

## Şehirlerin Turistik Markalaşmasında Kalkınma Ajanslarının Rolü, Bölge Planları Üzerine Bir Doküman İncelemesi<sup>1</sup>

*The Role of Development Agencies in Touristic Branding of Cities, A  
Document Analysis on Regional Plans*

**Emrah ÖZKUL**

Düzce Üniversitesi  
Akçakoca Tur. İşl ve Otelc. Y.O. Düzce,  
Türkiye  
[emrahozkul@hotmail.com](mailto:emrahozkul@hotmail.com)

**Dilek DEMİRER**

Düzce Üniversitesi,  
Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce,  
Türkiye  
[dilek.demirer@hotmail.com](mailto:dilek.demirer@hotmail.com)

### Özet

Bu çalışmanın amacı, Kalkınma Ajanslarının buldukları bölgedeki şehirlerin markalaşması üzerindeki rollerini belirlemektir. Araştırmada Kalkınma Ajanslarının; bilinmeyen turistik değerlerin tespiti, eksiklerin, olanakların belirlenmesi ve iyileştirilmesindeki rolleri, ajansın amaç ve hedefleri doğrultusunda araştırılmıştır. Bu amacı gerçekleştirmek için nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi kullanılmış ve Kalkınma Ajansları tarafından yayımlanmış olan Bölge Planları incelenmiştir. Elde edilen veriler betimsel analize tabi tutulmuş bazı tanımlanamayan kavramların olması durumunda derinlemesine gidilerek içerik analizi yapılmıştır. Sahip olduğu tüm avantajlara rağmen Türkiye'deki birçok bölgenin ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımının yeterince yapılamaması bölgelerde turizm sektörünün sanayi ve tarım sektörlerinin gölgesinde kalmasına yol açmıştır. Bu nedenle Kalkınma Ajansları bölge turizm değerlerini belirleyerek şehir markalaşmasını gerçekleştirmek adına hedefledikleri projelerle turistik tüketicilerin algılamalarını değiştirme görevini üstlenmişlerdir. Böylece şehirlerin hem yatırımcılar hem de ziyaretçiler için birer cazibe merkezi ve marka haline gelebileceği sonucuna varılmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Kalkınma Ajansı, Şehir Markalaşması, Bölge Planı, Doküman analizi.

### Abstract

*The objective of present research is to determine the role of development agencies in which the branding of cities in the region. At research, the role of development agencies; identification of unknown tourist values, determination and improving of*

<sup>1</sup> Bu çalışma, 12-15 Nisan 2012 tarihleri arasında Antalya'da gerçekleştirilen VI. Lisansüstü Turizm Araştırmaları Kongresi'nde bildiri olarak sunulmuş ve kongre sonrası gelen eleştirilen doğrultusunda geliştirilmiştir.

*deficiencias, opportunities, were investigated in accordance with the agency's goals and objectives. To achieve this goal used in document analysis from qualitative research methods and Regional Plans were investigated which was published by the Development Agencies. The data obtained were subjected to descriptive analysis, in the case of some unidentified concepts by going in-depth content analysis. Despite all the advantages of having Turkey, made enough promotion of national and international level many regions in Turkey and so the tourism industry has led to overshadowed by the industrial and agricultural sectors. For this reason, development agencies determining the values of regional tourism have undertaken to task of changing perceptions of tourist consumers with their targeted projects on behalf of perform the city branding. Thus, was concluded that cities could become a center of attraction and the brand both investors and visitors.*

**Key Words:** *Development Agency, City Branding, Regional Plan, Document analysis*

### **Giriş**

Küreselleşen dünyada artık rekabet edenler devletler değil, bölgeler ve şehirlerdir. Onlar için de bu rekabetin yolu kişilerde oluşturdukları algılamalardan geçmektedir. Belirli bir strateji çerçevesinde olmasa dahi herhangi bir şehrin marka algılaması kendiliğinden oluşabilmektedir. Strateji uzmanı Anholt'un (2007) belirttiği gibi; "Küçük köylerin bile, onlar hakkında biraz bilgiye sahip insanların gözünde marka imajları vardır. Hiçbir biçimde markaya sahip olmayan ülke, ancak hiç kimsenin adını bile duymadığı bir ülke olabilir." Moda şehri Milano, romantizmin başkenti Paris, İstanbul denilince boğaz, şiş kebab gibi söylemler, bu şehirleri daha önce hiç görmemiş ziyaretçiler tarafından bile kolayca yapılabilecek tanımlamalardır. Ancak bu algılamaların o şehrin turizm pazarlaması amaçlarıyla uyuşup uyuşmaması asıl önemli konudur (Kanıbir, Nart vd., 2009).

Çağımızın en hızlı gelişme kaydeden ve gayri safi yurtiçi hasılanın önemli bölümünü oluşturan sektörlerden biri turizmdir. Turizm, ülkelerin kalkınmaları ve büyümeleri açısından itici güç olan ve önemli derecede sinerji oluşturan bir sektördür (Yılmaz, 2007). Sahip olunan imaj ve algıyla turizm faaliyetleri, ülke için etkin bir pazarlama ve reklam olma özelliğine de sahip olmaktadır. Şehirler de turistlerin dikkatini çekebilmek açısından çok güçlü bir rekabet içerisinde faaliyetlerini sürdürmektedirler (Mansfeldt, Vestager vd.,2008). Şehirler tarihsel ya da güncel olan insan faaliyetlerinin en son mekânsal ürünleri olarak turizmde önem arz ederler. Kerimoğlu ve Çıracı (2007), şehirlerin en önemli turizm kaynakları ve başlı başına önemli varış noktaları olduğunu ve bu nedenle şehir turizminin, modern şehir yönetiminin temel parçası haline geldiğini belirtmişlerdir.

Ülkeler kendilerini tek bir destinasyon olarak değil, ülke içindeki farklı turizm arz potansiyeli olan bölge ve şehirler olarak ayrı ayrı destinasyonlar şeklinde pazarlamaya başlamıştır (Tosun ve Bilim, 2004). Bir destinasyonun dünya pazarındaki başarısı sahip olduğu rekabet gücünden etkilenmektedir. Orijinal ve güçlü çekiciliklere, daha sağlam bir tabana oturtulan pazarlama faaliyetlerinin başarıya ulaşması daha kolaydır. Bu nedenle kentlerin bir destinasyon olarak markalaşıp kendi tanıtımlarını yapmaları ve bu yönden pazarlama politikaları belirtmeleri gerekmektedir. Çünkü gerçekte talebi oluşturan çoğunlukla ülke değil destinasyondur (İlban, 2007).

Marka, bir girişimcinin mal veya hizmetiyle özleştirilen ve diğer girişimcilerin mal ve hizmetlerinden ayırt edilmesini sağlayan bir isim, simge, sembol, işaret, tasarım

ya da bu elementlerin bir bileşimi olarak tanımlanabilir (Kotler, 1999). Turizm açısından marka; “*sunulan turizm ürünleri hakkında tüketicilerin ya da ziyaretçilerin algılarında bir kimlik oluşturma çabasıdır*” (İlban, 2007). Destinasyon markalaşması; yöreye özgü ve tutarlı unsurlar, özellikler karması oluşturularak, ilgili destinasyonu diğerlerinden farklı kılan ve ona kimlik kazandıran bir yapı ile olumlu bir imaj inşa edilmesidir (Caber ve Albayrak, 2008). Şehirler insanların dikkatini çekmek için rekabet halindedirler ve bunu başarmak için güçlü, sürekli bir markaya ihtiyaçları vardır (Winfield ve Pfefferkorn, 2005). Hızla artan rekabet koşulları içerisinde şehirler farklılıklarını ortaya koyup, kendilerine kimlik kazandıracak markalaşma faaliyetlerinde bulunmalıdırlar. Söz konusu birbirinden farklı özellikler açısından kimi şehirler daha avantajlı konumda iken kimileri ise dezavantajlı konumda bulunabilir. Ancak burada önemli olan, sahip olunan özelliklerin niteliği ya da niceliği değil onların nasıl kullanıldığı yada sunulduğudur. İşte bu noktada marka yaratma stratejilerinin turizm pazarlamacıları için kritik öneme sahip olduğu söylenebilir. Marka stratejileri başarılı bir şekilde uygulanabilirse turistik tüketicilerin herhangi bir şehre yönelik algılamaları turizm pazarlamacılarının amaçları doğrultusunda yönlendirilebilir (Kanbir, Nart, vd., 2009).

Markalaşmanın, kalkınmanın en önemli dinamiklerinden biri olduğu tüm dünyada kabul görmektedir. Şehir pazarlamasının gerçekleştirilmesi adına Kalkınma Ajansları tarafından bazı projeler uygulanmaktadır. Proje hedefi, Ajansın bulunduğu bölgenin kendiliğinden markalaşan bazı değerlerini öne çıkarmak, kenti yatırımcılar ve ziyaretçiler için cazibe merkezi haline getirmektir.

Bu çalışmada, Türkiye de bulunan Kalkınma Ajanslarının bölgenin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesine ve marka bölge olmasına ne gibi katkılar sağladığı belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmada Kalkınma Ajanslarının; bilinmeyen turistik değerlerin tespiti, eksiklerin, olanakların belirlenmesi ve iyileştirilmesindeki rolleri araştırılmıştır. Bu amacı gerçekleştirmek için nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi kullanılmış ve Kalkınma Ajansları tarafından yayımlanmış olan bölge planları incelenmiştir. Elde edilen veriler betimsel analize tabi tutulmuş bazı tanımlanamayan kavramların olması durumunda derinlemesine gidilerek kısmen içerik analizi yapılmıştır.

Bu analiz sonucunda elde edilecek veriler; turizm alanında konuyla ilgili yapılan az sayıda çalışmanın bulunduğu alan yazına katkı sağlaması açısından önem taşımaktadır. Diğer yandan verilerin, şehirlerin değerli birer marka haline gelmesinde yerel yönetimlere yol göstermesiyle birlikte kentin imajından fayda sağlamak isteyen tüm yatırımcılar ve ilgili çevrelere önerilerde bulunmaya olanak sağlayacağı düşünülmektedir.

## **1. Kavramsal Çerçeve**

### **1.1. Şehir Markalaşması**

Marka, sadece işletmeler ve ürünleri değil çok daha geniş alanı kapsayan bir kavramdır. Ürün ve şirketlerin yanında ülkeler (Hollanda, Amerika), şehirler (Paris, Atina) ve insanlar da (Madonna, Elvis Presley) birer markadır. Aslında tüm insanlar da birer markadır. Çünkü marka, anlam ve çağrışımlara sahip bir etikettir. Tabii ki güçlü markalar buna ilave olarak ürünlere, hizmetlere, yerlere renk ve ses verebilmektedir (Kotler, 2004: 12).

