne çıkarılabilecek yönlerini, planlama süreci ise; bütün bunların belli adımlar izlenerek ve kontrollü bir şekilde yapılması gerektiğini ifade etmektedir. Bu nedenle şehrin potansiyelini ve hedef kitlesini analiz ederek stratejiler belirlenmeli ve uygulanmalıdır.

Bir ürünün ya da bir şehrin başarılı bir pazarlama sürecinden bahsedebilmek için önce kalitesinden bahsedebilmek gerekmektedir. Şehirler için kalite, yaşam kalitesi olarak karşılık bulmaktadır. Ancak şehir sakinlerinin huzur ve refah içinde yaşadığı, yaşam kalitesi yüksek bir yerde şehir pazarlamasından ve bir markalaşma sürecinden bahsetmek mümkündür. Bu durum şehirlerin pazarlanma sürecinde göz önünde bulundurulmalı ve bu doğrultuda çalışmalar gerçekleştirilmelidir.

Braun'a (2008, 51) göre; şehir pazarlamasının hedef aldığı kitleyi dört ana başlıkta toplamak mümkündür. Bunlar; şehirde yaşayanlar, ziyaretçiler, şirketler ve yatırımcılardır. Söz konusu bu hedef kitlenin bir şehri tercih etmesi o şehrin başarılı bir pazarlama stratejisi izlediğini göstermektedir. Şehrin imajı, yatırımcılar, şehirde

yaşayanlar ve ziyaretçilerin görüşünü belirleme noktasında oldukça önem taşımaktadır. Bir şehre imaj kazandırılması ise doğru pazarlama stratejileri ile mümkündür (Deffner, Liouris, 2005, 2). Şehir pazarlama, temelde pazarlama anlayışını taşısa da klasik ürün pazarlamadan biraz daha karmaşık bir yapıdadır. Şehir pazarlama şehrin potansiyelinin şehrin aktörlerinin ihtiyaçları doğrultusunda ortaya çıkarılmasını kapsamaktadır (Karmowska, 2003, 139).

2.3. Şehir Pazarlamasının Tarihsel Süreci

Şehir pazarlaması; tarihsel süreç içinde farklı aşamalardan geçmiştir. Kavram olarak ortaya çıkışından önce ilk olarak tarımsal kolonileşmeyle başlayan şehir pazarlaması sürecini;

- 1980 öncesi ve 1980,
- 1990 dönemi,
- 2000 ve sonrası olarak üç aşamada incelemek mümkündür.

Tablo 2: Şehir Pazarlamasının Tarihsel Süreci

DÖNEM	AŞAMA	ÖZELLİK
1980 Öncesi ve 1980 Dönemi	Tarımsal Kolonileşme	Kısa zamanda yoğun kullanım, plansızlık
	İşlevsel Farklılaşma	Şehir fonksiyonlarında farklılaşma
	Şehir Satma (Endüstriyel Şehir Satma)	Şehrin ayırt edici özelliklerini öne çıkarma
1990 Dönemi	Planlama Unsuru Olarak Pazarlama	Yaşam kalitesinin artması, fiziksel altyapının geliştirilmesi
	Post-Endüstriyel Şehir Satma	Yoğun rekabete tepki
2000 ve Sonrası	Markalaşma (Marka Şehir)	Şehrin imajı, imajın içeriği konularına vurgu, pazarlama iletişimi

Kavaratzis, Mihalis. **The Past, The Present and Some Unresolved Issues,** Geography Compass, c.1, s.3, 2007'den uyarlanmıştır.

1980 öncesinde şehir pazarlaması tarımsal kolonileşmeyle başlamıştır. Bu dönem nüfusun görece az olması ve geniş arazilerin varlığı ile birlikte arazilerin yoğun yerleşime hızla açıldığı dönem olma özelliği göstermektedir. Bu hız beraberinde plansızlığı getirmiştir. Sanayiyi çekmek ve üretimde istihdam yaratmak amacı güden bu aşamadan sonra ise şehirlerde işlev farklılaşmasına gidilmesi gerektiği düşüncesi ortaya çıkmış ve konut yapımı için arsalar satılmıştır (Kavaratzi, 2007).

1980'li yıllardan itibaren şehrin var olan özelliklerini satma amacıyla şehri diğer şehirlerden ayıran özelliklerin ön plana çıkartılması noktası göz önünde bulundurulmuştur (Kavaratzi, 2007).

1990 döneminde ise; pazarlamanın planlama unsuru olarak kabul görmesiyle başlayan bu dönemde yaşam kalitesi olgusuna bir vurgu yapılmaktadır. Bu doğrultuda fiziksel altyapının ve şehirdeki hizmet alanlarının iyileştirilmesi, kamu-özel sektör iş birliği konusunun geliştirilmesi, yatırım ve turizmin çekilmesi gibi temel hedefler üzerinde durulmuştur (Kavaratzis, 2007)

2000'li yıllardan itibaren ise; şehirlerarası rekabetin yoğunlaşması şehir pazarlamasını daha kapsamlı bir süreç haline gelmeye itmiştir. Bu dönemde şehirlere bir imaj oluşturmak ve şehirlerin bu doğrultuda markalaşması hedef alınmıştır.

Teknolojinin ve dolayısıyla iletişim araçlarının gelişmesi ile birlikte daha büyük kitlelere ulaşma avantajıyla pazarlamanın bilinçli olarak kullanılmaya başlanması da bu döneme denk gelmektedir (Apaydın, 2011, 8). Şehirde yaşayanların bir unsur olarak pazarlamaya katılması yine bu dönemde tartışılmaya başlanmıştır. Başarılı bir şehir pazarlama için şehirde yaşayanların şehirle bir bağ kurması ve şehrin yönetimi gerekliliği ortaya konmuştur (Kavaratzis, 2007).

2.4. Şehir Pazarlamasının Amacı

Deffner vd, (2005, 1) şehir pazarlamasının amacını; şehir sakinleri için yaşam kalitesinin arttırılması, yatırımcılar, şirketler ve turistler içinse şehrin tercih edilebilir bir duruma getirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu şekilde şehir veya ülke; uluslararası düzeyde pazar payını arttıracaktır. Bir ülkenin ya da şehrin pazardaki pozisyonunu etkileyen faktörler (Kotler ve Gertner, 2002, 253);

- İç pazar büyüklüğü,
- Bölgesel ticari alanlara erişim,

- Eğitim durumu,
- Vergi teşvikleri,
- Vasıflı işgücü,
- İşgücü maliyeti,
- Güvenlik olarak sıralanmaktadır.

Kotler vd, (1993) şehir pazarlamanın amacını şehrin diğer şehirlerden ayrılan, yerel özelliklerini belirlemek, kaynakların dağılımını sağlamak ve aktörler için sağlanacak olan hizmetleri tasarlamak olarak açıklamaktadır. Bütün bunlar sonucunda şehir; canlı, yatırımları teşvik eden, ziyaret edilebilirliği yüksek bir yer haline dönüşmektedir (Kotler vd., 1999).

Özkul ve Demirer (2012, 159-162) ise şehir pazarlanmasının amaçlarını; şehre turist çekmek, ziyaret düzeyini arttırmak, mevcuttaki işleri büyütmek, yeni iş imkânları yaratmak, uluslararası yatırımları büyütmek, nüfusu arttırmak olarak sıralamaktadır.

İki tanıma da bakıldığında benzer noktalara vurgu yapıldığı görülmektedir. Şehir pazarlaması temelde, şehrin kullanıcılarının memnuniyet düzeyinin arttırılmasını, şehrin rekabet düzeyinin yükseltilmesini ve şehrin cazibe merkezi haline gelmesini amaçlamaktadır. Aynı zamanda şehir pazarlama aktörlerinin kendi içinde iletişimini sağlamak amacı taşımaktadır. İletişimde yeterlilik düzeyine ulaşmak hem amaç hem de sürecin bir çıktısıdır.

Deffner ve Liouris (2005, 3)'e göre şehirler;

- Dünyanın her yerinden ziyaretçilerin ilgisini bünyesinde toplamak,
- Üretimi, yatırımcıları, sermayeyi çekmek,
- Girişimciliği arttırmak,
- İç pazarlamayı arttırmak için pazarlama stratejisine ihtiyaç duymaktadır.

Şehir pazarlamasının bir amacı da şehre marka değeri katmaktır. Bu doğrultuda izlenecek adımları Rainisto (2003, 16); altyapının ve şehirdeki hizmet alanlarının iyileştirilmesi, hedef pazar kitlesinden bir destek ekip oluşturulması, şehrin cazibe merkezi haline getirilmesi ve etkin bir iletişim modelinin kurulması şeklinde açıklamaktadır. Bu adımların her şehrin kendi potansiyeli ve hedef kitlesi göz önünde bulundurularak stratejilere dönüştürülmesi gerekmektedir.

2.5. Şehir Pazarlamasının Hedef Kitlesi

Şehir pazarlamasında şehirdeki herkesin katılımı söz konusudur. Farklı grupların farklı talepleri söz konusu olduğundan şehir pazarlamasında bütüncül bir yaklaşımın esas alınması gerekmektedir. Pazarlama faaliyetlerinin dört ana hedef kitlesi ziyaretçiler, şehirde yaşayanlar, yatırımcılar ve şirketler olarak tanımlanmaktadır. Şehir pazarlaması bu hedef gruplarını çekme ve koruma amacını taşımaktadır.

Tablo 3: Şehir Pazarlamasının Hedef Kitlesi

HEDEF KİTLE			
ZİYARETÇİLER	**ŞEHİR SAKİNLERİ**	**YATIRIMCILAR**	**ŞİRKETLER**
İş Amaçlı Ziyaretçiler -Yerli -Yabancı **İş Amaçlı Olmayan Ziyaretçiler (Turistler)** -Yerli -Yabancı	**Öğrenciler** **Akademisyenler** **Mavi Yaka Çalışanlar** **Beyaz Yaka Çalışanlar** **İşsizler** **Expatlar** **Emekliler**	**Girişimciler** **İş Adamları** **Yöneticiler**	**Küçük İşletmeler** **KOBİ'ler** **Büyük Yerel Şirketler** **Çok Uluslu Şirketler**

Bu tablo literatür taramaları sonucunda tarafımdan geliştirilmiştir.

Goovaerts vd., (2014, 192) hedef gruplara yönelik strateji üretilmesi gereken politika alanlarını sınıflandırmıştır. Hedef grupları; şehir sakini, yatırımcı ve ziyaretçi olarak ayırmıştır. Bu üç gruba yönelik belirlenen politika alanları ise aşağıdaki gibidir:

Tablo 4: Hedef Gruplara Yönelik Politika Alanları

HEDEF GRUP	**POLİTİKA ALANI**
Ziyaretçi	Turizm
Şehir Sakini	Rekreasyon
Şehir Sakini	Konut
Şehir Sakini	Eğitim

Tablo 4: devam

Şehir Sakini	İstihdam
Şehir Sakini	Altyapı
Şehir Sakini	Ulaşım
Şehir Sakini	Güvenlik
Şehir Sakini	Sosyal Ve Medya Servisleri
Yatırımcı	İletişim

Goovaerts, Peggy, Hannes Van Biesbroeck, Tim Van Tilt. **"Measuring The Effect and Efficiency of City Marketing"**,Enterprise and The Competitive Environment 2014 Conference, ECE 2014, 6-7 MArch 2014, Brno, Czech Republic.

2.5.1. Ziyaretçiler

Ziyaretçiler iş amaçlı ziyaretçiler ve iş amaçlı olmayan ziyaretçiler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İş amaçlı ziyaretçiler, yerli ya da yabancı olabilmekle birlikte iş görüşmesi ya da kongre-etkinlik amacı ile şehre gelen kişileri kapsamaktadır. İş turizmi, iş amacıyla yapılan seyahatin konaklama ve konaklama süresi boyunca yapılan tüm faaliyetlerini içermektedir (Ceylan, 2010, 20).

İş amaçlı olmayan ziyaretçiler, alışveriş amaçlı ve sadece turistik amacı olan ziyaretçileri kapsamaktadır. Turizm, günümüzde oldukça öne çıkan bir alandır. Turizmin geliştirilmesi aynı zamanda şehirde yaşayanların desteğine de ihtiyaç duymaktadır. Bu doğrultuda şehirde yaşayanlar ile şehre turistik amaçla gelen ziyaretçiler arasında kurulan ilişkiler de incelenmesi gereken konular arasında yer almaktadır (Ceylan, 2010, 20).

Şehirde yerli ya da yabancı turistlere sunulacak ürün ve hizmetler (Giritoğlu ve Avcıkurt, 2010, 77);

- Tiyatrolar, gösteriler, müzeler, konserler, spor faaliyetleri ile festivaller,
- Şehrin fiziksel ve sosyo-kültürel özellikleri,
- Oteller, yeme-içme mekanları, seyahat acenteleri, pazar ve alışveriş imkanları,
- Şehir bilgilendirme ofisleri,
- Otoparklar olarak sıralanmaktadır.

2.5.2. Şehir Sakinleri

Şehirler ziyaretçi ve yatırımcıların yanı sıra yaşanabilir toplumun parçasını oluşturan bireyleri çekmek, şehirde yaşayanların yaşam kalitelerini arttırmak için de stratejiler üretmektedir. Bir grup bireyi çekmek gibi belli bir grubu engellemek de bu stratejilerin bir parçasını oluşturmaktadır. Şehirlerin çekmek istediği gruplar için dikkat etmesi gereken faktörler şehrin hizmet alanlarını oluşturmaktadır. Bunlar (Ceylan, 2010, 29);

- Eğitim,
- Sağlık,
- Eğlence,
- Alışveriş,
- İstihdam,
- Güvenlik,
- Doğal çevre,
- Altyapı,
- Ulaşım olarak sıralanabilir.

2.5.3. Yatırımcılar ve Şirketler

Şehir pazarlaması, üretimi ve yatırımı da çekmek için stratejiler üretmektedir. Yatırımcının ve üreticinin bir şehri seçmek için dikkate aldığı kriterler (Apaydın, 2011);

- Ticari iklim,
- Nitelikli iş gücü,
- Ulaşım-erişilebilirlik (Karayolu, havayolu, demiryolu),
- Eğitimin kalitesi,
- Yaşam kalitesi olarak sıralanmaktadır.

Kotler (2015, 97-98) ise bu kriterleri somut cazibe etkenleri ve soyut cazibe etkenleri olarak ikiye ayırmıştır. Somut cazibe etkenleri;

- Ekonomik istikrar ve büyüme,
- Verimlilik,
- Maliyet,
- Gayrimenkul durumu,

- Yerel destek sistem ve ağları,
- İletişim altyapısı,
- Stratejik konum,
- Teşvik Programları.

Soyut Cazibe Etkenleri ise;

- Niş gelişimi,
- Yaşam kalitesi,
- Profesyonel işgücünün yetkinliği,
- Kültür,
- Kişisel ilişkiler,
- Yönetim ve anlayışı,
- Esneklik ve dinamizm,
- Profesyonellik anlayışı,
- Girişimcilik ruhu olarak tanımlanmıştır.

Şehir pazarlaması girişimciler için de oldukça önemlidir. Girişimcilerin ekonomik ihtiyaçları binalar ve kiralar üzerinedir. Bu yüzden, arazi değerlerini ve kullanımını arttıran politikaları desteklemek girişimcilerin ilgi alanına girmektedir (McCann, 2009, 120).

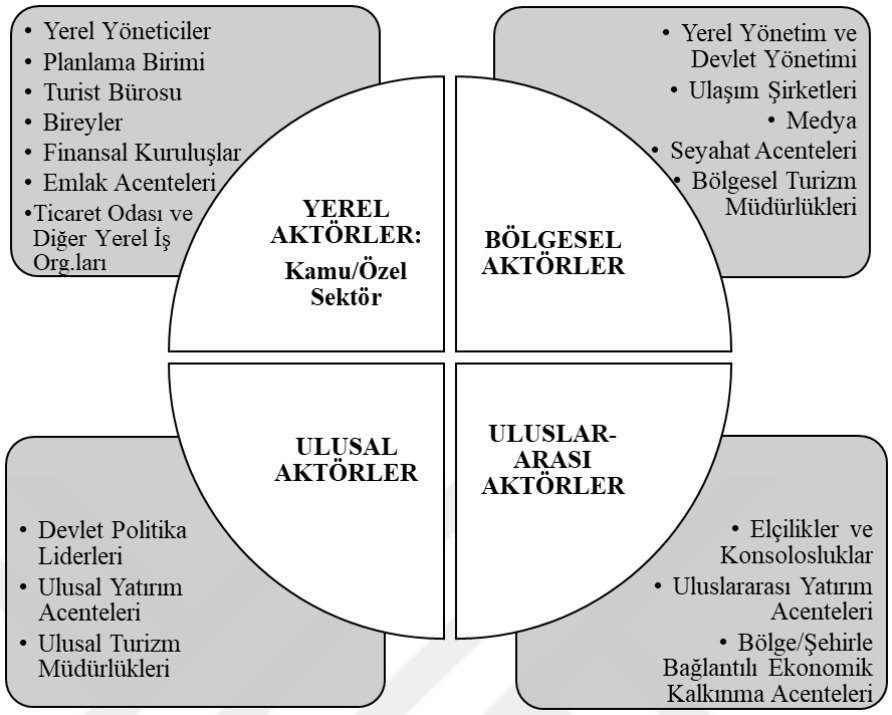
2.6. Şehir Pazarlamasının Aktörleri

Şehir pazarlaması sürecinde dört temel aktörden başka bir deyişle paydaştan bahsetmek mümkündür. Bunlar;

- Yerel aktörler,
- Bölgesel aktörler,
- Ulusal aktörler,
- Uluslararası aktörlerdir.

Söz konusu aktörlerin her biri süreç içerisinden belli sorumluluk alanlarına sahiptir. Dolayısıyla her bir aktörün başarılı bir şekilde sorumluluklarını yerine getirmesi ya da getirmemesi süreci etkilemektedir. Aktörlerin her birinin başarılı olması kadar birbirleri arasındaki etkileşim ve uyumu da önemlidir. Ancak bu şekilde bütüncül bir

şehir pazarlamasından bahsetmek mümkündür. Şehir pazarlamasının bütüncül bir şekilde yürütülmesi şehir yönetiminin ilgi alanındadır (Başçı, 2006, 51-52).



Şekil 1: Şehir Pazarlaması Aktörleri

Rainisto, Seppo K. **Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices In Nothern Eurpoe and The United States,** Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, Doktora Tezi, 2003.

2.6.1. Yerel Aktörler

Yerel aktörler iki başlıkta incelenmektedir; kamu aktörleri ve özel sektör aktörleri. Yerel aktörler şehir pazarlaması sürecinde; şehirdeki hizmet alanlarının (ulaşım, eğitim, sağlık vb.) yürütülmesi, şehrin ekonomisi gibi konulardaki faaliyetlerin gerçekleştirilmesi gibi sorumluluklara sahiptir (Başçı, 2006, 51-52).

Kamu Aktörleri

Kamu aktörleri şehir pazarlaması sürecinde itici gücü; süreci başlatan ve sürdüren rolünü üstlenmektedir. Kamu aktörlerinin pazarlama süreçlerinde şehir için uzun vadeli stratejiler belirleme ve bu stratejileri yürütebilmesi beklenmektedir. Bu sorumluluk şehrin valisi, belediye başkanı, ilçe başkanları ve ulaşım, eğitim, rekreasyon, planlama konuları gibi konular ile ilgilenen diğer kamu yetkilileri arasında paylaşılmaktadır (Kotler vd., 1993).

Kotler (2015, 137) kamu aktörlerini;

- Politikacılar ve belediye yetkilileri,
- Ekonomik gelişim ajansı,
- Metropol bölge organizasyonu,
- Şehir plancıları,
- Enformasyon büroları olarak sıralamaktadır.

Bahsi geçen aktörler şehir pazarlamasına; kalkınma projelerinin planlanması, şehrin tutundurma stratejilerinin yönetilmesi ve uygulanması, şehrin imajının dünyaya tanıtılması gibi katkılarda bulunmaktadır (Metaxas, 2007, 409).

Özel Sektör Aktörleri

Şehir pazarlamasının yerel aktörlerinden olan özel sektör aktörleri; satış, pazarlama, stratejik planlama konusunda oldukça ciddi tecrübelere sahiptirler. Bu kapsamda özel sektörün şehrin pazarlanması sürecinin her aşamasında bulunması oldukça önemlidir. Özel sektör aktörleri, şehir pazarlaması aktörleri içerisinde en fazla katma değer yaratacak gruplar arasındadır. Sağladığı faydaları Ceylan (2010, 32-33);

- Kamu aktörlerinin sahip olamadığı bilgi, tecrübe ve kaynaklara sahip olmaları,
- Sürecin sürdürülebilirliğine katkıda bulunması,
- Paydaşların katılım süreçlerinin takibinin yapılması,
- Gönüllülerin desteğinin artmasına yardımcı olması,
- Güven ortamının oluşmasına katkıda bulunması şeklinde sıralamaktadır.

Bir şehrin büyümesi ve başarılı bir pazarlama süreci yürütebilmesi için özel sektörün katılımı mutlaka gerekmektedir. Şehir pazarlaması sürecinin özel sektörlerinden olan öncü şirketler şehrin pazarlanmasının ve şehre imaj kazandırılmasının kendi tanıtımları açısından da avantajı olacağının bilincinde olduklarından süreçte aktif rol almaktadırlar. Bu durum gayrimenkul şirketleri, bankalar, sigortacılar, finans kurumları gibi diğer özel sektör aktörleri içinde geçerlidir (Kotler, 2015, 145-153).

Kotler (2015, 137) yerel aktörlerin bir kolu olan özel sektör aktörlerini aşağıdaki gibi sıralamaktadır.

- Sivil Toplum Liderleri,

- İş Konseyleri,
- Öncü Şirketler,
- Gayrimenkul Geliştirme Şirketleri, Ajanslar, Hukukçular,
- Finansal Kurumlar,
- Ticaret Odaları,
- Sendikalar,
- Mimarlar,
- Üniversiteler ve Eğitim Kurumları,
- Medya.

2.6.2. Bölgesel Aktörler

Bir ülkenin tek bir yerinin pazarlanması süreci yerini çeşitli bölgelerin ve şehirlerin kimliklerinin ön plana çıkartılarak bölgesel bir pazarlama anlayışına bırakmıştır (İlban, 2008, 122). Değişen bu anlayış süreçteki bölgesel aktörlerin önem kazanmasına neden olmuştur. Seyahat acenteleri, bölgesel ekonomik kalkınma birimleri, bölgesel turizm makamları bu aktörler arasında sayılmaktadır (Aslan, 2014, 38).

Kotler (2015, 138) ise bölgesel aktörleri;

- Bölgesel ekonomik gelişim ajansları,
- Bölge eyalet yönetimleri olarak sıralamaktadır.

Türkiye'de bulunan birçok bölge tanıtım konusunda ulusal ve uluslararası ölçekte yetersiz kaldığından turizm sektörü açısından avantajlı olduğu halde geri kalmıştır. Bölgesel aktörler bu konudaki eksikliği gidermek, sahip olunan turizm değerleri doğrultusunda stratejiler geliştirmek ile sorumludur. Bu şekilde şehir, hem yatırımcıları hem de ziyaretçileri çekebilecek marka değerine sahip olacaktır (Özkul ve Demirer, 2012, 157).

2.6.3. Ulusal Aktörler

Ulusal aktörlerin sorumluluk alanları; şehirlerin pazarlanması ve markalaşması doğrultusunda çalışmak, markalaşan şehirlerin ülke ekonomisine katkısını arttırmak için stratejiler üretmek olarak sıralanmaktadır (Yapraklı ve Demirdöğen, 2010, 47).

Ulusal aktörler içinde;

- Hükümet üyeleri ve milletvekilleri,

- Bürokrasi,
- Çokuluslu ve orta çaplı şirketler,
- Hukukçular ve lobi grupları,
- Medya ilişkileri grupları,
- Yerel iş ve yatırım konseyleri ve örgütleri gibi aktörler yer almaktadır (Kotler, 2015, 138).

2.6.4. Uluslararası Aktörler

Şehrin pazarlanması sürecinde yer alan uluslararası aktörler dünya turizmine yön vermek, rehberlik etmek gibi çalışmalar yapmaktadır (Gümüş, 2008, 8).

Uluslararası aktörler içinde;

- Elçilikler ve konsolosluklar,
- Uluslararası ekonomik örgütler-BM, OECD, Güneydoğu Asya Ülkeler Birliği, NAFTA vb.,
- Küresel danışmanlık şirketleri gibi aktörler yer almaktadır (Kotler, 2015, 138).

2.7. Şehir Pazarlaması Karması Unsurları

Şehir pazarlamasının amacı, şehirde yaşayanların ve farklı amaçlarla şehri ziyaret edenlerin taleplerini karşılamaktır. Bu doğrultuda şehrin hizmet karmasının oluşturulması, ürün ve hizmetlerinin kullanıcıyı çekecek teşviki sağlaması, erişilebilir olması, etkin dağılımı ve şehrin öne çıkan özelliklerinden hedef kitlenin haberdar olması gerekmektedir (Apaydın, 2011). Pazarlama karması, hedeflenen amaç doğrultusunda belirlenen stratejilerin kombinasyonu olarak ifade edilebilmektedir. Bu kombinasyon şehir pazarlaması için de vurgulanan bir noktadır. Bu doğrultuda pazarlamanın 4Psine karşılık gelen şehir pazarlaması unsurları literatürde farklı şekilde ele alınmıştır. Bu görüşe göre şehir pazarlaması; pazarlamanın unsurları olan

- Ürün (Product),
- Fiyat (Price),
- Pazar (Place) ve
- Tutundurma (Promotion) üzerinden (4P) açıklanabilmektedir.

Bunun dışında literatürde daha geniş bir bakış açısı ile olan yaklaşımlar da görülmektedir (8P);

- Ürün (Product),
- Ortaklık (Partnership),
- İnsanlar (People),
- Paketleme (Packaging),
- Programlamak (Programme),
- Yer (Place),
- Fiyat (Price),
- Tutundurma – (Promotion) (Kavaratzis, 2008; akt, Yarar, 2010, 43).

Şehir pazarlamasının genellikle geleneksel işletme uygulamalarında bulunduğunu savunan görüşler de literatürde yer almaktadır. Bu unsurlara göre alınacak önlemler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Tanıtıcı,
- Mekânsal ve fonksiyonel,
- Organizasyonel,
- Finansal (Diaz, 2009, 160).

Kotler vd. (1999) ise mekânların gelişmeleri için temel pazarlama karmasından farklı bir bakış açısı ortaya atmıştır. Bu bakış açısına göre rekabet avantajı sağlamak için şehir pazarlaması unsurları aşağıdaki gibi olmalıdır (Kotler vd, 1999 akt; Kavaratzis, 2004, 61);

- Tasarım (karakter olarak mekân),
- Altyapı (çevreye uyumlu olarak mekân),
- Temel hizmetler (hizmet sağlayıcı olarak mekân),
- Çekicilik (eğlenceli ve hoşça vakit geçirmek için mekân).

Şehir Pazarlaması Unsuru Olarak Ürün

Şehirler cazibe merkezi haline gelebilmek ve daha fazla satılabilir olmak amacıyla pazarlamayı kullanmaktadırlar. Ziyaretçi sayısını artırmak, yatırımcıları teşvik etmek ve şehirde yaşayanların taleplerini karşılaşmak bu amaca hizmet etmektedir. Şehirler bu süreçte pazarlanan bir nesne olarak görülmektedir. Bunun için şehir yeni işlevler

kazanmaktadır. Yeni işlevler mekânsal olarak ve hizmet anlamında önemli farklılıklar getirmektedir. Aynı zamanda şehirler kültürel ve tarihsel birikimleriyle şekillenmekte ve bu şekillenme şehrin özgün yanını ortaya çıkardığı için pazarlamaya yönelik bir araç olarak kabul edilmektedir (Öktem, 2003 ve Hacısalihoğlu, 2000).

Ak (2006); şehrin pazarlanmasını turizm sektörü açısından bir otele benzetmiş ve şehrin minimum dört yıldız kalitesinde olması gerektiğini savunmuştur. Yıldızları belirleyen kriterleri ise;

- Yollar,
- Binalar,
- Meydanlar,
- Köprüler,
- Alışveriş merkezleri,
- Dükkânlar,
- Trafik,
- İnsanlar,
- Huzur ve güvenlik,
- Yönetim olarak sıralamıştır.

Şehir Pazarlaması Unsuru Olarak Fiyat

En basit tanımı ile fiyat; bir mal veya hizmeti satın almak için ödenen bedeldir. Fiyatın cazip olması müşterinin mal veya hizmete olan yaklaşımını olumlu yönde etkilemektedir.

Ashworth ve Voogd (1990), şehir pazarlamasında etkili olan maliyet kriterlerini;

- Parasal faydalar ve maliyetler: Yatırımların getirisi, yaşam maliyetleri vb.,
- Zamanla ilgili faydalar ve maliyetler: Ulaşım süresi, bekleme süresi (giriş ücretleri) vb.,
- Yerle ilgili faydalar ve maliyetler: Uygun trafik işaretleri, manzaralı yollar vb.,
- Duyusal faydalar ve maliyetler: Gürültü ve koku sorunu, aşırı kalabalık vb.,
- Ruhsal faydalar ve maliyetler: Güvenlik hissi vb. olarak beş başlığa ayırmıştır.

Şehir Pazarlama Unsuru Olarak Dağıtım

Ürünler, üreticiden alıcıya ulaşana kadar belli dağıtım kanallarından geçmek durumda kalmaktadır. Bu dağıtım kanalları bireyler ya da işletmeler olabilmektedir. Şehir pazarlamasında ise hizmet, alıcıyla aynı noktada olmak zorundadır. Bu yüzden şehir pazarlamasında dağıtımı kolay ulaşılabilirlik ya da erişilebilirlik olarak tanımlamak mümkündür.

Bir başka görüş ise dağıtım kanallarının ilişkiler ağı olduğunu, şehrin sahip olduğu imajı yayabilmek adına iç faktörler ve dış faktörler ile ilişkiler kurması gerektiğini savunmuştur. Söz konusu iç faktörler;

- Ajanslar (Reklam vb.),
- Kültürel etkinlikler,
- Turizm firmaları,
- Eğitim kurumları,
- Araştırma kurumları,
- İşletmeler.

Dış faktörler ise;

- Büyükelçilikler,
- Ticari işbirlikleri,
- Yerel işletmeler (yabancı ortaklı),
- Uluslararası etkinliklerdir (Aslan, 2014, 43-44).

Şehir Pazarlama Unsuru Olarak Tutundurma

Tutundurma; pazarlama iletişiminin bir parçasıdır. Reklam, satış ve halkla ilişkilerden oluşmaktadır. Şehir pazarlaması açısından bakıldığında tutundurma; hedef kitlelerin şehre nasıl çekileceğinin belirlenmesi sürecini kapsamaktadır. Şehir pazarlamasında tutundurma ulusal ve uluslararası ölçekte yapılmaktadır.

2.8. Şehir Pazarlaması Sorumluluk Alanları

Şehir pazarlaması sürecinde üzerinde durulması gereken konu başlıkları birçok çalışmada ele alınmış ve farklı şekilde sınıflandırılmıştır.

Aslan (2014), tezinde şehir pazarlamasının sorumluluk alanlarını;

- Çevre,

- İmaj ve şehrin yaşam tatmini,
- Hizmet yeterliliği,
- Uluslararası yansıma,
- Yenilikler ve iş kültürü,
- Eğitim,
- Ekonomi ve ticaret,
- Üniversite,
- Mimari çekicilik,
- Sosyal problemler,
- Ulaşım/iletişim altyapısı,
- Trafik,
- Tarihsel miras,
- Turizm,
- Kültür olarak sıralamıştır.

Kurduğu modelde ise; şehir sakinleri ve ziyaretçiler (iş amaçlı, turistik amaçlı, alışveriş amaçlı) üzerinden şehir algısını ölçmeyi amaçlamıştır.

Yücel ve Öztürk (2018, 87-88) şehir pazarlamasının sorumluluk alanlarının;

- Şehir sakini,
- Şehir yönetimi,
- Şehrin turizm potansiyeli,
- Şehrin fiziki ve sosyal imkânları,
- Ziyaretçilerin şehir algısı,
- Şehir sadakati olduğunu ileri sürmüştür.

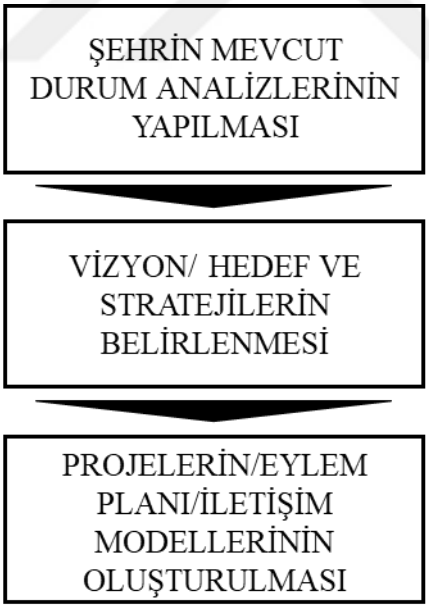
Bu doğrultuda kurulan modelde;

- Şehir halkı; şehirde yaşayan insanların tutum ve davranışlarını,
- Şehir yönetimi; belediye, valilik, sivil toplum kuruluşları,
- Şehrin turizm potansiyeli; şehrin turistik değerlerini,
- Şehrin fiziki ve sosyal imkânları; barınma, sağlık gibi hizmetler ile eğlence ve alışveriş merkezlerini ifade etmektedir Yücel ve Öztürk (2018, 87-88).

Bütün bu unsurlar doğrultusunda ziyaretçinin şehir algısı oluşmakta ve tekrar gelmek için istek duygusunun oluşması şehre olan sadakati oluşturmaktadır.

2.9. Şehir Pazarlaması ve Planlama

Şehir pazarlama süreci; şehrin potansiyelini, sorunlarını, şehirdeki fırsatları ve tehditleri (SWOT ve PEST analizi ile), kısaca şehrin mevcuttaki durumunu ortaya koymak ile başlamaktadır. Analizler; şehrin kendine özgü değerlerini çıkartmak için yapılmaktadır. Bu aşamada şehrin pazarlama fırsatlarının iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Analizlerin; şehir varlıklarını, bir başka şehirden ayırt edilen özelliklerini, şehrin güçlü ve zayıf yönlerini içermesi gerekmektedir. Sonraki aşama; hedef pazarların/hedef kitlenin değerlendirilmesi ve belirlenmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu aşamayı devamında şehir vizyonunun, vizyonun alt başlıkları olarak amaç ve hedeflerin belirlenmesi takip etmektedir. Şehrin vizyonu orta ve uzun vadede nasıl görünmek istediği ile ilgilenmektedir. Son aşama ise; uygulanacak strateji ve projelerin ortaya konması, etkili iletişim modeli oluşturulması ve eylem planının yürütülmesi olarak sayılmaktadır (CultMark, 2004; akt. Deffner ve Liouris, 2005, 10).