Şehirlerin “uluslararası bir marka olma” çabaları öncelikle ekonomik nedenlere dayanır. Aslında şehir için uluslararası bir kimlik ile sabit sermaye yatırımlarını ve dolaşımdaki sermayeyi (ulaştırma, turizm, kültürel etkinlikler vb. gibi) çekmek, neredeyse evrensel bir ekonomik kalkınma stratejisi haline gelmiştir (Paul, 2004: 575). Ulusal ve kentsel ekonomilerin, refaha ve zenginliğe ulaşmalarını yani kalkınmalarını sağlayacak her zaman geçerli bir reçete yoktur. Ancak gerekli eylemlerin sistematik bir yöntemle yapılmasına ihtiyaç vardır. Söz konusu yöntem, bir ulusun/kentin başlangıç koşullarını, belli başlı fırsatlarını, güçlü ve zayıf olduğu yanlarını analiz etmenin yanında, ekonomik gelişme veya canlanma sürecinde, mevcut yollar arasında başarı potansiyeli en yüksek yolu seçmesi gibi noktalarda başvurabileceği bir değerlendirme mekanizmasını içermektedir (Kotler, 1997: 9).

Kentler açısından markayı gereklilik haline getiren koşullar şu şekilde sıralanmaktadır (Hanna ve Rowley, 2008: 61):

- Uluslararası medyanın artan gücü,
- Uluslararası seyahat maliyetinin düşmesi,
- Tüketicilerin harcama gücünün artması,
- Sunulan hizmetler açısından şehirlerarası benzerliklerin artması,
- İnsanların farklı kültürlerle olan ilgisinin artması.

Bir kentin markasının güçlü bir marka haline getirilmesi için öncelikle o kentte marka olmayı destekleyecek değerlerin ve niteliklerin bulunması gerekmektedir. Bu nedenle, kentlerin marka olmasında önemli bazı noktalar dikkatle irdelenmelidir. Kent markası, bir şehrin iyi bir markaya sahip olması için gerçekten var olmasa bile ayırıcı bir özelliğe sahip olması gereken özellikler ile şehrin görünüşü, kent insanlarının deneyimi, inançları ve davranışlarını da kapsamaktadır (Özdemir ve Karaca, 2009).

Bu çok sayıda etmen marka kent olma sürecini kimi zaman olumlu kimi zaman olumsuz etkileyebilir. Yerel yönetimler ve şehir sakinlerinin ortak çalışmaları olası olumsuzlukları belirli oranda engelleyecektir. Bu süreç içerisinde şehir sakinleri yerel yönetimle uyumlu çalışmaz ve marka kent olmanın kendilerine düşen sorumluluğunu yerine getirmezlerse projede aksaklıklar yaşanabilir. Eğer bir kent marka olmak istiyor ise; istihdam sağlama kapasitesine sahip olmalı, maaşlara oranla aşırı derecede pahalı olmamalı, iyi durumda ve karşılanabilecek konaklama imkânı sunmalı, yeterli toplu taşıma imkanı olmalı, iyi okullar ve eğlence/kültür faaliyetleri olmalı, iklim şartları iyi olmalıdır (Alaş, 2009).

Memnun ve yaşam kalitesi yüksek bir kent halkı, kentin gelişimi ve markalaşmasıyla yakından ilgilidir. Kentin markalaşması, kısa sürede olabilen bir olay değil; uzun süren ve zahmetli çalışmalar sonunda elde edilen bir çalışmadır. Ancak markalaşmış bir destinasyonun, rakiplerden ayırt edilmede en önemli etmen olduğu unutulmamalıdır (Günlü ve İçöz, 2004).

Şehirler markalaştırma sürecinde, bu konuda uzmanlaşmış bilim adamları bir araya gelerek ortak çalışmalar yapmalıdır. Şehir bölge planlamacıları, coğrafyacılara, psikologlar, sosyologlar, ekonomistler, ziraatçılar, mimarlar, yerel yönetimler vb. birimlerin, yurt dışında tanınmak ve markalaşabilmek için, bir birlik içinde çalışılması gerekmektedir (Buchegger, 2005). Bir destinasyonun markalaştırılması, ürünün çok

yanlı doğasına (yapısına) bağlı olarak, kendine özgü güçlü bir pozisyon içinde meydan okumayla gerçekleşir. Bunlar ekonomik, gelişim, yatırım, yetenek, turizm, politik ilgi ve ticareti içine almaktadır. Bir bölge için kullanılan marka da bir meydan okumadır (Paolo ve Ilaria, 2010). Geleceğin iletişim ve faaliyet stratejilerinin stratejik bir çerçevede ele alınması gerekliliğidir.

Şehirlerin marka haline getirilmesi söz konusu olduğunda, kentin tarihi, coğrafi, kültürel, ekonomik özellikleri önemli birer marka oluşturma altyapısı olarak ortaya çıkmaktadır. Tarihi geçmişi olan şehirler, bu özelliklerini şehrin tanıtımında veya şehir markası oluşturulmasında çok sık bir şekilde kullanmaktadırlar. Tarihi eserlerin bulunduğu bütün şehirler bu konuda bir potansiyel taşımaktadırlar. Buna 2010 Avrupa Kültür Başkenti İstanbul ile Mısır Piramitleri, Çin Seddi gibi dünyanın yedi harikasını üzerinde bulunduran şehirler örnek verilebilir.

Coğrafi konumu itibari ile de çok sayıda kent, markalaşma yolunda adım atmışlardır. Turizm imkânlarının artması ve gelişmesi ile özellikle deniz imkânı olan şehirler, iyi tanıtım imkânı ile kısa sürede büyük mesafeler almışlardır. Antalya, Kanarya Adaları, İsviçre Alpleri gibi turizm merkezlerinin diğer şehirlere göre hızlı bir şekilde tanınmasının en önemli sebebi markalaşma sürecini sadece kendisinin yürütmemesidir. Turizm alanında faaliyet gösteren birçok işletme onların tanıtımı için birçok medya aracılığı ile büyük finansal imkânlarını kullanarak tanıtım yapmaktadırlar.

Bir firmanın ürün ve hizmetlerini tanımlayan, onları rakiplerin ürün ve hizmetlerinden farklılaştırmayı sağlayan isim, sembol, tasarım ve bunların birleşimi olan markanın konumlandırılması ile ilgili stratejiler ve süreçlerin geliştirildiği görülmektedir. Genel olarak kabul gören bir modelin aşamaları aşağıdaki gibidir (Eroğlu, 2007):

**İlk aşamada**, stratejik marka analizi bulunmaktadır. Markalaşma sürecinde şehrin sadece kendisini değil, farklılıkları ortaya koyabilmek için benzer özelliklere sahip şehirleri de analiz etmesi gerekir. Bu analiz kapsamında şehirler konumlarını, imajlarını, kimliklerini üstün ve zayıf yönlerini belirlemeli kendi markasını bu özelliklere göre konumlandırmalıdır.

**İkinci aşamada**, marka kimliğinin oluşturulması gerekmektedir. Marka kimliği şehri temsil edeceği için bu kimliğin insanlar tarafından nasıl algılanmak istediğini gösterir. Bununla birlikte oluşturulacak marka kimliği şehrin insanlara sunacaklarını, bir anlamda vaatlerini ifade eder.

**Üçüncü aşamada**, değer önerisi geliştirmek gelmektedir. İşletmelerin ürünleri ve hatta markaları çok kolayca taklit edilebilmektedir. Ancak şehir markalaşmasında bu durum çok geçerli değildir. Örneğin Erzurum'daki Çifte Minareler in başka yerde kopyasını yapmak mümkün değildir. Sivas'taki çifte minareler ise Erzurum'dakinin taklidi değil ayrı bir değerdir. Ancak yine de, marka şehirlerin diğer şehirlerden farklılığını ortaya koyarken fiziksel farklılıkların yanında duygusal farklılıkları da ortaya koymak önemli hale gelmiştir.

**Dördüncü aşama**, konumlandırma, temel olarak markayı tüketicilerin zihnine yerleştirmektir. Konumlandırmada en önemli kısım ise, rakiplerden farklı tarafların vurgulanmasıdır. Çünkü diğer rakip markalarla aynı özelliklere sahip olduğu şeklinde algılanırsa, tüketicide satın almak için bir istek oluşturulamaz. Bu

nedenle hedef kitlenin markayı niçin satın alması gerektiğinin basit bir ifade ile belirtilmesi gereklidir.

**Marka oluşturulması ve konumlandırılmasının son aşaması** ise uygulamadır. Marka oluşturma uzun zaman alan bir süreçtir. İlk zamanlarda başarısız olunmuş gibi sonuçlar da alınabilir. Markanın tüketicilerin zihninde oluşturulabilmesi için farklı iletişim araçlarının kullanılması gerekebilir. Rakiplerden farklılığı vurgulamak için farklı medya araçları veya aynı medya araçlarında farklı stratejiler geliştirilebilir. Marka oluşturulması ve tüketici zihninde yer alınmaya başlanması ile marka konumlandırma bitmeyecektir. Markanın sürekliliğini sağlayabilmek, tüketici zihninde taze kalabilmek ve yeni rakiplere müşteri kaybetmemek için iletişim stratejilerine devam edilecektir.

Markanın oluşturulması ve konumlandırılması uzun bir süreçtir ki bu şehir markasının oluşturulabilmesi için daha uzun vadeli bir sürece ihtiyaç duyulmasına neden olabilmektedir. Bazı şehirlerin marka haline dönüşmesi yüzyıllara dayanır. Günümüzde bu süreç iletişim imkânlarının artması nedeni ile oldukça kısaltılabilmektedir. Fakat sürenin kısaltılabilmesi çoğunlukla maliyetin artmasına neden olmaktadır. Gildo ve Pablo (2005), şehirleşme sürecini üç aşamada olarak değerlendirmiştir. Bu aşamalardan **ilki kimlik oluşturulması** ve **ikinci olarak** ise oluşan kimliğin bir imaj içinde şekillenmesi **üçüncü aşama ise konumlandırma** ile ilgilidir.