Şekil 2: Şehir Pazarlaması Süreci

Cultmark. 2004. **Promotional and Distributional 'Maps' Report.** Interreg Illc.'den uyarlanmıştır.

Şehir pazarlaması stratejik bir planlamayı gerektirmektedir. Bir şehrin tercih edilebilir konuma gelmesi için stratejik bir plan şarttır. Bu plan; şehrin planlaması, altyapı, sağlık, eğitim, turizm gibi unsurları içermektedir. Hedef kitle olan yatırımcılar,

şirketler, şehirde yaşayanlar ve turistlerin şehirden beklentilerini anlamak oluşturulacak stratejilerde belirleyici ve yönlendirici unsur olmalıdır. Süreç özet olarak; pazarlama fırsatlarını ortaya koymayı, bu doğrultuda stratejiler geliştirmeyi ve yapılacak eylemleri belirlemeyi içermektedir.

Sürecin başarılı olması için gerekli olan faktörleri Rainisto (2003, 32) şöyle sıralamaktadır:

- Nitelikli işgücünün sağlanması,
- Pazara, tüketiciye ve hedef kitleye erişimin sağlanması,
- Yaşam kalitesinin arttırılması,
- Hizmet sektöründe yüksek katma değer oluşturulması,
- İş ve eğitimin eşgüdümlü olarak geliştirilmesi,
- Kültürel altyapının düzenlenmesi,
- Kongre merkezlerinin ve fuar alanlarının kurulması,
- Toplumsal birliğin oluşturulması,
- Üniversitelerin kurulması,
- Ulusal ve uluslararası şehirlerle etkileşim,
- Yerel girişimcilerin desteklenmesi,
- Belirlenen vizyon doğrultusunda izlenecek stratejilerin geliştirilmesi,
- Yeni teknolojilerin geliştirilmesi,
- Yerele odaklanılması,
- Şehrin avantajlarının ön plana çıkarılması,
- Etkin iletişim modellerinin kurulması.

Rainisto (2003, 65) 'ya göre şehir pazarlaması uygulamalarının başarılı olabilmesi için dokuz farklı başarı faktörü bulunmaktadır. Bu başarı faktörlerini yaptığı çalışmalar ve pilot uygulamalar ile belirleyen Rainisto başarı faktörlerini aşağıdaki gibi sıralamıştır.

- Planlama grubu
- Vizyon ve Stratejik Analiz
- Kimlik ve Yer imini yerleştirin
- Kamu-özel ortaklıkları
- Siyasi birlik
- Küresel pazar yeri

- Yerel kalkınma (Global pazar yeri ile sunulmuştur)
- Süreç tesadüfleri
- Liderlik.

2.9.1. Şehrin Analiz Edilmesi

Şehrin analizi, şehrin mevcut durumunu ortaya koymak için yapılan bir süreçtir. Şehrin varlıklarını, potansiyelini, diğer şehirlerden ayrılan özelliklerini, diğer şehirlere göre üstün ve zayıf yönlerini belirlemek amacı taşımaktadır.

Hedef kitlenin ihtiyaçlarını belirlemek ile başlayan stratejik şehir pazarlaması planlaması, söz konusu ihtiyaçları belirlemek için pazar araştırmasına ihtiyaç duymaktadır. Pazar araştırması; hedef kitlenin zevkleri, harcama alışkanlıkları ve eğlence biçimlerini kapsamaktadır. Bu doğrultuda hizmet ve ürün geliştirileceğinden bu aşama oldukça önem arz etmektedir. Planlamanın başarılı olması adına hedef kitlenin belli kriterlere göre sınıflandırılması gerekmektedir (Apaydın, 2011).

Bir sonraki aşama ise; şehrin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerin belirlenmesi aşamasıdır. Şehrin sahip olduğu rekabet gücü, şehrin dünya pazarındaki başarısını etkilemektedir. Rakip şehirlerden farklı olan özelliklerinin ortaya konması, tanıtım ve bilinirliği sağlamaktadır. Şehre rekabet avantajı kazandırabilecek olan eylem alanları şehrin fırsatları olarak tanımlanmaktadır. Tehditler de ise gerçekleşme olasılığı ile önemi göz önünde bulundurularak hareket edilir.

2.9.2. Vizyon, Hedef ve Stratejilerin Belirlenmesi

Vizyon, şehirde yaşayanların ve şehir ziyaretçilerinin gelecek yıllarda şehri nasıl görmek istediği konusudur. Kısa ve uzun vadede gerçekleştirilecek stratejiler, şehrin öne çıkartılacak ayırt edici özellikleri, hedef kitlenin kimler olacağı sorularına yanıt aranmaktadır (Apaydın, 2011).

Bir sonraki aşamada belirlenen vizyon doğrultusunda stratejiler belirlenmektedir. Stratejiler belirlenirken hedef kitlenin farklı grupları için farklı stratejiler belirlenmesi sağlıklı bir pazarlama planlaması için önceliklendirilmelidir.

2.9.3. Eylem Planının Oluşturulması

Belirlenen stratejilerin uygulanabilmesi adına bir eylem planına ihtiyaç duyulmaktadır. Eylem planında sorumlu kişiler, uygulama şekli, maliyeti ve süresi gibi

konulara yer verilmektedir. Eylem planı oluşturulduktan sonraki aşama uygulama aşamasıdır.

Bütün bu adımlar gerçekleştirildikten sonra denetleme aşaması kalmaktadır. Denetleme aşaması en az önceki aşamalar kadar önem arz etmektedir. Hedeflerle gerçekleşen sonuçların karşılaştırılması yapıldığında istenilen sonuçlar elde edilemediyse planlama sürecinde gerekli düzeltilmeleri yapmak gerekmektedir.

2.10. Şehir Marka Yönetimi

Vizyon; genel anlamıyla ulaşılmak istenen bir hedefi tanımlamaktadır. Şehir markası yaratma sürecinde, şehre ait bir vizyonun belirlenmesi oldukça önemli bir adımdır. Şehrin bugünkü durumu, potansiyeli ile gelecekte karşılaşılması mümkün olan tehditler ve oluşacak fırsatların vizyon doğrultusunda değerlendirilmesinin yapılması gerekmektedir. Şehir vizyonu ise; şehrin uzun vadede gelmek istediği noktayı ifade etmekle birlikte şehrin dinamiklerini ve şehir sakinleri ile gelecek kuşakları göz önünde bulundurmakta ve yerel, ulusal ve uluslararası ölçekteki değişimleri belirlemektedir (Göynüşen, 2011, 67-68).

Şehrin dinamikleri doğrultusunda belirlenen bir vizyona sahip olması ve söz konusu vizyona yönelik stratejilerle hareket etmesi, ekonomik, sosyal ve çevresel anlamda sürdürülebilir bir şehir olmasına katkı sağlamaktadır (Özkaynak ve Adaman, 2004, 96).

Marka kavramı; tüketicinin satın alma kararını etkileyen, ürün ya da hizmet hakkında bir yargıya sahip olmasını sağlayan, rakiplerinden farklılaştıran, somut ve soyut faktörlerden oluşan özelliklerin tamamı olarak açıklanabilmektedir. Renk, işaret, isim, sembol, slogan gibi görsel ve işitsel faktörler marka kavramını oluşturan somut faktörlerdir. Soyut faktörler ise; kişisel imaj, kullanıcı kimliği, kültür, ilişkiler ve sembolik değerler gibi faktörlerdir (Avcılar ve Varinli, 2013). Marka değeri sadece bir ürünü ya da hizmeti temsil etmekle sınırlı bir kavram değildir. Şehir için de bir marka değerinden bahsetmek mümkündür. Şehir markası; rakip şehirlerden ayırt edilmek amacıyla şehrin sahip olduğu doğal güzellikleri ve kültürel değerleriyle bütünleşen bir olgudur.

Şehrin markalaşmasının amacı pazarlamanın amaçları ile benzerlik göstermektedir. Amaç; temelde şehrin kalkınmasını sağlamak, yaşam kalitesini ve şehirde

yaşayanların memnuniyet düzeyini artırmak ile şehre yatırımcı ve turist çekmektir (Avcılar ve Kara, 2015, 82). Bir şehrin başarılı bir markalaşma süreci geçirebilmesi için kullanıcı odaklı stratejiler izlenmeli ve öncelikli olarak şehrin vizyonu-kimliği belirlenmelidir. Şehrin kimliğinin ve bir marka değerinin olması rekabet gücünü ve bu doğrultuda pazarlama faaliyetlerini artırmaktadır (Tek, 2005, 508).

Markalaşma süreci içerisinde şehir pazarlanabilen bir ürün olarak kabul edilmektedir. Öncelikli olarak diğer şehirlerden ayrılan ve hedef kitlesi için tercih edilme sebebi oluşturacak özelliklerinin ne olduğu sorusuna yanıt aranır. Daha sonra bu özellikleri ön plana çıkarmaya hizmet eden pazarlama biçimi geliştirilmektedir.

İlgüner (2006), şehrin markalaşma süreci içerisinde faydalanabileceği unsurları aşağıdaki gibi sıralamaktadır;

- Kültürel Miras: Geçmişten günümüze miras yoluyla edinilen, insan eliyle yapılmış her şey veya gelenek ve görenekler olarak tanımlanmaktadır.
- Doğal Yapı-Çevre: Şehrin sahip olduğu doğal cazibe unsurlarını içermektedir.
- Özgün Çıktı: Şehre özgü yetiştirilen ve doğal elde edilen ürünleri içermektedir.
- Yerleşik Beceri: Geçmişten gelen beceri olarak tanımlanmaktadır

Marka şehir olmak için odaklanılması gereken konu başlıklarını ise Başçı (2006) aşağıdaki gibi sıralamıştır;

- Yerel yönetim,
- Özel sektör,
- Turizm,
- Yatırım,
- Kültürel miras,
- İnsan.

Bu konu başlıklarına odaklanılması ve sürecin iyi yönetilmesi ile şehir var olan imajını koruyacak veya bir imaj kazanacaktır. Şehrin hedef kitlesini çekmek için de imajının net bir şekilde algılanması gerekmektedir. Şehrin bir marka değerinin olması şehrin

fonksiyonelliği, fiziki özelliklerinin yanı sıra yaşam kalitesi, turizmi ve ekonomisi ile de ilişkilidir. Bu nedenle şehir, bir bütün olarak ele alınmalıdır (Balencourt ve Zafra, 2012, 9-10).

3. PAZARLAMA PERSPEKTİFİNDEN ŞEHİR YÖNETİMİ

Günümüzde dünya nüfusunun yarısından fazlası şehirlerde yaşamaktadır. 2050 yılında altı buçuk milyar insanın yani dünya nüfusunun üçte ikisinin şehirlerde yaşayacağı öngörülmektedir. Bu kapsamda şehir yönetimi; şehir sakinlerinin ve şehrin ziyaretçilerinin ihtiyaç ve talepleri doğrultusunda yaşanabilir mekanlar oluşturma ve kaynakların etkin kullanımını sağlama olarak tanımlanabilmektedir. Şehirlerin sürekli göç alması ve nüfusunun artması nedeniyle şehir yönetiminde yeni yaklaşımlar gündeme gelmiştir.

Şehirleşmenin hızlanması, şehirlerin hızla büyümesi ve şehirlere göçün artışı ile birlikte şehirlerde güvenlik, yoksulluk, işsizlik, konut yetersizliği, altyapı yetersizliği gibi temel sorunlar ortaya çıkmaya başlamıştır. Şehirlerin gelişmesini, güvenliğini ve kaynaklarının sürdürülebilirliğini sağlamak ancak etkin bir şehir yönetimi ile mümkündür.

Çalışmada temel alınan meydan yönetimi konusunun şehir yönetiminin bir parçası ve tam yansıması olması sebebiyle meydan yönetiminin altyapısı şehir yönetimi ile oluşturulmuştur. Bu doğrultuda çalışmanın bu bölümünde ilk olarak şehir ve şehirleşme kavramları ile şehir yönetimi kavramı açıklanmıştır. Daha sonra şehir yönetiminin amaçları detaylı bir şekilde incelenmiş ve son kısımda ise şehir yönetiminin sorumluluk alanları ortaya konmuştur.

3.1. Şehir ve Şehirleşme Kavramları

Şehir genel anlamıyla nüfusun büyük bir çoğunluğunun sanayi, ticaret, yönetim ve hizmet ile ilgili sektörlerde geçimini sağladığı ve örgütlenmenin var olduğu yerleşim alanı olarak tanımlanmaktadır. Başka bir boyutuyla şehirler; tarih, kültür ve medeniyet gibi kavramların ortaya çıktığı mekanlardır ve geçmişin izlerini taşımaktadırlar. Şehirler farklı disiplinlerce farklı boyutları ile ele alınmıştır. Bunlar; sosyolojik, ekonomik, siyasi, yönetsel, kültürel ve mimari boyutlardır.

Günümüzdeki şehir anlayışı, sanayileşme ile birlikte ortaya çıkmıştır. Şehir, toplumun ekonomik, sosyo-kültürel yapısını yansıtmakla birlikte sahip olduğu birikimi tanıtan ve temsil eden fiziki bir mekandır. Şehri yerleşme biçiminden ziyade bir yaşam şekli olarak değerlendirmek daha sağlıklı bir yaklaşım olacaktır (Bal, 2003). Şehir yaşamı, farklı insan gruplarının bir arada yaşamasını sağlayan bir yaşam biçimi olmakla birlikte bu doğrultuda ortaya çıkan sorunlara çözüm üretmektedir (Kurt, 2011, 265). Çözüm üretilmesi ya da doğru yönetilmesi gereken süreçlerden biri de şehirleşme sürecidir.

Şehirleşme; en basit tanımıyla şehir ve şehirde yaşayanların sayısının artmasını ifade etse de sadece nüfusun şehirlerde toplanmasıyla meydana gelen bir nüfus hareketi değil ekonomik, toplumsal ve teknolojik değişimleri içeren bir kavramdır. Gelişmişlik düzeyi ayırt etmeksizin bütün ülkelerde görülmekte olan şehirleşmenin hızı, boyutları ve nitelikleri farklılık göstermektedir (Öztaş, 2004, 8).

Keleş (2002); şehirleşmeyi, sanayileşme ve ekonomik gelişmeyle birlikte şehir sayısının artması, örgütleşme, uzmanlaşma ve iş bölümünün var olduğu nüfus birikimi süreci olarak tanımlamıştır. Nadaroğlu (1996) ise şehirleşmenin tanımını, nüfusun kırdan şehre göçü ve/veya kırın büyüyüp gelişerek şehirlere dönüşmesi sonucunda şehir sayısının artması olarak yapmıştır.

Şehirleşme aynı zamanda üretim biçiminin değişmesini ifade etmektedir. Köklü bir değişim sürecini anlatan şehirleşme kavramı, dinamik ve devingen bir kavramdır. Şehirlerin gelişimi ile birlikte şehirlere yeni fonksiyon alanları da eklenmektedir. Bu da şehirleşmenin fiziksel değişimi içerdiğinin bir göstergesidir (Öztaş, 2004, 9). Şehrin içinde gerçekleşen değişimler de şehirleşmeyi etkilemekte ve şehirleşmeden etkilenmektedir. Bu şekilde mekânı etkileyen değişimler; teknolojik değişimler, üretim yapısındaki değişimler, hizmet sektöründeki değişimler, çalışanların sosyal statüsündeki değişimler olarak sıralanmaktadır (Aslan, 1974, 102).

Şehirleşmenin nedenleri dört farklı başlıkta toplanabilmektedir (Öztaş, 2004, 20-23);

- İtici nedenler: Kırsal alandan şehirlere doğru geçişe neden olan faktörleri içermektedir (Tarımda makineleşmeyle birlikte insan gücüne ihtiyacın azalması vb.).

- Çekici nedenler: Şehirlerin kırsal alanlara göre avantajlı olduğu faktörleri içermektedir (Eğitim, sağlık, ulaşım vb.).

- İletici nedenler: Şehir ve kırsal alanlar arasındaki ulaşım araçları ile haberleşme araçlarındaki gelişmeleri kapsamaktadır.

- Siyasal nedenler: Yönetim yapısı, hükümet kararları ve şehir politikaları ile ilgili gelişmeleri içermektedir.

Sanayi devrimi ile birlikte şehirleşme olgusu daha belirgin hale gelmiştir. Şehirleşme; temelde bir araya gelerek daha iyi bir yaşam kalitesine erişme kaygısı taşımaktadır. Bu doğrultuda şehirlerin sunduğu iş bölümü ve örgütleşme avantajları oldukça önem taşımaktadır. Süreç içerisinde ortaya çıkan sorunların giderilmesi yönetim ve kalkınma kavramları ile ilişkilendirilmektedir (Çan, 2011, 10).

Şehirleşme sorunlarını Şenol (2010, 41-42);

- Şehirlerin toprak yapısı açısından riskli alanlara doğru büyümesi (Deprem, heyelan, sel vb.),
- Nüfus yoğunluğunun artması nedeniyle kirliliğin artması (Hava, su, toprak kirliliği ve katı atıklar),
- Nüfusun öngörülenden hızlı bir şekilde artması (Konut yetersizliği, işsizlik, eğitim, sağlık gibi hizmetlerin aksaması),
- Yönetim ve planlamanın yetersiz kalması (Ulaşım, yeşil alan kısıtı, tarihi yapının bozulması vb.),
- Toplumsal yapının değişmesi (Dışlanma, güvenlik zafiyeti, suç oranlarının artması) olarak sıralamıştır.

Giderek artan ve karmaşık hale gelen ihtiyaçları karşılamak ve kısıtlı kaynakların etkin yönetimi için şehir yönetimi oldukça önemlidir ve giderek daha da önem kazanmaktadır. Şehirlerin değişen yapısı ile birlikte şehir yönetiminin rolleri de değişmiştir. Şehir yönetimi;

- Strateji belirleyici,
- Destekleyici,
- Yönetici,
- Yatırımcı,
- Çözüm sağlayıcı,
- Koruyucu olmakla sorumludur (Deloitte ve Vodafone, 2016, 29).

3.2. Şehir Yönetimi Kavramı

Şehir yönetimi; şehirlerin vizyonları doğrultusunda gerçekleştirilecek hedeflerin ve bu doğrultudaki stratejilerin, şehir yönetiminin aktörleri tarafından organize edilmesi eylemidir. Şehir yönetimi, karar alma, uygulama ve denetim süreçlerini kapsamaktadır. Söz konusu bu karar ve uygulamaların, şehirde yaşayanların ihtiyaç ve taleplerini en iyi şekilde karşılamak üzere kurgulanması şehir yönetiminin esasları arasında yer almaktadır. Bunun için şehrin fiziki, beşerî ve ekonomik kaynaklarının en etkin haliyle kullanılması gerekmektedir (Kaya vd., 2007, 32).

Şehir yönetimi çok aktörlü ve bütüncül olarak ele alınması gereken bir konudur. Öncelikli olarak şehrin bir vizyon doğrultusunda gerçekleştirmesi beklenen amaç ve hedeflerin belirlenmesi gerekmektedir. Bu süreç yönetilirken aynı zamanda kaynakların verimli kullanımı esas alınmaktadır. Fiziksel, ekonomik ve sosyal gelişmelerin eşgüdümlü olarak ele alınması etkin şehir yönetiminin bir parçasıdır. Şehir yönetimi özellikle 1980'li yıllardan sonra küresel rekabetin etkisiyle son derece tartışılan bir konu haline gelmiştir. Hızlı nüfus artışı ve şehirleşme ile birlikte ortaya çıkan altyapı ve hizmet eksiklikleri yavaş veya durağan bir şehrin gelişim senaryosundan ziyade dinamik planlama süreçlerini gerektirmektedir. Yaşanan hızlı değişim süreçleri ile başa çıkmak için şehir yönetimi gereklidir (Clarke, 1992; Rondinelli, 1993; akt. Zeren, 2011, 176). Hızlı şehirleşme ile birlikte ekolojik, ekonomik ve toplumsal sorunlar ortaya çıkmıştır. Bu sorunları çözmek, riskleri azaltmak ve sürdürülebilir politikalar üretmek şehir yönetiminin yükümlülüğü altındadır.

Şehir yönetiminden bahsederken üzerinde durulması gereken en önemli konular şeffaflık ve katılımı da kapsamaktadır. Şehir yönetimi, süreçte meydana gelen sorunların giderilmesini önlemek, şehir ve çevresi ile olan ilişkisinin analizinin yapılması, şehri yaşanabilir kılmak olarak da tanımlanmaktadır (Oktay ve Özmen, 2009; akt. Zeren, 2011, 177).

Şehir yönetimi dinamik bir süreçtir. Şehirde ve çevresinde yaşanan sürekli değişime ayak uydurmak, değişimi fırsata dönüştürmek, şehri yaşanabilirlik açısından en iyi duruma taşımak için verilen kararlar bütünüdür (İçyer, 2010, 85).

Literatürde şehir yönetimi ile ilgili farklı modeller bulunmaktadır. Bununla birlikte bütün modeller temelde aynı ilkelere dayanmaktadır (Çelikyay, 2010, 30);

- Demokrasi,
- Şeffaflık,
- Katılım,
- Anayasaya uygunluk,
- Temel özgürlüklerin korunması,
- Yaşam kalitesi,
- Koordinasyon,
- İçsel kalkınma,
- Sosyal uyum,
- Yerinde hizmet,
- Sürdürülebilirlik.

Şehir yönetimi ile ilgili bir başka üzerinde durulması gereken konu ise şehir yönetiminin toplumsal boyutudur. Yönetim sürecinde toplumun ekonomik, sosyal ve kültürel değerlerinin göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Şehirleşme ve toplumsal uyum da üzerinde durulması gereken konular kapsamında yer almaktadır (Es ve Ateş, 2004).

3.3. Şehir Yönetiminin Amacı

Şehir yönetiminin en temelde amacı şehrin kalkınmasını ve şehirde sürdürülebilirliği sağlamaktır. Sürdürülebilirliği çeşitliliğin ve üretkenliğin devamlılığı olarak tanımlamak mümkündür. Bu doğrultuda şehir yönetimi; şehirde devamlılığı, çeşitliliği, üretkenliği sağlamak, çevre sorunlarını azaltmak, yaşam kalitesini arttırmak gibi kaygılar taşımaktadır. Şehir yönetimi bu hedefler doğrultusunda stratejiler oluşturmakta, bunları uygulamakta ve sonuçlarını denetlemektedir.

Şehirleşme ve şehir nüfusunun hızlı bir şekilde büyümesi doğal kaynakların etkin kullanımı ile ilgili sorunları beraberinde getirmiştir. Bu doğrultuda sürdürülebilir kalkınma ve daha iyi bir yaşam kalitesi için şehir yönetimi organizasyonunun başarılı bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir (Mayangsari ve Novani, 2015).

Şehir yönetimi aynı zamanda bütüncül olmayı hedeflemektedir. Farklı zamanlarda ya da farklı birimlerce uygulanan proje ve stratejilerin koordinasyonunu sağlamak ile süreci yönetmek şehir yönetimi kapsamında bulunmaktadır.

Şehir yönetiminin amaçlarını en geniş kapsamda (Kaya vd., 2007, 55-79);

- Sürdürülebilir şehir kalkınmasının sağlanması,
- Şehrin yaşam kalitesinin geliştirilmesi,
- Sürdürülebilir ve sağlıklı şehirleşmenin sağlanması,
- Şehir güvenliğinin gözetilmesi,
- Şehrin tarihi ve kültürel dokusunun korunması,
- Şehrin rekabet gücünün geliştirilmesi,
- Şehirlerin fiziki ve estetiksel gelişimi,
- Sosyal ve beşerî sermayenin geliştirilmesi olarak tanımlanmaktadır.

Sürdürülebilir Şehir Kalkınmasının Sağlanması

Sürdürülebilirlik; enerji, teknoloji, üretim, çevre, altyapı ve şehirdeki hizmet alanlarını konu alan bir kavramdır. Kalkınma; toplumsal ve ekonomik olarak büyüme ve gelişmeyi ifade etmektedir. Sürdürülebilir kalkınma kavramı birden fazla değişkene bağlı olduğundan farklı disiplinlerce farklı tanımlara sahiptir. Literatürde en çok kabul gören tanımlama ise; ilk kez Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu tarafından hazırlanan raporda (1987) yer alan tanımlamadır. Bu tanımlamaya göre sürdürülebilir kalkınma bir yandan bugünün ihtiyaçlarını karşılarken bir yandan da gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılamayı garanti altına almayı ifade etmektedir (Şahin ve Kutlu, 2014).

Şehirde yaşayanların ihtiyaçlarına cevap verirken gelecek nesillerin ihtiyaçlarını da göz önünde bulunduran sürdürülebilir kalkınma temelde üç konuyu hedef almaktadır (Eryılmaz, 2011);

- Ekonomik Büyüme,
- Sosyal Eşitlik (eşitlik, fırsat eşitliği, sosyal haklara erişim),
- Çevresel Kaynakları Koruma.

Sürdürülebilir kalkınma; nüfusun hızla artması, teknolojinin gelişmesi ve üretim ile birlikte çevreye verilen zararlara bir çözüm olarak ortaya atılmış bir kavramdır. Sürdürülebilir kalkınma verilen bu zararların ortadan kaldırılmasını veya en aza indirilmesini sağlamayı hedeflemektedir (Çetin, 2006, 2). Bütün bu sorunların yanında sürdürülebilir kalkınma, ülkeler ya da şehirlerarası rekabet, açlık, barış, adalet, işsizlik gibi konulara da cevap aramaktadır (Eryılmaz, 2011, 12-13).

Şehir yönetimi, sürdürülebilir kalkınmanın bu sorumluluk alanlarını imkânları ve yasal sınırları kapsamında yerine getirmenin yanında sivil toplum kuruluşları, akademisyenler ve diğer kamu kurumları ile iş birliği halinde olmayı sağlamak durumundadır (Kaya vd., 2007, 61).

Sürdürülebilir kalkınma temelde üç unsura odaklanmaktadır. Bunlar; insan, ekonomi ve çevredir. Söz konusu bu üç unsur bağlamında sürdürülebilir kalkınmanın hedefleri daha geniş kapsamda (United Nations, 1987);

- Ekonomik büyüme/ ekonomik nitelikli büyüme,
- Bireylerin temel ihtiyaçları (eğitim, sağlık, güvenlik vb.),
- Etkin teknoloji yönetimi,
- Çevre ve ekonomi dengesi,
- Sosyal ilerleme,
- Doğal kaynak rezervlerinin korunması olarak sıralanmaktadır.

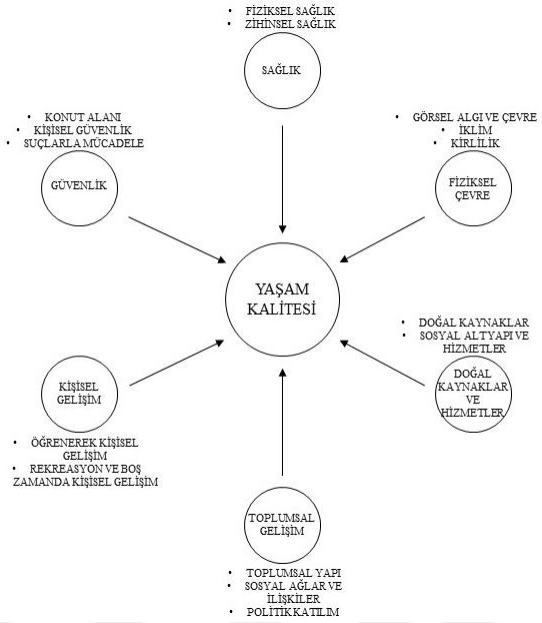
Bütün bu unsurlar sağlandığı takdirde şehirde yaşamayı talep eden yaratıcı beyinlerin ve dolayısıyla şehirdeki nitelikli insan sayısının artacağı düşünülmektedir. Bu durum şehrin yatırımcı, girişimci çekebilmesi için de potansiyel oluşturacaktır. Etkin bir şehir yönetimi ile şehir pazarlamasının hedef kitleleri olan yatırımcı ve girişimciyi şehre çekerek şehrin sürdürülebilir kalkınmasına katkı sağlanacaktır.

Şehrin Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi

Dünya Sağlık Örgütü yaşam kalitesini, bireylerin yaşam içerisindeki durumunu algılama ve değerlendirme biçimi olarak tanımlamıştır. Bu değerlendirme kriterleri; fiziksel sağlık, psikolojik durum, özgürlük seviyesi, sosyal ilişkiler gibi faktörleri içermektedir (Tosun, 2013, 219).

Şehirdeki yaşam kalitesi ise ekonomik, fiziksel ve sosyal boyutları ile yaşanabilirlik düzeyi yüksek mekanlar oluşturmak anlamına gelmektedir. Ekonomik boyutunu; yaşam maliyeti, alım gücü gibi unsurlar oluştururken fiziksel boyutu; açık ve yeşil alanın yeterliliği, erişilebilirlik, altyapı hizmetleri, iletişim, doğal ve tarihi değerlerin korunması, planlama gibi unsurlar, sosyal boyutu ise; güvenlik, yaşam biçimi, aidiyet duygusu ve kimlik gibi unsurlar oluşturmaktadır (Emür ve Onsekiz, 2007, 369).

Van Kamp vd. (2003) şehrin yaşam kalitesinin çok boyutlu bir kavram olduğunu ve birden fazla bileşenin etkisiyle şekillendiğini savunmuştur. Belirlenen bileşenler ise şekildeki gibi tanımlamıştır;



Şekil 3: Yaşam Kalitesi Bileşenleri

Van Kamp, Irene, Kees Leidelmeijer, Gooitske Marsman, Augustinus de Hollander. **"Urban Environmental Quality and Human Well-Being: Towards a Conceptual Framework and Demarcation of Concept; A Literature Study",** Landscape and Urban Planning, v.65, i.1-2. September, 2003.

Şehrin yaşam kalitesi yönetimi (Ünal, 2004 ve Kaya vd., 2007);

- Eşitlik, fırsat eşitliği,
- Çevre kalitesi,
- Sürdürülebilirlik,
- Memnuniyet düzeyi,
- Sosyal çevre gibi boyutları kapsamaktadır.

Şehirde sağlanan hizmetlerin kalitesiyle birlikte şehirde yaşayan ve söz konusu hizmetlerden yararlanan bireylerin beklentilerinin karşılanma düzeyi de şehrin yaşam kalitesini belirlemektedir (Kaya vd., 2007).

Yaşam kalitesinin sağlanmasında temel amaç ve politikalar altı başlık altında toplanmaktadır. Bunlar;

- Sosyal,
- Ekonomik,

- Çevresel,
- Estetik,
- Kurumsal,
- Ulaşım ile ilgili amaçlardır (Kaya vd., 2007, 57).

Toplumsal Amaçlar: Şehirde eşitlik, fırsat eşitliği ve etkin iletişim ortamının sağlanması amaçlarını kapsamaktadır. Toplumsal amaçların alt başlıkları olarak;

- Nitelikli eğitim,
- Sağlık ve sosyal hizmetler,
- Kültür ve rekreasyon olanakları,
- Yeterli konut stoku,
- Gelişmiş ve kaliteli toplu ulaşım,
- Güvenlik sayılmaktadır.

Ekonomik amaçlar: İstihdam olanaklarının sağlanması amacını taşımaktadır.

Çevresel amaçlar: Hava, su, toprak, gürültü kirliliği süreçlerinin iyi yönetilmesi amacını taşımaktadır.

Estetik amaçlar: Şehrin kimliğini, mimarisini, değerlerini korumak amaçlarını esas almaktadır.

Kurumsal amaçlar: Katılım ve kurumlar arası koordinasyonun sağlanması konularını esas almaktadır.

Ulaşım ile ilgili amaçlar: Yaya öncelikli ulaşım sistemlerinin planlanmasını ve kaliteli toplu ulaşım hizmetlerinin sağlanmasını amaçlamaktadır (Kaya vd., 2007 57,).

Şehir yönetimi söz konusu amaçlara yönelik politikalar üretmek, politikaları uygulamak ve süreçleri denetlemekle yükümlüdür. Bu sürecin başarılı yönetilmesi şehir pazarlamasının hedef kitlesini oluşturan şehir sakinlerinin beklentilerini karşılayarak şehirdeki yaşam kalitesinin düzeyini olumlu yönde etkileyecektir.

Sürdürülebilir ve Sağlıklı Şehirleşmenin Sağlanması

Şehirleşme; şehirde yaşayanların ve şehir sayısının artması olarak tanımlanmaktadır. Bu değişim ekonomik, teknolojik, siyasal, sosyo-psikolojik faktörler etkisinde gerçekleşmektedir. Hızlı sanayileşme, plansız yapılaşma, altyapı sorunları, şehir kimliğinin bozulması, çöküntü alanlarının oluşması, ulaşım planlamasının iyi

yapılamaması, şehirde tasarımın göz ardı edilmesi ve çevre sorunları şehirleşme sürecinde karşılaşılan sorunlardır (Susmaz, Ekinci, 2009, 24).

Yaşam kalitesini arttırmak sürdürülebilir ve sağlıklı şehirleşmeyi sağlamanın bir adımıdır. Bu doğrultuda istihdam, nitelikli eğitim, sağlık ve sosyal hizmetlerin sağlanması, kaynakların korunması gibi konular aynı zamanda sürdürülebilir ve sağlıklı şehirleşmenin odaklandığı ilgi alanlarına da girmektedir (Tosun, 2013 akt; Erdinç, 2016, 8).

Sürdürülebilir şehirleşme; fiziksel, ekonomik, sosyolojik, ekolojik sürdürülebilirlik süreçlerini kapsamaktadır. Bu dört alt başlığın dengeli ve entegre bir şekilde çalışmasının sağlanması sağlıklı şehirleşmeyi doğurmaktadır. Bu doğrultuda sağlıklı şehirleşmeyi;

- Koruma-kullanma dengesinin gözetildiği,
- Altyapı yetersizliklerinin olmadığı,
- Katılımın sağlandığı,
- Canlı ve yenilikçi şehir ekonomisinin var olduğu,
- Hizmet alanlarına erişilebilirliğin yüksek olduğu bir süreç olarak tanımlamak mümkündür (Kaya vd., 2007, 57-60).

Şehir Güvenliğinin Gözetilmesi

Güvenlik Türk Dil Kurumu sözlüğünde "toplum yaşamında kanuni düzenin aksamadan yürütülmesi, kişilerin korkusuzca yaşayabilmesi durumu" olarak tanımlanmaktadır.