Rekabet sadece ürünler veya firmalar arasında gerçekleşmemektedir. Bütün alanlarda rekabet artmaktadır. Dünyanın hemen hemen her önemli şehri yaşayanları için daha yüksek yaşam kalitesi sunmak ve diğer şehirler ile rekabet edebilmek amacıyla stratejiler geliştirmeye çalışmaktadır. Günümüzde küresel işletmelerin yanında küresel şehirlerde ortaya çıkmaktadır. Küresel şehirler, sadece kendi ülkesindeki diğer rakip şehirler ile rekabet etmemekte, dünyanın her tarafında rakipleriyle mücadele etmektedir (Eroğlu, 2007: 65-68).

*Porter'a göre (1995); "Şehirler gerçekten rekabet etmektedir. Fakat bu rekabet ülkelerdeki gibi dünya ticaretinden pay alma, para birimlerindeki faiz oraları ya da kur farklılıklarıyla değildir. Şehirlerin rekabet şekli; yatırımları, nüfusu, turizmi, teşvikleri kendilerine çekmek şeklindedir".*

Bu düşüncüyü birçok etkeni de içeri alarak destekleyen başka bir görüşte şehirlerin rekabet avantajlarının kaynaklarını dış faktörler (çevresel faktörler); iç faktörler (şehir özgü avantajlar) olarak oluşturduğunu ileri sürmektedir (Barca vd., 2002:17-24). Her şehrin rekabet performansını etkileyen başlıca iç ve dış faktörler şunlardır (Coşkun, 2004);

**İç Faktörler:** Coğrafi konum, insan sermayesi, eğitim alt yapısı, girişimci kültür, doğal yapı, yerel yönetimin kalitesi, teknolojik potansiyel, toprak kalitesi, endüstriyel alt yapısı, vizyon birliği.

**Dış Faktörler:** Ülkenin genel ekonomik şartları, genel siyasi şartları, çevre iller, müşteriler, bölgede sanayi kümelerinin düzeyi.

İç ve dış kaynaklarını rakiplerden daha farklı ve etkin kullanabilenler rekabet üstünlüğü açısından önemli bir avantaj sağlayabilir (Mert, 2009).

## 1.2. Kalkınma Ajansları

Kalkınma ajansları, merkezi hükümetten bağımsız bir idari yapıda sınırları çizilmiş bir bölgenin sosyo-ekonomik koşullarını geliştirme amacıyla Dünya'da 1930'lu yıllardan itibaren kurulmuşlardır. Bu konudaki ilk örnek 1933 yılında ABD'de

Tennessee Valley Authority (TVA)'dır. Daha sonra Avusturya, Belçika, Brezilya, Almanya, Hollanda, İtalya, Portekiz, İspanya, Çek Cumhuriyeti, Macaristan ve Polonya'da da birçok kalkınma ajansı kurulmuştur (Celepçi, 2006).

Bölgesel Kalkınma Ajansları ise Avrupa Birliği'nin etkisiyle yapılmış; hatta AB'nin görevlendirdiği uzmanlar tarafından kurulan Bölgesel Kalkınma Ajanslarının ilk etapta finansmanları da AB tarafından sağlanmıştır (Berber ve Celepçi, 2005).

### **1.2.1. Dünyada Kalkınma Ajansları**

Dünyada 'Kalkınma Ajansı' olarak adlandırılan yaklaşık 20.000 kuruluş bulunmaktadır (Özen, 2005). Önemli bir bölümü Avrupa'da olmak üzere pek çok Bölgesel Kalkınma Ajansı (BKA) mevcuttur. BKA kurma deneyimleri ülkeden ülkeye farklılık göstermekle birlikte her kurum kendine özgü bir şekilde faaliyet göstermektedir (Hasanoğlu ve Aliyev, 2006).

Ulusal, bölgesel ve yerel ölçekte markalaşmanın hedeflenmesi, ulusal tanıtım ve pazarlamaya ek olarak varış noktası bazında tanıtım ve pazarlama faaliyetlerine başlanması bir bölge için oldukça önemlidir ve bu çalışmalar günümüzde kalkınma ajanslarının öncü çalışmalarıyla gerçekleşmektedir. Debra Mountford, 2009 da yaptığı bir çalışmada 16 kalkınma ajansını incelemiş ve bunlardan 9 tanesinin markalaşma ve uluslararası tanıtımda bölge için daha etkili faaliyetler yürüttüğünü tespit etmiştir. Bunlar; Bilbao Metropoli-30, Johannesburg – J. D.A., Auckland Plus, Milano Metropoli, Madrid Global, Creative Sheffield, Liverpool Vision, Invest Toronto, Prospect Leicestershire'dır.

Aşağıda BKA'ların dünyada öncüleri olan ve bu alanda gelişmiş belli başlı ülkeler örnek olarak verilmektedir. Bu ülkelerden ABD'nin seçilmesinin nedeni Kalkınma Ajansına sahip ilk ülke olmasıdır. İlk olması nedeniyle bu ülkede yapılan çalışmaların öncü olduğu söylenebilir. İngiltere ve İrlanda ülkelerinin seçilme nedeni ise 1960 ve 1970 yıllarında kurulmuş olmaları, bu ülkelerdeki Kalkınma Ajanslarının turizm alanında çalışmalarının bulunmasıdır.

#### ***Amerika Birleşik Devletleri***

Amerika'da, 1929 ekonomik krizinden çıkmak ve diğer bölgelere göre daha fazla etkilenen Tennessee Vadisi Bölgesini canlandırmak için 1933 yılında dünyadaki ilk BKA olan Tennessee Valley Authority (TVA) kurulmuştur. Ağırlıklı olarak kırsal kesimin yaşadığı ve sekiz eyaletten oluşan bu bölgede kurulan bölgesel kalkınma idaresi; büyük baraj projelerini hayata geçirerek, düzensiz su rejiminin önüne geçmiş, elverişli hale gelen tarım alanları ve ürettiği elektrik enerjisi ile bölgeye sanayi yatırımlarını da çekerek göç veren bölge olmaktan çıkıp, göç alan bölge konumuna gelmiştir. Sonuç olarak bölgede ekonomi canlanmış ve istenilen kalkınma hedefine ulaşılmıştır (Filiztekin, 2008: 97).

Etkili bölgesel kalkınma politikası için bölgesel düzeyde kurumsallaşmanın önemi ön plana çıkmaktadır. Bu amaçla birçok ülkede bölgesel kalkınma ajansları kurulmaktadır. Bu kurumların değişik yapılarla kurumsallaşmakla beraber en belirleyici özellikleri bölgesel ölçekte örgütlenmeleridir. ABD'deki Tennessee (Tennessee Valley Authority), Türkiye'de GAP Bölge Kalkınma idaresi ekonomik nedene dayalı bölgeselleşmenin bir örneği olarak nitelendirilebilir. Bölgeyi ekonomik kalkınmanın temel dinamiği olarak kabul eden yeni bölgeselleşme anlayışı kamu-özel-sivil toplum

kuruluşları arasında işleyen bir kalkınma modelini beraberinde getirmiştir (Şahin, 2005: 135-143).

### *İngiltere*

İngiltere’de BKA’ların tarihi 1960’ların başına dayanmaktadır. İlk olarak 1965 yılında İskoçya ve Adalar Kalkınma Kurulu, Orta Galler Kalkınma Şirketi kurulmuş, 1976’da İskoçya Kalkınma, 1977’de Kırsal Galler Kalkınma Kurulu oluşturulmuştur. Kalkınma kurulu, 1977–99 yılları arasında genellikle hükümet kontrolünde görev yapmış ve sadece hükümet programları çerçevesinde projeler yürütmüştür. 1990’larda kamu hizmetlerinin özelleştirilmesiyle ulusal politikalarda ağırlıklı olarak bölgenin önemi ortaya çıkmıştır. 1997 yılında İşçi Partisi hükümetinin başlattığı programla İngiltere’nin dokuz bölgesinde BKA kurulmuştur (Turpin vd., 2007:196–197, Blackman vd., 2005:376-377) .

Bütçeleri de bölgeler arasında farklılık göstermektedir. Ajanslara kuruluşlarından ilk altı ay içerisinde kendi bölgesel gelişme stratejilerini oluşturma görevi verilmiştir. Ajanslar bu stratejileri oluştururken çekirdek göstergeler olarak bilinen bölgeye özgü ve BKA’nın faaliyet göstergelerine uymak zorundadırlar (İldırrar, 2004:123-124).

İngiltere’de; Advantage West Midlands BKA, East of England BKA, East Midlands BKA, North West BKA, One North East BKA, South East of England BKA, South West of England BKA, Yorkshire Forward BKA ve London BKA olmak üzere 9 adet BKA bulunmaktadır.

İngiliz Hükümetinin bu ajansları oluşturma amaçları şöyle özetlenebilir (Karasu, 2005):

- **Ekonomik Amaçlar:** Bölgelerin ekonomik performansını geliştirme, sürdürülebilir kalkınma, ulaştırma, çöp, konut, turizm ve kültür gibi çok farklı hizmet alanlarına yönelik bölgesel stratejileri belirleme, bölgelerin rekabet gücünü artırma, istihdam yaratma, üretkenliği artırma, bölgelerarası eşitsizlikleri azaltma, bölgenin fiziki ve toplumsal koşullarını iyileştirme, bütünlük, sürdürülebilir ve tutarlı bir bölgesel ekonomik strateji geliştirmedir.
- **Yönetmel Amaçlar:** Kamu hizmetlerinin planlanması, yürütülmesi ve eşgüdümlemesinde yaşanan “ölçek sorunu”nun aşılması. BKA’ların il meclislerinden farklı olarak kentsel alanlarda olduğu gibi kırsal alanlarda da hizmet sunması amaçlanmaktadır.
- **Siyasal Amaçlar:** Yetki ve gücü bölgelere aktararak karar vermeyi yerelleştirme; denetimi, bölgesel aktörlerin katıldığı bölge kurulları ve bölge kalkınma ajansları ile birlikte yeniden bölgelere odaklanılması sonucunda bölgesel kimlikler konusundaki duyarlılıkları artırmak.

### *İrlanda*

Shannon Kalkınma İrlanda’nın tek kalkınma ajansı olarak faaliyette bulunmaktadır. Shannon Kalkınma’nın ana amacı, Shannon bölgesinde bütüncül bir büyüme sağlayacak aktiviteler sürdürmek ve desteklemeyle bilgi çağına yönelik bir bölgesel kalkınmaya öncülük etmektir. Shannon Kalkınma’nın sorumluluk alanı; kalkınma bilgi ağını oluşturmak, yeni turizm pazarları ve ürünlerini ortaya çıkarmak, dengeli fiziksel kalkınma ve ekonomik içermeyi garanti altına almak için hem kentsel hem de kırsal alanlarda bölgesel kalkınmayı teşvik etmektir.



Shannon Kalkınma, girişimlere olan desteğini sekiz kanalda yürütmektedir:

1. İçsel Sanayi Kalkınması
2. Uluslararası Sanayi
3. Yatırım Ortakları
4. Serbest Bölge
5. Gıda Sektörünün Kalkınması
6. Yenilikçilik
7. Ulusal Teknoloji Parkı
8. Turizm Sektörünü Kalkındırma

### 1.2.2. Türkiye’de Kalkınma Ajansları

Dünya’da II. Dünya Savaşı sonrasında gündeme gelen BKA’lar, ülkemizde ise 1990’lı yıllarda gündeme gelmeye başlamış fakat 2003 yılı Katılım Ortaklığı Belgesi’nde AB standartlarına uygun hukuki ve idari çerçeve ile bölgesel politikaların oluşturulması gerektiği vurgusu yapıldıktan sonra gelişim süreçleri hızlanmıştır (Kedik, 2003: 148). Bu yüzden DPT’nin 2004-2006 yıllarını kapsayacak Ulusal Kalkınma Planının da bu konuyla ilgili çalışmalara yer vereceği ifade edilmiştir (Sülün, 2005: 123). Ülkemizde 5449 sayılı Kanunun, 25.01.2006 tarihinde TBMM Genel Kurulunda görüşülerek kabul edilmesi ve 08.02.2006 tarihli ve 26074 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmesiyle yeni bir yerel yönetim anlayışı ortaya çıkmıştır. AB’ye üyelik sürecinin önemli bir ölçütü olan “Bölgesel Kalkınma Ajansları” ülkemizde “Kalkınma Ajansı” adı altında kurulmaya başlanmıştır.

Buradaki “bölge” kelimesinin kullanılmamasındaki amaç ülkemizde BKA’larla ilgili yaşanan ciddi tartışmaların sonucudur. Ülkemizde Kalkınma Ajansları bölgesel potansiyel ve dinamiklerin harekete geçirilmesi, büyümenin etkilerinin tabana yayılması, gelir dağılımının düzelmesi ve bölgesel eşitsizliklerin giderilmesi açısından oldukça olumlu bir rol oynayacağını söyleyenlerin yanında, mevcut şekilde kurulan Kalkınma Ajansları’nın çok önemli eksiklikler içerdiğini ve beklenen yararı sağlamayacağını konusunda görüşler bulunmaktadır. Türkiye’de faaliyet gösteren 26 Kalkınma Ajansının listesi aşağıda yer almaktadır;

#### **Kalkınma Ajansları**

TR1: İstanbul

TR10: İstanbul – (İSTKA) [İSTANBUL KA](#)

TR2: Batı Marmara

TR21: Edirne, Kırklareli, Tekirdağ- (TRAKYAKA) [TRAKYA KA](#)

TR22: Balıkesir, Çanakkale –(GMKA) [GÜNEY MARMARA KA](#)

TR3: Ege

TR31: İzmir –(İZKA) [İZMİR KA](#)

TR32: Aydın, Denizli, Muğla – (GEKA) [GÜNEY EGE KA](#)

TR33: Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak – (ZAFER) [ZAFER KA](#)

TR4: Doğu Marmara

TR41: Bilecik, Bursa, Eskişehir – (BEBKA) [BURSA, ESKİŞEHİR, BİLECİK KA](#)

TR42: Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova –(MARKA) [DOĞU MARMARA KA](#)

TR5: Batı Anadolu

TR51: Ankara – (ANKARAKA) [ANKARA KA](#)

TR52: Karaman, Konya – (MEVKA) [MEVLANA KA](#)

TR6: Akdeniz

TR61: Antalya, Burdur, Isparta – (BAKA) [BATI AKDENİZ KA](#)

TR62: Adana, Mersin – (CKA) [ÇUKUROVA KA](#)

TR63: Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye – (DOĞAKA) [DOĞU AKDENİZ KA](#)

TR7: Orta Anadolu

TR71: Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Niğde, Nevşehir – (AHİKA) [AHİLER KA](#)

TR72: Kayseri, Sivas, Yozgat – (ORAN) [ORTA ANADOLU KA](#)

TR8: Batı Karadeniz

TR81: Bartın, Karabük, Zonguldak – (BAKKA) [BATI KARADENİZ KA](#)

TR82: Çankırı, Kastamonu, Sinop – (KUZKA) [KUZEY ANADOLU KA](#)

TR83: Amasya, Çorum, Samsun, Tokat – (OKA) [ORTA KARADENİZ KA](#)

TR9: Doğu Karadeniz

TR90: Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Trabzon – (DOKA) [DOĞU KARADENİZ KA](#)

TRA: Kuzeydoğu Anadolu

TRA1: Bayburt, Erzincan, Erzurum – (KUDAKA) [KUZEY DOĞU ANADOLU KA](#)

TRA2: Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars – (SERKA) [SERHAT KA](#)

TRB: Ortadoğu Anadolu

TRB1: Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli – (FKA) [FIRAT KA](#)

TRB2: Bitlis, Hakkari, Muş, Van – (DAKA) [DOĞU ANADOLU KA](#)

TRC: Güneydoğu Anadolu

TRC1: Adıyaman, Gaziantep, Kilis – (İKA) [İPEK YOLU KA](#)

TRC2: Diyarbakır, Şanlıurfa – (KARACADAĞ) [KARACADAĞ KA](#)

TRC3: Batman, Mardin, Şırnak, Siirt – (DİKA) [DİCLE KA](#)

Kaynak: Devlet Planlanama Teşkilatı, <http://www.dpt.gov.tr>

## 2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veriler, nitel araştırma tekniklerinden doküman incelemesi yoluyla toplanmıştır. Doküman incelemesi, önceden var olan ya da oluşan materyallerin kullanılmasına yönelik bir tekniktir (Scott ve Morrison, 2005). Bu tür araştırmalarda, araştırmacı ihtiyacı olan veriyi gözlem veya görüşme yapmadan elde edebilir (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Doküman analizi, sosyal bilimler alanında yaygın olarak kullanılmakta, önemli bilgi kaynağı olarak görülmektedir. Bu araştırmada, Kalkınma Ajanslarının buldukları bölgedeki şehirlerin markalaşması üzerindeki rollerinin değerlendirilmesinin amaçlandığı ve amacı gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan tüm veriler doküman olarak hazır bulunduğu için doküman incelemesi kullanılmıştır.

Araştırma Kalkınma Ajansları üzerine yapıldığından dolayı araştırmanın evrenini Türkiye’de bulunan 26 Kalkınma Ajansı’nın Bölge Planları oluşturmaktadır. Çalışmada, bölge planları incelenmiş, elde edilen veriler betimsel analize tabi tutulmuş, bazı tanımlanamayan kavramların olması durumunda derinlemesine gidilerek kısmen içerik analizi yapılmıştır. Böylelikle şehir markalaşmasında rol oynayacağına dair yazılı amaçları bulunan Kalkınma Ajanslarının, bölgedeki turizm değerleri ve çeşitleri, markalaşmaya ilişkin amaç ve hedefleri ile bu konudaki plan ve stratejileri ikincil veriler yardımıyla ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Söz konusu veriler Tablo 1’de yer almaktadır.

BÖLGE	KALKINMA AJANSI	BÖLGE İLLERİ	BÖLGENİN TURİZM DEĞERLERİ ve ÇEŞİTLERİ	AMACI	HEDEFİ
TR10	İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA)	İstanbul	<p>Çarşılar, anıtlar, plajlar meydanlar, su kemerleri, çeşmeler, müzeler, saraylar, kuleler.</p> <p>İnanç, kruvaziyer, yat, kongre, fuar, kültür, spor, sağlık turizmi, geleneksel turizm.</p>	Bölgenin turizmde küresel cazibe merkezi olmasına çalışılması	İstanbul'un marka kent haline getirilmesi ve uluslararası düzeyde tanıtılması.
TR21	Trakya Kalkınma Ajansı (TRAKYAKA)	Tekirdağ, Edirne, Kırklareli	<p>İğneada, Meriç Deltası, Ainos. Tarihi Kırkpınar yağlı güreşleri, bağbozumu şenlikleri.</p> <p>Kültür, doğa, deniz turizmi, agro turizm.</p>	Turizmin geliştirilmesi ve yerel potansiyeller çerçevesinde turizm çekim bölgelerinin oluşturulması	<p>Bölgenin “un ihracat üssü”, “bitkisel yağ üretim üssü”, “lojistik merkez”, “yavaş şehir”, “çocuk dostu şehir” vb. alanlarda markalaşması için tanıtılması,</p> <p>Edirne’de tarih turizminin gelişmesi, bölgenin tümüne yayılan festival, panayır ve şenliklerin turizm amaçlı kullanılması ve uluslararası gençlik festivallerinin yapılacağı bir merkez olarak değerlendirilmesi.</p>
TR31	İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA)	İzmir	<p>Efes, Meryem Ana Evi, Foça, Urla, Bergama, Çeşme, Alaçatı.</p> <p>Kongre, fuar, sağlık, deniz, kent, kültür turizmi, ekoturizm.</p>	Bölge tanıtımının sağlanması ve markalaşma çalışmalarının yapılması	<p>Kentsel pazarlama stratejisi oluşturulması,</p> <p>Belirlenen kültür ve turizm olanaklarının tanıtılarak turizmden elde edilen gelirin artırılması.</p>

TR32	Güney Ege Kalkınma Ajansı (GEKA)	Aydın, Denizli, Muğla	Bodrum, Marmaris, Kuşadası, Pamukkale, Afrodisias, Didim.  Doğa, geleneksel, kültür turizmi, termal, agro turizm.	Kentsel ölçekte markalaşma çalışmalarının yapılması ve bölge ürünlerinin markalaştırılarak pazarlanması	Mimari düzenlemelerin yapılması ve markalaşma sürecindeki bölgenin ve bölge ürünlerinin tanıtılması, pazarlanması,  Bu amaçlara ulaşmakla birlikte, bölgenin Türkiye ve dünyada tanınan ve benimsenen bir marka olma yolunda ilerlemesi,  Kış, agro, kültür, kruvaziyer, termal (sağlık) ve yat turizmi türlerinin desteklenmesi.
TR33	Zafer Kalkınma Ajansı (ZAFER)	Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak	Frig Vadisi, Dinar, Dumlupınar, Spil Dağı, Çini, Sardeis, Aizanoi.  Termal, tarih, kültür, sağlık, inanç turizmi, kuş gözlemciliği, eko turizm.	Turizmde rekabet gücünün artırılması için alternatif turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi	Türkiye Turizm Stratejisi 2023 Belgesi'nde Kütahya ve Manisa "Kentsel Ölçekte Markalaşma Stratejisi" ile marka kültür kenti haline getirilecek iller arasında olması nedeniyle çalışmaların yapılması, bölgede termal, sağlık ve kongre turizmi geliştirilmesi,  Belirlenen yerlerdeki termal turizm tesislerinin tanınırlık ve markalaşma faaliyetleri ile desteklenmesi,  Mevcut turizm tesislerinin markalaşma ve imaj yaratma faaliyetlerine öncelik verilerek bu kapsamda pazarlama kanallarını çeşitlendirerek, tanıtım ve uluslararası işbirliği faaliyetlerinin artırılması.
TR41	Bilecik, Eskişehir, Bursa Kalkınma Ajansı (BEBKA)	Bilecik, Bursa, Eskişehir	Uludağ, Cumalıkızık, Ulubat Gölü, İznik.  Kış, termal, sağlık, eko, tarih, kültür, inanç, fuar, gastronomi, kongre, av, dağ turizmi, hava sporları, oto safari.	Kentsel ölçekte markalaşmanın sağlanması,  Kültür turizmi canlandırılarak Marka Kültür Kentlerinin oluşturulması.	Bölgedeki turizm olanaklarının etkin şekilde tanıtılması,  Bölgenin tanıtımına yönelik marka kent çalışmalarının geliştirilmesi.