Günümüzde hızlı şehirleşme süreci ile şehirler, suçların en yaygın olarak işlendiği yerler haline gelmiştir. Bu durumun nedenleri arasında; işsizlik, yoksulluk, konut yetersizliğinden doğan evsizlik gibi unsurlar sayılabilmektedir (Fırat, 2008). Şehir içindeki gelir dengesizlikleri ve yaşam standartları farklarının fazla olması şehirlerde işlenen suçları arttıran unsurlardandır (Aytaç vd., 2015, 260).

Şehrin güvenliği; şehrin ve şehirde yaşayanların dışardan gelecek her türlü saldırı, tehdit ve tehlikeden korunmasını kapsamaktadır. Bu doğrultuda gerekli tedbirlerin alınması şehir yönetiminin sorumlulukları arasında yer almaktadır. Şehir güvenliğini sağlamak; suçu önlemek ve şehre ait özgürlükleri sağlamak olarak

sınıflandırılmaktadır. Bu iki faktörün sağlanması bireyin şehre bağlılığını ve toplumsal bütünlüğü beraberinde getirmektedir (Kizir, 2017, 17-18).

Bir şehrin güvenliği, geçmişten bugüne medeniyetin bir ölçüsü olarak değerlendirilmiştir. Güvenli bir şehirden bahsedebilmek için şehirlerin, suçlarla mücadele eden, suça fırsat tanınmadığı, şehir sakinlerinin mutlu ve hayat kalitesinin yüksek olduğu mekanlar olması gerekmektedir (Derdiman, 2014, 273).

Şehrin güvenliğinin sağlanması hem şehir sakinlerinin huzur ve refahını hem de şehrin gelişmesine, kalkınmasına katkı sağlayacak potansiyel kitlelerin şehre korkusuz bir şekilde gelmesini sağlayacaktır.

Şehrin Tarihi ve Kültürel Dokusunun Korunması

Miras, somut ve somut olmayan kültür öğelerinden oluşmaktadır. Somut kültür; mimari, peyzaj öğe ve biçimleri, somut olmayan kültür ise; insan/şehir belleği, müzik, tiyatro ve ritüellerden oluşmaktadır (Kurtar ve Somuncu, 2013, 36).

Bir şehrin tarihi ve kültürel mirası; barınma, beslenme, sağlık gibi tefmel gereksinimler kadar önem arz etmektedir. Kültürel miras, tüm insanlara ait olan değerler anlamına gelmektedir. Bu doğrultuda kültürel mirasın evrensel olduğunu söylemek mümkündür. Atalardan miras alınan bu olgunun gelecek nesillere bırakılması gerekmektedir. Bu değerler aynı zamanda şehirlerin kültürel kimliklerini oluşturmaktadır. Kültürel miras, toplumun belleğini oluşturmaktadır (Kaya vd, 2007, 72-74).

Modern şehir anlayışında zaman, mekân ve değerler ilişkisi zayıflamıştır. Bu ilişkiyi yeniden güçlendirebilmek, yitirilmekte olan şehir kimliğini yeniden hatırlatmak ve ait olunan kültürü canlandırabilmek adına tarihi ve kültürel mekanların korunması ve sürdürülebilmesi gerekmektedir. Çünkü; kültürel miras, bir toplumun ve o toplumun refahının en değerli parçalarından birini oluşturmaktadır (Tweed ve Shutherland, 2007, akt; Kurtar ve Somuncu, 36). Şehrin sahip olduğu kültürel mirasın turizme katkı sağlayarak şehre değer katabilmesi için şehrin tarihi ve kültürel dokusunun korunarak pazarlanabilir bir hale getirilmesi gerekmektedir.

Şehrin Rekabet Gücünün Geliştirilmesi

Rekabet gücü kavramının tanımı ele alınmak istenen alana göre değişiklik göstermektedir. Firmalar rekabet gücünü birinin kaybı birinin kazancı olarak

tanımlarken, şehirler ya da ülkeler karşılaşmalı üstünlük kavramı üzerinde durmaktadır (Aktan ve Vural, 2004, 17-18). Storper (1997) şehrin rekabet gücünü, şehir ekonomisinin şehirde yaşayanlar için belli bir yaşam kalitesi düzeyini sağlarken aynı zamanda pazar payı yüksek firmaları çekebilmek olarak tanımlamıştır.

Şehirler arası rekabet konusunun gündeme gelmesi kalkınma yaklaşımında meydana gelen değişimlerin bir sonucunu oluşturmaktadır. 1980'lerden sonra yerel otorite ve yönetim, şehirlerin rekabeti konusuna giderek önem vermişler ve küresel rekabetin mekânsal boyutu ile ilgilenmeye başlamışlardır. Şehirler arası rekabet konusunda her şehrin kendine özgü avantajlı olduğu noktalar bulunmaktadır (Ak, 2013, 33).

Nitelikli işgücü, gayrimenkul piyasası, iletişim merkezleri, dış ekonomi, pazarlama, yaşam kalitesi ve kurumsal yapı gibi unsurlar şehrin rekabeti etkileyen faktörler olarak ele alınmıştır. Üretim ve hizmetler sektörü, ekonomik çeşitlilik, istihdam, altyapı, konfor şehrin rekabet gücünün ilgilendiği konu alanları olarak sayılmaktadır.

Günümüzde yerel kalkınma ön plana çıkmış durumdadır. Bu da şehirlerin öne çıkmasını ve şehir yönetimlerinin kalkınmada aktif rol oynama gerekliliğini beraberinde getirmiştir. Bu doğrultuda şehir ekonomileri de önem kazanmıştır (Kaya vd., 2007, 61-63).

Şehirleri iyileştirmek; rekabet gücünü arttırmak veya sürdürmek için oldukça önemli bir araçtır ve bu yaklaşımın üzerinde özellikle son yıllarda daha fazla durulmaktadır. Bu doğrultuda şehir yönetimi, şehir sıralama endeksleri konusunda öne çıkmak adına çalışmalar yapmaktadır (Bulu, 2014, 63).

Her yıl birçok araştırma şirketi belli kriterler doğrultusunda ülkeleri/şehirleri bir değerlendirmeye tabi tutmakta ve ülkeler/şehirler için genel bir sıralama oluşturmaktadır. Bu değerlendirme ülkeler/şehirler için mevcut durumunu görme imkânı sağlamaktadır. Araştırma şirketlerinin yapmış olduğu çalışmalardan birkaçı aşağıdaki gibidir:

A.T. Kearney'nin yapmış olduğu Küresel Şehirler endeksi aşağıdaki beş kriter ve bu kriterlerin toplamda yirmi yedi alt kriteri incelenmiştir:

- İş hareketliliği,
- Beşerî sermaye,
- Bilgi değişimi,

- Kültürel deneyim,
- Politik katılım.

Alt kriterler ise aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 5: Küresel Şehirler Endeksi Kriterleri, 2018

İş Hareketliliği	Beşerî Sermaye	Bilgi Değişimi	Kültürel Deneyim	Politik Katılım
Şehirdeki Fortune 500 şirket sayısı	Farklı ülke doğumlu nüfus	TV haberlerine erişim	Müzeler	Elçilikler ve konsolosluklar
Üst küresel hizmet veren firmalar	Şehirdeki en iyi üniversite sayısı	Şehirdeki haber ajanslarına ait büro sayısı	Görsel performans sanatları	Düşünce kuruluşları (think-tanks)
Sermaye piyasası	Yüksek öğrenim diplomalı kişi sayısı	Genişbant yayını takipçileri sayısı	Spor müsabakaları	Uluslararası organizasyonlar
Hava taşımacılığı	Uluslararası öğrenci sayısı	İfade özgürlüğü	Uluslararası turistler	Global kapsamlı yerel organizasyonlar
Deniz taşımacılığı	Uluslararası okul sayısı	Şehir sakinlerinin internet kullanımı	Mutfak zenginlikleri	
ICCA Konferansları			Kardeş şehirler	

AT Kearney, Global Cities Report, 2018

Küresel Şehir Endeksi'nde belirlenen kriterler doğrultusunda incelenen 135 küresel şehrin ilk 30'u aşağıda verilmiştir:

Tablo 6: Küresel Şehirler Endeksi, Şehir Sıralamaları, 2018

Sıralama	Şehir	Sıralama	Şehir	Sıralama	Şehir
1	New York City	**11**	Washington D.C.	**21**	Viyana
2	Londra	**12**	Seul	**22**	Amsterdam
3	Paris	**13**	Madrid	**23**	Barselona
4	Tokyo	**14**	Moskova	**24**	Boston

Tablo 6: devam

5	Hong Kong	**15**	Sidney	**25**	Buenos Aires
6	Los Angeles	**16**	Berlin	**26**	**İSTANBUL**
7	Singapur	**17**	Melbourne	**27**	Montreal
8	Chicago	**18**	Toronto	**28**	Dubai
9	Pekin	**19**	Şangay	**29**	Frankfurt
10	Brüksel	**20**	San Fransico	**30**	Miami

AT Kearney, Global Cities Report, 2018

Yukarıdaki tabloda verilen sıralamalar incelendiğinde ilk on sıradaki şehirlerin dünyanın farklı bölgelerindeki şehirlerden oluştuğu görülmektedir. Örneğin ilk sırada yer alan New York City, Amerika Birleşik Devletleri'nin en gelişmiş küresel şehirlerindendir. New York City'nin ardından gelen Londra ve Paris, Avrupa Birliği'nin küresel boyutta etkiye sahip şehirlerindendir. Uzakdoğu'dan Tokyo, Hong Kong, Singapur ve Pekin ilk on sırada yer almaktadır. Bu şehirlerden Hong Kong ve Pekin, Çin'in dünya ticaretine en yüksek oranda uyum sağladıkları ekonomik merkezleri olarak konumlanmaktadır. Singapur ise dünya ticaretine en yüksek oranda kolaylık sağlayan şehir olarak bilinmektedir. Tokyo ise dünyanın en yoğun küresel şehirlerinden olarak bilinen Japonya'nın ticari faaliyetlerinin büyük bölümünün gerçekleştiği küresel şehridir.

Dünyada yükseliş trendinde olarak görülen bazı şehirlerin Küresel Şehirler Endeksi sıralamasına bakıldığında; Seul'un 12. sırada, Moskova'nın 14. sırada, İstanbul'un ise 26. sırada yer aldığı görülmektedir. 2017 ve 2016 yıllarında aynı çalışmada İstanbul'un 25. sırada olduğu görülmektedir (Bu bölüm AT Kearney, Global Cities Report, 2018'den yararlanılarak hazırlanmıştır).

Bir başka çalışma Mori Memorial'ın hazırlamış olduğu Global Power City Index (2018) raporunda yer alan endekstir. Bu endeks aşağıda verilen altı ana kriter doğrultusunda kırk dört küresel şehri konu almaktadır:

- Ekonomi,
- Araştırma-geliştirme,
- Kültürel etkileşim,
- Yaşanabilirlik,
- Çevre,
- Ulaşılabilirlik.

Küresel Güç Şehirleri, uzmanlar tarafından farklı altı ana kritere göre incelenirken eldeki bulguların sayısallaştırılması ve sıralamaya uygun puanlamaya çevrilmesi maksadıyla belirlenen toplam yetmiş alt kriter listelenmektedir:

- **Ekonomi (13 Kriter);**
    - GSYİH,
    - Kişi başına GSYİH,
    - GSYİH büyüme oranı,
    - Ekonomik özgürlük seviyesi,
    - Dünya top 500 şirketleri,
    - Toplam istihdam,
    - İş girişimciliği amacıyla servis sektöründe çalışan kişi sayısı,
    - Ücretlendirme servisi,
    - İnsan kaynağını elde tutma kolaylığı,
    - Çalışma alanı seçeneklerinin çeşitliliği,
    - Politik, ekonomik ve iş riskleri,
    - Kurumsal vergi oranı,
    - Borsada listelenen payların toplam piyasa değeri.
- **Ar-Ge (8 Kriter);**
    - Araştırmacı Sayısı,
    - Dünyaca ünlü üniversite sayısı,
    - Matematik ve bilimde akademik performans,
    - Araştırmacı kadroya almaya hazır olma,
    - Ar-ge harcamaları,
    - Patent sayısı,
    - Bilim ve teknoloji alanında kazanılan saygın ödül sayısı,
    - Girişimcilik ekosistemi.
- **Kültürel Etkileşim (16 Kriter);**

- Düzenlenen uluslararası konferans sayısı,
- Düzenlenen dünyaca ünlü kültürel aktivite sayısı,
- Kültürel ve sanatsal içeriklerin ticari değeri,
- Yenilikçi faaliyetlere uygun atmosfer,
- Dünya mirası alanlarına yakınlık,
- Kültürel, tarihi ve geleneksel çeşitliliğe etkileşim fırsatları,
- Tiyatro ve konser alanı sayısı,
- Müze sayısı,
- Stadyum sayısı,
- Lüks otel misafir odası sayısı,
- Otel sayısı,
- Yemek opsiyonları çekiciliği,
- Alışveriş seçenekleri cazibesi,
- Yabancı şehir sakini sayısı,
- Yabancı ziyaretçi sayısı,
- Uluslararası öğrenci sayısı.

- **Yaşanabilirlik (14 Kriter);**
  - Toplam işsizlik oranı,
  - Toplam çalışma saati,
  - Çalışanların hayatlarından memnuniyet seviyeleri,
  - Ortalama ev kiraları,
  - Hayat pahalılığı,
  - İşlenen cinayet sayısı,
  - Doğal afetin getirdiği ekonomik riskler,
  - Hayat beklentileri,
  - Sosyal özgürlük, adalet ve eşitlik derecesi,
  - Akıl sağlığı riskleri,
  - Tıbbi doktor sayısı,
  - Bilgi ve iletişim teknolojileri çağının entegresine hazır olma,
  - Perakende sektör çeşitliliği,
  - Restoran çeşitliliği.
- **Çevre (9 Kriter);**
  - İklim koruma faaliyetlerine katılım teminatı,
  - Kullanılan yenilenebilir enerji yüzdesi,

- Geri dönüştürülen atık yüzdesi,
- CO_2 emisyonu,
- Havada asılı partikül madde (SPM) yoğunluğu,
- Nehir sularının kalitesi,
- Yeşil alan seviyeleri,
- Sıcaklık artışının hayatı etkileme durumu.

- **Erişilebilirlik (10 Kriter);**
  - Direkt uluslararası uçuşlara sahip şehir sayısı,
  - Uluslararası taşımacılık akışı,
  - Havayolu yolcu sayısı,
  - Pist sayısı,
  - Demiryolu istasyonlarının yoğunluğu,
  - Toplu taşımanın dakikliği ve kapsamı,
  - Uluslararası havaalanlarına ulaşım süresi,
  - İşe gidip gelme kolaylığı,
  - Trafik sıkışıklığı,
  - Taksi ücretleri.

Bu faktörlere göre yapılan değerlendirmeler sonucunda oluşturulan 44 şehrin sıralaması aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 7: Küresel Güç Şehirleri Endeksi, Şehir Sıralamaları

Sıralama	Şehir	Sıralama	Şehir	Sıralama	Şehir
1	Londra	**16**	Zürih	**31**	Milano
2	New York City	**17**	Viyana	**32**	Kuala Lumpur
3	Tokyo	**18**	Kopenhag	**33**	Moskova
4	Paris	**19**	Chicago	**34**	**İSTANBUL**
5	Singapur	**20**	Boston	**35**	Taipei
6	Amsterdam	**21**	Vancouver	**36**	Bangkok

Tablo 7: devam

7	Seul	**22**	Madrid	**37**	Fukuoka
8	Berlin	**23**	Pekin	**38**	Buenos Aires
9	Hong Kong	**24**	Barselona	**39**	Meksiko
10	Sidney	**25**	Brüksel	**40**	Sao Paulo
11	Stockholm	**26**	Şangay	**41**	Jakarta
12	Los Angeles	**27**	Washington	**42**	Johannesburg
13	San Francisco	**28**	Osaka	**43**	Mumbai
14	Toronto	**29**	Dubai	**44**	Kahire
15	Frankfurt	**30**	Cenevre		

Kaynak: Mori M. Foundation, Global Power City Index, 2018

44 şehir arasından Londra, New York ve Tokyo ilk üçü oluştururken İstanbul 34. sırada yer almaktadır. Aynı çalışmanın 2017 yılında sıralamasına bakıldığında İstanbul'un 30. sırada, 2016 yılı sıralamasına bakıldığında ise 24. sırada olduğu görülmektedir.

Dünyanın lider danışmanlık firmalarından olan MERCER'ın 2018 yılında yaptığı yaşam kalitesi sıralamasında İstanbul'un 231 şehir arasından 134. sırada yer aldığı görülmektedir. İlk üçü ise Viyana, Zürih, Auckland ve Münih oluşturmaktadır. Aynı çalışmanın 2017 yılı sıralamasına bakıldığında ise; İstanbul'un 133. Sırada olduğu görülmektedir.

Bunun gibi pazar gelişmişliği, altyapı gelişmişliği, yaratıcı çıktılar, bilgi ve teknoloji çıktıları gibi faktörlere dayanan inovasyon endeksi, yenilikçilik endeksi gibi şehir sıralama endeksleri bulunmaktadır. Bu endeksler rekabet gücünün ölçümü için her yıl farklı kurumlar tarafından yapılmaktadır. Ülkeler ya da şehirler bu endeksler aracılığı ile küresel rekabet yarışındaki sıralamalarını görebilmekte ve eksik kaldıkları noktalarda önlem alabilmektedirler (Alkin, Bulu ve Kaya, 2007). Endeksler üzerinden

ülkeler ile ilgili çıkarımlar yapmak mümkündür. Endeksler eğitim, kültür seviyesi, sosyal ve kültürel faaliyetler ile şehir sakinlerinin söz konusu faaliyetlere olan ilgileri, yaşanabilirlik, ulaşılabilirlik gibi konular ile ilişkilendirilebilir veriler sunmaktadır. Bu konular şehrin etkin yönetimi ile sağlanabilecek olup şehrin pazarlamasını olumlu yönde etkilemektedir

(Bu bölüm Mori M. Foundation, Global Power City Index Report, 2018'den yararlanılarak hazırlanmıştır).

Şehirlerin Fiziki ve Estetiksel Gelişimi

Şehirler sürekli gelişen, değişen dinamik mekânlardır. Zaman içinde değişimin gerçekleşmesi dönüşümü de beraberinde getirmektedir. Tarihsel süreç içinde, fiziksel, sosyal ve ekonomik yapının değişmesi, beraberinde teknolojinin gelişmesi ile şehirler sürekli bir dönüşüm içinde olmuşlardır. Hızlı büyüme ve nüfus artışı ile birlikte şehirdeki mekânlarının bozulması ve kalitesiz yaşam alanlarının oluşması söz konusu olmuştur. Bu da bozulan şehir veya şehir parçalarının yeniden ele alınmasını zorunlu kılmıştır (Turna, 2012, 10).

Şehirlerin dönüşüm kavramı ilk kez Avrupa'da sosyal ve ekonomik açıdan çöküntü alanı olarak tanımlanan mekânların yeniden canlandırılması konusu gündeme geldiğinde dile getirilmiştir. Dönüşüm, fiziksel anlamda yıpranmış konut alanları, eskiden liman ve sanayi işlevinde kullanılan alanların yeniden canlanacak ve ekonomik gelişime katkıda bulunacak hale getirilmesini amaçlamaktadır. Söz konusu alanlara yapılacak müdahale biçimleri ise şehrin toplumsal dinamiklerine göre şekillenmektedir. Müdahale biçimleri aynı zamanda dönemlere göre de farklılık göstermektedir. Müdahale biçimleri (Ataöv ve Osmay, 2007, 58);

- Yenileme,
- Yeniden yapılandırma,
- Canlandırma,
- İyileştirme,
- Sağlıklaştırma,
- Koruma olarak sıralanmaktadır.

Şehir yönetimi, şehirlerin planlı ve sağlıklı gelişiminden sorumludur. Bu doğrultuda şehirlerdeki müdahale alanlarını ve müdahale biçimini belirlemek şehir yönetiminin sorumluluk alanına girmektedir.

Sosyal ve Beşerî Sermayenin Geliştirilmesi

Beşerî Sermaye; kişisel, sosyal ve ekonomik refahın oluşturulması adına edinilmiş bilgi ve becerilerin tümüdür. Bu bilgi ve becerinin geliştirilmesi adına yapılan eylemler yatırım olarak değerlendirilmektedir. Beşerî sermayenin geliştirilmesinin temeli eğitime dayanmaktadır. Şehir yönetiminin bu konudaki sorumluluk alanı; bireylerin sağlıklı bir yaşam sürmesi, bilgi edinmesi ve yaşam kalitesi standardına sahip olması için gerekli koşulların sağlaması olarak tanımlanmaktadır (Kaya vd., 2007, 65-66).

Beşerî sermayenin gelişimi, bilginin üretimde daha fazla kullanılmaya başlaması ile birlikte ekonomik kalkınmaya katkı sağlamaktadır. Bilgi ve bilgi teknolojileri; tarım, sanayi, hizmet sektörlerinde ve eğitim, sağlık, iletişim alanlarında kullanılmaktadır. Bu doğrultuda beşerî sermayenin gelişimi, üretimi ve verimliliği arttırmaktadır. Bunun yanı sıra ekonomi, teknoloji, sosyal ve kültürel alanlardaki gelişmeleri teşvik etmektedir (Aktan ve Tunç, 1998).

Sosyal sermaye ise; insanların ortak amaçları doğrultusunda ve güven ortamı içinde birlikte çalışabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Sosyal sermayenin varlığı şehir açısından da oldukça önemlidir. Başarılı bir şehir yönetimi ancak paydaşlar/aktörler arası iş birliği ile mümkündür. Söz konusu aktörler; kamu, sivil toplum örgütleri ve bireyleri kapsamaktadır. İş birliği de yine sosyal sermayenin bir ürünüdür (Kaya vd., 2007, 64).

Sosyal ve beşerî sermaye konusu şehirlerin cazibe merkezi olması noktasında oldukça önem taşımaktadır. Örneğin; Silikon Vadisi birçok teknoloji dehası ve girişimcinin çalışmayı hayal ettiği bir yer olarak bilinmekte ve bu nedenle San Francisco yaratıcı beyinleri kendine çekmektedir. Bu şekilde şehirde oluşturulan bu derece büyük bir sermaye, şehrin pazarlanması adına önemli bir unsur haline dönüştürülmektedir.

3.4. Şehir Yönetiminin Sorumluluk Alanları

Şehir yöneticileri birçok alanda uygulayıcı konumdadır. Söz konusu alanlara sorumluluk alanları ya da yetki alanları da denmektedir. Bu konularla ilgili literatürde farklı başlıklara ve farklı yönetim modellerine rastlamak mümkündür.

Kaya vd., (2007, 39) şehir yönetiminin sorumluluk alanlarını aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

İmar sorumlulukları; şehir sakinlerinin yaşadıkları fiziki çevrenin iyileştirilmesi ile birlikte altyapı ve üstyapı hizmetlerinin gerçekleştirilmesini içermektedir.

Koruyucu sorumluluklar; şehir güvenliğinin sağlanması, hava, su, toprak gibi temel kaynakların korunmasını içermektedir.

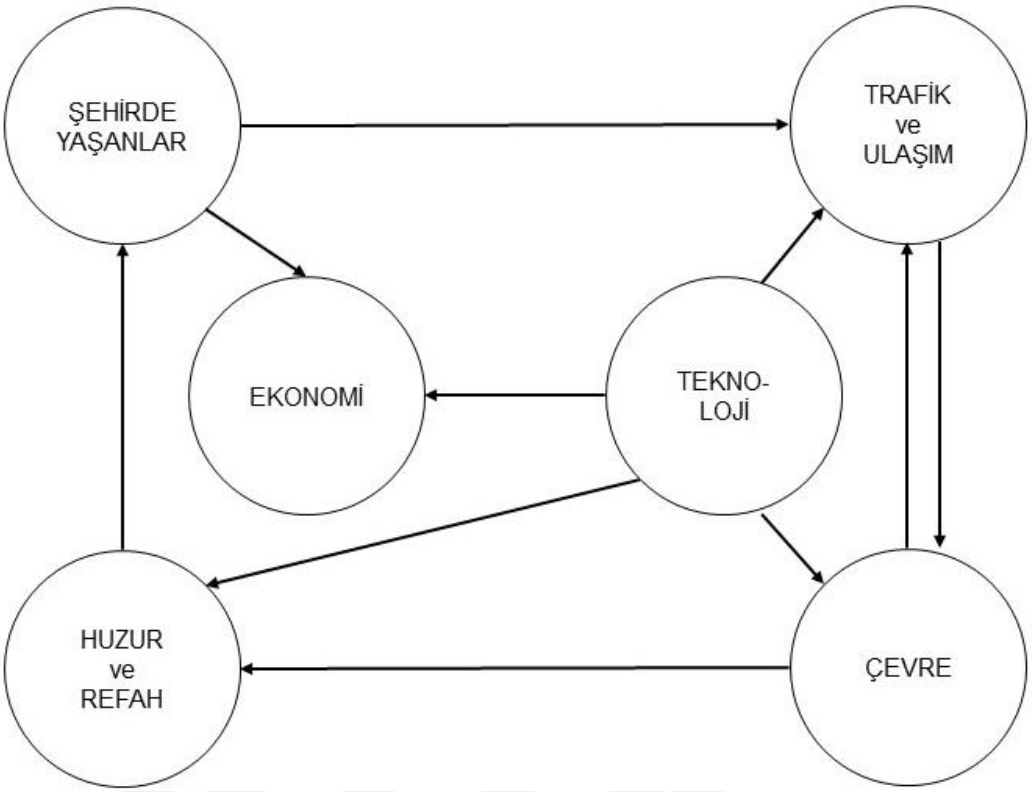
Sosyal sorumluluklar; şehirdeki dezavantajlı bireylerin korunması, spor, sağlık ve kültür tesislerinin kurulması gibi görevleri içermektedir.

Düzenleyici sorumluluklar; imar planları yapmak ve uygulamak, imar denetim ve yönlendirme gibi görevleri içermektedir.

Toplu taşıma ve ulaşım sorumlulukları: raylı sistem, deniz yolu veya tekerlekli araçlarla şehir içi toplu ulaşımının ve bu ulaşımın kalitesinin sağlanmasını kapsamaktadır.

Ekonomik sorumluluklar; yerel kalkınmanın güçlendirilmesi, ekonomi ve ticaretin geliştirilmesini içermektedir (Kaya vd., 2007, 39).

Purnomo vd., (2017); yönetimin sorumluluk alanlarını şehirde yaşayan bireyler, trafik ve ulaşım, ekonomi, teknoloji, huzur ve refah ile çevre arasındaki ilişkiler modeli ile açıklamaktadır.



Şekil 4: Şehir Yönetim Modeli

Purnomo, Fredy, David Wiseli, Ryanarta Tanusetiawan. **"Simulation Game as a Reference to Smart City Management",** Procedia Computer Science, 116(2017).

Bu modele göre şehrin ana unsurları; şehir sakinleri, şehirde yaşayanların huzur ve refahı, çevre, trafik, ekonomi ve teknolojidir. Bu unsurlar birbirini etkilemektedir. Sağlam (2014, 28-29) ise şehir yönetiminin temel sorumluluk alanlarını aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

Ulaşım; şehir içi trafik ve ulaşım altyapısı konularını içermektedir. Mevcut ulaşım altyapısının yetersizliği, kapasite aşımı, ulaşım masrafları gibi sorunlara odaklanmaktadır.

Enerji; kaynakların etkin kullanımını kapsamaktadır. Çünkü; şehirlerin büyümesi ve şehirleşmenin getirdiği sorunlardan biri de kaynak kullanımıdır.

Su; İçme suyu, atık su altyapısı, suyun taşınması ve geri dönüşümü konularını kapsamaktadır.

İlk yardım ve güvenlik; acil yardım, kurtarma ve ambulans hizmetlerini içermektedir (Sağlam, 2014, 28-29).

Bir başka sınıflamaya göre şehir yönetiminin ilgilendiği konu başlıkları ise aşağıdaki gibidir:

- Çevre: Kaynakların korunması, kalitesinin yükseltilmesi ve etkin yönetimini kapsamaktadır. Başlıca düzenleme alanları; iklim değişikliği, biyolojik çeşitlilik, çevre ve sağlık ile doğal kaynaklar ve atıklardır.
- Ulaşım: Güvenli ve erişilebilir ulaşımı sağlamayı amaçlamaktadır. Kullanıcı ihtiyaçlarına odaklanır. Ulaşım biçimleri arasındaki dengenin düzenlenmesi, trafikte darboğazların ortadan kaldırılması, küreselleşme etkilerinin yönetimi gibi alanlardaki düzenlemeleri içermektedir.
- Kamu satın alımı ve tedarik sistemi: Söz konusu düzenlemeler; şeffaflık, nesnellik, ayrımcılık yapılmaması gibi ilkeler üzerine kurulmuştur ve kamu idarelerine karşı şehir sakinlerinin güveninin inşa edilmesi amacı taşımaktadır.
- Enerji: Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı ve enerjinin verimli kullanımı gibi politikaları içermektedir.
- Sosyal politika ve istihdam: Aktif, katılımcı ve sağlıklı bir toplumla yaşam kalitesinin artmasını hedeflemektedir. İşsizlikle mücadele, yeni istihdam yaratma, işgücünün artırılması ve aktif yaşlanma, kadın-erkek eşitliği, kayıtsız işgücünün kayıt altına alınması gibi düzenleme alanları ile ilgilenmektedir.
- Rekabet: Rekabeti bozduğu veya aşağı çektiği tespit edilen eylemlerin engellenmesine yönelik düzenlemeleri kapsamaktadır.
- Tüketici ve tüketici sağlığı: Tüketicinin sağlık, güvenlik ve ekonomik çıkarlarının korunması konularını kapsamaktadır.
- Eğitim ve kültür: Eğitim alanında politikalar üretmek, yeniliği ve kaliteyi arttırmaya yönelik çalışmalar ile kültürler arası iletişimi sağlayan çalışmaları kapsamaktadır.
- Bilgi toplumu ve medya: Doğru bilgiyi, doğru kişilerin kullanımına zamanında ve tam sunmayı hedeflemektedir.
- Güvenlik: Şehri güvenli kılmak adına alınacak bütün önlemleri kapsamaktadır (Çelikyay, 2010, 45-51).

Wong vd (2006; akt; Zeren, 2011, 183) ise; şehir yönetiminin sorumluluk alanları olarak aşağıdaki konu başlıklarına odaklanmıştır:

- Fiziksel düzenlemeler: Konut koşullarının yeterliliği, altyapı hizmetleri, yayalar ve araçlar için erişim, sağlık ve sosyal tesisler, eğitim tesisleri, yatırımcılar için kullanılabilir yeterli alan bina ve temel hizmetler.
- Ekonomik sürdürülebilirlik: Ekonomik büyüme, istihdam olanakları.
- Sosyal adalet: Toplum düzeni, dezavantajlı grupların şehre katılımının sağlanması, fırsat eşitliği.
- Kültürel sürdürülebilirlik: Kültürel değerlerin korunması, kültürel çeşitliliğin sağlanması.
- Çevresel sürdürülebilirlik: Enerji tüketiminin verimliliği, hava ve su kalitesi yönetimi, koruma bilincinin oluşturulması.
- Kurumsal uygulanabilirlik: Yönetimin başarılı olup olmadığının değerlendirilmesi.

3.5. Şehir Devletleri

Devlet kavramı tarihte belli bir yerde yaşayan insanların düzeni sağlamak amacıyla bir başkasının otoritesine girmesi ile ortaya çıkmıştır. Şehir devleti; ayrı ırk, dil, kültür ve inançtan insanları bünyesinde barındıran, etrafındaki yerleşimleri siyasal, ekonomik ve kültürel olarak yönlendiren en ilkel devlet örgütlenmesidir (Komşu, 2008, 4-6). Şehir devletlerinin uygarlığın gelişmesinde ve yayılmasında önemli bir yeri olduğuna inanılmaktadır (Tekin, 2014).

İlk örnekleri Kiş, Eridu, Nippur ve Ur gibi Sümer şehirleri olan şehir devleti kavramı, yerleşimlerin boyutlarının artması, söz konusu şehirlerin zamanla etrafında bulunan köy ve kasabaları kontrol altına alması ve bağımsız bir hale gelmesiyle ortaya çıkmıştır. Gelişen ilk şehir devleti Uruk şehir devletidir. 10 km uzunluğundaki surlarla çevirili olan Uruk, etrafındaki 76 köyü kontrol etmekte ve yaklaşık 50.000 kişiyi bünyesinde barındırmaktaydı. Hem yönetim anlamında hem de dini anlamda otorite merkezi olan şehir devletleri; koruma, geçinme gibi fonksiyonları bünyesinde barındıran bir merkez niteliğindeydi (Tekin, 2014, 34).

Mezopotamya, siyasi açıdan şehir devletlerine bölünmüş durumdaydı. Söz konusu şehir devletleri hanedanın yönetimindeydi. Şehir devleti sisteminin tarihteki ilk örneklerinin görüldüğü Güney Mezopotamya bölgesinde toplam nüfusun %80'inin şehirlerde yaşadığı bilinmekteydi (M.Ö. 3000'li yıllar). Merkezi surlarla çevrili olan

Mezopotamya; iç şehir, dış mahalleler, liman alanı ile bu alanlara bitişik tarla ve meyve bahçelerinden oluşmaktaydı. Merkez niteliği taşıyan iç şehirde dini ve idari yapılar, saraylar, yerleşim ve endüstri alanları bulunmaktaydı. Şehir kanal ve caddelerle bölümlenmiş durumdaydı. Şehir devletinde profesyonel zanaatkarlarla birlikte yönetimden sorumlu seçkin bir grubun kontrol ettiği bütünleşik bir tarımsal ekonomi yapısı bulunmaktaydı. Erken Hanedanlar olarak adlandırılan bu dönemde, oluşturulan sistemde şehir devletlerinin birbirine bir birlik şeklinde bağlı olduğu görülmekteydi. Bu dönemde bölgede 18'i büyük 35 şehir ve kasabanın olduğunu bilinmekte fakat toplam sayı hakkında net bir bilgiye ulaşılamamaktadır (Tekin, 2014, 34-38).

Sümerlilerde "site" adı verilen şehir devleti kavramı; Antik Yunan'da "polis", Mısırlılarda "nom" adını almıştır.

Günümüzde ise; Singapur, Monako ve Vatikan şehir devletlerine örnek olarak verilebilmektedir.

3.6. UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı

Yaratıcı Şehir; çevre, ekonomi, yönetim, inovasyon ve teknolojiyi ortak paydada buluşturup çağın gereksinimlerini takip ederek bu kavramları uygulamalı olarak şehir hayatına entegre eden başarılı şehirleri ifade etmektedir. Bu anlamda yaratıcı şehirler, başarılı şehirler olarak tanımlanmaktadır. Kavram ilk olarak 1970'li yıllarda Charles Landry tarafından Glasgow şehri için kullanılmıştır. Evrensel alanda fiili olarak ortaya çıkışı ise UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı (UNESCO Creative Cities Network – UCCN) oluşumuyla 2004 yılında gerçekleşmiştir.

UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı 2004 yılında ekonomik, sosyal, kültürel ve çevresel açıdan sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması amacıyla kabul edilen şehirlerarası iş birliğini güçlendirmek amacıyla kurulmuştur. Bu iş birliğini kamu ve özel sektör, sivil toplum kuruluşları, kültür kurumları ile sağlamak hedeflenmektedir. Yaratıcı Şehirler Ağı, bu anlamda söz konusu amaç için kaynaklarını, deneyimlerini ve bilgilerini biriktirmeye hazır şehirlerden oluşur. Oluşumun kurulduğu yıldan bu yana inovasyon ve teknolojiyi şehir hayatında temel alan şehirler bu ağa dahil olmuştur.

Yaratıcı şehirler ağını oluşturan yaratıcı sektörler, şehirlerinde öne çıkan bu özellikleri ekonomik ve kültürel katma değere dönüştürmektedir. Dünyanın her yerinden birçok

şehir yaratıcı şehirler ağına katılabilmek amacıyla çalışmakta ve birbirleriyle kıyasıya rekabet etmektedir (Akın ve Bostancı, 2017, 111).

2018 yılı itibariyle 116 şehrin üyesi olduğu ağ yedi yaratıcı temadan oluşmaktadır. Bu temalar aşağıdaki gibidir:

- Müzik,
- Tasarım,
- Gastronomi,
- Edebiyat,
- Film,
- Zanaat ve Halk Sanatları,
- Medya Sanatları.

Müzik şehri; müzik yaratımı ve faaliyetlerinin tanınan merkezi olduğu, ulusal-uluslararası düzeyde müzik festivallerinin ve etkinliklerinin düzenlendiği, müzik endüstrisinin teşvik edildiği, müzik üzerine uzmanlaşmış okullar, konservatuarlar, akademiler ve yükseköğretim kurumlarının olduğu, müzik eğitimi alınması için enformel oluşumların bulunduğu, müzik yapmak ve dinlemeye uygun kültürel alanlara sahip olan şehirlerden oluşmaktadır.

Tasarım şehri; tasarım endüstrisinin kurulu olduğu, tasarım okulları ve araştırma merkezleri bulunan, ulusal ve uluslararası düzeyde devamlı faaliyet gösteren yaratıcı grupları bünyesinde barındıran, tasarım odaklı fuar, etkinlik ve sergilere ev sahipliği yapan şehirlerden oluşmaktadır.

Gastronomi şehri; bir yerin ve/veya bölgenin karakterini yansıtan bir mutfağa sahip olma, çok sayıda geleneksel restoran ve şefi bünyesinde barındıran, geleneksel mutfak uygulamaları ve metotlarını kullanan, gastronomi odaklı fuar, etkinlik ve sergilere ev sahipliği yapan, doğaya saygılı ve yerel ürünlerin desteklendiği şehirlerden oluşmaktadır.

Edebiyat şehri; nitelikli yayınevlerinin çok ve çeşitli olduğu, eğitimde yerli-yabancı edebiyatın işlendiği ve bu doğrultuda etkinliklerin- festivallerin gerçekleştirildiği, edebiyat, tiyatro ve şiirin şehirde önemli bir rol oynadığı, şehre farklı dillerden gelecek eserlerin çevirisinde istekli olan ve bu alanda edebiyatın teşvik edilmesi için medyadan aktif destek alan şehirlerden oluşmaktadır.

Film şehri; film stüdyoları gibi sinema sektörü için önemli altyapılara sahip, filmlerin üretim-dağıtım-ticaret süreçleri ile ilgili bağlantıların sürekliliğinin sağlandığı, film odaklı festival, gösterim gibi etkinliklere ev sahipliği yapan, bu alanda okul ve eğitim merkezlerini bünyesinde barındıran şehirlerden oluşmaktadır.

Zanaat ve halk sanatları şehri; zanaat ve halk sanatının sürekli üretimini gerçekleştiren, bu alanda eğitim merkezlerinin bulunduğu, zanaatkarların ve yerel sanatçıların yaşadığı, alanın teşvik edildiği, müzeler-el sanatları dükkanları-yerel sanat fuarları bünyesinde barındıran şehirlerden oluşmaktadır.

Medya sanatları şehri; medya sanatları için yerleşim programları ve diğer stüdyo alanlarının bulunduğu, dijital teknolojilerin etkisiyle kültürel ve yaratıcı endüstrilerin geliştiği, medya sanatlarının kentsel yaşam ile başarılı bir şekilde entegre edildiği şehirlerden oluşmaktadır.

Bu yedi unvandan birine sahip olmak için yarışan şehirler izledikleri stratejilerle, şehir sakini, yerli-yabancı turist, yatırımcı ve girişimcilerin beklentilerini karşılayarak aynı zamanda şehre bir imaj kazandırarak şehir pazarlamasına katkı sağlamaktadır.

4. ŞEHİR PAZARLAMASINDA MEYDANLARIN YERİ

Şehir yönetiminde üzerinde durulması ve şehir pazarlaması ile ilişkisi kurulması gereken en önemli odak nokta meydanlardır. Bu doğrultuda tezin bu bölümünde; kamusal alan kavramı, kamusal alanlarda meydanın yeri, meydan kavramı, meydanların tarihsel gelişimi, meydanları oluşturan unsurlar, meydan kalite kriterleri ve meydan sınıflandırması anlatılacaktır. Bölümün son kısmında dünyada, Türkiye'de ve İstanbul'da öne çıkan meydan örnekleri ele alınacaktır.

4.1. Kamusal Alan Kavramı

Kamu kavramının sözlük anlamı "hep, bütün", "bir ülkedeki halkın bütünü" ya da "halk hizmeti gören devlet organlarının tümü" olarak geçmektedir (TDK). Kamu genel anlamda birey ayırt etmeksizin bir şehirde ya da bir ülkede yaşayanların tümünü ifade etmektedir. Kamusal alan ise; toplumu ilgilendiren, halkın bir arada olduğu, toplumsal yaşamı canlandıran ve çeşitli aktivitelerin gerçekleştiği alanlardır (Erturan, 2011, 6).

Kamusal alanın en temel özellikleri, herkes için açık ve erişilebilir olmasıdır. Bunun yanı sıra kamusal alanlar, iletişim, etkileşim, birliktelik ve paylaşım için olanak sağlamaktadır. Şehirlerin tarih boyunca geçirdiği toplumsal, sosyal, kültürel ve fiziksel değişim, gelişim süreci en iyi biçimde kamusal alanlardan okunmaktadır. Kamusal alanların ilk örneği antik şehirlerdeki agoralardır. Orta çağda ise kamusal alan olarak meydan kavramının ortaya çıktığı görülmektedir. Meydanlar şehirlerin hem sosyal hem de ekonomik merkezleridir (Erturan, 2011, 8)

Kamusal alanların aktif ve sürdürülebilir kullanılması adına kamusal alan yönetimi konusu gündeme gelmiştir. Bu kapsamda kamusal alan yönetiminin ilgilendiği konu başlıklarını Carmona (2008) 4 başlık altında toplamıştır;

- Kullanımların düzenlenmesi: Kullanımların düzenlenmesi kanunlar ve diğer kural koyucu araçlar ile yapılmaktadır. Söz konusu düzenlemeler kamusal

alanların nasıl kullanılması gerektiğini ve kullanımlar arası çatışmaların nasıl giderileceğini içermektedir.

- Bakım-onarım: Kamusal alanların işlevlerini yerine getirebilecek şekilde korunması gerekmektedir. Bu doğrultuda kamusal alan yönetimi; kamusal alanların güvenliği, temizliği ve kullanışlı olmasından sorumludur. Bunun yanı sıra yol yüzeylerin bakımı, sokak mobilyası, aydınlatma gibi kamusal alana konu olan her bir öğe ile ilgilenmekte ve kamusal alanlarda görüntü ya da gürültü kirliliğini oluşturan her bir faktör için önlem almaktadır.
- Kamusal alanın sağlanmasına yönelik yatırımlar: Kamusal alanın düzenlenmesi ve bakımı için finansal kaynak ve materyal ihtiyacı bulunmaktadır. Kamusal alan yönetimi finansal kaynakların organizasyonundan sorumludur.
- Kamusal alandaki müdahalelerin koordinasyonu: Düzenleme, bakım-onarım ve finansal kaynakların organizasyonun koordinasyonu sağlanmalı ve aynı doğrultuda tutulmalıdır.

Şehir özel alan ve kamusal alanlardan oluşmaktadır. Kamusal alanlar ise; yarı kamusal alan, kamusal alan veya yapılaşmamış (açık) kamusal alan, yapılaşmış (kapalı) kamusal alan olarak sınıflandırılmaktadır. Tezin bu kısmında bahsedilen ve bütününde odak alınan meydanlar; yapılaşmamış (açık) kamusal alanların bir parçasını oluşturmaktadır. Söz konusu yapılaşmamış kamusal alanlar; parklar, çocuk bahçeleri, meydanlar, pazarlar, spor alanları, yollar, sokaklar olarak sıralanabilir.

4.2. Bir Kamusal Alan Olarak Meydanlar

Meydan kavramının TDK sözlük anlamları “alan, saha; yarışma, eğlence veya karşılama yeri; fırsat, imkân veya nakit; bulunulan yer ve çevresi, ortaklık” şeklindedir.

Semerci (2008, 29) meydanların şehir sakinlerinin veya ziyaretçilerin birbiriyle veya şehirle etkileşim kurdukları mekanların olduğunu savunmaktadır. Ona göre meydan bu özelliğiyle toplayıcıdır ve bir odak tanımlamaktadır.

Norberg-Schulz (1971) meydanların şehirlerin en belirgin ve en göze çarpan unsuru olduğunu ileri sürmüştür. Bunun yanında sınırlarının net bir şekilde belli olması sebebiyle zihinde canlandırılmasının kolay olduğuna vurgu yapmıştır.

Özetle meydanlar; toplumun tüm kesimlerinin kullanımına açık, ticari, siyasi, eğlence, kültürel birçok amaç doğrultusundaki aktiviteleri bünyesinde barındıran alanlardır.

Meydanlar tarihsel süreç içerisinde şehirde yaşanan değişimler sonucunda gelişim göstermiştir. Meydanların ilk örneklerine antik Yunan döneminde "agora" kavramı olarak rastlanmaktadır. Agora; herkes tarafından kullanıma açık, siyasi, ticari ve bireysel etkileşimin sağlandığı toplanma mekanları olmuştur (Alada, 2008). Agoralar genellikle kare veya dikdörtgen şeklinde olup ulaşım ağının merkezinde konumlandırılmıştır.

Agoralar Roma döneminde yerini forumlara bırakmıştır. Forumun agoradan farkı dört tarafının binalarla çevrili olmasıydı. Forumda da agorada olduğu gibi siyasi, ticari ve bireysel etkişlemişin merkezi olarak işlev görmüştür (Sennett, 2011).

Ortaçağ şehirleri organik yol sistemi, dar sokakları, bunlara cephe veren yüksek bloklar ve kalın surları ile bilinmektdir. Ortaçağ döneminde meydanlar, koruyucu duvarlar, önemli kamu ve kilise, katedral gibi dini yapılar ile çevrilmiş olup yönlendirici bir görev üstlenmişlerdir. Bu dönemde meydanlar daha çok pazar yeri, şenlik ve tören alanı olarak kullanılmıştır (Lozano, 1990).

Rönesans döneminde şehirde köklü değişiklikler meydana gelmiştir. Planlı bir mimari anlayışın benimsendiği bu dönemde geometrik vurguların öne çıktığı görülmüştür. Şehir meydanlarında da simetri ve düzen vurgusu yapılmış meydanlarda kemer ve figürlerle kapalı mekan etkisi oluşturulmaya çalışılmıştır (Atabek, 2002, 16).

Barok dönemde ise meydanlar gücü temsil etmiştir. Aynı zamanda meydanlar saray doğrultusunda orduların geçit yerleri olmuştur. Bu dönemde mimari anlamda uyum ve bütünlük aranmamış, sahneye benzeyen ve birbirine açılan değişik biçimlerde meydanlar tasarlanmıştır (Rasmussen, 1994).

4.3. Meydanı Oluşturan Unsurlar

Meydan, tarihsel süreç içerisinde şehrin geçirmiş olduğu değişim ve dönüşümlerden etkilenerek oluşan bir yapıya sahiptir. Söz konusu değişim ve dönüşümlerin yanı sıra şehrin sahip olduğu fiziksel etkenler de şehre bir kimlik veya bir mekân tanımlamakta etkili olabilmektedir. Meydanın oluşumunu etkileyen fiziksel faktörler arasında; topografya, şehrin dokusu, iklim ve jeolojik yapı sayılabilmektedir. Bütün bu etkenler

meydanın biçimlenmesinde rol oynarken bazı şehir mobilyaları veya şehirde bulunan öğeler ise meydanı tanımlı hale getirmektedir (Aykılıç, 2015, 33-36);

- Yapı Cepheleri; doluluk-boşluk oranı, dokusu, rengi, çıkmaları ile meydanı sınırlar, çevreler ve biçim verir.
- Sokaklar; meydanların dışa açılımını ve şehirle etkileşimini sağlayan dinamik yapılardır.
- Donatı Elemanları; Anıtlar, heykeller, aydınlatma elemanları, oturma birimleri, zemin kaplamaları, peyzaj ögeleri gibi unsurlar görsel bir çekicilik oluştururken, fark edilebilirliği sağlar ve alana kimlik kazandırmaya yardımcı olur.

Carmona (2008) kamusal alanı oluşturan unsurları; binalar, manzara-peyzaj, altyapı ve kullanım olarak sıralamaktadır. Bu başlıkları ise aşağıdaki gibi detaylandırmıştır;

Tablo 8: Kamusal Alan Olarak Meydanların Temel Unsurları

BİNALAR	MANZARA	ALTYAPI	KULLANIM
Duvarlar	Ağaçlar	Sokak Aydınlatmaları	Turizm
Yapı	Kaldırım	Telefon Kulübeleri ve Posta Kutuları	Etkinlikler
Pencereler	Yol Yüzeyi	Park İçin Ayrılmış Özel Alanlar, Otoparklar	Toplantılar
Giriş ve Çıkışlar	Kamu Sanatı	Duraklar	
Balkon ve Çıkmalar	Çeşmeler, Su Elemanları		
Vitrinler	Sokak Mobilyası		
Yön İşaretleri			
Bina Aydınlatmaları			
Işıklandırma			
Sanat Çalışmaları			

Tablo 8: devam

Dekorasyon			
Saçaklar			
Köşeler			
Anıt Heykeller			

Carmona, Matthew. Kamusal Alan Yönetimi, 270 Madison Avenue, New York, NY 10016, USA, Routledge, 2008'den uyarlanmıştır.

4.4. Meydan Kalite Kriterleri

Kamusal alanlarda, alanın kullanımını etkileyen en önemli özelliklerden biri kalitedir. Bu alanlarda yapılan aktivitelerin türleri ile çevresel faktörlerin kaliteye doğrudan bir etkisi bulunmaktadır. Meydanlarda kaliteyi belirleyen unsurlar ise aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Atabek, 2002, 51 ve Özbilen, 2012, 21-30):

- Ulaşılabilirlik,
- İşlevsellik-çeşitlilik,
- Güvenlik,
- Estetik,
- Konfor,
- Gerçirgenlik,
- Sürdürülebilirlik,
- Mekansal bütünlük.

Ulaşılabilirlik: Alana dezavantajlı gruplar da dahil olmak üzere şehir sakinlerinin erişimin kolay olması gerekmektedir.

İşlevsellik-çeşitlilik: Meydanlar, şehir sakinlerinin ihtiyaçlarını karşılayacak işlevlere sahip olmalı ve kullanıcıya alternatif sunmalıdır.

Güvenlik: Meydanlar güvenli ve canlı alanlar olmalıdır.

Estetik: Ölçek, oran, renk ve dokunun anlamlı bir bütün halinde sunulması önemlidir.

Konfor: Meydan, günlük yaşamı kolaylaştıran ve rahatlatan nitelikte olmalıdır.

Geçirgenlik: Meydanlarda hareket kolaylığı sağlanmalı, alan insan ölçeğine uygun olmalıdır.

Sürdürülebilirlik: Alanın ve alanda kullanılan öğelerin bakımının yapılması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması gerekmektedir.

Mekânsal bütünlük: Meydanlar, okunabilir ve algılanabilir olmalıdır.

4.5. Meydanların Sınıflandırılması

Meydanlar için yapılan sınıflandırmalar literatürde çeşitlilik göstermektedir. Fonksiyonlarına göre ve biçimine göre meydanlar sınıflanabilmektedir.

Meydanlar fonksiyonlarına göre (Semerci, 2008);

- Trafik meydanları: Trafikte araçları toplayan, belli yönlere dağıtan odak alanlarıdır.
- Konutsal meydanlar: Yapıların içlerinde ya da aralarında tasarlanan mekânlardır. Bina yoğunluğunu azaltıp, dinlenme ve rekreasyon alanlarına geçiş oluşturur.
- Yaya meydanları: İnsanları çekmek, toplamak ve mekânda tutmak amaçlı tasarlanan mekanlar olarak sıralanmaktadır.

Diğer sınıflama ise meydanların biçimine göre yapılmaktadır. Bu konuda yapılan sınıflamalarda Zucker'ın (1959) sınıflaması öne çıkmaktadır;

- Kapalı Meydan: Kapalılığın hâkim olduğu, yapılarla sınırlanan meydanlardır. Bu meydanlarda mekân algısı kolay okunmaktadır.
- Hâkim-Dominant Meydan: Meydan bir veya birden fazla yapıya yönelmiş konumdadır. Bu yapılar; kilise, idari bina, saray ve çeşme olabilmektedir.
- Çekirdek Meydan: Bir merkez etrafında oluşan meydanlardır. Bu tür meydanlarda ortada bir öğe bulunmakta ve meydan onun etrafında şekillenmektedir.
- Gruplanmış Meydanlar: Farklı fonksiyonları barındıran meydanların bir bütünün parçaları haline gelmeleriyle oluşur.
- Amorf Meydanlar: Mekansal bir bütünlüğe ulaşamamış ve sınırları net bir şekilde belli olmayan meydanlardır.

4.6. Meydan Örnekleri

Meydanların günümüzde şehirler için bir pazarlama unsuru olduğu, tanınırlık-bilinirlik ve farkındalık çerçevesinde şehir pazarlamasına açıkça katkıda bulunduğu görülmektedir. New York City dendiğinde Times Meydanı'nın akla gelmesi, Kızıl Meydan'ın Moskova kadar bilinmesi, meydanların şehir pazarlamasındaki yerinin ve öneminin büyük olduğunun kanıtıdır. Bu doğrultuda başarılı bir şehir pazarlaması için meydanların etkin yönetimi konusu önem kazanmıştır. Tezin bu bölümünde dünyadaki, Türkiye'deki ve İstanbul'daki bilinen başlıca meydan örnekleri incelenmiştir.

4.6.1. Dünya'daki Meydan Örnekleri

Kızıl Meydan-Moskova

Rusya Federasyonu'nun başkenti olan Moskova'da yer alan Kızıl Meydan dünyanın en önemli merkezlerinden biri olarak anılmaktadır. Meydanın eski adı olan "Krasnaya" eski Rusça'da "güzel" anlamına gelmektedir. Zaman içerisinde ise "kırmızı" anlamını da içermeye başlamıştır (Tümer, 2007).



Şekil 5: Kızıl Meydan Konumu ve Görünümü

Meydanı çevreleyen ahşap binalarda sürekli çıkan yangınlar ya da meydanda çok kan dökülmesi nedeniyle kızıl adını aldığı yönünde iddialar da bulunmaktadır. Sahip olduğu özellikleri ile UNESCO Dünya Mirası Listesi'nde yer alan meydan Kremlin Sarayı, Aziz Vasili Katedrali ve Moskova Tarih Müzesi ile çevrelenmiştir.

San Marco Meydanı-Venedik

Venedik, Kuzey İtalya'nın doğusunda bulunan bir ada şehridir. Venedik, tarihi boyunca Avrupa'nın en önemli ticaret şehirlerinden biri olmuştur. San Marco Meydanı, Venedik'e deniz yoluyla girişte ilk görünen alandır. Tamamen kolonat ve arkatlarla çevrili olan meydan; toplanma, eğlenme, dinlenme gibi amaçlar doğrultusunda kullanılmaktadır (Şahinler, 1964).

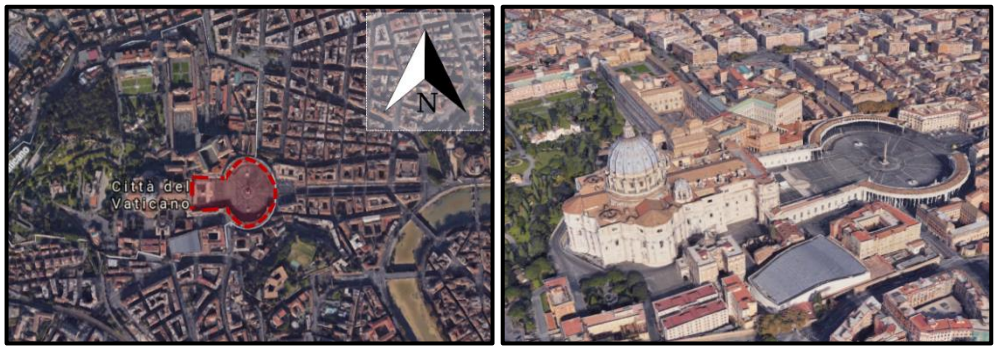


Şekil 6: San Marco Meydanı Konumu ve Görünümü

L şeklindeki meydanın iki odak noktası bulunmaktadır. Bunlardan biri deniz, biri de kilisedir. Bir tarafı doğal öğelerle sınırlandırılmış meydanlara bir örnek teşkil etmektedir.

Saint Petrus Meydanı- Vatikan

Saint Petrus Meydanı, dünyanın en küçük devleti olan Vatikan'da yer almaktadır. Meydanın tarihi süreci incelendiğinde 1600'lü yıllara dayandığı görülmektedir. Roma şehir dokusundan izler taşıyan meydan, Aziz Petrus Bazilikası'nın önünde geniş bir alanı kaplamaktadır. 196 cm aralıklı sütun dizisi ziyaretçilerde kucaklama algısı yaratması adına iki yana açılmış şekilde tasarlanmıştır.

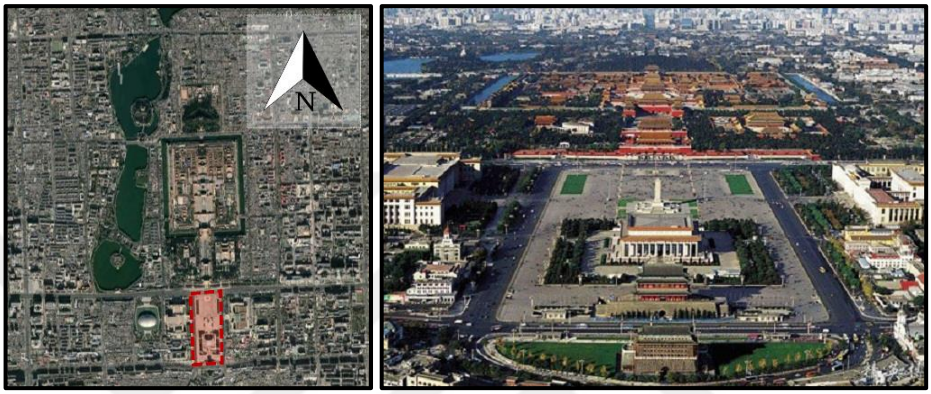


Şekil 7: Saint Petrus Meydanı Konumu ve Görünümü

Meydanın ortasında milattan önce 1. Yüzyıldan kalma bir dikilitaş yer almaktadır. Dikilitaş, İskenderiye'den getirilmiş ve bulunduğu konuma 150 at ve 47 vinç yardımıyla yerleştirilmiştir.

Tiananmen Meydanı-Pekin

Tiananmen Meydanı, dünyanın en büyük 10 meydanından biri olarak kabul edilmektedir. 1600'lü yıllarda inşa edilen meydan, Yasak Şehir ile şehrin diğer kısmını ayırmak amacıyla yapılmıştır.

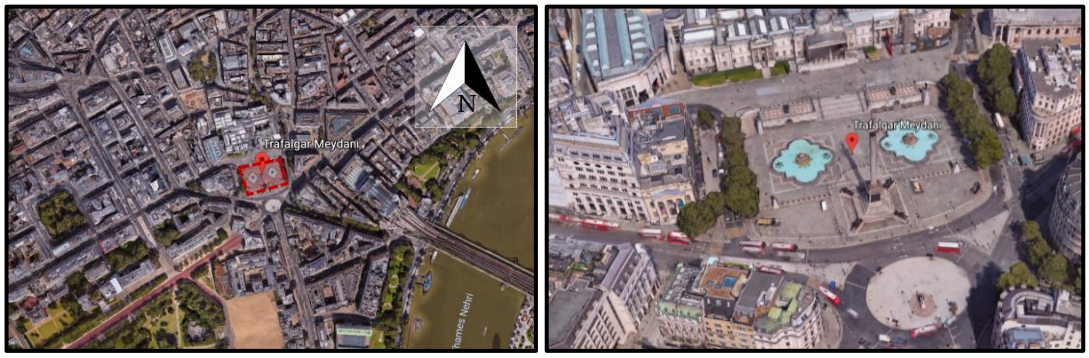


Şekil 8: Tiananmen Meydanı Konumu ve Görünümü

Şehrin kimliğini ve tarihini yansıtması nedeniyle bir simge haline gelmiş ve özellikler yabancı turistler tarafından büyük ilgi gören bir alan olmuştur.

Trafalgar Meydanı-Londra

Londra'nın merkezinde, National Art Gallery'nin önünde yer alan meydan adını Trafalgar Savaşı'ndan almıştır.



Şekil 9:Trafalgar Meydanı Konumu ve Görünümü

Bir zamanlar kraliyet ahırlarının bulunduğu alanda günümüzde açık hava etkinlikleri düzenlenmektedir. Meydan, Trafalgar savaşında yaşamını yitiren Amiral Lord Nelson'un heykelini bünyesinde barındırmaktadır.

Times Meydanı-New York

Longacre Square olarak da bilinen meydan Times Square adını The New York Times Gazetesi'nin meydandaki binalardan birine taşınması ile almıştır.

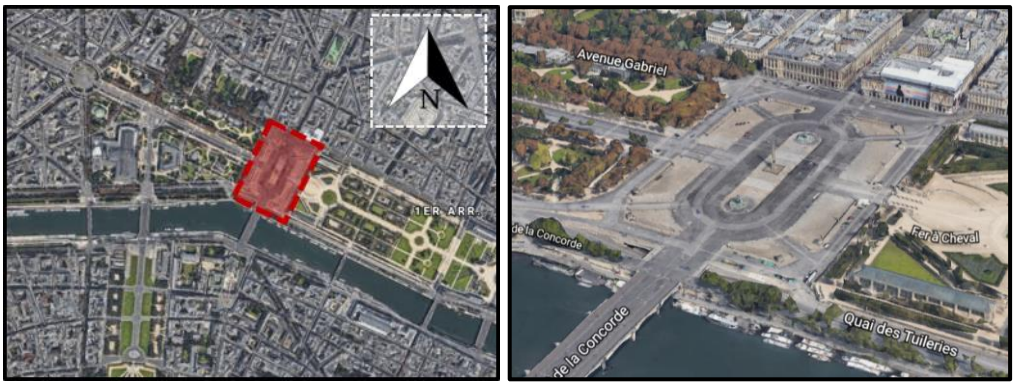


Şekil 10: Times Meydanı Konumu ve Görünümü

Kamusal alanda eğlence alanı kavramının ortaya çıkması ile birlikte meydanın şehrin eğlence merkezi olmasının ilk adımları atılmıştır. Metro ağının meydanla birleştirilmesinin ardında meydana olan ilgi ve meydanın kullanıcı sayısı artış göstermiştir. Bunun sonucunda da meydanda yeme-içme yerleri, oteller, tiyatrolar gibi işlev alanları çoğaltılmıştır.

Concorde Meydanı – Paris

Concorde Meydanı; Fransa'nın başkenti Paris'in sekizinci bölgesinde, Şanzelize Caddesi'nin başında olan meydandır. Aynı zamanda Fransa'nın ikinci en büyük meydanıdır.



Şekil 11: Concorde Meydanı Konumu ve Görünümü

Meydan önceleri infaz alanı olarak kullanılmaktaydı. Dört köşesinde heykeller olan meydanın merkezinde ise Kavalalı Mehmet Ali Paşa tarafından dönemin Fransa kralı olan Louis Phillipe'ye armağan edilmiş bir obeliks bulunmaktadır.

4.6.2. Türkiye'deki Meydan Örnekleri

Kızılay Meydanı-Ankara

Ankara'nın Çankaya ilçesinin bir semti olan Kızılay; transfer merkezi, buluşma mekânı gibi işlevlere sahiptir.



Şekil 12: Kızılay Meydanı Konumu ve Görünümü

Kızılay Meydanı, eski adıyla Hürriyet meydanı Jansen'in Ankara için yaptığı planda Güvenpark-Güvenlik Anıtı ile Kızılay Binası arasında kalan bölge olarak tanımlanmıştır. Meydan, çok sayıda büro, mağaza, kafe, dükkân ve parkı bünyesinde barındırmaktadır (İlkay, 2014).

Cumhuriyet Meydanı-Kayseri

Türkiye'nin yüzölçümü bakımından en büyük meydanı olarak anılmaktadır. Atatürk Anıtı ve Saat Kulesi gibi önemli işaret öğelerini bünyesinde barındırmaktadır.



Şekil 13: Cumhuriyet Meydanı Konumu ve Görünümü

Şehir Selçuklu döneminde yapılan eserler etrafında gelişmiştir. Osmanlı Dönemi'nde ise daha çok korumacı bir tavır gösterilmiş ve önceki dönemlerden kalma eserler korunmuştur. Şehir merkezi dönemlere göre gelişim göstermiş ve önemli ticari yollar üzerinde yer alan geniş bir meydan halini almıştır (Erdoğan ve Atabeyoğlu, 2016, 85).

Konak Meydanı-İzmir

Konak meydanı, 1829 yılında inşa edilen Sarı Kışla ile 1870'li yıllarda inşa edilen Hükümet Konağı arasında kalan bölgede yer almakta ve meydan kamu yapılarının arasından kalan, kendiliğinden oluşan bir boşluk olarak algılanabilmektedir.



Şekil 14: Konak Meydanı Konumu ve Görünümü

Adını söz konusu Hükümet Konağı'ndan almıştır. Önemli bir işaret öğesi olan saat kulesini bünyesinde barındırır. Konak meydanı, geçmişin izlerini koruyarak şehrin belleğine katkıda bulunan bir alandır. Bunun yanı sıra meydan, sit alanı ilan edilmiştir (Yiğit ve Özkan, 2006).

Hükümet Konağı Meydanı-Kastamonu

Kastamonu'da bulunan meydan, içerisinde Kurtuluş Savaşı'nı simgeleyen Şerife Bacı Anıtı ve amfi tiyatroyu barındırmaktadır.



Şekil 15: Hükümet Konağı Meydanı Konumu ve Görünümü

Hürriyet Gazetesinin 2005 yılında yaptığı sıralamaya göre en güzel 10 meydandan 3'üncü seçilmiştir. Tam sıralama ise aşağıdaki gibidir (Özer ve Ayten, 2005, 98):

- Konak Meydanı-İzmir,
- Sultanahmet Meydanı-İstanbul, Saburhane Meydana-Muğla,

- Hükümet Konağı Meydanı-Kastamonu,
- Orhangazi Meydanı-Bursa,
- Prominand Alanı-Amasya,
- Mevlâna Meydanı-Konya,
- Balıklıgöl ve Dergâh Platformu Meydanı-Urfa,
- Alaçatı Meydanı-İzmir,
- Birgi Meydanı-İzmir,
- Cumhuriyet Meydanı-Kars.

4.6.3. İstanbul'daki Meydan Örnekleri

Beşiktaş Meydanı

Beşiktaş; Üsküdar ve Kadıköy ile olan deniz bağlantıları sebebiyle önemli bir ulaşım merkezidir (İnceoğlu, 2007).



Şekil 16: Beşiktaş Meydanı Konumu ve Görünümü

İstanbul'un Avrupa Yakasının Beşiktaş ilçesinde bulunan meydan oluşturulurken 1938 yılında Barbaros Hayreddin Paşa Türbesi çevresindeki binalar yıkılmış, 1944'te ise Barbaros Anıtı yerleştirilmiştir.

Beyazıt Meydanı

İstanbul'un Avrupa Yakasında bulunan meydan tarihi yarımadanın merkezinde ve ana ulaşım akslarının odağındadır.



Şekil 17: Beyazıt Meydanı Konumu ve Görünümü

İstanbul'un fethinin ardından ilk Osmanlı Sarayı'nın burada yapılması meydanın tarihi hakkında bilgi vermektedir. 17. Yüzyılda meydanın etrafını tek katlı, ahşap binalar çevrelemiştir. 1939 yılında Beyazıt Külliyesi'nin etrafındaki binalar yıkılmış Belediye Müzesi ve Kitaplığı olarak düzenlenmiştir (İnceoğlu, 2007).

Kadıköy Meydanı

Kadıköy Meydanı, Anadolu Yakasının Kadıköy ilçesinde bulunmaktadır. Kadıköy, İstanbul'un alt merkezlerinden biri olmakla birlikte şehir içi ulaşım açısından oldukça önemli bir konumdadır. Deniz ve kara ulaşımı açısından bir transfer noktasıdır. Bu nedenle alan ulaşım odağı olduğundan yoğun kullanıma sahiptir (Kılıç, 2011)



Şekil 18: Kadıköy Meydanı Konumu ve Görünümü

Kadıköy'ün gelişimi vapurların işletilmesi ile başlamıştır. Kıyı zamanla doldurulmuş Haydarpaşa Garı'nın inşasıyla birlikte alana geniş bir meydan kazandırılmıştır. Günümüzde meydan toplanma, buluşma, dinlenme, vakit geçirme ve ulaşım transferi olarak kullanılmaktadır (Kılıç, 2011).