TR42	Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA)	Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova	Kartalkaya, Akçakoca, Sapanca, Abant, Kartepe, Gölcük, Darıca Kuş Cenneti, Yedigöller. Kış, sağlık, termal, fuar, kongre, doğa, yayla, gastronomi, macera, kültür, botanik turizmi, kırsal turizm, kuş gözlemciliği, trekking, rafting, günübirlik, yamaç paraşütü, geleneksel turizm, su altı dalış, ekoturizm.	Turizm stratejisi oluşturulması, Turizm çeşitlendirmesi yoluyla rekabet gücünün artırılması.	Oluşturulacak turizm stratejisinin, nitelikli yatak kapasitesini, geceleme sayısını artırıcı, turizm altyapısını geliştirici, günübirlik ve alternatif turizm çeşitlerini ön plana çıkaran, bölgesel odaklar ve koridorlar ile marka değerleri temel alan tanıtım politikalarını benimseyen ve turizm destek öğelerini etkin şekilde kullanan nitelikte geliştirilmesi, Turizm destek unsurları olarak, yerel ölçekte markalaşma çalışmaları ile bölgenin marka değerleri tespit edilerek geniş bir tanıtım stratejisi oluşturulması ve şehir markalaşmasına yönelik çalışmalar yapılması.
TR52	Mevlana Kalkınma Ajansı (MEVKA)	Konya, Karaman	Mevlana, Yunus Emre, Akşehir, Meke Gölü. Kültür, sağlık, doğa, av, inanç, kongre turizmi.	Bölge cazibesinin artırılması	Konya'nın marka kent olması, Sema, folklor ve tasavvuf musikisi, Mevlana, Yunus Emre, Nasrettin Hoca gibi bölgenin başlıca folklorik değerlerinden yararlanılarak marka kent çalışmalarının yapılması,
TR61	Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı (BAKA)	Antalya, Isparta, Burdur	Kemer, Köprülü Kanyon, Konyaaltı, Olympos, Alanya, Kaleiçi, Demre, Saklıkent, Perge, Kovada Milli Parkı, Eğirdir gölü, İnsuyu Mağarası. Kültür, doğa, yat, kruvaziyer, golf, kış, kuş gözlemcisi, agro, yayla, inanç, av, sağlık, mağara, kamp-karavan, rüzgar sörfü, su altı dalış, çiftlik turizmi, ekoturizm.	Turizmin geliştirilmesi ve kullanılmayan potansiyelin değerlendirilmesi	Isparta ve Burdur illerinde şehir turizminin geliştirilmesi ve marka değerinin oluşturulması için yüksek standartlarda hizmet veren otel ve tesislerin artırılmasına yönelik projelerin teşvik edilmesi, Antalya'da turizm sektörünün gelişiminin sürdürülebilir kılınması için; ulusal/uluslararası pazarlarda geçerli bir imaj oluşturulması, Antalya'nın marka değerinin artırılmasına yönelik çalışmaların teşvik edilmesi.

TR63	Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA)	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye	İskenderun, Antakya Kalesi, St, Pierre Kilisesi, Karatepe, Hierapolis Kastabala, Surlar, köprüler, camiler, mağaralar, yemekler.  Kültür, doğa, inanç, kıyı, termal, yayla, mağara turizmi, bisiklet, kuş gözlemciliği, ekoturizm.	Turizm potansiyelinin değerlendirilmesi	2023 Türkiye Turizm Stratejilerine paralel olarak Bölgenin marka ve cazibe merkezi haline getirilmesine çalışılması,  2023 Belgesi'nde "Kentsel Ölçekte Markalaşma Stratejisi" ile marka kültür kenti haline getirilecek iller arasında yer alan Hatay ilinin medeniyetlerin buluşma noktası olarak konumlandırılması.
TR71	Ahiler Kalkınma Ajansı (AHİKA)	Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Nevşehir, Niğde	Kapadokya, Peri bacaları, Japon bahçesi, Göreme, Hacı Bektaş Veli Türbesi.  Termal kaynaklar, doğa, kültür, inanç, balon, kongre, av, ekoturizm.	Bölgesel gelişmede turizmi öncü bir sektör konumuna ulaştırarak bölgenin önemli bir varış noktası ve uluslararası bir marka haline gelmesinin sağlanması	Kültür ve Turizm Bakanlığı 2023 Stratejisi kapsamında "Marka Kültür Turizmi Kenti" ilan edilen Nevşehir de termal turizmi geliştirmeye yönelik faaliyetlerin artırılmasının sağlanması,  Kapadokya'ya olan ilginin artmasını sağlayacak ulusal ve uluslararası balon, müzik, kısa film, konser ve gösteri gibi etkinliklerin düzenlenmesi.
TR81	Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (BAKKA)	Bartın, Karabük, Zonguldak	Safranbolu, Amasra, İnkum.  Doğa, kültür, tarih, kongre, kıyı, yayla turizmi.	Turizmde markalaşma çalışmalarının ve çeşitliliğin artırılması	UNESCO tarafından "Dünya Miras Kenti" unvanı verilen Safranbolu ile Amasra'nın markalaşma çalışmalarının yapılması,  Turizmin çeşitlendirilerek geliştirilmesi,
TR90	Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (DOKA)	Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Trabzon	Uzungöl, Yusufeli, Sümela Manastırı, Fırtına Deresi, milli parklar, festivaller, yaylalar, şenlikler.  İnanç, kültür, doğa, kamp, karavan, kuş, yayla turizmi, kuş gözlemciliği, ekoturizm.	Bölgenin turizm potansiyelinin harekete geçirilmesi,  Etkin tanıtım politikalarıyla bölgenin ve illerin ulusal/uluslararası düzeyde markalaştırılmasının sağlanması.	Bölge'de bütün illerin katılımıyla, büyük uluslararası turizm fuarlarının düzenlenmesi (örneğin Londra'da WTM, Berlin'de ITB vb.).  Ulusal/ uluslararası pazarda turizm ve medya kuruluşlarının sponsorluğunda geziler düzenlenmesi, bölgenin turizm olanaklarının tanıtılması,  Bölgenin markalaştırılmasında önemli yol alınması ve pazar analizleri gibi ana konularda araştırmalar yapılarak bu çalışmaların desteklenmesi,  Varış noktalarında markalaşma çalışmalarının yapılması ve tanıtımda bu noktalara ayrı olarak yer verilmesi.

<b>TRAI</b>	<b>Kuzey Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA)</b>	<b>Bayburt, Erzincan, Erzurum</b>	<p>Palandöken, Kemah, Kemaliye, Tortum Gölü.</p> <p>Kültür, eko, doğa, kış turizmi, inanç, sağlık, kongre turizmi, sporcu ve gençlik kampları.</p>	<p>Alternatif turizm potansiyeli ve sermaye birikimi ile yatırımları cezbeden bir bölge olunması,</p> <p>Doğrudan yatırım sağlanmasının amaçlanması,</p>	<p>Bölgenin başta kış turizmi olmak üzere, turizmde önemli bir varış noktası ve uluslararası bir marka haline getirilmesi,</p> <p>UNIVERSIADE ile başlayan kış turizminde marka olma sürecinin devam ettirilmesi, yeni oluşturulan Ergan ve Konaklı kış turizm merkezlerinin tanıtımının ve tesisleşmesinin sağlanması,</p> <p>Bölgede marka kültürünün oluşturulması ve geliştirilmesi,</p> <p>Geleneksel el sanatlarıyla oluşturulmuş bölgeye özgü ve marka niteliğinde turistik ürünlerin üretilmesi ve pazarlanması.</p>
<b>TRAZ</b>	<b>Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA)</b>	<b>Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars</b>	<p>İshakpaşa Sarayı, kaplıcalar, Sarıkamış, Ani Harabeleri.</p> <p>Kış, doğa, inanç, termal, kültür, spor, sağlık, tarih turizmi.</p>	<p>Turizm potansiyelini harekete geçirerek bölgenin markalaştırılması,</p> <p>Bölgenin turizm çeşitliliği potansiyelinin değerlendirilmesi, farkındalığının artırılarak tanınırlığının sağlanması.</p>	<p>Turizm konusunda bölgeye has değerlerin markalaştırılmasına çalışılması,</p> <p>Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın "Marka Kent" projesi içerisinde yer alan 1878-1918 yılları arasında Rus işgali altında kalan ve Baltık Mimarisi izleri bulunan Kars'ta marka çalışmalarının yapılması.</p>
<b>TRB2</b>	<b>Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA)</b>	<b>Bitlis, Hakkâri, Muş, Van</b>	<p>Beş Minare, Ahlat Kümbetleri, Zap Suyu, Ters Lale, Van gölü Akdamar Adası.</p> <p>Kültür, kış, akarsu turizmi, kuş gözlemciliği.</p>	<p>Turizm gelirlerinin artırılması,</p> <p>Turizm sektörünün canlandırılması.</p>	<p>Bölge için turizm markasının ve imajının belirlenecek, Ulusal Turizm Stratejisi ve Kültür Turizm Bakanlığı tarafından geliştirilen Selçuklu Kültür Temalı Gelişme ve Eylem Planı'nda belirtilen Urartu ve Selçuklu gelişme bölgeleri için tanımlanan stratejik açıdan öne çıkan güzergâhlar öncelikli olmak üzere, bölge genelinde tanıtımı yapılacak tüm temalar için detaylı envanter ve saha çalışmaları yapılması,</p> <p>Söz konusu envanter ve saha çalışmaları neticesinde bölge markasının oluşturulması ve bölgenin tanıtılmasına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi.</p>