Taksim Meydanı

Meydan, Avrupa Yakasının Beyoğlu ilçesinde bulunmakta ve meydanının tarihi Cumhuriyet dönemine dayanmaktadır. Taksim adı bir Osmanlı yapısı olan "maksem"den gelmektedir. Maksem, suların taksim edildiği yer anlamı taşır. Maksem uzak orman ve dağlardan şehre su getiren bir sistemin şehre vardığında düzenlenmesini ve dağıtılmasını sağlayan bir yapıdır. Topçu Kışlası'nın yapımına kadar meydanın en önemli yapısı maksemdir.



Şekil 19: Taksim Meydanı Konumu ve Görünümü

Topçu Kışlası 1808 yılında 3. Selim tarafından inşa ettirilmiştir. Kışlanın yapıldığı dönemde Taksim şehir merkezinden uzak bir alandır. 18. Yüzyılda Beyoğlu nüfusu Avrupa'nın ekonomik ve kültürel etkisi ile hızla artmaya başlamıştır. Meydanların tarihi süreç içerisindeki gelişimine bakıldığında 19. Yüzyılda İstanbul'da köprüler, tramvaylar, yollar, geniş caddeler inşa edilmeye başlanmıştır. Bu doğrultuda anıtlara çıkan üç şeritli, düz, geniş, ağaçlandırılmış caddeler ile büyük meydanlar bu dönemde planlanmaya başlanmıştır. Cumhuriyet döneminin başlarında Cumhuriyet anıtı ile sembolik bir değer taşıması adına meydan inşa edilmiştir. 1936'da şehir plancısı Henry Post'un hazırladığı planlar ile birlikte ülkede yaşanan dönüşümlerden İstanbul en çok etkilenen şehir olmuş ve bu dönemde Taksim ile çevresi modernize edilmiştir. Alana yeni bir kimlik kazandırılmış, meydana çıkan caddeler genişletilmiştir. Topçu Kışlası yıkılmış, Taksim Gezi Parkı yapılmıştır. Genişleyen meydanın çevresinde kültür merkezi, kongre merkezi ve otel gibi işlevlere sahip gösterişli binalar inşa edilmiştir. Meydanın çevresinin tarihi, kültürel, dini ve ticari bir merkez özelliği göstermesinin de katkısıyla meydan, şehrin en önemli odak noktalarından biri haline gelmiştir. (Kuser, 2011). Taksim-4.Levent metrosunun da açılmasıyla Beyoğlu yakası trafiğinin düğüm noktası olmuştur. Bu kapsamda Taksim yayalaştırma projesi gündeme

gelmiştir. Günümüzde meydan araç trafiğine kapatılmış ve ulaşım sistemlerine yeni düzenleme getirilmiştir.

5. ARAŞTIRMA

5.1. Araştırmanın Konusu ve Amacı

21. yy. yönetim anlayışı ve dijital devrim ışığında, şehir yönetimi ve şehir pazarlaması kavramları yeniden değerlendirilmelidir. Makro ölçekli değişimler, küresel güç kayması ve mega şehirleşme hızı çağımızı yeniden "şehir devletleri" yapılarına zorlamaktadır.

Literatür taraması kapsamında incelenen ve yeniden kurgulanması gereken şehir yönetim modeli ve meydan yönetim modeli için öneri getirilmiştir. Getirilen öneriler doğrultusunda meydan yönetim modelinin nasıl işleyeceği konusu üzerinde de durulmuştur.

Bu tanımlamalar ışığında müzeler, caddeler gibi şehrin önemli odak alan" olarak ele alınmış ve şehir pazarlaması ile ilişkisi incelenmiştir. Bu çalışmanın amacı şehir yönetimi ve şehir pazarlaması kavramlarını detaylı olarak incelemek, İstanbul odağında tüm küresel şehirler için örnek olabilecek yeni model tanımlamaları yapmaktır.

5.2. Model Önerisi

Meydanlar; şehir sakinlerinin ve ziyaretçilerinin birbirleriyle ve şehirle etkileşim kurduğu alanlar olması sebebiyle kamusal alanlar arasında odak noktasını oluşturmaktadır. Meydanları bu derece önemli kılan diğer özellikleri ise herkesin erişimine açık olması ve özgür bir ortam sunarak şehrin bir yansımasını oluşturmasıdır.

Bu doğrultuda bir meydan yönetim modeli ortaya koyabilmek için önce şehir yönetim modeli kurgulanmıştır. Bu kısımda şehir yönetim modeli, daha sonra odak alınan meydan yönetim modeli ve yönetim sisteminin işleyişi anlatılacaktır.

5.2.1. Şehir Yönetim Modeli

Şehirde hizmet alanlarının sağlıklı bir şekilde yürütülmesi, şehir sakinlerinin yaşam kalitesinin arttırılması, refah ve mutluluğu ile şehrin cazibe merkezi haline gelmesi adına etkin bir şehir yönetim modeli kurgusu oluşturulmuştur.

Çalışmada öncelikli olarak Şehir Yönetim kriterlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır ve bu kapsamda bir dizi çalışmalarda bulunulmuştur. Kriter belirlemek için izlenen yol haritasının ilk aşamasında şehir yönetimi için gerekli ana kriterlerin ve bu kriterlere bağlı alt kriterlerin belirlenmesi hedeflenmiştir. Kriterlerin belirlenmesi için şehir yönetimi ve şehircilik üzerine alanında uzman kişilerden oluşan 15 kişinin katılımıyla bir Odak Grup Toplantısı gerçekleştirilmiştir.

Odak Grup Toplantısında katılımcılara "Şehir yönetenlerin şehirler için öncelik vermesi gereken konular nelerdir?" sorusu yöneltilmiştir. Odak Grup Toplantısının araştırma yöntemi olarak belirlenen Beyin Fırtınası Metodu ile katılımcılardan düşüncelerini özgürce aktarmaları istenmiştir. Düşüncelerini aktaran katılımcılardan söyledikleri ifadeler yazılı olarak alınmıştır. Bu bağlamda katılımcılar tarafından öne sürülen fikirler aşağıda belirtilmiştir:

- İnsan odaklı hizmetler sunmalı,
- Yaşanabilir bir şehir oluşturulmalı,
- Şehrin geleceğini planlayabilmeli,
- Şehrin sürdürülebilir gelişimini planlamalı,
- Kültürel değişimlere kolay adapte olabilmeli,
- Teknolojiyi şehrin her alanına entegre etmeli,
- Şehrin geleceğine ilişkin öngörülerde bulunabilmeli,
- Enerji verimli çözümlerle sürdürülebilir şehirler oluşturulmalı,
- Teknolojik çözümleri yakından takip etmeli,
- Yenilenebilir enerji teknolojilerine yönelmeli (rüzgâr, güneş),
- Değer üretecek sistemler geliştirmeli,
- Afetler ve acil durumlara karşı hazırlıklı olmalı,
- Sosyal inovasyonu desteklemeli ve hayata geçirmeli,
- Hızla değişen kullanıcı ihtiyaçlarına aynı hızla cevap vermeli,
- Şehrin kimliğini oluşturmalı,
- Şehrin markasını oluşturmalı,

- Şehirde yaşayan insanların hayatını kolaylaştırmalı,
- Konforlu, rahat ve güvenli ulaşım sağlamalı,
- Trafik sıkışıklığını ve yoğunluğunu azaltmalı,
- Tıkanıklığı önleyici faaliyetlerde bulunmalı,
- Trafik kazalarına yol açan etmenleri minimuma indirmeli,
- Şehrin ulaşım ihtiyaçlarını belirlemeli ve bu ihtiyaçları karşılayacak planları yapmalı,
- Kişisel araç kullanımının azaltılması için halkı teşvik etmeli,
- Raylı sistemleri geliştirmeli ve uluslararası seviyelere çıkarmalı,
- Çarpık şehirleşmeyi önlemeli,
- Planlı yapılaşma için çalışmalı,
- Sağlıklı şehirleşmeyi sağlamak için çalışmalı,
- Şehir sakinlerinin yaşam kalitesini arttırmalı,
- Şehir ekonomisini güçlendirmeli,
- Şehrin rekabet gücünü arttırmalı,
- Akıllı şehir altyapıları kurmalı,
    - Akıllı yollar
    - Akıllı parklar
    - Akıllı güvenlik sistemleri
    - Mobil ödeme
    - Veri güvenliği
- Geri dönüşümü teşvik etmeli ve yaygınlaştırmalı,
- Şehrin tarihini ve kültürel dokusunu korumalı,
- Şehirde iş imkanları yaratmalı,
- Şehir sakinleri için sosyal mekanlar oluşturmalı (spor kompleksi vb.),
- Kültürel aktivitelerin sayısını ve niteliklerini arttırmalı,
- Şehir temizliğine önem vermeli,
- Enerji kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasını sağlamalı,
- Şehirde sportif faaliyetlere önem vermeli,
- Destek hizmetlerine (spor tesisleri, sosyal tesisler vb.) yönelik eksikleri tamamlamalı,
- Şehir güvenliği sağlamalı,

- Doğal afet olayları, terör saldırısı vb. gibi olaylara karşı şehri ve şehir sakinlerini koruyacak önlemler almalı,
- Şehir sakinlerine sosyo-kültürel faaliyet alanları oluşturmalı,
- Şehirdeki yaşlı ve engellilerin yaşamlarını kolaylaştırmalı,
- Yaşlı ve engellilere yönelik sosyal faaliyetleri arttırmalı,
- Yaşlı ve engellileri sosyal hayata kazandıracak faaliyetler yapmalı,
- Şehir ekonomisinin gelişimi için kaynak oluşturmalı,
- Şehrin yaşam kalitesini yükseltmeli,
- Nitelikli kamusal alanlar oluşturmalı.

Çalışma esnasında yapılan literatür araştırması ve odak grup toplantısı sonucu elde edilen birikim doğrultusunda Şehir Yönetiminin ana kriterleri aşağıda yer alan başlıklar doğrultusunda şekillendirilmiştir:

- Ulaşım,
- Pazarlama,
- Altyapı,
- Güvenlik,
- Enerji ve Tabii Kaynaklar,
- Çevre,
- Sağlık,
- İmar,
- Sosyal.

Belirlenmiş her bir ana kriter kendi içerisinde alt kriterlere ayrılmıştır. Ana kriterler ve alt kriterler aşağıdaki gibidir:



Şekil 20: Şehir Yönetimi Ana Ve Alt Kriterleri

Ana kriterler ve alt kriterlerin kapsadığı alanlara ilişkin tanımlar aşağıda belirtilmiştir.

ULAŞIM

Hızlı artan nüfus ve şehirleşmenin etkisiyle trafik sorunları şehir hayatının en büyük problemi olmuştur. Bu doğrultuda şehir yönetiminin odaklanması gereken ana kriterlerden biri ulaşım olarak belirlenmiştir. Şehir yönetimi, kullanıcı ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak ulaşım biçimleri arasında dengenin sağlanması, toplu ulaşımın kalitesinin arttırılması gibi konular üzerinde durmalıdır. Bu doğrultuda ulaşımın alt kriterleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir;

- Trafik Yönetimi (Denetleme, yoğunluk, tıkanıklık, yönlendirme)
- Bireysel Ulaşım Yönetimi (Otopark alanları, ücretlendirme)
- Toplu Ulaşım Yönetimi (Ulaşım çeşitliliği, tarife yönetimi, konfor, duraklar, güvenlik)

GÜVENLİK

Hızlı şehirleşme süreci ile birlikte şehirler suçların en yaygın olarak işlendiği yerler haline gelmiştir. Şehrin ve şehirde yaşayan insanların dışardan gelecek her türlü tehdit ve saldırıdan korunması, insanların korkusuzca yaşaması ve şehre ait özgürlüklerin

sağlanması gibi konular oldukça önem teşkil etmektedir. Bu doğrultuda şehir yönetiminin odaklanması gereken bir başka ana kriter güvenlik olarak belirlenmiştir. Güvenlik ana kriterinin alt kriterleri aşağıdaki gibidir;

- Suç Önleyici Faaliyetler (Sokak güvenliği, evsizler, gizli evsizler, madde bağımlıları)
- Siber Güvenlik (Siber saldırılar, teknolojik altyapı güvenliği)
- Acil Hizmetler (İtfaiye, zabıta, doğal afet)

SAĞLIK

Sağlık, toplumun tüm bireylerini yakından ilgilendiren ve her insanın hizmetlerinden faydalanma hakkına sahip olduğu, insanlığın en temel bileşenlerinden biridir. Bu doğrultuda şehir yönetiminin odaklanması gereken ana kriterlerden biri olarak belirlenmiştir. Sağlık konusunda en önemli noktalardan biri hizmetlerinden toplumun her kesiminin eşit derecede yararlanması ve dezavantajlı bireylerin göz ardı edilmemesi olmalıdır. Bu doğrultuda sağlık ana kriterinin alt kriterleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir;

- Evde Bakım Hizmetleri (İhtiyaç sahiplerinin belirlenmesi, gerekli hizmetin sağlanması)
- Yaşlı Bakım Hizmetleri (Bakım merkezi hizmetlerinin sağlanması, yaşlıların sosyal hayata kazandırılması)
- Engelli Hizmetleri (Sosyal ve mesleki rehabilitasyon sağlanması, bilinçlendirme ve yönlendirme desteklerinin verilmesi)
- Toplum Sağlığı Hizmetleri (Laboratuvar ve tıp merkezleri hizmetlerinin sağlanması, bilgilendirme ve bilinçlendirme çalışmalarının yapılması)

ALTYAPI

Sağlıklı şehirleşme; altyapı hizmetlerinin eksiksiz sağlandığı bir süreci içermektedir. Bu nedenle şehir yönetiminin odak aldığı ana kriterlerden biri altyapı olarak belirlenmiştir. Altyapı; teknoloji, üretim, enerji, çevre ve şehirdeki hizmet alanları gibi birçok konuyu kapsamaktadır. Bu doğrultuda altyapı ana kriterinin alt kriterleri aşağıdaki gibidir;

- Yatırım-Girişim Ekosistemi (Ekonomik canlılık, rekabet gücü, insan sermayesi, iş çevresi, ekonomik pazar)

- Akıllı Sistemler (Dijital hizmetler)
- Su ve Kanalizasyon (Bakım onarım, yenileme)
- Bilişim (Veri, e-işlemler)
- Ulaştırma (Bakım ve yenileme çalışmaları, engelsiz şehir)

ENERJİ ve TABİİ KAYNAKLAR

Enerji, uğruna savaşların yapıldığı ve birçok politik gündemin ilk sırasında yer alan bir kaynaktır. Kısıtlı bir kaynak olduğundan etkin yönetimi oldukça önemlidir. Bu doğrultuda ana kriter olarak belirlenmiştir. Enerji ana kriterinin alt kriterleri aşağıdaki gibidir:

- Su (Kaynak yeterliliği, talep yönetimi, kalite)
- Doğalgaz (Kaynak yeterliliği, talep yönetimi, kalite)
- Elektrik (Kaynak yeterliliği, talep yönetimi, kalite)

ÇEVRE

Hızla artan nüfus ve ihtiyaçlarla birlikte insan eliyle yaratılan kirliliğin doğaya ve çevreye verdiği zararın boyutu da artmaktadır. Kaynakların sürdürülebilir olması, gelecek nesillere aktarılması ve verimli kullanılması adına önemlerin alınması gerekmektedir. Bu nedenle çevre; şehir yönetiminin odaklanması gereken bir alt kriter olarak belirlenmiştir. Çevre ana kriterinin alt kriterleri ise aşağıdaki gibidir:

- Atık Yönetimi (Geri dönüşüm, depolama, toplama, bertaraf)
- Parklar ve Yeşil Alanlar (Peyzaj uygulama)
- Temizlik ve Koruma (Şehrin temizliği)

SOSYAL

Yaşam kalitesinin artması için aktif, katılımcı ve sağlıklı bir topluma ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda işsizlikle mücadele, yeni istihdam yaratma, işgücünün arttırılması, toplum düzeninin sağlanması, dezavantajlı grupların şehre katılımının sağlanması gibi konuların yanı sıra destek hizmetleri de şehir yönetiminin odak alanı olmalıdır. Bu nedenle ana kriter olarak belirlenen sosyal başlığının alt kriterleri ise aşağıdaki gibidir:

- Gençlik & Spor Hizmetleri (Engellilere yönelik spor hizmetleri, spor tesisleri, gençlik meclisi, gençlik kampları, spor faaliyetlerine yönelik kurslar)

- Destek Hizmetleri (Cenaze işlemleri, mezarlık işleri, sosyal yardımlar, veteriner hizmetleri, koordinasyon merkezleri)
- İstihdam Hizmetleri (Meslek edindirme hizmetleri)
- Eğitim Hizmetleri (Kurslar)

PAZARLAMA

Şehirler ziyaretçi sayını arttırmak, yatırımcıyı-küresel sermayeyi kendine çekmek, pazar payını arttırabilmek için pazarlamaya ihtiyaç duymaktadırlar. Küreselleşmenin ortaya çıkmasıyla birlikte pazarlama kavramının önemi artmıştır. Bu doğrultuda pazarlama şehir yönetiminin ana kriterlerinden biri olarak belirlenmiştir. Pazarlama ana kriterinin alt kriterleri ise aşağıdaki gibidir:

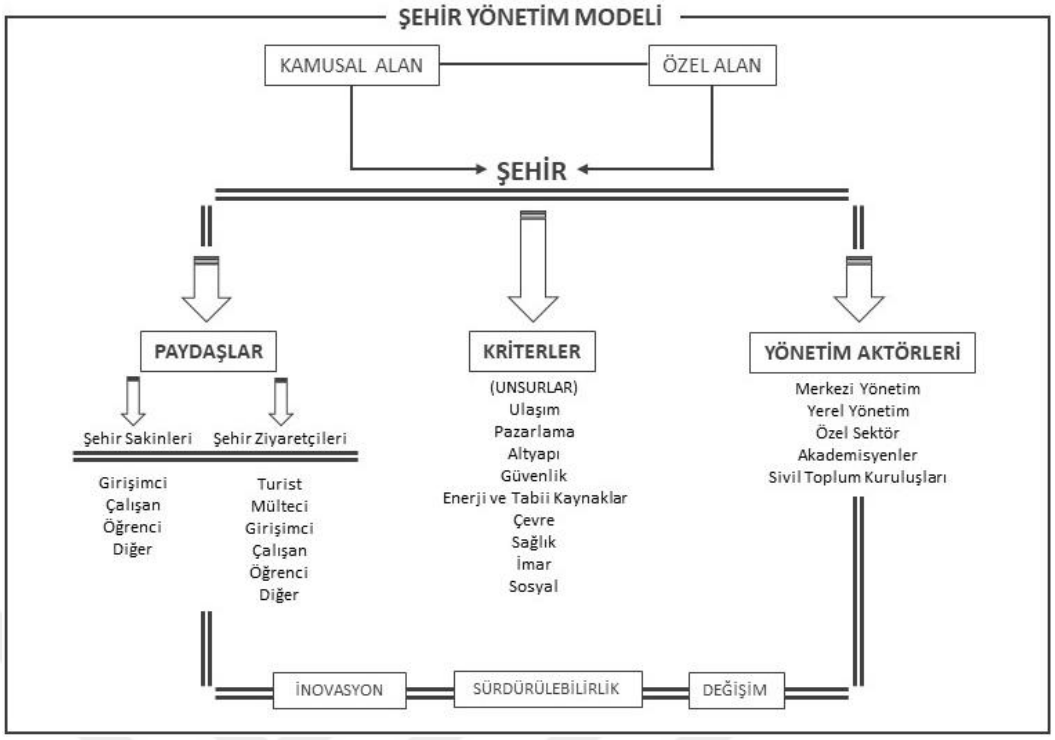
- İmaj (Kimlik – şehir simgesi, şehir sloganı)
- Marka (Sahip olduğu mirası öne çıkarma)
- Deneyim (Kültürel deneyim – Müzeler, festivaller, tarihi çarşılar, hanlar, sanatsal etkinlikler, Sosyal deneyim – Etkinlikler, meydanlar, kütüphaneler)

İMAR

Hızlı büyüme ve nüfus artışı ile birlikte şehir mekanlarının bozulması ve kalitesiz yaşam alanlarının oluşması söz konusu olmuştur. Şehir sakinlerinin yaşadıkları fiziki çevrenin iyileştirilmesi şehir yönetiminin sorumluluk alanlarından biridir. Bu doğrultuda imar, ana kriterlerden biri olarak belirlenmiştir. Şehir yönetimlerinin imar hizmetleri; konut koşullarının yeterliliği, yayalar ve araçlar için erişim, sağlık ve eğitim tesisleri, sosyal tesisler, yeşil alan için yer seçimi gibi konularla ilgilenmektedir. Bunu yaparken, şehrin kültürel yapısı ve sahip olduğu doku göz ardı edilmemelidir. İmar ana kriterinin alt kriterleri aşağıdaki gibidir:

- Kentsel Dönüşüm (Yerinde dönüşüm, işlev alanlarının dağılımı ve yeterliliği, plan yapmak, uygulamak denetlemek)
- Yapı Geliştirme (Fonksiyonellik, dayanıklılık)
- Şehir Estetiği (Kimliğe uygun şehir dokusu)

Yukarıda verilen şehir yönetimi kriterleri kurgulanan şehir yönetimi modelinin unsurlarını oluşturmaktadır. Aşağıdaki şekilde, kurgulanan şehir yönetim modeli verilmiştir.



Şekil 21: Şehir Yönetim Modeli

Kamusal alan ve özel alanlardan oluşan şehirlerin yönetimi için oluşturulan şehir yönetim modeli; paydaşlar, unsurlar (kriterler) ve yönetim aktörleri üzerinden kurgulanmıştır.

Şehrin paydaşlarını şehir sakinleri ve ziyaretçileri oluşturmaktadır. Bu paydaşları aynı zamanda şehrin hedef kitlesi olarak tanımlamak mümkündür. Şehir sakinleri grubunun içerisinde; girişimciler, çalışanlar, öğrenciler, şehir ziyaretçilerinde ise; iş amaçlı ziyarete gelenler (girişimci ve çalışan), yerli ve yabancı turistler ve mülteciler bulunmaktadır.

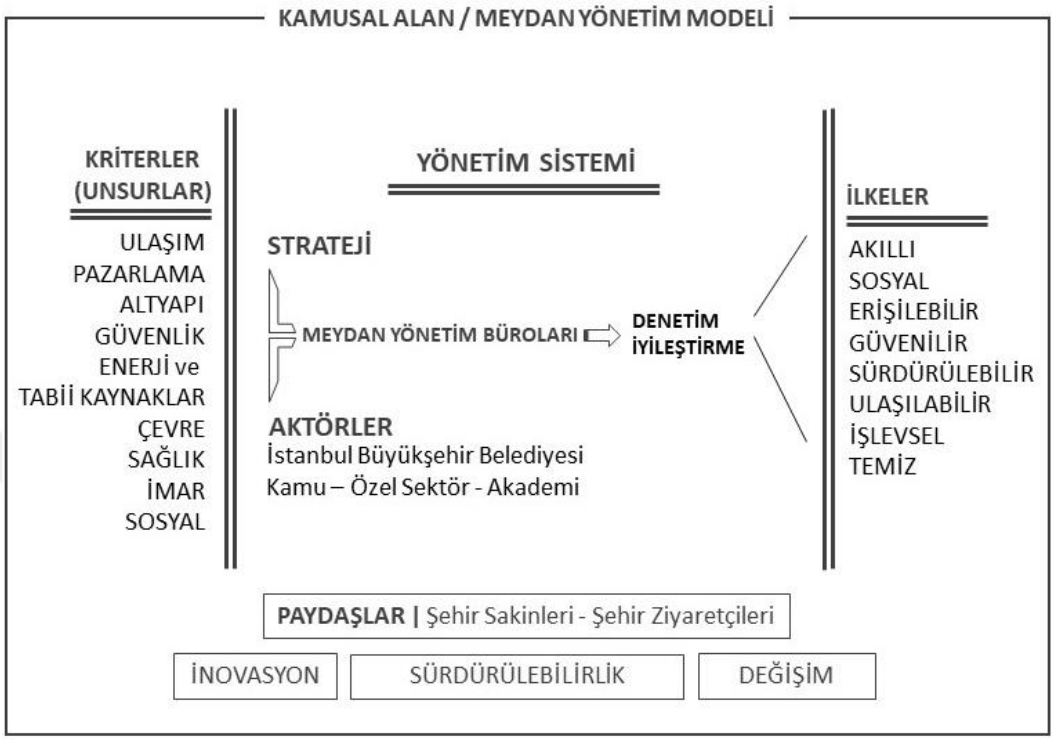
Yönetim aktörleri ise; merkezi yönetim, yerel yönetim, özel sektör, akademisyenler ve sivil toplum kuruluşları olarak sıralanmaktadır.

Yönetim aktörleri, belirlenmiş olan 9 şehir unsuru üzerine çalışmalı ve şehrin tüm paydaşları için bu unsurlara yönelik hizmetleri sağlamalıdır. Bu hizmetlerin sağlıklı ve etkin bir sonuç verebilmesi için inovasyon, sürdürülebilirlik ve değişim ilkeleri ile sürekli beslenmesi gerekmektedir.

5.2.2. Meydan Yönetim Modeli

Meydanların şehir sakinleri ve ziyaretçilerinin hem birbirleri ile hem de şehirle etkileşim kurduğu alanlar olduğundan daha önceki bölümlerde bahsedilmişti. Meydan

yönetiminin şehir yönetiminin bir parçası olması sebebiyle şehir yönetim modelinden yola çıkılarak meydanlara odaklanılmıştır. Bu kapsamda kurgulanan meydan yönetim modeli aşağıdaki gibidir;



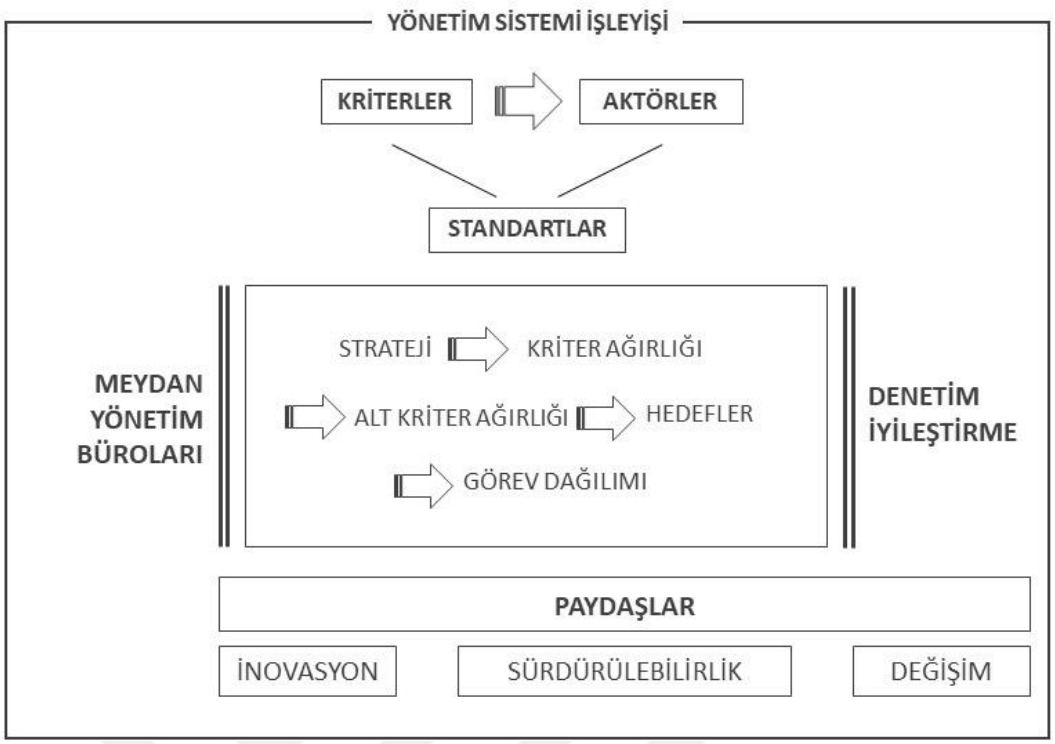
Şekil 22: Meydan Yönetim Modeli

Kurgulanan meydan yönetim modelinde; şehir yönetimi için belirlenen unsurlar meydan yönetiminin de unsurlarını oluşturmaktadır. Yönetim sistemi işletilirken paydaşlar için belirlenen ilkeler doğrultusunda meydan yönetim unsurları üzerine çalışmalı ve unsurların gerekliliklerini yerine getirilmelidir.

Model kapsamında yönetim unsurlarının (ulaşım, pazarlama, altyapı, güvenlik, enerji ve tabii kaynaklar, çevre, sağlık, imar ve sosyal) işleyişi ile ilgili amaçlanan hedeflere yönelik uygulanması gereken stratejiler belirlenmelidir. Stratejilerin belirlenmesi ve aktörler ile iş birliğinin sağlanabilmesi için bir kurumun varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Meydan yönetim modelinde bu ihtiyaca yönelik olarak Meydan Yönetim Bürolarının kurulması önerilmektedir.

Meydan Yönetim Büroları, belirli ilkeler doğrultusunda yönetim unsurlarının denetiminden ve iyileştirilmesinden sorumludur. Bu ilkeler; akıllı, sosyal, erişilebilir, güvenilir, sürdürülebilir, ulaşılabilir, işlevsel ve temiz olarak sıralanmaktadır.

Kurgulanan yönetim sisteminin işleyişi ise aşağıdaki gibidir;



Şekil 23: Yönetim Sistemi İşleyişi

Belirlenen yönetim unsurları (kriterler) için literatürde birçok aktör tarafından belirlenmiş standartlar bulunmaktadır. Meydan Yönetim Büroları bu standartlara erişebilmek için bir dizi stratejiler belirlemeli ve yönetimi sağlanacak meydan için kriterlerin (yönetim unsurlarının) ve alt kriterlerin her birinin ağırlıklarını belirlemelidir. Kriterlerin ağırlıkları her meydan için farklı olacağından ağırlıkların belirlenmesi meydan özelinde tekrar edilmelidir. Belirlenen ağırlıklar doğrultusunda bu unsurların yönetimi için hedefler belirlenmeli ve bu hedeflere ulaşabilmek için doğru görev dağılımları yaparak sorumluluklar atanmalıdır. Meydan Yönetim Büroları yönetim modelinde bahsedilen yönetim unsurlarının belirli ilkeler doğrultusunda denetiminden ve iyileştirilmesinden sorumludur.

Bütün bu çalışmaların sağlıklı ve etkin bir sonuç verebilmesi için inovasyon, sürdürülebilirlik ve değişim ilkeleri ile sistemin sürekli beslenmesi gerekmektedir.

5.3. Araştırma Yöntemi

Belirlenen ana kriterlerin ve alt kriterlerin sınıflandırılması için Analitik Hiyerarşi Prosesi-AHP metodolojisinin hiyerarşik yapı adımından yararlanılmıştır. Kriterlerin önem derecelerini belirlemek için de AHP kullanılacaktır.

5.3.1. Analitik Hiyerarşi Prosesi – AHP

1968 yılında Myers ve Alpert tarafından ortaya atılan Analitik Hiyerarşi Prosesi 1977 yılında Thomas Saaty tarafından geliştirilmiştir. AHP'yi en genel ifade ile karar verme problemlerinin çözümünde kullanılan yöntemdir şeklinde tanımlamak mümkündür. Karmaşık problemlerin çözümü için tasarlanmış çok kriterli karar verme yöntemi olarak da tanımlanan AHP çok sayıda alternatif içerisinden seçim yapılması gereken durumlarda ve birden fazla karar vericinin bulunduğu zamanlarda kullanılmaktadır.

AHP yapısal olarak niceliksel ve niteliksel bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. Belirsizlik altında çok kriterli karar verme problemlerinde karar vericilerin deneyimlerini, bilgi birikimlerini ve sezgilerini kullanarak karar verme süreçlerine katkı sağlamaktadır. (Ömürbek ve Şimşek, 2014, 308)

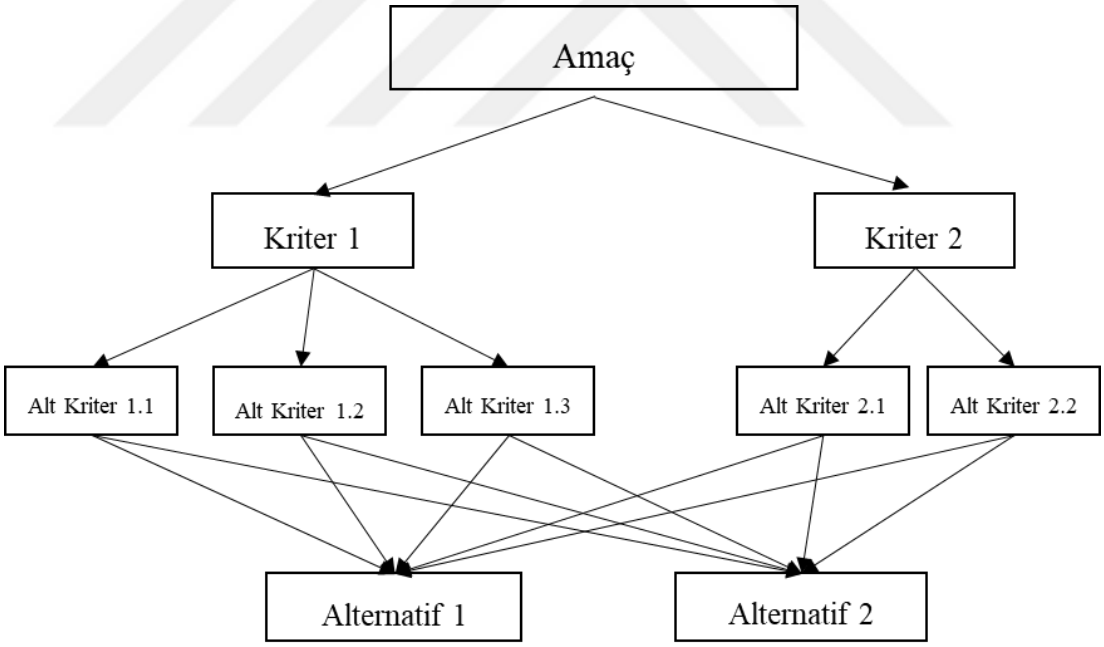
AHP'de karar vericiler birden çok alternatifin ve kriterin bir arada bulunduğu kompleks yapılarda önceden tanımlanmış bir skala etrafında ikili karşılaştırma yaparak sonuca ulaşmaktadır.

Bedir ve Eren (2015, 48) bir karar verme probleminin AHP ile çözülebilmesi için uygulama adımlarını aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- Hiyerarşik yapının oluşturulması,
- Kriterler arası ikili karşılaştırma matrisinin oluşturulması,
- Göreli önem ağırlıklarının belirlenmesi,
- Tutarlılık oranının hesaplanması,
- Karar probleminin çözümlenmesi.

Adım 1: Hiyerarşik yapının oluşturulması

AHP kullanılarak çözülecek problemlerde sorun olabildiğince ayrıntılı bir şekilde ortaya konmalıdır. Kompleks sorunlarla karşılaşıldığında bahsi geçen sorunu daha iyi kavrayabilmek için sorun öncelikli olarak bileşenlerine ayrılmalıdır. Ardından bileşenlerine ayrılan sorun hiyerarşik bir düzene sokulmalıdır. Hiyerarşik düzene sokarak bir yapı oluşturma modelleme olarak tanımlanmaktadır (Peng ve Dai, 2009; Chandran, Golden ve Wasil, 2005, 2235). Kurulan yapı sayesinde oluşturulan modelleme ile karar vericilere problemlerin/sorunların çözümü için ortaya koyulan ve belirlenen kriterlerle alt kriterleri karşılaştırma imkânı sağlanır (Ömürbek ve Şimşek, 2014, 309). Oluşturulan hiyerarşik yapının en başında probleme/soruna ilişkin amaç bulunmaktadır. Amacın hemen altında bu amaca ulaşılması için gerekli olan kriterler yer almaktadır. Kriterlerin alt kriterleri mevcutsa alt kriterler bulunmaktadır. Hiyerarşik yapının en alt basamağında ise alternatifler yer almalıdır. Hiyerarşik yapı aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.



Şekil 24:AHP Hiyerarşik Yapı

Özbek, Aşır, Tamer Eren. **Çok Ölçütlü Karar Verme Teknikleri ile Hizmet Sağlayıcı Seçimi,** Akadamik Bakıs Dergisi, s.36, 2013.

Adım 2: Kriterler arası ikili karşılaştırma matrisinin oluşturulması

İki kriterin birbiri ile kıyaslanması ikili karşılaştırma olarak tanımlanmaktadır. AHP'nin bu adımında kritik olan nokta karşılaştırmaların karar vericinin iradesinde olmasıdır (Erinci ve Sulak, 2014, 227). İkili karşılaştırma ilk olarak 1860 yılında Fenchner tarafından ileri sürülmüştür. (Ömürbek ve Şimşek, 2014, 309)

İkili karşılaştırma, kriterlerin birbirine göre önceliklerinin oluşturulması için gerçekleştirilmektedir (Erinci ve Sulak, 2014, 227). Karar verilmesi gereken n tane kriter olduğu durumda nxn boyutunda bir karşılaştırma matrisi oluşturulur. Karşılaştırma matrisi aşağıda gösterildiği gibidir;

$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ . & & & . \\ . & & & . \\ . & & & . \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{nn} \end{bmatrix}$$

i'nin sıra elemanını ***j'nin*** ise sütun elemanını temsil ettiği düşünüldüğünde matriste ***i'***nin ***j***'ye göre önem derecesini gösteren değerler bulunur. Matrisin köşegeninde yer alan bileşenler, ***i=j*** olma durumu, 1 değerini alır. Bu durumda kriter kendisi ile karşılaştırılmaktadır. Kriterler sahip oldukları önem değerlerine göre ikili olarak birbirleri ile karşılaştırılır. Kriterlerin ikili karşılaştırması için kullanılan önem skalasına aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 9: AHP'de Kullanılan Önem Skalası

Önem Değeri	Tanımı
1	Her iki kriter eşit öneme sahiptir.
3	1.kriter 2.kriterden daha önemlidir.
5	1. kriter 2.kriterden çok önemlidir.
7	1.kriter 2.kritere oranla çok güçlü bir öneme sahiptir.
9	1.kriter 2.kritere oranla mutlak üstün bir öneme sahiptir.
2,4,6,8	Ara değerleri temsil etmektedir.

Saaty, Thomas L. **Relative Measurement and Its Generalizastion in Decision Making Why Pairwise Comparisons Are Central in Mathematics For The Measurement of Intangible Factors The Analytic Hierarchy/Network Process,** RACSAM, v.102 ,2008.

Bir örnek ile açıklanacak olursa 1. kriterin 4.kritere göre daha önemli olduğunu düşünen karar verici, matrisin 1.satır 4.sütun 3 değerini yazacaktır. Bu durumda 4.kriter 1.kritere göre değerlendirildiğinde 1/3 değerini alacaktır.

Yukarıda yer alan tablodaki değerler yardımıyla kriterlere sayısal değerleri verilir ve sonrasında karşılaştırma matrisi oluşturulur. Bundan sonraki aşamada kriterler arasındaki göreli önem ağırlıkları belirlenir. İkili karşılaştırma matrisinde göreli önem ağırlıkları hesaplamasının en etkin yolu Saaty tarafından geliştirilen özvektör yöntemidir. (Hurley, 2001, 186)

Adım 3: Göreli önem ağırlıklarının belirlenmesi

Göreli önem ağırlıklarının belirlenmesi adımında ağırlıkların belirlenmesi için karşılaştırma matrisini oluşturan sütun vektörlerinden yararlanılır. n adet ve n bileşenli B sütun vektörü hazırlanır. B sütun vektörü aşağıda gösterildiği gibidir (Acun ve Eren, 2015, 16-17).

$$B_i = \begin{bmatrix} b_{11} \\ b_{21} \\ . \\ . \\ . \\ b_{n1} \end{bmatrix}$$

B sütun vektörü hesaplanırken aşağıda yer alan formül baz alınmaktadır.

$$b_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^{n} a_{ij}}$$

Bahsi geçen adımlar her kriter için tekrarlanması gereken adımlardır. Bu sayede kriter sayısı kadar B sütun vektörü elde edilecektir. n tane B sütun vektörü matriste bir araya getirildiğinde aşağıda belirtilen C matrisi oluşturulacaktır.

$$C = \begin{bmatrix} c_{11} & c_{12} & \dots & c_{1n} \\ c_{21} & c_{22} & \dots & c_{2n} \\ . & & & . \\ . & & & . \\ . & & & . \\ c_{n1} & c_{n2} & \dots & c_{nn} \end{bmatrix}$$

Sonraki aşamada aşağıda yer alan formül yardımı ile öncelik vektörü olarak tanımlanan W sütun vektörü elde edilir.

$$w_i = \frac{\sum_{j=1}^{n} c_{ij}}{n}$$

Bu formülden yola çıkılarak elde edilen öncelik vektörü aşağıdaki gibidir.

$$W = \begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ . \\ . \\ . \\ w_n \end{bmatrix}$$

Adım 4: Tutarlılık oranının hesaplanması

AHP'de karar vericilerin kriterler arasında yaptığı karşılaştırmaların gerçekliği tutarlılıklara bağlıdır. Bu nedenle karşılaştırmalardaki tutarlılığın ölçülmesi AHP için bir adım olarak belirlenmiştir. Tutarlılık oranı (CR) ile elde edilen sonuç öncelik vektörünün bu bağlamda kriterler arasında yapılan karşılaştırmaların tutarlılığını test etmektedir.

CR hesaplamasında en temelde kriter sayısı ile temel değer (λ) katsayısı karşılaştırılmaktadır. λ değerinin hesabının yapılabilmesi için ilk olarak A karşılaştırma matrisi ile W öncelik vektörünün çarpımından D sütun vektörü elde edilir.

$$D = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ . & & & . \\ . & & & . \\ . & & & . \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{nn} \end{bmatrix} x \begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ . \\ . \\ . \\ w_n \end{bmatrix}$$

D sütun vektörü ile W sütun vektörünün bölümünden her bir kriter için E değeri hesaplanır.

$$E_i = \frac{d_i}{w_i} \qquad (i = 1,2,...,n)$$

Bu değerlerin aritmetik ortalaması alınarak λ elde edilir.

$$\lambda = \frac{\sum_{i=1}^{n} E_i}{n}$$

λ değeri hesaplandıktan sonra Tutarlılık Göstergesi (CI) aşağıdaki formül ile hesaplanır.

$$CI = \frac{\lambda - n}{n - 1}$$

Rassallık Göstergesi (RI) olarak adlandırılan değer aşağıdaki formül ile hesaplanır.

$$RI = 1{,}98 * (n - 2)$$

Yapılan hesaplamalar sonucunda elde edilen CI değerinin RI değerine bölünmesi sonucunda Tutarlılık Oranı (CR) bulunur.

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

Hesaplanan CR değerinin 0.10'in altında olması karar vericinin yaptığı karşılaştırmaların tutarlı olduğu sonucunu verir. Eğer CR değeri 0.10' den büyük çıkmışsa bu durumun iki nedeni vardır; ya yapılan AHP'de hesaplama hatası vardır ya da karar verici karşılaştırmalarında tutarsız davranmıştır.

Adım 5: Karar probleminin çözümlenmesi

AHP'nin son basamağını oluşturur. Alternatifler arasından sıralama yapılabilecek öncelikler vektörü oluşturulur. Vektörü oluştururken her bir değişken için belirlenen öncelik vektörlerinin ağırlıklı ortalaması alınır (Zahedi, 1987). Her bir kriterden elde edilen ağırlıklar göz önüne alınarak, alternatifler için öncelik değerleri hesaplanır. Bu değerler kriterlerin öncelik vektörlerinin alternatifler için hesaplanmış öncelikler ile çarpılması sonucunda ortaya çıkmaktadır. En yüksek önceliğe sahip alternatif AHP'ye göre tercih edilebilir alternatiftir.

5.3.2. Araştırma Bölgesi

İstanbul Marmara Bölgesi'nde Avrupa ve Asya kıtalarını birbirine bağlaması aynı zamanda Balkanlar, Karadeniz, Kafkaslar, Orta Doğu ve Doğu Akdeniz hinterlandına sahip olması nedeniyle önemli dünya metropollerinden biridir ve Türkiye'nin dünyaya açılan kapısı konumundadır. Geçmiş çağlarda farklı kültürlere ev sahipliği yapması, kültürel değerleri, doğal güzellikleri ile İstanbul'u ön plana çıkaran özelliklerini oluşturmaktadır.

Bugünkü İstanbul'un temelleri M.Ö. 7. yüzyıla atılmış daha sonra M.S. 4. yüzyılda Constantin tarafından inşa edilip başkent yapılmıştır. 16 asır boyunca Roma, Bizans ve Osmanlı İmparatorluğu dönemlerinde başkentliğini sürdürmüştür (ÇDP, 2009). Tarihi boyunca bulunduğu konum sebebiyle ticaret kontrol ve koordinasyon merkezi olmuştur. İstanbul konumu nedeniyle aynı zamanda uluslararası transit taşımacılığında da önemli bir yere sahip olmuştur. Avrupa'yı Asya'ya bağlayan kuzey-güney Avrupa Otoyolu olan TEM (Trans European Motorway) Polonya'dan başlayıp Adriyatik, Ege ve Karadeniz kıyılarına kadar uzanmaktadır. Ayrıca İstanbul şehirlerarası ve uluslararası bağlantıların yapıldığı bir demiryolu şebekesine sahiptir. Bunlara ek olarak şehir içinde hizmet veren metro, hafif metro ve tramvay sistemleri bulunmaktadır (Aksoy, 2001).

TÜİK'ten elde edilen verilere göre İstanbul'un 2013'ten bu yana nüfus değişimi aşağıdaki gibidir;

Tablo 10: İstanbul Yıllara Göre Nüfus Değişimi 2013-2017 Yılları

2013	2014	2015	2016	2017
14.160.467	14.377.018	14.657.434	14.804.116	15.029.231

TÜİK, Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi, Yıllara Göre İl Nüfusları, 2018.

1980'li yıllardan itibaren İstanbul sanayi şehri olma özelliğinden hizmet sektörünün baskın olduğu bir şehre doğru evrilmeye başlamıştır. Bu süreç İstanbul'un dünya şehri olması yolunda önemli bir adımdır (Aksoy, 2001).

İstanbul dünyanın her yerinden gelen turistlere ev sahipliği yapmaktadır. Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün 2017 yılının temmuz ayında yayınladığı İstanbul Turizm

İstatistikleri Raporunda yer alan verilere göre İstanbul'a gelen turist sayıları aşağıdaki gibidir:

Tablo 11: Türkiye ve İstanbul'a Giriş Yapan Yabancı Turist Sayısı

	Türkiye Turist Sayısı	İstanbul Turist Sayısı	İstanbul Turist Yüzdesi
2012	31.782.832	9.381.670	%30
2013	34.910.098	10.474.867	%39
2014	36.837.900	11.842.983	%32
2015	36.244.632	12.414.677	%34
2016	25.352.213	9.203.987	%36
2017	32.410.034	10.840.595	%33

TÜİK, Turizm İstatistikleri

2016 yılında Türkiye'ye gelen turist sayısı 25.352.213'tür (TÜİK). 2016 yılında İstanbul'a gelen turist sayısı Türkiye'ye gelenlerin %36'sını oluşturmaktadır.

Genel olarak hem Türkiye hem de İstanbul'a gelen yabancı turist sayısı yıllar geçtikçe 2016 yılına dek artış göstermiştir. Ancak 2016 yılında yaşanan terör saldırıları ve güvenlik sıkıntılarından dolayı hem Türkiye hem de İstanbul'daki yabancı turist sayısında gerileme yaşanmıştır. Bu azalışın geçici olduğu ise 2017 yılında Türkiye'ye gelen yabancı turist sayısının %28 oranında, İstanbul'a gelen yabancı turist sayısının ise %18 oranında artmasıyla netlik kazanmıştır. Türkiye, yıllar bazında güvenlik olaylarından etkilenen bir seyir göstermesine rağmen turizm verileri genel olarak yükseliş trendinde devam edecektir. İstanbul'un aldığı turist sayısı 2017 yılında Türkiye'ye giriş yapan turist sayısının %33 olduğu görülmektedir. Son 6 yılda ise bu rakamın ortalama %34,3 olduğu görülmektedir.

İstanbul'un yıllara göre turizm geliri ise aşağıdaki tabloda gösterilmiştir;

Tablo 12: İstanbul Turizm Geliri Yıllara Göre Gösterimi (Milyar $)

	İstanbul Turizm Geliri
2012	6.31
2013	7.39
2014	8.73
2015	8.51
2016	5.80

TÜİK, Turizm İstatistikleri

Buna göre genel olarak İstanbul'daki turizm gelirleri yükselme eğiliminde olup Türkiye turizm gelirlerinde yaşanan 2016 yılı düşüşü İstanbul'da da görülmektedir. Mastercard bünyesinde hazırlanan Dünya'nın en çok turist çeken ülkelerin şehirlerinin turizm geliri ve turist sayısı açısından mercek altına alındığı Destination City Index Raporu'na göre İstanbul'da en yüksek turizm geliri Türkiye ile paralel olarak 2014 yılında 8,72 milyar dolar olarak belirlenmiştir. 2016 yılında ise İstanbul'un turizm gelirlerinde yaşadığı kayıp %33'tür. Ayrıca 2016 yılı Mastercard Raporu'na göre İstanbul'a gelen ziyaretçi sayısı sıralamasında dünya şehirleri içinde 10. olmasına rağmen turizm gelirlerinde dünya şehirleri arasında 18. sıradadır.

İstanbul'a gelen yabancı turistlerin milliyetlere göre dağılımı ise aşağıdaki gibidir;

Tablo 13: Milliyetlerine Göre İstanbul'a Gelen Yabancı Turist Sayılarının Yıllara Göre Değişimi

	2017	**2018**[1]
Almanya	986.560	505.899
İran	900.810	408.239
Rusya	494.084	249.350
Irak	517.653	212.075
İngiltere	380.943	191.415
Fransa	370.517	190.601
Suudi Arabistan	557.834	186.831
Hollanda	253.805	146.063
Çin	221.870	141.063
Ukrayna	304.275	138.884
ABD	270.887	122.206

Kaynak: İstanbul İl ve Kültür Turizm Müdürlüğü, İstanbul Turizm İstatistikleri Raporu

Yapılan karşılaştırmada milliyetlerine göre İstanbul'a gelen yabancı turist sayıları 2017 yılının tüm aylarını kapsarken 2018 yılı verileri, 2018 yılının ilk beş ayının toplamını içermektedir. İstanbul'a gelen yabancı turistlerin dağılımına bakıldığında 2017 yılında Avrupa'dan gelen turist sayısının toplam turist sayısına oranı %38 iken bu oran Arap ülkelerinde %37,50 olmaktadır. 2018 yılında ise Avrupa %44 oranında turist ile katılım gösterirken Arap ülkelerindeki katılım %34 olarak görülmektedir. 2017 yılının ilk beş ayında İstanbul'a gelen turist sayısı verileriyle 2018 yılının ilk beş ayındaki turist sayısı verilerinin karşılaştırması yapılacak olursa 2018 yılında

[1] Tablo 8 ile verilen 2018 yılı milliyetlerine göre İstanbul'a gelen yabancı turist sayısı 2018 yılının ilk beş ayını kapsamaktadır.

Türkiye'ye en çok turist gönderen 11 ülkenin ziyaretçi sayıları 2017 yılına göre artış göstermiştir. Örneğin Almanya'dan gelen turist sayısı 2017 yılında 320.332 olup 2018 yılında %58 artış göstermiştir. Ayrıca Çin'den gelen ziyaretçi sayısı 2017 yılında 72.731'den 2018 yılında 141.013'e yükselerek %94 artış göstermiştir. Buna ek olarak ABD'den 2017 yılında gelen turist sayısı 95.694 iken 2018 yılında %27 daha fazla ziyaretçi İstanbul'a gelmiştir.

Sonuç olarak İstanbul Türkiye ve Dünya turizm rotalarında tarihi, kültürel, sanatsal ve modern çizgisinin harmanlandığı yapısıyla her zaman yer alacak olan kadim bir şehirdir. Ancak turistlerin yaşadıkları İstanbul deneyimini en üst kaliteye çıkarmak ve İstanbul'u turizmde üst sıralara taşımak turizm paydaşlarının sorumluluğundadır. İstanbul'un turizm göstergelerine göre güvenlik sorunları ilk önce turizm sektörünü yakından etkilemektedir.

İstanbul turizm çekiciliği konusunda üst seviyelerde olmasına rağmen bu turizm cazibesini gelire çevirmek konusunda potansiyelini açığa çıkaramamaktadır. İstanbul'un turizm potansiyelini en iyi şekilde kullanabilmenin yolu ise İstanbul'a gelen turistlerin deneyimlerini üst kaliteye çıkaracak altyapı ve kapasite çalışmaları ile İstanbul turizm olanaklarını kitle turizmiyle yürütmeye çalışmak yerine farklı aktiviteler ve turizm kollarının eş zamanlı pazarlamasının yapılmasından geçmektedir.

İstanbul'un meydanları, turistler için iyi bir pazarlama unsuru oluşturmaktadır. İstanbul'da bu doğrultuda şehre katkı sağlayacak potansiyele sahip birçok meydan bulunmaktadır; Taksim Meydanı, Ortaköy Meydanı, Sultanahmet Meydanı, Bakırköy Meydanı, Salacak Meydanı, Eminönü Meydanı, Beyazıt Meydanı, Beşiktaş Meydanı, Kadıköy Meydanı gibi... Şehrin tanınırlığını ve bilinirliğini arttırmak konusunda önemli bir faktör olan meydanların, etkin bir yönetim modeli ile şehir pazarlamasına katkısının artacağı öngörülmektedir.

Kadıköy, Beşiktaş, Beyazıt ve Taksim meydanları, İstanbul'un öne çıkan ve ziyaretçi sayıları yüksek olan meydanlarıdır. Söz konusu meydanların şehrin geçirmiş olduğu farklı dönemleri yansıttığını söylemek mümkündür.

5.3.3. Kriter Önceliklerinin Belirlenmesinde AHP Yönteminin Uygulanması

Odak grup toplantısı ve literatür taraması sonucu elde edilen bilgi ve veriler doğrultusunda şehir yönetiminin ana kriterleri ile alt kriterleri belirlenmiş ve şehre

temas eden, farklı disiplinlerde çalışan ve farklı yaş gruplarından oluşan kişilere AHP uygulanması hedeflenmiştir.

Meydanlar, şehirler için oldukça önemli bir konumdadır. Şehirlerin birebir yansıması olmasından dolayı şehir yönetimi için yapılan önceliklendirmeler meydanların yönetimi için de geçerli olacaktır. Bu nedenle paydaş kitlesinin geniş bir çerçeve olarak şehri düşünmesinin daha kolay olacağı düşünülmüş ve AHP yapılması için hedef kitleden şehir yönetiminin ana kriterlerini ve alt kriterlerini önceliklendirmeleri istenmiştir.

Uygulama bölgesi olarak İstanbul'un en önemli meydanlarından olan Beşiktaş, Beyazıt, Kadıköy ve Taksim Meydanları tercih edilmiştir. Bahsi geçen 4 meydanda aşağıda kitle dağılımı verilen kişilerden rastgele seçimler yapılarak 50 kişilik bir örneklem oluşturulmuştur.

- 10 Turist
- 10 Yönetici, Yatırımcı, Girişimci
- 30 Şehir Sakini

AHP'nin gerçekleştirildiği kitle dağılımı belirlenirken şehrin farklı paydaşlarından oluşmasına dikkat edilmiştir. 50 kişilik bu kitleye uygulanan AHP'nin meydanlarda hedef kitleye uygulanma sayılarının detaylı dağılımı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 14: AHP Hedef Kitle Dağılımı

#	**Turist**	**Yönetici**	**Şehir Sakini**
Beşiktaş Meydanı	2 kişi	3 kişi	4 kişi
Beyazıt Meydanı	2 kişi	2 kişi	13 kişi
Kadıköy Meydanı	3 kişi	2 kişi	7 kişi
Taksim Meydanı	3 kişi	3 kişi	6 kişi
TOPLAM	**10 kişi**	**10 kişi**	**30 kişi**

Karar verici kişilerden oluşan 50 kişilik gruptan ilk olarak ana kriterler arasında bir önceliklendirme yapmaları istenmiştir. Karar vericilere "Şehir yönetiminin ana ve alt kriterlerinin sizin için önem sırasını işaretleyebilir misiniz?" sorusu yöneltilmiştir.

Karar vericilere bu esnada kullanmaları için aşağıdaki tabloda yer alan değerlendirme formu verilmiştir.

Tablo 15: Şehir Yönetimi Ana Kriterler Değerlendirme Tablosu

Pazarlama	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Güvenlik
Pazarlama	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Altyapı
Pazarlama	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	İmar
Pazarlama	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaşım
Pazarlama	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Sağlık
Pazarlama	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Çevre
Pazarlama	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Enerji ve Tabii Kaynaklar
Pazarlama	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal
Güvenlik	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Altyapı
Güvenlik	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	İmar
Güvenlik	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaşım
Güvenlik	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Sağlık
Güvenlik	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Çevre
Güvenlik	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Enerji ve Tabii Kaynaklar
Güvenlik	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal
Altyapı	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	İmar
Altyapı	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaşım
Altyapı	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Sağlık
Altyapı	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Çevre
Altyapı	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Enerji ve Tabii Kaynaklar
Altyapı	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal
İmar	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaşım
İmar	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Sağlık
İmar	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Çevre
İmar	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Enerji ve Tabii Kaynaklar
İmar	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal
Ulaşım	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Sağlık
Ulaşım	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Çevre
Ulaşım	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Enerji ve Tabii Kaynaklar
Ulaşım	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal
Sağlık	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Çevre
Sağlık	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Enerji ve Tabii Kaynaklar
Sağlık	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal
Çevre	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Enerji ve Tabii Kaynaklar

Tablo 15: devam

Çevre	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal
Enerji ve Tabii Kaynaklar	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal

Pazarlama ana kriteri altında yer alan alt kriterler için aşağıdaki gibi bir değerlendirme formu oluşturulmuştur.

Tablo 16: Pazarlama Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu

İmaj	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Marka
İmaj	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Deneyim
Marka	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Deneyim

Güvenlik ana kriteri altında yer alan alt kriterler için aşağıdaki gibi bir değerlendirme formu oluşturulmuştur.

Tablo 17: Güvenlik Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu

Suç Önleyici Faaliyetler	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Siber Güvenlik
Suç Önleyici Faaliyetler	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Acil Hizmetler
Siber Güvenlik	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Acil Hizmetler

Altyapı ana kriteri altında yer alan alt kriterler için aşağıdaki gibi bir değerlendirme formu oluşturulmuştur.

Tablo 18: Altyapı Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu

Yatırım - Girişim Ekosistemi	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Akıllı Sistemler
Yatırım - Girişim Ekosistemi	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Bilişim
Yatırım - Girişim Ekosistemi	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma
Yatırım - Girişim Ekosistemi	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Su ve Kanalizasyon
Akıllı Sistemler	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Bilişim
Akıllı Sistemler	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma
Akıllı Sistemler	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Su ve Kanalizasyon
Bilişim	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma
Bilişim	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Su ve Kanalizasyon
Ulaştırma	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Su ve Kanalizasyon

İmar ana kriteri altında yer alan alt kriterler için aşağıdaki gibi bir değerlendirme formu oluşturulmuştur.

Tablo 19: İmar Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu

Kentsel Dönüşüm	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Yapı Geliştirme
Kentsel Dönüşüm	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Şehir Estetiği
Yapı Geliştirme	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Şehir Estetiği

Ulaşım ana kriteri altında yer alan alt kriterler için aşağıdaki gibi bir değerlendirme formu oluşturulmuştur.

Tablo 20: Ulaşım Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu

Trafik Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Toplu Ulaşım Yönetimi
Trafik Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Bireysel Ulaşım Yönetimi
Toplu Ulaşım Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Bireysel Ulaşım Yönetimi

Sağlık ana kriteri altında yer alan alt kriterler için aşağıdaki gibi bir değerlendirme formu oluşturulmuştur.

Tablo 21: Sağlık Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu

Evde Bakım Hizmetleri	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Yaşlı Bakım Hizmetleri
Evde Bakım Hizmetleri	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Engelli Hizmetleri
Evde Bakım Hizmetleri	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Toplum Sağlığı Hizmetleri
Yaşlı Bakım Hizmetleri	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Engelli Hizmetleri
Yaşlı Bakım Hizmetleri	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Toplum Sağlığı Hizmetleri
Engelli Hizmetleri	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Toplum Sağlığı Hizmetleri

Çevre ana kriteri altında yer alan alt kriterler için aşağıdaki gibi bir değerlendirme formu oluşturulmuştur.

Tablo 22: Çevre Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu

Atık Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Parklar ve Yeşil Alanlar
Atık Yönetimi	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Temizlik ve Koruma
Parklar ve Yeşil Alanlar	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Temizlik ve Koruma

Enerji ve Tabii Kaynaklar ana kriteri altında yer alan alt kriterler için aşağıdaki gibi bir değerlendirme formu oluşturulmuştur.

Tablo 23: Enerji ve Tabii Kaynaklar Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu

Su	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Doğalgaz
Su	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Elektrik
Doğalgaz	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Elektrik

Sosyal ana kriteri altında yer ala alt kriterler için aşağıdaki gibi bir değerlendirme formu oluşturulmuştur.

Tablo 24: Sosyal Alt Kriterler Değerlendirme Tablosu

Gençlik & Spor Hizmetleri	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Destek Hizmetler
Gençlik & Spor Hizmetleri	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	İstihdam Faaliyetleri
Gençlik & Spor Hizmetleri	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Eğitim Hizmetleri
Destek Hizmetler	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	İstihdam Faaliyetleri
Destek Hizmetler	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Eğitim Hizmetleri
İstihdam Faaliyetleri	9	8	7	6	5	4	3	2	**1**	2	3	4	5	6	7	8	9	Eğitim Hizmetleri

Karar vericiler tarafından anlaşılması kolay ve efektif bir uygulama gerçekleştirebilmek adına yukarıdaki tabloda gösterilen şekilde değerlendirme formları oluşturulmuştur. Karar vericilerden ikili karşılaştırma yaptıkları esnada iki kriter/alt kriter arasındaki önem derecesinin eşit olduğunu düşünüyorlarsa bir değerini işaretlemeleri, herhangi bir kriterin daha baskın olduğunu düşünüyorlarsa kriterin bulunduğu bölümdeki değerlendirme skalasından dokuza doğru önem derecesi artacak şekilde işaretleme yapmaları istenmiştir.

Karar vericiler tarafından yapılan değerlendirmelerin sonucu MS Excel ortamına alınarak ikili karşılaştırma matrisleri oluşturulmuştur. Karar vericiler için oluşturulan ikili karşılaştırma matrisleri geometrik ortalama ile birleştirilerek tek matris haline getirilmiştir. AHP'nin uygulama adımlarında belirtilen hesaplamalarda kullanılan formüller MS Excel'de hazırlanan makrolar sayesinde hesap tablosuna aktarılmış ve gerekli hesaplamalar yapılmıştır. Her bir karşılaştırma matrisine ilişkin tutarlılık oranları hesaplanmıştır.

Karar vericilerin ana kriterler için yaptığı karşılaştırmalar sonucu 50 tane karşılaştırma matrisi oluşturulmuştur. 50 matrisin geometrik ortalaması alınarak karşılaştırma matrisi teke düşürülmüştür. Bunun sonucunda ana kriterler için oluşturulan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 25: Ana Kriterler İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin

Ana Kriterler	PAZARLAMA	GÜVENLİK	ALTYAPI	İMAR	ULAŞIM	SAĞLIK	ÇEVRE	ENERJİ VE TABİİ KAYNAKLAR	SOSYAL
PAZARLAMA	1,00	0,22	0,34	0,60	0,22	0,33	0,63	0,75	0,73
GÜVENLİK	4,53	1,00	2,81	3,49	1,52	1,23	2,94	1,86	3,22
ALTYAPI	2,94	0,36	1,00	2,09	0,64	0,73	1,87	1,31	1,81
İMAR	1,66	0,29	0,48	1,00	0,30	0,36	0,69	0,64	0,79
ULAŞIM	4,46	0,66	1,56	3,30	1,00	0,89	2,25	1,82	2,57
SAĞLIK	3,03	0,81	1,37	2,81	1,12	1,00	2,77	2,18	2,46
ÇEVRE	1,60	1,00	0,53	1,45	0,44	0,36	1,00	0,91	1,10
ENERJİ VE TABİİ KAYNAKLAR	1,34	0,54	0,76	1,56	0,55	0,46	1,10	1,00	1,38
SOSYAL	1,37	0,31	0,55	1,26	0,39	0,41	0,91	0,73	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve ana kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 26: Ana Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin

NORMALİZE	PAZARLAMA	GÜVENLİK	ALTYAPI	İMAR	ULAŞIM	SAĞLIK	ÇEVRE	ENERJİ VE TABİİ KAYNAKLAR	SOSYAL	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
PAZARLAMA	0,05	0,04	0,04	0,03	0,04	0,06	0,04	0,07	0,05	**5%**	**0,42**
GÜVENLİK	0,21	0,19	0,30	0,20	0,25	0,21	0,21	0,17	0,21	**22%**	**2,01**

Tablo 26: devam

ALTYAPI	0,13	0,07	0,11	0,12	0,10	0,13	0,13	0,12	0,12	**11%**	**1,06**
İMAR	0,08	0,06	0,05	0,06	0,05	0,06	0,05	0,06	0,05	**6%**	**0,52**
ULAŞIM	0,20	0,13	0,17	0,19	0,16	0,15	0,16	0,16	0,17	**17%**	**1,54**
SAĞLIK	0,14	0,16	0,15	0,16	0,18	0,17	0,20	0,19	0,16	**17%**	**1,56**
ÇEVRE	0,07	0,19	0,06	0,08	0,07	0,06	0,07	0,08	0,07	**8%**	**0,80**
ENERJİ VE TABİİ KAYNAKLAR	0,06	0,10	0,08	0,09	0,09	0,08	0,08	0,09	0,09	**8%**	**0,79**
SOSYAL	0,06	0,06	0,06	0,07	0,06	0,07	0,06	0,06	0,07	**6%**	**0,60**
										Toplam	**9,30**

Ana kriterler için CI değeri 0,038 olarak RI değeri ise 1,54 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,0246'dır ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda ana kriterlerin ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Güvenlik → %22
- Ulaşım → %17
- Sağlık → %17
- Altyapı → %11
- Çevre → %8
- Enerji ve Tabii Kaynaklar → %8
- İmar → %6
- Sosyal → %6
- Pazarlama → %5

şeklinde belirlenmiştir.

Ana kriterlerin önem ağırlıkları belirlendikten sonraki aşamada her bir ana kriterin altında yer alan alt kriterler için AHP yapılmış ve sonuçları aşağıdaki gibi hesaplanmıştır.

Pazarlama

Pazarlama için 50 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 27: Pazarlama İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin

Pazarlama	İmaj	Marka	Deneyim
İmaj	1,00	1,50	0,85
Marka	0,67	1,00	0,94
Deneyim	1,18	1,06	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 28: Pazarlama Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin

NORMALİZE	İmaj	Marka	Deneyim	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
İmaj	0,35	0,42	0,30	**36%**	**1,09**
Marka	0,23	0,28	0,34	**28%**	**0,86**
Deneyim	0,41	0,30	0,36	**36%**	**1,08**
				Toplam	**3,03**

Pazarlama ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,0143 olarak RI değeri ise 0,66 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,0217'dir ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Pazarlama ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- İmaj → %36
- Deneyim → %36
- Marka → %28

şeklinde belirlenmiştir.

Güvenlik

Güvenlik için 50 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 29: Güvenlik İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin

Güvenlik	Suç Önleyici Faaliyetler	Siber Güvenlik	Acil Hizmetler
Suç Önleyici Faaliyetler	1,00	1,78	0,91
Siber Güvenlik	0,56	1,00	0,46
Acil Hizmetler	1,10	2,19	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 30: Güvenlik Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Suç Önleyici Faaliyetler	Siber Güvenlik	Acil Hizmetler	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Suç Önleyici Faaliyetler	0,38	0,36	0,38	**37%**	**1,12**
Siber Güvenlik	0,21	0,20	0,19	**20%**	**0,61**
Acil Hizmetler	0,41	0,44	0,42	**43%**	**1,28**
				Toplam	**3,00**

Güvenlik ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,00072 olarak RI değeri ise 0,66 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,00108'dir ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Güvenlik ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Acil Hizmetler → %43
- Suç Önleyici Faaliyetler → %37
- Siber Güvenlik → %20 şeklinde belirlenmiştir.