TRC1	İpekyolu Kalkınma Ajansı (İKA)	Adıyaman Gaziantep, Kilis	Zeugma, Nemrut Dağı, Yesemek.  Kültür, gençlik, av, sağlık, kongre turizmi, su sporları, dağ yürüyüşü, kuş gözlemciliği, inanç, gastronomi, safari, çiftlik turizmi, ekoturizm.	Turizm sektöründe destinasyon merkezi olunması	Bölgede yer alan kültürel, tarihi ve doğal varlıklar ile “İnanç Koridoru”, “Kâhta Turizm Kenti” ve “Gaziantep Marka Kenti”nin bölge turizmine kazandırılması,  Tarihi, kültürel ve mimari özellikleri olan yapıların ve ören yerlerinin restorasyonu ile Gaziantep’in zengin kültürel mirasını vurgulayan ulusal/uluslararası düzeyde tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin yapılması.
TRC2	Karacadağ Kalkınma Ajansı (KARACADAĞ)	Diyarbakır, Şanlıurfa	Harran, Balıklıgöl, Malabadi Köprüsü, Birecik, Harran, Halfeti.  Kültür, inanç, mağara, dağ turizmi, olta balıkçılığı.	Diyarbakır’ın Bakanlık plan/politikalarında kültür ve turizm kenti olarak geçmesinin sağlanması,  Diyarbakır’a özgü markalaşma stratejisinin belirlenmesi	Diyarbakır’ın kültür ve turizm yönelik marka şehir kapsamına alınması,  İnanç turizmi, kültür turizmi stratejisi vb. temalar seçilerek markalaşma stratejisinin belirlenmesi,  Kültür ve Turizm Bakanlığı 2023 Stratejisi kapsamında ‘Marka Kültür Turizmi Kenti’ ilan edilen Şanlıurfa’ya yönelik faaliyetlerin artırılması,  Şanlıurfa Turizm Eylem Planının hazırlanması.
TRC3	Dicle Kalkınma Ajansı (DİKA)	Batman, Mardin, Şırnak, Siirt	Hasankeyf, Taş Evler, Midyat.  Kültür, inanç, iş, gençlik, gastronomi, mağara turizmi, eko turizm.	Bölgenin coğrafi konumu ve içsel potansiyeline dayalı rekabet avantajına ve istihdam yaratma kapasitesine sahip sektörlerin geliştirilmesi	Bölgenin zengin mutfak kültürünün ve el sanatlarının geliştirilmesi ve bu konuda markalaştırılma çalışmalarının yapılması,  Kültür ve inanç turizminde markalaşma yolunda ilerleyen, turizm zenginlikleri arasında termal turizmi de eklemiş bir bölge olarak çalışmaların sürdürülmesi.

Not: Tablo yazarlarca ilgili Kalkınma Ajanslarının Bölge Planları incelenerek oluşturulmuştur.

### 3. Bulgular

Tablo 1’ de yer alan ve bölge planları incelenen 26 Kalkınma Ajansından, dokümanlarına ulaşılabilen 19 tanesine ilişkin veriler incelendiğinde, ajansların bölge şehir markalaşması adına amaç ve hedefler belirlediği ortaya çıkmıştır. Türkiye Turizm Stratejisi 2023 çalışması, Ajansların bu amaç ve hedeflerini belirlemesine kaynak oluşturmuştur. Söz konusu dokümanda; zengin kültürel ve doğal değerlere sahip kentlerin markalaştırılarak, turistler için bir çekim noktası haline getirileceği, etkin turizm politikaları oluşturularak, turizm yatırım projelerini uygulanabilir yapacak politika araçlarının geliştirileceği, turizm sektörünün her bileşeninde toplam kalite yönetiminin etkin kılınarak, kalite uygulamalarının sürekliliğinin sağlanacağı dile getirilmiştir. Türkiye 2023 Turizm Stratejisi ve bu strateji doğrultusunda hazırlanan 2007- 2013 Eylem Planı’nda da vurgulandığı üzere turizm bölgeleri varış noktası odaklı



olarak markalaşmak ve turizm ürünleri çeşitlendirilerek sezonun yıla yayılması sağlamak hedefi ile çalışmaktadırlar. Amaçları, kentsel ölçekte markalaşarak rekabet güçlerini artırmaktır.

Tabloda yer alan bilgilerden hareketle; Türkiye’de faaliyet gösteren Kalkınma Ajanslarının amaçları ve bu amaçlar doğrultusundaki hedefleri aşağıdaki şekilde özetlenebilir;

### **1. Turizm Stratejisi Oluşturulması:**

Turizm stratejisi oluşturmak adına kentsel pazarlama stratejisi hazırlamak, kentsel ölçekte markalaşma stratejisi hazırlamak, uluslararası işbirlikleri yapmak, envanter ve saha çalışmaları yapmak, pazar analizi yapmak, turizm eylem planı hazırlamak.

### **2. Turizm Çekim Bölgelerinin Oluşturulması:**

Marka kentler oluşturmak (İstanbul, Edirne, Konya, Kars, Şanlıurfa), Marka Kültür Kenti (Manisa, Kütahya, Hatay, Nevşehir), Yavaş Şehir, Çocuk Dostu Şehir vb. konseptlerde markalaşmak, Festival merkezi olmak (Edirne), Bölgesel Odaklar ve Koridorlar oluşturmak.

### **3. Yatırımın Sağlanması:**

Yatak kapasitesini artırmak, alt yapıyı geliştirmek, turistik ürün üretmek, yüksek standartlarda hizmet veren otel ve tesisleri arttırmak, yeni pazarlama kanalları bulmak.

### **4. Kullanılmayan Potansiyelin Değerlendirilmesi:**

Restorasyon çalışmaları ve mimari düzenlemeler yapmak, bölgede yer alan kültürel, tarihi ve doğal varlıkları turizme kazandırmak, bölgedeki folklorik değerlerini, bölgenin kendine özgü özelliklerini keşfetmek, bölgenin zengin mutfak kültürünü ve el sanatlarını geliştirmek.

### **5. Alternatif Turizm Faaliyetlerinin Çeşitlendirilmesi:**

Şehir turizmi ile günübirlik, sağlık, kongre, kış, agro, kültür, kruvaziyer, termal, yat, balon, golf turizm çeşitlerini geliştirmek.

### **6. Tanıtımın Sağlanması:**

Yurtiçi-yurtdışı tanıtım faaliyetlerini düzenlemek, bölge tanıtım gezileri yapılması, uluslararası turizm fuarlarına katılmak.

### **7. Kentsel ölçekte Markalaşma Çalışmalarının Yapılması:**

Bölge marka değerlerini keşfetmek, ulusal ve uluslararası alanda geçerli bir imaj, bölgede marka kültürü oluşturmak, varış noktalarında markalaşmak, şehir markalaşması çalışmaları yapmak.

İncelenen planlarda, ajansların buldukları şehirde markalaşmayı sağlamak için geliştirdikleri amaç ve hedeflerin benzerlik gösterdiği ve birkaç amaç altında da toplanabildiği görülmektedir.

Her ne kadar yapılmak istenenler net, hedefler ve amaçlar birbiriyle ilişkili olsa da çoğu planda mevcut durum analizlerine ayrıntı yer verilmemiştir. Bu da ajanslar arasında amaçlarına ulaşım ulaşılamama doğrultusunda ayrıma neden olmaktadır. Gelişmiş, büyük şehirlere sahip ajanslar kentsel markalaşma ve tanıtım deneyimine sahip olduğundan diğer bölge ajanslarına göre hedeflerini daha kolay

gerçekleştirebilmektedir. Yine de bu ajanslarda da markalaşma gelişimi istenilen düzeyde değildir.

### **Sonuç ve Öneriler**

Bu çalışmada, kalkınma ajanslarının kuruldukları bölgeye ait şehirlerin markalaşması için ne gibi çalışmalar yaptığının ya da yapacağını belirlenmesi ile ilgili bilgilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Türkiye’de bulunan Kalkınma Ajanslarının Bölge Planları ajansların amaç ve hedefleri doğrultusunda incelenmiştir. Ajansların bu planlarda nicel verilere ağırlık vererek buldukları bölgenin bir bakıma profilini çizdikleri görülmüştür.

Ajansların temel amaçları; turizm stratejisi oluşturmak, yatırım sağlamak, bölgenin kullanılmayan potansiyelini değerlendirmek, turizm çekim bölgeleri oluşturmak, bölgenin gerek ulusal gerekse uluslararası arenada tanıtımını yapmak, alternatif turizm faaliyetlerini çeşitlendirmek ve kentsel ölçekte markalaşmayı sağlamaktır. Bu amaçlar doğrultusunda her ajans kendince; kentsel ölçekte markalaşma stratejisi hazırlamak, marka kentler oluşturmak, turistik ürün üretmek, bölgenin folklorik değerlerini keşfetmek, şehir turizmini geliştirmek, varış noktalarında markalaşmak, bölge tanıtım gezileri düzenlemek gibi birçok hedef belirlemiştir.

Türkiye’nin uluslararası turizm pazarında bilinen birçok destinasyona sahip olması ancak, İstanbul, Antalya, Kapadokya, Bodrum, Marmaris, Alanya, Belek, Kemer gibi çok bilinen turizm destinasyonları ile Safranbolu, Mardin, Kastamonu, Beypazarı gibi kendine özgü turistik ortam ve ürünlere sahip olan niş (niche) pazarlarının, bütünleşik pazarlama iletişimi kapsamında bir markası ve marka örgütlenmesi bulunmaması göze çarpan önemli bir eksikliklerdir.

Uluslararası turizm pazarında önemli bir yere sahip olan İspanya, İngiltere, İsveç, Fransa gibi ülkelerle, Yeni Zelanda, Avusturya, Namibya, Kenya gibi ülkelerin turizm destinasyon markalaşması adına gerçekleştirdikleri çalışmalardan ve elde ettikleri başarılarından yola çıkarak, ülkemizin de tanınan ve görece az tanınan niş pazarlarında örgütlü bir destinasyon markalaşması kapsamında çalışmaların yapılması rekabet avantajı sağlanması açısından oldukça önemlidir.

Bu doğrultuda; turizmde markalaşma adına önemli çalışmalar yapan İspanya, İsveç, İngiltere gibi ülkelerin yürüttükleri Ulusal Marka ve Destinasyon Markası çalışmalarının, Kalkınma Ajansı idaresinde oluşturulacak bir birim eliyle yürütülmesi ve nitelikli tüketici ve paydaş araştırmalarının yapılması, tespit edilen destinasyonlarda paydaş komiteler oluşturulması, uluslararası destinasyon rekabetinde ön plana çıkmak açısından bir strateji olarak değerlendirilebilir.

Çalışmanın bu haliyle, Kalkınma Ajanslarının, bilinmeyen turistik değerlerin tespiti, eksiklerin, olanakların belirlenmesi ve iyileştirilmesindeki rollerini araştıran bir çalışma olması ve gelecekte yine aynı alanda yapılacak çalışmalara ışık tutabilmesi nedeniyle bir ön araştırma olduğu söylenebilir. Belirlenen Kalkınma Ajanslarıyla görüşmeler yapılarak, yazılı amaçlara ve hedeflere ne düzeyde ulaşıldığının tespiti nitel bir başka araştırmayla belirlenebilir. Bunun dışında gözlem ve ikincil verilerden yararlanılarak Kalkınma Ajanslarının bölge planlarında yer alan amaç ve hedeflerini uygulamaya ne oranda hayata geçirdikleri araştırma konusu olabilir.

### Kaynakça

- ALAŞ, Betül, (2009). Marka Kent Olmak-1, İzmir Ticaret Odası Web Portalı, <http://www.izto.org.tr/portals/0/pusuladergisi/2009/05-06/5.pdf>, Erişim Tarihi: 05.01.2011.
- ANHOLT, Simon, (2007). Competitive identity – the new brand management for nations, cities and regions, Hampshire: Palgrave Macmillan.
- AYMANKUY, Yusuf, Şimal Aymankuy, (2003). “VII. ve VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planlarında Alternatif Turizm Çeşitleri İle İlgili Hedef, İlke ve Politikaların İncelenmesi”, Türkiye’nin Alternatif Turizm Potansiyeli ve Güncel Sorunları Konferansı, Çankırı.
- BARCA, Mehmet, (2002). “Yeni Ekonomide Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi”, Editör: Dalay, G., Coşkun, R., Altunışık, R., Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- BLACKMAN, T. ve C. Ormston, (2005). “Discourses of Accountability: Policy Scrutiny of an English Regional Development Agency”, Regional Studies,(39)3, pp.375-386.
- BERBER Metin, Ebru Celepçi, (2005). “Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Arayışlar: Kalkınma Ajansları ve Türkiye’de Uygulanabilirliği”, Doğu Karadeniz Bölgesel Kalkınma Sempozyumu, 13-14 Ekim, Trabzon.
- BUHEGGER, O., (2005). Tourismus Management Club Newsletter Vom 15., <http://tuepps.deistadtmarketing-vortrag.html>, Erişim Tarihi: 12.02.2012.
- CABER Meltem, Tahir Albayrak, (2008). “Markalaşma Yolunda Side/Manavgat Müşteri Analizi 2007”, Manavgat Ticaret ve Sanayi Odası Bülteni, Yıl.4, Sayı.13, 24-25.
- CELEPÇİ, Ebru, (2006). “Bölgesel Dengesizliklerin Giderilmesinde Kalkınma Ajanslarının Rolü ve Türkiye uygulamaları”, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- COŞKUN, Recai, (2004). “Rekabetçi Sakarya: Sakarya’nın Rekabet Gücünün Belirlenmesi ve Geliştirilmesi Projesi”, Sakarya Üniversitesi.
- EROĞLU, Hüseyin, (2007). “Şehirlerin Markalaşması”, <http://www.yerelsiyaset.com/pdf/kasim2007/16.pdf>, Erişim Tarihi: 25.12.2010.
- FİLİZTEKİN, Alpay, (2008). Türkiye’de Bölgesel Farklar ve Politikalar, Tüsiad Yayınları, Graphis Matbaası, İstanbul.
- GÜNLÜ, Ebru, Orhan İçöz, (2004). “Turizmde Bölgesel Marka imajı Yaratılması Ve Turizm İstasyonları için Markanın Önemi”, (Turizm İlkeler Ve Yönetim), Turhan Kitapevi, Ankara.
- HANNA, Sonya, Jennifer Rowley, (2008). “An analysis of terminology use in place branding” Place Branding and Public Diplomacy, Cilt No: 4, Sayı,1, Şubat.
- HASANOĞLU, Mürteza, Ziya Aliyev, (2006). “Avrupa Birliği İle Bütünleşme Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları”, Sayıştay Dergisi s:60.
- ILDIRAR, Mustafa, (2004). Bölgesel Kalkınma ve Gelişme Stratejileri, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

- İLBAN, M. Oğuzhan, (2007). "Destinasyon Pazarlamasında Marka İmajı ve Seyahat Acentalarında Bir Araştırma", Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir.
- KANIBİR, Hüseyin, Nart, S., Saydan, R., (2009). "Şehir Pazarlamasında Marka Kişiliğinin Etkisi: Algılanan Marka Kişiliği-Turistlerin Tavsiye Etme Davranışı İlişkisi", 14.Ulusal Pazarlama Kongresi Bozok Üniversitesi 14-17 Ekim, Yozgat.
- KARASU, Koray, (2005). "İngiltere'de bölgesel kalkınma Ajansları", Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir? M. Turan (Der.), Paragraf Yayınevi,197-238, Ankara.
- KEDİK, Didar, (2003). Avrupa Birliği ve Türkiye'de Bölgesel Politikaya Yönelik Devlet Yardımları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- KOTLER, Philip, (2004). "Opinion Pieces Where is place branding heading?", Place Branding, CiltNo, 1, Sayı,1.
- KOTLER, Philip, Somkid Jatusripitak ve Suvit Maesincee, (1997). Ulusların Pazarlanması, Çeviren: Ahmet Buğdaycı, İstanbul, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- KOTLER, Philip, Asplund, C, Rein I. ve Haider, D., (1999). Marketing Places Europe, Pearson Education Ltd. London.
- MANSFELDT, Ole Kjaer, Ellen Marie Vestager ve Marie Baek Iversen, (2008). "Experience design in city tourism," Experience Economy & Tourism / Creative Industries.
- MERT, Kazım, (2009). "Şehir Pazarlamasında Futbol Rekabet Avantajı Olabilir Mi? Türk Futbol Kulüpleri Logolarının İçerik Analizi", 14.Ulusal Pazarlama Kongresi Bozok Üniversitesi, 14-17 Ekim 2009, Yozgat.
- MOUNTFORD, D., (2009). "Organising for local development: the role of local development agencies. Summary Report", 26-27 November, working document, CFE/LEED, OECD, [www.oecd.org/dataoecd/54/41/44682618.pdf?contentId=446](http://www.oecd.org/dataoecd/54/41/44682618.pdf?contentId=446), Erişim Tarihi: 13.01.2012.
- ÖZDEMİR, Şuayip ve Yusuf Karaca, (2009). "Kent Markası ve Marka İmajının Ölçümü: Afyonkarahisar Kenti İmajı Üzerine Bir Araştırma", Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi.
- ÖZEN, Pınar, (2005). "Bölge Kalkınma Ajansları", TEPAV, Ankara.
- PAOLO, Rizzi, Dioli Ilaria, (2010). "From Strategic Planning to City Branding: Some Empirical Evidence in Italy", Università Cattolica del Sacro Cuore (Italy), Vol. 8 Special Issue p.39-49.
- PAUL, Darel E., (2004). "World cities as hegemonic projects: the politics of global imagineering in Montreal", Political Geography, Cilt No: 23.
- PORTER, Michael E., (1995). "The Competitive Advantage Of Inner City", Harvard Business Press, 377\408.
- SEISDEDOS, Gildo ve Pablo Vaggione, (2005). The city branding processes: the case of Madrid, 41st ISoCaRP Congress. [http://www.isocarp.net/Data/case\\_studies/658.pdf](http://www.isocarp.net/Data/case_studies/658.pdf). Erişim tarihi: 22.09.2011.
- SCOTT, David ve Marlene Morrison, (2005). Key ideas in educational research. London: Continuum International Publishing.
- SÜLÜN, Dilara, (2005). Avrupa Birliği Bölgesel Politikasının Esasları, İzmir Ticaret Odası Yayınları, İzmir.