Altyapı

Altyapı için 50 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 31: Altyapı İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin

Altyapı	Yatırım- Girişim Ekosistemi	Akıllı Sistemler	Bilişim	Ulaştırma	Su ve Kanalizasyon
Yatırım - Girişim Ekosistemi	1,00	0,94	0,67	0,74	1,02
Akıllı Sistemler	1,06	1,00	1,08	0,74	1,20
Bilişim	1,48	0,93	1,00	0,65	1,25
Ulaştırma	1,35	1,36	1,53	1,00	1,47
Su ve Kanalizasyon	0,98	0,83	0,80	0,68	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 32: Altyapı Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Yatırım-Girişim Ekosistemi	Akıllı Sistemler	Bilişim	Ulaştırma	Su ve Kanalizasyon	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**

Tablo 32: devam

Yatırım-Girişim Ekosistemi	0,17	0,19	0,13	0,19	0,17	**17%**	**0,86**
Akıllı Sistemler	0,18	0,20	0,21	0,19	0,20	**20%**	**0,99**
Bilişim	0,25	0,18	0,20	0,17	0,21	**20%**	**1,02**
Ulaştırma	0,23	0,27	0,30	0,26	0,25	**26%**	**1,32**
Su ve Kanalizasyon	0,17	0,16	0,16	0,18	0,17	**17%**	**0,84**
						Toplam	**5,02**

Altyapı ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,0061 olarak RI değeri ise 1,188 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,0051'dir ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Altyapı ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Ulaştırma → %26
- Akıllı Sistemler → %20
- Bilişim → %20
- Yatırım ve Girişim Ekosistemi → %17
- Su ve Kanalizasyon → %17 şeklinde belirlenmiştir.

İmar

İmar için 50 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 33: İmar İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin

İmar	Kentsel Dönüşüm	Yapı Geliştirme	Şehir Estetiği
Kentsel Dönüşüm	1,00	1,50	0,50
Yapı Geliştirme	0,66	1,00	0,45
Şehir Estetiği	1,98	2,25	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 34: İmar Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Kentsel Dönüşüm	Yapı Geliştirme	Şehir Estetiği	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Kentsel Dönüşüm	0,27	0,32	0,26	**28%**	**0,85**
Yapı Geliştirme	0,18	0,21	0,23	**21%**	**0,62**
Şehir Estetiği	0,54	0,47	0,51	**51%**	**1,54**
				Toplam	**3,01**

İmar ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,00507 olarak RI değeri ise 0,66 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,0077'dir ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda İmar ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Şehir Estetiği → %51
- Kentsel Dönüşüm → %28
- Yapı Geliştirme → %21 şeklinde belirlenmiştir.

Ulaşım

Ulaşım için 50 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 35: Ulaşım İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin

Ulaşım	Trafik Yönetimi	Toplu Ulaşım Yönetimi	Bireysel Ulaşım Yönetimi
Trafik Yönetimi	1,00	0,62	2,75
Toplu Ulaşım Yönetimi	1,61	1,00	3,50
Bireysel Ulaşım Yönetimi	0,36	0,29	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 36: Ulaşım Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Trafik Yönetimi	Toplu Ulaşım Yönetimi	Bireysel Ulaşım Yönetimi	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Trafik Yönetimi	0,34	0,33	0,38	**35%**	**1,04**
Toplu Ulaşım Yönetimi	0,54	0,52	0,48	**52%**	**1,55**
Bireysel Ulaşım Yönetimi	0,12	0,15	0,14	**14%**	**0,41**
				Toplam	**3,01**

Ulaşım ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,00359 olarak RI değeri ise 0,66 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,005'dir ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Ulaşım ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Toplu Ulaşım Yönetimi → %52
- Trafik Yönetimi → %35
- Bireysel Ulaşım Yönetimi → %14 şeklinde belirlenmiştir.

Sağlık

Sağlık için 50 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 37: Sağlık İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin

Sağlık	Evde Bakım Hizmetleri	Yaşlı Bakım Hizmetleri	Engelli Hizmetleri	Toplum Sağlığı Hizmetleri
Evde Bakım Hizmetleri	1,00	1,16	0,60	0,46
Yaşlı Bakım Hizmetleri	0,86	1,00	0,76	0,58

Tablo 37: devam

Engelli Hizmetleri	1,68	1,32	1,00	0,91
Toplum Sağlığı Hizmetleri	2,20	1,74	1,10	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 38: Sağlık Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Evde Bakım Hizmetleri	Yaşlı Bakım Hizmetleri	Engelli Hizmetleri	Toplum Sağlığı Hizmetleri	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Evde Bakım Hizmetleri	0,17	0,22	0,17	0,15	**18%**	**0,73**
Yaşlı Bakım Hizmetleri	0,15	0,19	0,22	0,20	**19%**	**0,76**
Engelli Hizmetleri	0,29	0,25	0,29	0,31	**29%**	**1,15**
Toplum Sağlığı Hizmetleri	0,38	0,33	0,32	0,34	**34%**	**1,38**
					Toplam	**4,02**

Sağlık ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,0082 olarak RI değeri ise 0,99 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,0083'dür ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Sağlık ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Toplum Sağlığı Hizmetleri → %34
- Engelli Hizmetleri → %29
- Yaşlı Bakım Hizmetleri → %19
- Evde Bakım Hizmetleri → %18 şeklinde belirlenmiştir.

Çevre

Çevre için 50 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 39: Çevre İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin

Çevre	Atık Yönetimi	Parklar ve Yeşil Alanlar	Temizlik ve Koruma
Atık Yönetimi	1,00	1,31	0,82
Parklar ve Yeşil Alanlar	0,76	1,00	0,72
Temizlik ve Koruma	1,22	1,40	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 40: Çevre Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Atık Yönetimi	Parklar ve Yeşil Alanlar	Temizlik ve Koruma	Ağırlıklar	Tutarlılık Analizi
Atık Yönetimi	0,34	0,35	0,32	**34%**	**1,01**
Parklar ve Yeşil Alanlar	0,26	0,27	0,28	**27%**	**0,81**
Temizlik ve Koruma	0,41	0,38	0,39	**39%**	**1,18**
				Toplam	**3,00**

Çevre ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,00103 olarak RI değeri ise 0,66 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,0015 ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Çevre ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Temizlik ve Koruma → %39
- Atık Yönetimi → %34
- Parklar ve Yeşil Alanlar → %27 şeklinde belirlenmiştir.

Enerji ve Tabii Kaynaklar

Enerji ve Tabii Kaynaklar için 50 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 41: Enerji ve Tabii Kaynaklar İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin

Enerji	Su	Doğalgaz	Elektrik
Su	1,00	2,78	1,61
Doğalgaz	0,36	1,00	0,50
Elektrik	0,62	1,99	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 42: Enerji ve Tabii Kaynaklar Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Su	Doğalgaz	Elektrik	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Su	0,50	0,48	0,52	**50%**	**1,50**
Doğalgaz	0,18	0,17	0,16	**17%**	**0,52**
Elektrik	0,31	0,35	0,32	**33%**	**0,98**
				Toplam	**3,00**

Enerji ve Tabii Kaynaklar ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,00127 olarak RI değeri ise 0,66 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,0019'dur ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Enerji ve Tabii Kaynaklar ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Su → %50
- Elektrik → %33
- Doğalgaz → %17 şeklinde belirlenmiştir.

Sosyal

Sosyal için 50 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 43: Sosyal İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 50 Karar Verici İçin

Sosyal	Gençlik & Spor Hizmetleri	Destek Hizmetler	İstihdam Faaliyetleri	Eğitim Hizmetleri
Gençlik & Spor Hizmetleri	1,00	1,41	0,43	0,38
Destek Hizmetler	0,71	1,00	0,54	0,38
İstihdam Faaliyetleri	2,34	1,85	1,00	0,85
Eğitim Hizmetleri	2,61	2,60	1,17	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 44: Sosyal Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 50 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Gençlik & Spor Hizmetleri	Destek Hizmetler	İstihdam Faaliyetleri	Eğitim Hizmetleri	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Gençlik & Spor Hizmetleri	0,15	0,21	0,14	0,15	**16%**	**0,64**
Destek Hizmetler	0,11	0,15	0,17	0,15	**14%**	**0,57**
İstihdam Faaliyetleri	0,35	0,27	0,32	0,33	**32%**	**1,28**
Eğitim Hizmetleri	0,39	0,38	0,37	0,38	**38%**	**1,54**
					Toplam	**4,03**

Sosyal ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,011 olarak RI değeri ise 0,99 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,011'dir ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Sosyal ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Eğitim Hizmetleri → %38

- İstihdam Faaliyetleri → %32
- Gençlik & Spor hizmetleri → %16
- Destek Hizmetleri → %14 şeklinde belirlenmiştir.

Şehir yönetiminin kriterlerinin incelendiği ve sonuçlarının alındığı çalışmada 9 ana kriter 31 alt kriter belirlenmiştir.

Bu aşamaya kadar yapılan çalışmada ana kriterler kendi içerisinde, alt kriterler de bağlı bulunduğu ana kriter çerçevesinde kendi arasında karşılaştırılarak önem sıralaması belirlenmiştir. 31 kriterin birbirleri arasındaki sıralamasının hesaplanabilmesi için aşağıdaki adımlar izlenmiştir.

1. Her bir alt kriter ve bağlı bulunduğu ana kriterin önem derecesi çarpılır → aşağıdaki tablolarda m ile temsil edilmektedir.
2. Çarpımdan elde edilen sonuç ana kritere bağlı alt kriter sayısı ile çarpılır → aşağıdaki tabloda n ile temsil edilmektedir.
3. Elde edilen sonuç toplam alt kriter (31) sayısına bölünür → aşağıdaki tabloda T ile temsil edilmektedir.
4. Çıkan sonuç oldukça küçük bir değer çıkacağı için 1000 sayısı ile genişletilerek sonuç elde edilir → aşağıdaki tabloda z ile temsil edilmektedir.
5. Ardından 31 kriter kendi içerisinde yüksek önem derecesinden düşük önem derecesine göre sınıflandırılır.

Bu doğrultuda yapılan hesaplama sonucunda çıkan sonuçlar aşağıdaki gibidir.

Tablo 45: Pazarlama Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=3*	**z**
PAZARLAMA	0,04570427			
İmaj	0,358787629	0,016398127	0,00158692	15,86
Marka	0,284260592	0,012991923	0,00125728	12,57
Deneyim	0,356951779	0,016314221	0,0015788	15,78

Tablo 46: Güvenlik Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=3*	**z**
GÜVENLİK	0,215966381			
Suç Önleyici Faaliyetler	0,373229549	0,080605035	0,00780049	78
Siber Güvenlik	0,20173691	0,04356839	0,0042163	42,16
Acil Hizmetler	0,42503354	0,091792955	0,00888319	88,83

Tablo 47: Altyapı Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=5*	**z**
ALTYAPI	0,114158919			
Yatırım - Girişim Ekosistemi	0,171067521	0,019528883	0,0031498	31,49
Akıllı Sistemler	0,197255101	0,022518429	0,003632	36,32
Bilişim	0,202801398	0,023151588	0,0037341	37,34
Ulaştırma	0,261736089	0,029879509	0,0048193	48,19
Su ve Kanalizasyon	0,167139891	0,019080509	0,0030775	30,77

Tablo 48: İmar Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=3*	**z**
İMAR	0,056450834			
Kentsel Dönüşüm	0,283306602	0,0159929	0,0015477	15,47
Yapı Geliştirme	0,207034906	0,0116873	0,001131	11,31
Şehir Estetiği	0,509658492	0,0287706	0,0027843	27,84

Tablo 49: Ulaşım Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=3*	**z**
ULAŞIM	0,165869134			
Trafik Yönetimi	0,347141563	0,0575801	0,0055723	55,72
Toplu Ulaşım Yönetimi	0,516111306	0,0856069	0,0082845	82,84
Bireysel Ulaşım Yönetimi	0,136747131	0,0226821	0,002195	21,95

Tablo 50: Sağlık Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=4*	**z**
SAĞLIK	0,167678044			
Evde Bakım Hizmetleri	0,181171019	0,0303784	0,0039198	39,19
Yaşlı Bakım Hizmetleri	0,189206146	0,0317257	0,0040936	40,93
Engelli Hizmetleri	0,286278916	0,0480027	0,0061939	61,93
Toplum Sağlığı Hizmetleri	0,343343919	0,0575712	0,0074285	74,28

Tablo 51: Çevre Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=3*	**z**
ÇEVRE	0,084859707			
Atık Yönetimi	0,33794988	0,02867833	0,002775	27,75
Parklar ve Yeşil Alanlar	0,268923398	0,02282076	0,002208	22,08
Temizlik ve Koruma	0,393126723	0,03336062	0,003228	32,28

Tablo 52: Enerji ve Tabii Kaynaklar Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=3*	**z**
ENERJİ VE TABİİ KAYNAKLAR	0,084671775			
Su	0,501021323	0,04242236	0,004105	41,05
Doğalgaz	0,172042225	0,01456712	0,00141	14,09
Elektrik	0,326936452	0,02768229	0,002679	26,78

Tablo 53: Sosyal Alt Kriterler Önem Dereceleri – 50 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=4*	**z**
SOSYAL	0,064640937			
Gençlik & Spor Hizmetleri	0,159531443	0,01031226	0,001331	13,3

Tablo 53: devam

Destek Hizmetler	0,14280584	0,0092311	0,001191	11,91
İstihdam Faaliyetleri	0,316200836	0,02043952	0,002637	26,37
Eğitim Hizmetleri	0,381461881	0,02465805	0,002386	23,86

Yukarıdaki tablolarda hesaplanan önem dereceleri doğrultusunda 31 kriter kendi arasında yüksek önem derecesinden düşük önem derecesine göre sıralandığında aşağıda yer alan sıralama elde edilmektedir.

Tablo 54: Alt Kriterler Genel Önem Derecesi Sıralaması – 50 Karar Verici İçin

Sıralama	Ana Kriter	Alt Kriter	Alt Kriter Önem Derecesi
1	Güvenlik	Acil Hizmetler	88,83
2	Ulaşım	Toplu Ulaşım Yönetimi	82,84
3	Güvenlik	Suç Önleyici Faaliyetler	78
4	Sağlık	Toplum Sağlığı Hizmetleri	74,28
5	Sağlık	Engelli Hizmetleri	61,93
6	Ulaşım	Trafik Yönetimi	55,72
7	Altyapı	Ulaştırma	48,19
8	Güvenlik	Siber Güvenlik	42,16
9	Enerji ve Tabii Kaynaklar	Su	41,05
10	Sağlık	Yaşlı Bakım Hizmetleri	40,93
11	Sağlık	Evde Bakım Hizmetleri	39,19
12	Altyapı	Bilişim	37,34
13	Altyapı	Akıllı Sistemler	36,32
14	Çevre	Temizlik ve Koruma	32,28
15	Altyapı	Yatırım - Girişim Ekosistemi	31,49
16	Altyapı	Su ve Kanalizasyon	30,77
17	İmar	Şehir Estetiği	27,84

Tablo 54: devam

18	Çevre	Atık Yönetimi	27,75
19	Enerji ve Tabii Kaynaklar	Elektrik	26,78
20	Sosyal	İstihdam Faaliyetleri	26,37
21	Sosyal	Eğitim Hizmetleri	23,86
22	Çevre	Parklar ve Yeşil Alanlar	22,08
23	Ulaşım	Bireysel Ulaşım Yönetimi	21,95
24	Pazarlama	İmaj	15,86
25	Pazarlama	Deneyim	15,78
26	İmar	Kentsel Dönüşüm	15,47
27	Enerji ve Tabii Kaynaklar	Doğalgaz	14,09
28	Sosyal	Gençlik & Spor Hizmetleri	13,3
29	Pazarlama	Marka	12,57
30	Sosyal	Destek Hizmetler	11,91
31	İmar	Yapı Geliştirme	11,31

AHP uygulanan kitle göz önünde bulundurulduğunda kitlenin ağırlıklı olarak şehir sakinlerinden oluştuğu görülmektedir. Şehir sakinlerinin şehirlerin ve dolayısıyla meydanların yönetiminde önceliklerinin sırasıyla aşağıdaki gibi olduğu görülmektedir.

1. Güvenlik → %22
2. Ulaşım → %17
3. Sağlık → %17
4. Altyapı → %11
5. Çevre → %8
6. Enerji ve Tabii Kaynaklar → %8
7. İmar → %6
8. Sosyal → %6

9. Pazarlama → %5

Bu sonuçlar doğrultusunda şehir sakinlerinin öncelikli olarak şehir yöneticilerinden güvenlik, ulaşım, sağlık gibi unsurlar üzerinden çalışmalar yapmasını beklediği görülmektedir. Şehir sakinlerinin ağırlıklı olduğu bir kitle pazarlamanın şehir yönetimi unsurları arasında bir öncelik teşkil etmediği görülmüştür.

Bu nedenle araştırmanın sonucunu derinleştirmek adına şehir yönetimi için belirlenmiş 9 ana kriter (unsur) ve 31 alt kriterin turistler için öncelikleri incelenmiştir. Araştırmanın yapıldığı meydanlarda belirlenen 10 turistin sonuçları ayrıca değerlendirilmiş ve sonuçlar incelenmiştir.

Turistlerden oluşan 10 kişilik karar verici grubun ana kriterler için yaptığı ikili karşılaştırmalar sonucu 10 tane karşılaştırma matrisi oluşturulmuştur. Oluşturulan 10 matrisin geometrik ortalaması alınarak karşılaştırma matrisi teke düşürülmüştür. Ana kriterler için oluşturulan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 55: Ana Kriterler İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin

Ana Kriterler	PAZARLAMA	GÜVENLİK	ALTYAPI	İMAR	ULAŞIM	SAĞLIK	ÇEVRE	ENERJİ VE TABİİ KAYNAKLAR	SOSYAL
PAZARLAMA	1,00	0,41	1,48	1,80	0,31	2,06	2,15	3,09	1,17
GÜVENLİK	2,42	1,00	4,41	3,89	1,29	3,35	3,39	3,98	2,88
ALTYAPI	0,67	0,23	1,00	1,35	0,29	1,37	1,71	1,59	0,96
İMAR	0,56	0,26	0,74	1,00	0,16	1,02	0,65	1,35	0,45
ULAŞIM	3,25	0,77	3,46	6,15	1,00	3,84	3,70	5,74	2,66
SAĞLIK	0,49	0,30	0,73	0,98	0,26	1,00	1,02	1,20	0,90
ÇEVRE	0,46	0,29	0,58	1,55	0,27	0,98	1,00	1,37	0,50

Tablo 55: devam

ENERJİ VE TABİİ KAYNAKLAR	0,32	0,25	0,63	0,74	0,17	0,83	0,73	1,00	0,64
SOSYAL	0,86	0,35	1,04	2,20	0,38	1,11	1,99	1,57	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve ana kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 56: Ana Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin

NORMALİZE	PAZARLAMA	GÜVENLİK	ALTYAPI	İMAR	ULAŞIM	SAĞLIK	ÇEVRE	ENERJİ VE TABİİ KAYNAKLAR	SOSYAL	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
PAZARLAMA	0,10	0,11	0,11	0,09	0,07	0,13	0,13	0,15	0,10	**11%**	**1,01**
GÜVENLİK	0,24	0,26	0,31	0,20	0,31	0,22	0,21	0,19	0,26	**24%**	**2,25**
ALTYAPI	0,07	0,06	0,07	0,07	0,07	0,09	0,10	0,08	0,09	**8%**	**0,70**
İMAR	0,06	0,07	0,05	0,05	0,04	0,07	0,04	0,06	0,04	**5%**	**0,48**
ULAŞIM	0,32	0,20	0,25	0,31	0,24	0,25	0,23	0,27	0,24	**26%**	**2,36**
SAĞLIK	0,05	0,08	0,05	0,05	0,06	0,06	0,06	0,06	0,08	**6%**	**0,56**
ÇEVRE	0,05	0,08	0,04	0,08	0,07	0,06	0,06	0,07	0,05	**6%**	**0,55**
ENERJİ VE TABİİ KAYNAKLAR	0,03	0,07	0,04	0,04	0,04	0,05	0,04	0,05	0,06	**5%**	**0,43**
SOSYAL	0,09	0,09	0,07	0,11	0,09	0,07	0,12	0,07	0,09	**9%**	**0,82**
										Toplam	**9,17**

Ana kriterler için CI değeri 0,0208 olarak RI değeri ise 1,54 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,01356'dır ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda ana kriterlerin ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Ulaşım → %26
- Güvenlik → %24
- Pazarlama → %11
- Sosyal → %9
- Altyapı → %8
- Çevre → %6
- Sağlık → %6
- İmar → %5
- Enerji ve Tabii Kaynaklar → %5 şeklinde belirlenmiştir.

Ana kriterlerin önem ağırlıkları belirlendikten sonraki aşamada her bir ana kriterin altında yer alan alt kriterler için AHP yapılmış ve sonuçları aşağıdaki gibi hesaplanmıştır.

Pazarlama

Pazarlama için 10 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 57: Pazarlama İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin

Pazarlama	İmaj	Marka	Deneyim
İmaj	1,00	1,25	1,00
Marka	0,80	1,00	0,64
Deneyim	1,00	1,56	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 58: Pazarlama Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin

NORMALİZE	İmaj	Marka	Deneyim	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
İmaj	0,36	0,33	0,38	**35%**	**1,07**
Marka	0,29	0,26	0,24	**26%**	**0,79**
Deneyim	0,36	0,41	0,38	**38%**	**1,15**
				Toplam	**3,01**

Pazarlama ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,002735 olarak RI değeri ise 0,66 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,004144'dür ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Pazarlama ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Deneyim → %38
- İmaj → %35
- Marka → %26 şeklinde belirlenmiştir.

Güvenlik

Güvenlik için 10 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 59: Güvenlik İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin

Güvenlik	Suç Önleyici Faaliyetler	Siber Güvenlik	Acil Hizmetler

Tablo 59: devam

Suç Önleyici Faaliyetler	1,00	2,33	2,33
Siber Güvenlik	0,43	1,00	0,45
Acil Hizmetler	0,43	2,20	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 60: Güvenlik Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Suç Önleyici Faaliyetler	Siber Güvenlik	Acil Hizmetler	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Suç Önleyici Faaliyetler	0,54	0,42	0,62	**53%**	**1,63**
Siber Güvenlik	0,23	0,18	0,12	**18%**	**0,54**
Acil Hizmetler	0,23	0,40	0,26	**30%**	**0,91**
				Toplam	**3,08**

Güvenlik ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,04182 olarak RI değeri ise 0,66 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,0633'tür ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Güvenlik ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Suç Önleyici Faaliyetler → %53
- Acil Hizmetler → %30
- Siber Güvenlik → %18 şeklinde belirlenmiştir.

Altyapı

Altyapı için 10 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 61: Altyapı İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin

Altyapı	Yatırım-Girişim Ekosistemi	Akıllı Sistemler	Bilişim	Ulaştırma	Su ve Kanalizasyon
Yatırım-Girişim Ekosistemi	1,00	0,60	0,36	0,42	1,10
Akıllı Sistemler	1,66	1,00	1,32	0,34	1,92
Bilişim	2,74	0,76	1,00	0,33	2,02
Ulaştırma	2,39	2,94	3,04	1,00	2,78
Su ve Kanalizasyon	0,91	0,52	0,50	0,36	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 62: Altyapı Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Yatırım-Girişim Ekosistemi	Akıllı Sistemler	Bilişim	Ulaştırma	Su ve Kanalizasyon	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Yatırım-Girişim Ekosistemi	0,11	0,10	0,06	0,17	0,13	**11%**	**0,58**
Akıllı Sistemler	0,19	0,17	0,21	0,14	0,22	**19%**	**0,97**
Bilişim	0,32	0,13	0,16	0,13	0,23	**19%**	**1,00**
Ulaştırma	0,28	0,50	0,49	0,41	0,31	**40%**	**2,11**
Su ve Kanalizasyon	0,10	0,09	0,08	0,15	0,11	**11%**	**0,55**
						Toplam	**5,20**

Altyapı ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,05099 olarak RI değeri ise 1,188 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,04292'dir ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Altyapı ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Ulaştırma → %40
- Akıllı Sistemler → %19
- Bilişim → %19
- Yatırım ve Girişim Ekosistemi → %11
- Su ve Kanalizasyon → %11 şeklinde belirlenmiştir.

İmar

İmar için 10 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 63: İmar İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin

İmar	Kentsel Dönüşüm	Yapı Geliştirme	Şehir Estetiği
Kentsel Dönüşüm	1,00	1,00	0,18
Yapı Geliştirme	1,00	1,00	0,25
Şehir Estetiği	5,47	4,06	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 64: İmar Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Kentsel Dönüşüm	Yapı Geliştirme	Şehir Estetiği	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Kentsel Dönüşüm	0,13	0,16	0,13	**14%**	**0,43**
Yapı Geliştirme	0,13	0,16	0,17	**16%**	**0,47**
Şehir Estetiği	0,73	0,67	0,70	**70%**	**2,12**
				Toplam	**3,02**

İmar ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,007951 olarak RI değeri ise 0,66 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,012047'dir ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda İmar ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Şehir Estetiği → %70
- Yapı Geliştirme → %16
- Kentsel Dönüşüm → %14 şeklinde belirlenmiştir.

Ulaşım

Ulaşım için 10 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 65: Ulaşım İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin

Ulaşım	Trafik Yönetimi	Toplu Ulaşım Yönetimi	Bireysel Ulaşım Yönetimi
Trafik Yönetimi	1,00	0,59	3,85
Toplu Ulaşım Yönetimi	1,69	1,00	4,50
Bireysel Ulaşım Yönetimi	0,26	0,22	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 66: Ulaşım Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Trafik Yönetimi	Toplu Ulaşım Yönetimi	Bireysel Ulaşım Yönetimi	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Trafik Yönetimi	0,34	0,33	0,41	**36%**	**1,08**
Toplu Ulaşım Yönetimi	0,57	0,55	0,48	**53%**	**1,62**
Bireysel Ulaşım Yönetimi	0,09	0,12	0,11	**11%**	**0,32**
				Toplam	**3,02**

Ulaşım ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,009609 olarak RI değeri ise 0,66 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,014559'dur ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Ulaşım ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Toplu Ulaşım Yönetimi → %53
- Trafik Yönetimi → %36
- Bireysel Ulaşım Yönetimi → %11 şeklinde belirlenmiştir.

Sağlık

Sağlık için 10 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 67: Sağlık İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin

Sağlık	Evde Bakım Hizmetleri	Yaşlı Bakım Hizmetleri	Engelli Hizmetleri	Toplum Sağlığı Hizmetleri
Evde Bakım Hizmetleri	1,00	0,59	0,55	0,39

Tablo 67: devam

Yaşlı Bakım Hizmetleri	1,69	1,00	0,76	0,65
Engelli Hizmetleri	1,83	1,31	1,00	0,71
Toplum Sağlığı Hizmetleri	2,55	1,54	1,41	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 68: Sağlık Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Evde Bakım Hizmetleri	Yaşlı Bakım Hizmetleri	Engelli Hizmetleri	Toplum Sağlığı Hizmetleri	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Evde Bakım Hizmetleri	0,14	0,13	0,15	0,14	**14%**	**0,56**
Yaşlı Bakım Hizmetleri	0,24	0,23	0,21	0,24	**23%**	**0,91**
Engelli Hizmetleri	0,26	0,30	0,27	0,26	**27%**	**1,08**
Toplum Sağlığı Hizmetleri	0,36	0,35	0,38	0,36	**36%**	**1,45**
					Toplam	**4,00**

Sağlık ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,001451 olarak RI değeri ise 0,99 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,0014664'tür ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Sağlık ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Toplum Sağlığı Hizmetleri → %36
- Engelli Hizmetleri → %27
- Yaşlı Bakım Hizmetleri → %23
- Evde Bakım Hizmetleri → %14 şeklinde belirlenmiştir.

Çevre

Çevre için 10 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 69: Çevre İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin

Çevre	Atık Yönetimi	Parklar ve Yeşil Alanlar	Temizlik ve Koruma
Atık Yönetimi	1,00	0,28	0,41
Parklar ve Yeşil Alanlar	3,54	1,00	1,86
Temizlik ve Koruma	2,43	0,54	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 70: Çevre Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Atık Yönetimi	Parklar ve Yeşil Alanlar	Temizlik ve Koruma	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Atık Yönetimi	0,14	0,16	0,13	**14%**	**0,42**
Parklar ve Yeşil Alanlar	0,51	0,55	0,57	**54%**	**1,63**
Temizlik ve Koruma	0,35	0,30	0,31	**32%**	**0,95**
				Toplam	**3,01**

Çevre ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,004184 olarak RI değeri ise 0,66 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,006339 ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Çevre ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Parklar ve Yeşil Alanlar → %54
- Temizlik ve Koruma → %32
- Atık Yönetimi → %14 şeklinde belirlenmiştir.

Enerji ve Tabii Kaynaklar

Enerji ve Tabii Kaynaklar için 10 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 71: Enerji ve Tabii Kaynaklar İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin

Enerji ve Tabii Kaynaklar	Su	Doğalgaz	Elektrik
Su	1,00	2,48	1,68
Doğalgaz	0,40	1,00	0,59
Elektrik	0,59	1,69	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 72: Enerji ve Tabii Kaynaklar Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Su	Doğalgaz	Elektrik	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Su	0,50	0,48	0,51	**50%**	**1,49**
Doğalgaz	0,20	0,19	0,18	**19%**	**0,58**

Tablo 72: devam

Elektrik	0,30	0,33	0,31	**31%**	**0,93**
				Toplam	**3,00**

Enerji ve Tabii Kaynaklar ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,001219 olarak RI değeri ise 0,66 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,001847'dir ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Enerji ve Tabii Kaynaklar ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Su → %50
- Elektrik → %31
- Doğalgaz → %19 şeklinde belirlenmiştir.

Sosyal

Sosyal için 10 karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınarak hazırlanan karşılaştırma matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo 73: Sosyal İçin Oluşturulan Karşılaştırma Matrisi – 10 Karar Verici İçin

Sosyal	Gençlik & Spor Hizmetleri	Destek Hizmetleri	İstihdam Faaliyetleri	Eğitim Hizmetleri
Gençlik & Spor Hizmetleri	1,00	3,74	2,12	1,85
Destek Hizmetleri	0,27	1,00	1,41	1,20
İstihdam Faaliyetleri	0,47	0,71	1,00	1,20
Eğitim Hizmetleri	0,54	0,84	0,84	1,00

Yukarıdaki tabloda yer alan değerler doğrultusunda hesaplamalar yapılmış ve alt kriterlerin ağırlıkları ile tutarlılıkları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 74: Sosyal Alt Kriter Ağırlıkları ve Tutarlılıkları – 10 Karar Verici İçin

NORMALİZE	Gençlik & Spor Hizmetleri	Destek Hizmetleri	İstihdam Faaliyetleri	Eğitim Hizmetleri	**Ağırlıklar**	**Tutarlılık Analizi**
Gençlik & Spor Hizmetleri	0,44	0,60	0,40	0,35	**45%**	**1,88**
Destek Hizmetleri	0,12	0,16	0,26	0,23	**19%**	**0,78**
İstihdam Faaliyetleri	0,21	0,11	0,19	0,23	**18%**	**0,74**
Eğitim Hizmetleri	0,24	0,13	0,16	0,19	**18%**	**0,73**
					Toplam	**4,15**

Sosyal ana kriterinin alt kriterleri için CI değeri 0,048497 olarak RI değeri ise 0,99 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda CR değeri 0,04898'dir ve 0,1'den küçük olduğu için tutarlı bir sonuçtur yorumu yapılmıştır.

Sonuçlar doğrultusunda Sosyal ana kriterinin alt kriter ağırlıklarının yüzdeleri ve sıralamaları;

- Gençlik & Spor hizmetleri → %45
- Destek Hizmetleri → %19
- İstihdam Faaliyetleri → %18
- Eğitim Hizmetleri → %18 şeklinde belirlenmiştir.

10 karar verici için yapılan araştırma sonucunda ana kriterler kendi içerisinde, alt kriterler de bağlı bulunduğu ana kriter çerçevesinde kendi arasında karşılaştırılarak önem sıralaması belirlenmiştir. 31 kriterin birbirleri arasındaki sıralamasının hesaplanabilmesi için 50 karar verici sonuçları değerlendirilirken izlenen 5 adım tekrarlanmış ve yapılan hesaplamalar sonucunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 75: Pazarlama Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=3*	**z**
PAZARLAMA	0,110527611			
İmaj	0,354695394	0,039203635	0,0037939	37,94
Marka	0,263295193	0,029101389	0,0028163	28,16
Deneyim	0,382009413	0,042222588	0,0040861	40,86

Tablo 76: Güvenlik Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=3*	**z**
GÜVENLİK	0,243944853			
Suç Önleyici Faaliyetler	0,525065302	0,128086978	0,0123955	123,9
Siber Güvenlik	0,177276044	0,043245579	0,0041851	41,85
Acil Hizmetler	0,297658654	0,072612297	0,007027	70,27

Tablo 77: Altyapı Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=5*	**z**
ALTYAPI	0,076740591			
Yatırım - Girişim Ekosistemi	0,114567032	0,008791942	0,0014181	14,18
Akıllı Sistemler	0,186238509	0,014292053	0,0023052	23,05
Bilişim	0,193861489	0,014877045	0,0023995	24
Ulaştırma	0,398514398	0,030582231	0,0049326	49,33
Su ve Kanalizasyon	0,106818571	0,00819732	0,0013221	13,22

Tablo 78: İmar Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=3*	**z**
İMAR	0,052802552			
Kentsel Dönüşüm	0,142243346	0,0075108	0,0007269	7,27
Yapı Geliştirme	0,157021214	0,0082911	0,0008024	8,02
Şehir Estetiği	0,70073544	0,0370006	0,0035807	35,81

Tablo 79: Ulaşım Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=3*	**z**
ULAŞIM	0,256712384			
Trafik Yönetimi	0,359327338	0,0922438	0,0089268	89,27
Toplu Ulaşım Yönetimi	0,534825602	0,1372964	0,0132867	132,87
Bireysel Ulaşım Yönetimi	0,105847059	0,0271723	0,0026296	26,3

Tablo 80: Sağlık Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=4*	**z**
SAĞLIK	0,061716734			
Evde Bakım Hizmetleri	0,140946968	0,0086988	0,0011224	11,22
Yaşlı Bakım Hizmetleri	0,22641088	0,0139733	0,001803	18,03
Engelli Hizmetleri	0,270572054	0,0166988	0,0021547	21,55
Toplum Sağlığı Hizmetleri	0,362070097	0,0223458	0,0028833	28,83

Tablo 81: Çevre Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=3*	**z**
ÇEVRE	0,060354879			

Tablo 81: devam

Atık Yönetimi	0,141465499	0,00853813	0,000826	8,26
Parklar ve Yeşil Alanlar	0,542154572	0,03272167	0,003167	31,67
Temizlik ve Koruma	0,316379929	0,01909507	0,001848	18,48

Tablo 82: Enerji ve Tabii Kaynaklar Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=3*	**z**
ENERJİ VE TABİİ KAYNAKLAR	0,047211564			
Su	0,497685191	0,0234965	0,002274	22,74
Doğalgaz	0,192095036	0,00906911	0,000878	8,78
Elektrik	0,310219773	0,01464596	0,001417	14,17

Tablo 83: Sosyal Alt Kriterler Önem Dereceleri – 10 Karar Verici İçin

#	Önem Yüzdesi	m	**T = (m*n) / 31** *n=4*	**z**
SOSYAL	0,089988831			
Gençlik & Spor Hizmetleri	0,445621913	0,04010099	0,005174	51,74
Destek Hizmetler	0,191723718	0,01725299	0,002226	22,26
İstihdam Faaliyetleri	0,183463479	0,01650966	0,00213	21,3
Eğitim Hizmetleri	0,17919089	0,01612518	0,001561	15,61

Yukarıdaki tablolarda hesaplanan önem dereceleri doğrultusunda 31 kriter kendi arasında yüksek önem derecesinden düşük önem derecesine göre sıralandığında aşağıda yer alan sıralama elde edilmektedir.