- ŞAHİN, Yeşim Ediş, (2005). “Küreselleşme ve Bölgeselleşme Sürecinde Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yaşanan Değişim”, 1. Yerel Ekonomiler Kongresi Bildiriler Kitabı, Konya, ss.135-143.
- TAYEBİ, Sarah, (2006). “How to design the brand of the contemporary city”. <http://www.urbanitude.com/citybranding.pdf>, Erişim Tarihi: 25.01.2012.
- TOSUN, Cevat ve Yasin Bilim, (2004). ”Şehirlerin Turistik Açından Pazarlanması”, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt: 15, sayı:2, ss: 125-138.
- TURPIN, C. ve Tomkins, A., (2007). British Government and the constitution:text and materials, Cambrige University Pres, New York.
- WINFIELD-PFEFFERKORN, Julia, (2005). “Branding Of Cities, Exploring City Branding And The Importance Of Brand Image”, Masters Thesis. Graduate School of Syracuse University, August.
- YILDIRIM, A. ve Şimşek, H., (2008). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Seçkin Kitapevi, 6.Baskı, Ankara.
- YILMAZ, H., (2007). Turizm Sektörü KOBİ'lerinin Finansman Sorunlarının Diğer Sektörlerle Karşılaştırmalı Analizi: Bodrum Örneği, MUFAD Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı:33, Ocak,ss.162-170.
- [http://www.sp.gov.tr/documents/Turizm\\_Strateji\\_2023.pdf](http://www.sp.gov.tr/documents/Turizm_Strateji_2023.pdf), Türkiye Turizm Stratejisi (2023), Kültür ve Turizm Bakanlığı, Ankara, 2007.
- <http://www.dpt.gov.tr/PortalDesign/PortalControls/WebIcerikGosterim.aspx?Enc=83D5A6FF03C7B4FC0C695D643F68A49616EB1319471FEEF2F4A8C6DC3A74CF34>, Kalkınma Ajansları İnternet Sayfaları Bağlantıları, Erişim Tarihi: 06.01.2012.
- [http://www.dpt.gov.tr/DocObjects/view/13668/TRC3\\_Bolge\\_Plani\\_2011-2013.pdf](http://www.dpt.gov.tr/DocObjects/view/13668/TRC3_Bolge_Plani_2011-2013.pdf). TRC3: Batman, Mardin, Şırnak, Siirt – (DİKA) DİCLE KALKINMA AJANSI, Erişim tarihi: 13.01.2012.
- [http://www.ika.org.tr/NewsDownload/TRC1\\_BOLGE\\_PLANI.pdf](http://www.ika.org.tr/NewsDownload/TRC1_BOLGE_PLANI.pdf). TRC1: Adıyaman, Gaziantep, Kilis – (İKA) İPEK YOLU KALKINMA AJANSI, Erişim Tarihi: 12.01.2012.
- [http://kudaka.org.tr/2011\\_Bolge\\_Planı/files/assets/downloads/publication.pdf](http://kudaka.org.tr/2011_Bolge_Planı/files/assets/downloads/publication.pdf) TRA1: Bayburt, Erzincan, Erzurum – (KUDAKA) KUZEY DOĞU ANADOLU KA, Erişim Tarihi:12.01.2012.
- <http://www.doka.org.tr/files/yayin/BolgePlan/BolgePlani/files/assets/downloads/publication.pdf>. TR90: Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Trabzon – (DOKA) DOĞU KARADENİZ KA, Erişim Tarihi: 06.01.2012.
- [http://www.bakka.org.tr/Doc/Sayfa/BAKKABolgePlaniSurum\\_1\\_539842.pdf](http://www.bakka.org.tr/Doc/Sayfa/BAKKABolgePlaniSurum_1_539842.pdf). TR81: Bartın, Karabük, Zonguldak – (BAKKA) BATI KARADENİZ KA, Erişim Tarihi: 12.01.2012.
- <http://www.geka.org.tr/yukleme/dosya/tr32duzeybolgeplani.pdf>. TR32: Aydın, Denizli, Muğla – (GEKA) GÜNEY EGE KA, Erişim Tarihi:12.01.2012.
- <http://www.istka.org.tr/Portals/iska/images/B%C3%B6lge%20Plan%C4%B1.pdf>. TR10: İstanbul – (İSTKA) İSTANBUL KA, Erişim Tarihi: 06.01.2012.
- [http://www.izka.org.tr/files/2010-2013\\_Izmir\\_Bolge\\_Planı.pdf](http://www.izka.org.tr/files/2010-2013_Izmir_Bolge_Planı.pdf). TR31: İzmir –(İZKA) İZMİR KA, Erişim Tarihi: 06.01.2012.
- [http://www.trakyaka.org.tr/uploads/pdf/TR21\\_Trakya\\_Bolge\\_Planı.pdf](http://www.trakyaka.org.tr/uploads/pdf/TR21_Trakya_Bolge_Planı.pdf). TR21: Edirne, Kırklareli, Tekirdağ- (TRAKYAKA) TRAKYA KA, Erişim Tarihi:06.01.2012.
- <http://www.zafer.org.tr/bolgemiz/planlama-faaliyetleri/tr33bolgesi-bolge-plani.html>. TR33: Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak – (ZAFER) ZAFER KA, Erişim Tarihi: 06.01.2012.

- [http://www.bebka.org.tr/doc/bolge\\_plani.pdf](http://www.bebka.org.tr/doc/bolge_plani.pdf). TR41: Bilecik, Bursa, Eskişehir- (BEBKA) BURSA, ESKİŞEHİR, BİLECİK KA, Erişim Tarihi: 12.01.2012.
- <http://www.marka.org.tr/plan.pdf>. TR42: Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova - (MARKA) DOĞU MARMARA KA, Erişim Tarihi:15.10.2011.
- <http://www.mevka.org.tr/Download.aspx?filePath=jsMeF66z7zL9PsB2F3CrAg>. TR52: Karaman, Konya – (MEVKA) MEVLANA KA, Erişim Tarihi: 06.01.2012.
- <http://www.baka.org.tr/uploads/6224tr-61-bolge-plani.pdf>. TR61: Antalya, Burdur, Isparta – (BAKA) BATI AKDENİZ KA, Erişim Tarihi: 06.01.2012.
- <http://www.ahi-ka.org.tr/upload/word/bolge%20plani.pdf>. TR71: Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Niğde, Nevşehir – (AHİKA) AHİLER KA, Erişim Tarihi: 06.01.2012.
- <http://www.serka.org.tr/download.asp?dosya=downloads/tra2.zip>. TRA2: Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars – (SERKA) SERHAT KALKINMA AJANSI, Erişim Tarihi: 06.01.2012.
- [http://www.karacadag.org.tr/ContentDownload/Bolge\\_Plan%C4%B1\\_Calistaylari\\_Raporu.PDF](http://www.karacadag.org.tr/ContentDownload/Bolge_Plan%C4%B1_Calistaylari_Raporu.PDF). TRC2: Diyarbakır, Şanlıurfa – (KARACADAĞ) KARACADAĞ KALKINMA AJANSI, Erişim Tarihi:12.01.2012.
- [http://www.daka.org.tr/basvurupaketi/BOLGE\\_PLANI\\_2011-2013.pdf](http://www.daka.org.tr/basvurupaketi/BOLGE_PLANI_2011-2013.pdf). TRB2: Bitlis, Hakkari, Muş, Van – (DAKA) DOĞU ANADOLU KALKINMA AJANSI, Erişim Tarihi: 12.01.2012.
- <http://www.dogaka.org.tr/index.php/component/content/article/63/368-bolge-plani2>. TR63: Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye – (DOĞAKA) DOĞU AKDENİZ KA, Erişim Tarihi: 06.01.2012

## **The Role of Development Agencies in Touristic Branding of Cities, A Document Analysis on Regional Plans**

**Emrah ÖZKUL**

Duzce University  
Akcakoca School of Tourism and Hotel  
Management, Duzce, Turkey  
[emrahozkul@hotmail.com](mailto:emrahozkul@hotmail.com)

**Dilek DEMİRER**

Duzce University  
Institute of Social Sciences, Duzce,  
Turkey  
[dilek.demirer@hotmail.com](mailto:dilek.demirer@hotmail.com)

### **Extensive Summary**

In the rapidly competition conditions countries, themselves, has marketed not only as a destination, as region and cities with the potential of different tourism supply, in the seperate destinations, in the country. The success of a destination in the world market, is affected it's competitive strength. To succeed of marketing activities is easier to seated with original and strong appeals in a more solid base. For this reason, cities need to make their introductions as branding a destination and in this respect are required to submit marketing policies. Because actually demand creates not country but mostly destination.

Branding, is one of the most important dynamics of development is accepted all over the world. On behalf of, implementation of city marketing implemented projects by the Regional Development Agencies. The goal of the project, To highlight some of the values of the agency region's self-branding and to make the city a center of attraction for the visitors and investors.

In this study, Aims to achieve sustainable competitive advantage and brand the region to contribute to the identification provided by the Development Agencies in Türkiye. At research, the role of development agencies; identification of unknown tourist values, determination and improving of deficiencies, opportunities, were investigated in accordance with the agency's goals and objectives.

In this research, development agencies are intended in the region in which the branding of cities on the role and all the data needed to achieve the purpose for which the document is ready for the document analysis method was used. Document analysis method is a method widely used in the field of social sciences and documents, are important sources of information should be used in an effective way in qualitative research.

Due to the research for Development agencies is done on the universe of the study is 26 Regional Plans of Development Agency in Turkey. 26 regional plans were examined and the data obtained were analyzed descriptively analyzed, In case of some

unidentified concepts in part by going in-depth content analysis. Thus, tried to reach information about development agencies that will play a role in branding the city.

Regional Plans of Development Agencies were examined and has emerged that 19 agencies set goals and objectives on behalf of city branding. These documents; cities to branding with rich cultural and natural values be brought into a point of attraction for tourists, creating an effective tourism policies, tourism investment projects to develop policy instruments that will be applied, total quality management in the tourism sector by setting up each component, ensured the continuity of quality practices are expressed.

Agencies in the regions with particular emphasis on quantitative data in a way, these plans were drawn profile. . The main objectives of the agencies; the creation of the tourism strategy, to provision of investment, the evaluation of The region's untapped potential, to increasing the attractiveness of the region putting forward the economic and social potential, to promote the region both national and international level, to diversification of alternative tourism activities and to provide branding in urban scale. For these purposes, self-styled each agency has identified several target. Such as; to prepare branding strategy at urban scale, to create the brand cities, to produce tourist product, to explore the region's folkloric values, to develop urban tourism, to branding points of destination, to organize promotional trips to the region.

In this study, development agencies were established cities of the region, such as branding for what it is doing or going to do studies tried to obtain information related to the determination. Examined the plans, goals and objectives similarity developed to provide branding agencies are located in the city, and a few under the purview of is also be collected. Although the requirements made clear, goals and objectives coupled with each other, though most of the Plans are not included in detail the analysis of the current situation.

In return it causes a division between agencies in accordance with achieving their aims or not. Because of their experiences in city branding and advertisement, agencies in developed metropolis (big city) could attain their aims more easily than other regional agencies. However, branding development is not on the desired level also in these agencies.

Turkey has many destination in international tourism market but, very known tourism destinations like İstanbul, Antalya, Kapadokya, Bodrum, Marmaris, Alanya, Belek, Kemer and relatively known niche markets who have their own climate/environment and products like Safranbolu, Mardin, Kastamonu, Beypazarı haven't got a brand and branding organization in integrated marketing range, so this situation is a remarkable failure.

Countries , which have an important place in international tourism market like Spain, England, Sweden, France and which have not an important place in international tourism like New Zealand, Austria, Namibia, Kenya have studies in branding tourism destination, its important that through their studies and achievements our country should make studies in known and relatively known niche markets within the organized destination branding.

Accordingly, studies in destination brand and national brand of countries which makes important studies for branding in tourism, like Spain, Sweden, England, should conduct by an agent which will be constituted in development agency and should make



branding with qualified consumer and sharer researches; performing these studies with sharer committees which will be constructed in located destinations can be considered as a strategy to come into prominence in national destination competition.

This study can be called as a reconnoiter, being a research study for the roles of Development agencies in detection of unknown touristic values, determination of deficiencies and possibilities and improvement of these deficiencies, and its being a source to enlighten other researches will be made in the same topic hereafter. By meeting with development agencies, detection to what extent we arrived at written aims and goals can be specified in the future. Apart from that, aims and goals in regional plans of development agencies in what extent put into practice could be a research topic by making benefit from investigation and second hand sources