Tablo 84: Alt Kriterler Genel Önem Derecesi Sıralaması – 10 Karar Verici İçin

Sıralama	**Ana Kriter**	**Alt Kriter**	**Alt Kriter Önem Derecesi**
1	Ulaşım	Toplu Ulaşım Yönetimi	132,87
2	Güvenlik	Suç Önleyici Faaliyetler	123,9

Tablo 84: devam

3	Ulaşım	Trafik Yönetimi	89,27
4	Güvenlik	Acil Hizmetler	70,27
5	Sosyal	Gençlik & Spor Hizmetleri	51,74
6	Altyapı	Ulaştırma	49,33
7	Güvenlik	Siber Güvenlik	41,85
8	Pazarlama	Deneyim	40,86
9	Pazarlama	İmaj	37,94
10	İmar	Şehir Estetiği	35,81
11	Çevre	Parklar ve Yeşil Alanlar	31,67
12	Sağlık	Toplum Sağlığı Hizmetleri	28,83
13	Pazarlama	Marka	28,16
14	Ulaşım	Bireysel Ulaşım Yönetimi	26,3
15	Altyapı	Bilişim	24
16	Altyapı	Akıllı Sistemler	23,05
17	Enerji ve Tabii Kaynaklar	Su	22,74
18	Sosyal	Destek Hizmetler	22,26
19	Sağlık	Engelli Hizmetleri	21,55
20	Sosyal	İstihdam Faaliyetleri	21,3
21	Çevre	Temizlik ve Koruma	18,48
22	Sağlık	Yaşlı Bakım Hizmetleri	18,03
23	Sosyal	Eğitim Hizmetleri	15,61
24	Altyapı	Yatırım - Girişim Ekosistemi	14,18
25	Enerji ve Tabii Kaynaklar	Elektrik	14,17

Tablo 84: devam

26	Altyapı	Su ve Kanalizasyon	13,22
27	Sağlık	Evde Bakım Hizmetleri	11,22
28	Enerji ve Tabii Kaynaklar	Doğalgaz	8,78
29	Çevre	Atık Yönetimi	8,26
30	İmar	Yapı Geliştirme	8,02
31	İmar	Kentsel Dönüşüm	7,27

Her iki AHP'den elde edilen sonuç değerlendirildiğinde ana kriterler için aşağıdaki sıralamalar ortaya çıkmıştır.

Tablo 85: Ana Kriter Ağırlıkları Sıralaması – İki AHP İçin

#	**Şehir Sakini Yoğunluklu** **50 Karar Verici**	**Turist** **10 Karar Verici**
1	Güvenlik	Ulaşım
2	Ulaşım	Güvenlik
3	Sağlık	Pazarlama
4	Altyapı	Sosyal
5	Çevre	Altyapı
6	Enerji ve Tabii Kaynaklar	Sağlık
7	İmar	Çevre
8	Sosyal	Enerji ve Tabii Kaynaklar
9	Pazarlama	İmar

Şehir sakini yoğunluklu bir popülasyondan oluşan 50 kişi ile yapılan AHP sonucunun aksine turistler ile yapılan AHP'nin sonucunda 9 ana kriter içerisinden Pazarlama kriterinin önem derecesinin 3. sırada olduğu görülmüştür.

Bu sonuçlar doğrultusunda şehir sakininin güvenlik, ulaşım, sağlık, altyapı öncelikli çalışmalar beklediği, ancak turistlerin önceliklerinin ulaşım, güvenlik ve pazarlama olduğu görülmektedir.

Şehir sakinlerinin yoğunluklu olduğu AHP'nin sonucunda alt kriterlerin ağırlıklarına ve önem sırasında bakıldığında ilk beşte yer alan alt kriterler;

- Acil Hizmetler,
- Toplu Ulaşım Yönetimi,
- Suç Önleyici Faaliyetler,
- Toplum Sağlığı Hizmetleri,
- Engelli Hizmetleri'nden oluşmaktadır.

Alt kriterlerin önem derecelerinin ağırlıklarına bakıldığında ilk beşte yer alan kriterlerin önem dereceleri arasında çok ciddi farklılıklar görülmemiştir. 31 alt kriter arasından Pazarlama'nın alt kriterlerinden;

- İmaj: 24. sırada,
- Deneyim; 25. sırada,
- Marka ise 29. sırada yer almıştır.

Bu sonuçlar şehir sakinlerinin İstanbul yönetiminde önceliklerinin neler olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Turistlerle gerçekleştirilen AHP'de ilk beşte yer alan alt kriterler;

- Toplu Ulaşım Yönetimi,
- Suç Önleyici Faaliyetler,
- Trafik Yönetimi,
- Acil Hizmetler,
- Gençlik & Spor Hizmetleri'nden oluşmaktadır.

Alt kriterlerin önem derecelerinin ağırlıklarına bakıldığında Toplu Ulaşım Yönetimi ve Suç Önleyici Faaliyetlerin ağırlıklarının diğer alt kriterlere oranla oldukça yüksek olduğu görülmüştür. 31 alt kriter arasından Pazarlama'nın alt kriterlerinden

- Deneyim; 8. sırada,
- İmaj; 9. sırada,
- Marka ise 13. sırada yer almıştır.

Turistler gözünden yapılan bu değerlendirme turistlerin İstanbul yönetiminde önceliklerinin neler olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Şehir pazarlamasının amacı; şehir sakinlerinin yaşam kalitesini arttırmak ve turistler için şehri cazip hale getirmek olarak tanımlanmaktadır. Turistlerle yapılan AHP'ye bakıldığında; şehirlerin dolayısıyla meydanların bir turist için cazip hale gelmesinin sadece pazarlama kriterine bağlı olmadığı görülmüştür. Şehir pazarlamasının ancak etkin bir şehir/meydan yönetimi ile mümkün olabileceği yorumuna varılmıştır.

6. SONUÇ

Şehir pazarlamasının, meydanların yönetiminde etkin rolü ve öneminin incelendiği bu çalışmada şehir yönetimi için yeni bir model önerisi getirilmiştir. Şehrin bütününü oluşturan kamusal ve özel alanların, şehrin paydaşları ile etkileşimini yöneten ana aktörler arasındaki ilişkisi şehir yönetim unsurları üzerinden kurgulanmıştır.

Kamusal alan kavramının ana unsurlarından biri olan meydanlarının bu model baz alınarak etkin yönetilmesini sağlayacak kriterler ve bu kriterlerin ağırlıkları ortaya çıkarılmıştır.

Bu çalışma sonucunda varılan noktada şehirlerin ve dolayısıyla meydanların yönetim unsurlarının pazarlama, güvenlik, altyapı, imar, enerji ve tabii kaynaklar, ulaşım, sağlık, çevre, sosyal başlıklarından oluştuğu ve bunların kendi içerisinde önem dağılımlarının olduğudur.

Ayrıca çalışmanın sonucunda AHP'ye göre elde edilen veriler doğrultusunda şehirlerin ve meydanların etkili yönetimi için belirlenmiş yönetim unsurlarının şehrin paydaşlarına göre farklı ağırlıklarda olduğu sonucuna varılmıştır.

Şehir yöneticileri bu çalışmadan etkin kamusal alan yönetimi sağlamak adına nasıl bir model ortaya koymaları gerektiğini çıkartabilirler. Ayrıca ana ve alt kriter ağırlıkları ile stratejik karar noktalarını tespit edebilirler.

Özel sektör temsilcilerinin yeni şehir modelinde daha etkin rol almaları gereği ortaya çıkmıştır. Sektör temsilcileri ana ve alt kriterlerden kendilerine temas eden başlıklar ile ilgili duyarlı olmalıdır.

Akademisyenler bu modeli baz alarak kamusal alan başlığı altında diğer mekanlar için kriter ağırlıkları çalışabilir etkin şehir yönetimine katkıda bulunabilirler.

KAYNAKÇA

Acun, Okan, Tamer Eren. 2013. Spor Toto Süper Ligi'nde Forvet Oyuncularının Performanslarının Çok Ölçütlü Karar Verme Yöntemleri ile Değerlendirilmesi. **Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** c.5, s.2.: 13-30.

Ak, Duygu.2013. Kentler Arası Rekabette İzmir'in Yeri, **Ekonomi Bilimleri Dergisi,** c.5, s.1: 29-43.

Ak, Mehmet. 2006. **Marka Yönetimi.** Akis Kitap, İstanbul.

Akın, Nisa, Barış Bostancı. 2017. UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı Kapsamında Gaziantep: Mevcut Raporlar Bağlamında Bir Değerlendirme. **Vizyoner Dergisi,** c.8, s.19: 110-124.

Aktan, C. Can, İstiklal Y. Vural, 2004. **Rekabet Gücü ve Rekabet Stratejileri**, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, Ajans-Türk Basın ve Basım, Ankara.

Aktan, C. Can, Mehtap Tunç. 1998. Bilgi Toplumu ve Türkiye. **Yeni Türkiye Dergisi,** s.20, c.1: 118-134.

Aksoy, Aslıhan. 2011. Kongre Turizminin İstanbul'un Yapısal Değişimine Etkisi Dünyadan Örnekler ile İstanbul'daki Kongre Merkezlerinin Özellikleri. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Alada, Adalet B. 2008. **Osmanlı Şehrinde Mahalle,** İstanbul Sümer Kitabevi.

Alabay, M. Nurettin. 2010. Geleneksel Pazarlamadan Yeni Pazarlama Yaklaşımlarına Geçiş Süreci. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** c.15, s.2: 213-235.

Alkin, Kerem, Melih Bulu, Hüseyin Kaya. 2007. İller Arası Rekabet Endeksi: Türkiye'deki İllerin Rekabetçilik Seviyelerinin Göreceli Olarak Ölçülebilmesi İçin Bir Yaklaşım. **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, s.11: 221-235.

Apaydın, Fahri. 2011. **Şehir Pazarlaması.** 1. Basım, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Ashworth, Gregory John, Henk Voogd. 1990. **Selling The City: Marketing Approaches In Public Sector Urban Planning.** Belhaven Press.

Aslan, Filiz. 2014. Şehir Pazarlaması: Kars İli Örneği. Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aslan, Rıfkı. 1974. İstanbul Kentleşme Sürecinde Yapısal Değişme. **Sosyoloji Konferansları Dergisi,** s.12: 101-123.

Atabek, Ebru. 2002. Kamusal Mekanlarda Kalite: Yıldız Teknik Üniversitesi Kampüsünde Kullanıcı Görüşlerine Dayalı Kalite Değerlendirmesi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Ataöv, Anıl, Sevin Osmay. 2007. Türkiye'de Kentsel Dönüşüme Yöntemsel Bir Yaklaşım. **METU Journal of the Faculty of Architecture**, 24, 2: 57-82.

Avcılar, M. Yüksel, Ergün Kara. 2015. Şehir Markası Kavramı ve Marka Şehir Yaratma Stratejilerine Yönelik Literatür İncelemesi. **Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Dergisi**, s.34: 76-94.

Avcılar, M. Yüksel, İnci Varinli. 2013. **Perakende Marka Değerinin Ölçümü ve Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması.** Detay Yayıncılık, Ankara.

Aykılıç, Burcu. 2015. Kentsel Mekân Olarak Meydanlar. Yüksek Lisans Tezi. MSGSÜ Fen Bilimleri Enstitüsü.

Aytaç, Serpil, Şenol Baştürk, Ramazan C. Derdiman, Burcu Öngen. 2015. Kent Güvenliği Olarak Suç Korkusu: Bursa Örneği. **Süleyman Demirel Üniversitesi Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi,** 3, 3: 259-267.

Bal, Hüseyin. 2003. **Kentsel Yapı ve Kentleşme Süreci.** Fakülte Kitabevi, Isparta.

Balencourt, Amélie, Antonio Curada Zafra. 2012. City Marketing: How to promote a city? The case of Umeâ. Master Thesis. Umeâ School of Business.

Clarke, Giles. 1992. Towards Appropriate Forms of Urban Spatial Planning. **Habitat International,** v.16, i.2: 149.165.

Başçı, Ahmet. 2006. Şehir Markası Yaratma Süreci ve İstanbul Şehir Markası İçin Bir Model Önerisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi.

Bulu, Melih. 2014. Upgrading a City via Technology. **Technological Forecasting&Social Change,** v.89: 63-67.

Braun, Erik. 2008. **City Marketing Towards an Integrated Approach.** Erasmus University of Rotterdam.

Bedir, Neşet, Tamer Eren. 2015. AHP-PROMETHEE Yöntemleri Entegrasyonu ile Personel Seçim Problemi: Perakende Sektöründe Bir Uygulama, **Social Sciences Research Journal,** v.4, i.4, 46-58.

Carmona, Matthew. 2008. **Kamusal Alan Yönetimi**. 270 Madison Avenue, New York, NY 10016, USA, Routledge.

Ceylan, H. Hüseyin. 2010. Yerel Kalkınma ve Rekabet Aracı Olarak Şehir Pazarlamasında Yatırımcıların Yatırım Destinasyon Tercih Yapılarının Belirlenmesi ve Uşak Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Chandran, Bala, Bruce Golden, Edward Wasil. 2005. Linear Programming Models For Estimating Weights in The Analytic Hierarchy Process. **Computers&Operations Research.** c.32, s.9: 2235-2254.

Cultmark. 2004. **Promotional and Distributional 'Maps' Report.** Interreg Illc.

Çan, M. Fatih. 2011. Kentleşme, Sanayileşme ve Kalkınma Etkileşimi. Fırat Kalkınma Ajansı, **Sürdürülebilir Kentleşme ve Kentlilik Sempozyumu Kitabı**, Malatya.

Çelikyay, Hicran. 2010. Avrupa Birliği Ülkelerinde Metropoliten Kent Yönetim Sistematiği: İstanbul ve Londra Kentleri İncelemesi. Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Çetin, Murat. 2006. Teori ve Uygulamada Bölgesel Sürdürülebilir Kalkınma. **CÜ Sosyal Bilimler Dergisi,** c. 7. s. 1.

Deffner, Alex, Christos Liouris. 2005. City Marketing: A Significant Planning For Urban Development In A Globalised Economy. **45th Congress of The European Regional Science Association, 23-27 August.** Vrije Univeriteit, Amsterdam.

Deloitte, Vodafone. **Akıllı Şehir Yol Haritası.** İstanbul. 2016.

Derdiman, R. Cengiz. 2014. Fight Against Crime and Community Policing For "Safe City" From the Perspective of International Texts and the 1982 Constitutional Law. in **Cities in the Globalizing World and Turkey: A Theoretical and Empirical Perspective.** Managing Editor Emin Atasoy, St. Kliment Ohridski University Press Sofia.

Diaz, Pablo. 2009. Official Tourism Web Sites and City Marketing. **Information Communication Technologies and City Marketing.** Luque Universidad Pablo de Olavide, Spain.

Emür, H. Semih, Dilşen Onsekiz. 2007. Kentsel Yaşam Kalitesi Bileşenleri Arasında Açık ve Yeşil Alanların Önemi-Kayseri/Kocasinan İlçesi Park Alanları Analizi. **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**: s.22: 15-23.

Erdinç, Barış. 2016. Avrupa Birliğinde Sürdürülebilir Kentleşme: Türkiye'ye Yansımaları. Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erdoğan, Aslı, Ömer Atabeyoğlu. 2016. Tarihi Yapıların Kentsel Dokuya Etkisi: Kayseri Kent Merkezi Örneği. **Türkiye Ormancılık Dergisi,** 17(1): 83-92.

Erinci, Faruk, Harun Sulak. 2014. Analitik Hiyerarşi Proses ile Akıllı Telefon Seçimi. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** c.19, s.4: 225-239.

Ertuğrul, İrfan, Gözde Deniz.2018. 4.0 Dünyası: Pazarlama 4.0 ve Endüstri 4.0. **Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,** c.7, s.1: 158-170.

Erturan, G. Arzu. 2011. Kentsel Kamusal Alan Oluşturmada Bir Yöntem Denemesi: İstanbul Yel değirmeni Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Eryılmaz, Tuba. 2011. Sürdürülebilir Kalkınma ve Türkiye'de Sürdürülebilir Kalkınma. Yüksek Lisans Tezi. Başkent Üniversitesi Avrupa Birliği ve Uluslararası İlişkiler Enstitüsü.

Es, Muharrem, Hamza Ateş. 2004. Kent Yönetimi, Kentlileşme ve Göç: Sorunlar ve Çözüm Önerileri. **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi,** s.48: 205-248.

Fırat, A. Serap. 2008. Yoksulluk, Kentlerde Suç Artışı ve Kent Merkezlerinde Özel Güvenlik Hizmetleri Verilmesi. **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** 10/3: 201-228.

Giritlioğlu, İbrahim, Cevdet Avcıkurt. 2010. Şehirlerin Turistik Bir Ürün Olarak Pazarlanması, Örnek Şehirler ve Türkiye'deki Şehirler Üzerine Öneriler. **Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, s.4: 74-89.

Gomez, Mar, Alejandra C. Fernandez, Arturo Molina, Evangelina Aranda. 2016. City Branding in European Capitals: An Analysis From the Visitor Perspective. **Journal of Destination Marketing&Management.**

Goovaerts, Peggy, Hannes Van Biesbroeck, Tim Van Tilt. 2014. Measuring The Effect and Efficiency of City Marketing. **Enterprise and The Competitive Environment 2014 Conference, ECE 2014, 6-7 MArch 2014.** Brno, Czech Republic.

Göynüşen, E. Senem. 2011. Edirne'deki Gastronomik Kültürün Kentin Pazarlama ve Markalaşmasına Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gümüş, Hacer. 2008. Türkiye'de Ulusal Turizm Örgütlerinin Yapısal Analizi ve Turizm Pazarlamasına Katkılarına Yönelik Bir Araştırma Çalışması. Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hacısalihoğlu, Yaşar. 2000. **Küreselleşme Mekânsal Etkileri ve İstanbul.** 1. Basım, Akademik Düzey Yayınları, İstanbul.

Hurley, J. W. 2001. The Analytic Hierarchy Process: A Note On An Approach To Sensitivity Which Preserves Rank Order. **Computers&Operations Research.**

İçyer, Abdurrahman. 2010. Marka Kent Oluşturma Açısından Stratejik Kent Yönetimi. Yüksek Lisans Tezi. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İmar ve Şehircilik Daire Başkanlığı, Şehir Planlama Müdürlüğü, **1/100.000 Ölçekli İstanbul Çevre Düzeni Planı Raporu,** İstanbul, 2009.

İlban, M. Oğuzhan. 2008. Seyahat Acenta Yöneticilerinin Destinasyon Marka İmajı Algıları Üzerine Bir Araştırma. **Ege Akademik Bakış,** c.8, s.1: 121-152.

İlkay, Yasemin. 2014. Ankara'da Her Yolun Çıktığı Semt: Kızılay. **İdeal Kent Dergisi,** s.11.

İlgüner, Muhterem. 2006. **Türkiye'de Marka Yaratma ve Yaşatmanın Altın Kuralları.** Rota Yayıncılık, İstanbul.

İnceoğlu, Mehmet. 2007. Kentsel Açık Mekanların Kalite Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Yaklaşım: İstanbul Meydanlarının İncelenmesi. Doktora Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

İstanbul İl ve Kültür Turizm Müdürlüğü. **İstanbul Turizm İstatistikleri Raporu**. İstanbul. 2018.

Karmowska, Joanna. 2003. Cultural Heritage as an Element of Marketing Strategy in European Historic Cities. **Cracow, Proceeding of the 5th Conference, Cultural Heritage Research: A Pan-European Challenge.** s: 139-141.

Kavaratzis, Michalis. 2004. From City Marketing to City Branding: Towards a Theoretical Framework for Developing City Brand. **Place Branding and Public Diplomacy.** 1(1).

Kavaratzis, Mihalis. 2007. The Past, The Present and Some Unresolved Issues. **Geography Compass,** c.1, s.3: 695-712.

Kavaratzis, Michalis. 2008. From City Marketing to City Branding: An Interdisciplinary Analysis with Reference to Amsterdam, Budapest and Athens. Unpublished PhD thesis. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.

Kaya, Erol, Hulusi Şentürk, Osman Danış, Sami Şimşek. 2007. **Modern Kent Yönetimi-1**, 1. bs. İstanbul: Okutan Yayıncılık.

Keleş, Ruşen. 2002. **Kentleşme Politikası.** 7. Baskı: İmge Kitabevi, Ankara.

Kılıç, Ayşegül. 2011. Kentsel Açık Alanların Kullanıcılar Tarafından Değerlendirilmesi: Kadıköy İskele Meydanı ve Yakın Çevresi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Kizir, Zeynel. 2017. Kent Güvenliğinin Sağlanmasında Güvenlik Yönetişiminin Etkinliği Sorunu: Muğla Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Komşu, Savaş. 2008. Ulus Devlet, Türk Ulus Devlet Yapısı, Küreselleşme ve Türkiye. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Enstitüsü.

Kotler, Philip. **4P Öldü Yaşasın 4C.** Kariyer Dünyası, 2008.

_____. **Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, Edion**, Prentice Hall, Upper Saddle River, 1997.

Kotler, Philip, Milton Kotler. 2015. **Küresel Pazarları Kazanmak**. Türk Hava Yolları Yayınları: İstanbul.

Kotler, Philip, David Gertner. 2002. Country As Brand, Product and Beyond; A Place Marketing and Brand Management Perspective. **Brand Management,** c.9, s.4-5: 249-261.

Kotler, Philip, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. 2010. **Pazarlama 3.0.** Çeviren: Kıvanç Dündar, Optimist Yayım, İstanbul.

Kotler, Philip, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. 2017. **Pazarlama 4.0 Gelenekselden Dijitale Geçiş.** Çeviren: Nadir Özata. Optimist Yayım, İstanbul.

Kotler, Philip, Irving J. Re,n, Donald H. Haider. 1993. **Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism To Cities, Regions and Nations.** New York: The Free Press.

Kotler, Philip, Christer Asplund, Irving J. Rein, Donald H. Haider. 1999. **Marketing Places Europe: How To Attract Investments, Industries, Residents and Visitors To Cities, Communities, Regions and Nations In Europe.** New York: Financial Times Prentice-Hall.

Kotler, Philip, Sidney J. Levy. 1969. Broadening the Concept of Marketing. **Journal of Marketing,** v.33: 10-15.

Kurt, Nihan. 2011. Kent Hizmetlerinin Geleceğinde Kentsel Sorumluluklar ve Kent Kültürünün Geliştirilmesi Stratejileri. **Yönetim Bilimleri Dergisi**, 9(2).

Kurtar, Ceyda, Mehmet Somuncu. 2013. Kentsel Kültürel Mirasın Korunması ve Sürdürülebilirliği: Ankara Hamamönü Örneği. **Ankara Araştırmaları Dergisi,** c.1 s.2: 35-47.

Kuser, R. Esra. 2011. Kentsel Gelişim Sürecinde Meydan Satıcıları: Taksim Cumhuriyet Meydanı Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Lozano, Esteban. 1990. **Town Planning Review**. Cambridge University Press, Cambridge.

Mayangsari, Lidia, Santi Novani. 2015. Multi-Stakeholder Co-Creation Analysis in Smart City Management: An Experience From Bandung, Indonesia. **Industrial Engineering and Service Science.**

McCann, Eugene J. 2009. **City Marketing.** Simon Fraser University. Burnaby, BC, Canada: 119-124.

Metaxas, Theodore. 2007. City Marketing and City Competitiveness; An Effort of Reviewing The Last 25 Years. **Discussion Paper Series,** c.13, s.18: 449-476.

Nadaroğlu, Halil. 1996. **Mahalli İdarelerin yeniden Yapılandırılması.** TOBB Yayınları, İstanbul.

Norberg-Schulz, Christian. 1971. **Existence Space and Architecture.** Littlehampton Book Services Ltd.

Oktay, Ercan, Alper Özmen. 2009. Stratejik Kent Yönetimi Bağlamında Kent Bilgi Sistemlerinin Önemi. **Ulusal Kalkınma ve Yerel Yönetimler Bildiriler Kitabı.** Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Yayını, no.351. c.2.

Öktem, Mustafa. 2003. **Kent, Çevre ve Globalleşme.** Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Ömürbek, Nuri, Ali Şimşek. 2014. Analitik Hiyerarşi Süreci ve Analitik Ağ Süreci Yöntemleri ile Online Alışveriş Site Seçimi. **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi,** s.22.

Özbek, Aşır, Tamer Eren. 2013. Çok Ölçütlü Karar Verme Teknikleri ile Hizmet Sağlayıcı Seçimi. **Akademik Bakış Dergisi,** s.36.

Özbilen, Ahmet. 2012. Kamusal Alanların Oluşturduğu Arayüzlerin, Fiziksel ve Kavramsal Niteliklerine Göre Berlin-Alexanderplatz Örneğinde İrdelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. YTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü.

Özer, M. Nazım, M. Asım Ayten. 2005. Kamusal Odak Olarak Kent Meydanları. **Planlama Dergisi,** s.33: 96-103.

Özkaynak, Begüm, Fikret Adaman. 2004. **Sürdürülebilir Kentleşme.** Tüses Yayınları.

Özkul, Emrah, Dilek Demirer. 2012. Şehirlerin Turistik Markalaşmasında Kalkınma Ajanslarının Rolü; Bölge Planları Üzerine Bir Doküman İncelemesi. **İşletme Araştırmaları Dergisi,** c.4, s.4: 157-181.

Öztaş, Ebru. 2004. Türkiye'de Kentleşmenin Belediyeler Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Peng, Xuning, Feng Dai. 2009. Information Systems Risk Evaluation Based on The AHP-fuzzy Algorithm. **International Conference on Networking and Digital Society, 30-31 Mayıs 2009.**

Purnomo, Fredy, David Wiseli, Ryanarta Tanusetiawan. 2017. Simulation Game as a Reference to Smart City Management. **Procedia Computer Science,** v.116: 468-475.

Rainisto, Seppo K. 2003. Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices In Nothern Eurpoe and The United States. PhD Thesis. Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business.

Rasmussen, Steen E. 1994. **Yaşanan Mimari.** İstanbul Remzi Kitabevi.

Rondinelli, A. Dennis. 1993. **Development Projects As Policy Experiments: An Adaptive Approach to Development Administration.** Foutledge, London.

Sağlam, Deniz. 2014. Akıllı Kent Yönetiminde Ulaşım Hizmetlerine Yönelik Konumsal Karar Destek Araçlarının Geliştirilmesi: İstanbul Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi Bilişim Enstitüsü.

Saran, Mine. 2005. Kent Pazarlaması: Güçlü Bir Kent İmajı ve Kent Markası Oluşturmak. **TMMOB Makine Mühendisleri Odası, Marka Yönetimi Sempozyumu, 14-15 Nisan,** Gaziantep.

Semerci, Fatih. 2008. Kentsel Tasarım Gereklilikleri Açısından Beyazıt Meydanı Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Sennett, Richard. 2011. **Ten ve Taş.** İstanbul Metis Yayıncılık.

Storper, Michael. 1997. **The Regional World: Territorial Development in a Global Economy.** New York Guilford Press.

Susmaz, Ekin, E. Cevdet Ekinci. 2009. Sağlıklı Kentleşme Süreci Esasları. **e-Journal of New World Sciences Academy,** v.4, n.1.

Şahin, İsmail, Ziya S. Kutlu. 2014. Cittaslow: Sürdürülebilir Kalkınma Ekseninde Bir Değerlendirme. **Journal of Tourism and Gastronomy Studies,** v.2, i.1: 55-63.

Şahinler, Orhan. 1964. **Merkezi İtalya'da Ortaçağ Şehirlerinin Meydanlarına ve Çevre Mahallelerine Ait Etüt.** İ.D.G.S.A.

Şenol, Eren. 2010. Amasya'nın Cumhuriyet Dönemi Kentsel Gelişim Süreci ve Kentleşme Sorunları. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tek, Ömer B. 1999. **Pazarlama İlkeleri.** İstanbul, Beta Basım Yayın Dağıtım.

Tekin, Mahmut, Esen Şahin, Yılmaz Göbenez. 2014. Postmodern Pazarlama Yaklaşımıyla Modern Yöntemleri: Güncel Şirket Uygulamaları. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.** Dr. Mehmet Yıldız Özel Sayısı, 225-232.

Tekin, Murat. 2014. Eski Mezopotamya'da Devlet ve Devlet Yönetimi-Başlangıcından Erken Hanedanlar Dönemi'nin Sonuna. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tosun, K. Elif. 2013. Yaşam Kalitesi Ekseninde Şekillenen Alternatif Bir Kentsel Yaşam Modeli: Yavaş Kentleşme Hareketi. **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** s.1: 215-237.

Turna, Özgü. 2012. Küresel Yeniden Yapılanma Sürecinde Kentsel Müdahaleler ve Kentsel Kimlik Etkileşimi: Rize Kenti Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

TÜİK. **Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi, Yıllara Göre İl Nüfusları.** 2018.

TÜİK. **Turizm İstatistikleri.**

Tümer, Gürhan. 2007. **İnsanlar, Kentler ve Meydanlar.** Mimarlık Dergisi, s.33

Tweed, Christopher, Margaret Shutherland. 2007. Built Cultural Heritage and Sustainable Urban Development. **Landscape and Urban Planning,** v.83, i.1.

UN. 1987. “Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future”. www.un-documents.net/our-commonfuture.htm [05.06.2018].

Ünal, B. Cem. 2004. Kentsel Yaşam Kalitesi Ölçütleri ile İstanbul Analizi ve Toplam Kentsel Yaşam Kalitesi Yönetim Yaklaşımı. Doktora Tezi. Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Van Kamp, Irene, Kees Leidelmeijer, Gooitske Marsman, Augustinus de Hollander. 2003. Urban Environmental Quality and Human Well-Being: Towards a Conceptual Framework and Demarcation of Concept; A Literature Study. **Landscape and Urban Planning,** v.65, i.1-2: 5-18.

www.ama.org

www.tdk.gov.tr

Yapraklı, Şükrü, Serkan Demirdöğen. 2010. Şehir Markası Bileşenlerinin İncelenmesi: Erzincan İli Üzerinde Bir Saha Araştırması. **Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi,** s:167-188.

Yarar, Ali Erkam. 2010. Şehir Pazarlaması ve Şehir Varlıkları: Konya ve Mevlâna Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yıldız, Aslı. 2010. Kent Pazarlama: Literatür Taraması. **V. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi, 27-30 Mayıs,** Nevşehir.

Yiğit, Emine Malkoç, M. Bülent Özkan. 2006. Yaşanmış Şehir Hikayeleri – İzmir Konak Meydanı. **Düzce Üniversitesi Ormancılık Dergisi,** c.2, s.2: 43-60.

Yücel, Atilla, Mert Öztürk. 2018. Şehir Pazarlaması ve Şehir Markalaşması: Elâzığ İli Örneği. **Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi,** s.1: 77-101.

Zahedi, F. 1987. A Utility Approach To The With Analytic Hierarchy Process. **Mathematical Modeling,** v.9, i.3-5: 387-395.

Zeren, H. Emre. 2011. Stratejik Kent Yönetimi ve Kent Markası Oluşturma Süreci. **KSÜ İİBF Dergisi,** c.1. s.2: 175-200.

Zucker, Paul. 1959. **Town and Square From Agora to the Village Green.** Colombia University Press, New York.

ÖZ GEÇMİŞ

1986 yılında Elazığ'da doğdu. İlkokul, ortaokul ve lise öğrenimini Elazığ'da tamamlayan Sevim, 2005 yılında girdiği Yıldız Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünden 2010 yılında mezun oldu. London School of Business and Finance LSBF'de dil eğitimi aldı. Yıldız Teknik Üniversitesi İşletme Yönetimi alanında yüksek lisansını tamamladıktan sonra yine aynı üniversitede Üretim Yönetimi ve Pazarlama alanında 2013 yılında doktora eğitimine başladı.

2010 yılında başladığı iş hayatında sırasıyla Acıbadem Sağlık Grubu'nda Lojistik Uzmanı, Mercedes Benz Türk' de Yönetici Adayı ve Yıldız Teknik Üniversitesi'nde Rektör Danışmanı olarak görev yaptı. 2012 yılında kurduğu İnfoloji Yönetim Danışmanlığı LTD. şirketi ile akademik bilgi birikimini özel sektör ile buluşturan birçok proje gerçekleştirdi. 2015 yılında kurduğu infair fuarcılık A.Ş. ile her yıl ulaşım, altyapı ve çevre gibi sektörlere yönelik ihtisas fuarları düzenlemektedir. 2016 yılında kurduğu inlab teknoloji ve inovasyon A.Ş. ile akıllı şehircilik odağında yazılım ve tasarım hizmetleri sunmaktadır. Ayrıca 2013 yılından beri Genç Türkiye Zirvesi Genel Koordinatörlük görevini sürdürmektedir.

İstanbul'un 2017 yılında UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı'na katılması ile İstanbul Tasarım Bürosu Genel Müdürlük görevini üstlenmiştir ve görevini hala sürdürmektedir.

Sevim, iş hayatındaki başarısını akademik bilgi birikimiyle birleştirip birçok makale ve bildiriye imza atmıştır.

Entegre Toplu Ulaşım Yönetiminin Kent Meydanları Üzerindeki Etkisinin Şehir Pazarlaması Perspektifinden Değerlendirilmesi üzerine İbrahim Kırcova ile birlikte yazdığı bildiri Transist 2017 bildiri kitabında yayınlanmıştır.

2018 yılında düzenlenen Stratejik Kamu Yönetimi Sempozyumunda, İstanbul Şehir Pazarlamasında Kamu Aktörlerinin Rolü hakkında İbrahim Kırcova ile bildiri yayınlamıştır.

2018 yılında düzenlenen Stratejik Kamu Yönetimi Sempozyumu'nda, Yerel Yönetimlerde Akıllı Şehir Vizyonu: Şehir Yönetim Trendleri hakkında İbrahim Kırcova ve Esra Çuhadar ile birlikte bildiri yayınlamıştır.

Lisanslı at biniciliği yapan Sevim, aynı zamanda Fenerbahçe Kongre üyesidir ve iyi derecede İngilizce bilmektedir.