

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

**YEREL YÖNETİMLERDE HİZMET PAZARLAMASI:
İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan: **RECEP BAYDEMİR**

İSTANBUL, 2014

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

**YEREL YÖNETİMLERDE HİZMET PAZARLAMASI:
İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:

RECEP BAYDEMİR

Öğrenci No:

100744085

Danışman:

Yrd. Doç. Dr. Sefer GÜMÜŞ

İSTANBUL, 2014

Yemin Metni

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Yerel Yönetimlerde Hizmet Pazarlaması: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 14.06.2014

Recep BAYDEMİR

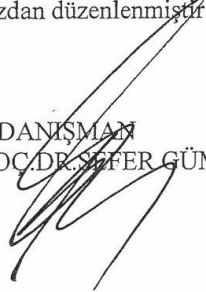


T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

14/06/2014

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *Yönetim Organizasyon* Programı yüksek lisans öğrencilerinden **100744085** numaralı **Recep BAYDEMİR**'in "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Yerel Yönetimlerde Hizmet Pazarlaması:İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 05.03.2013 tarih ve 2013/08 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (45) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oyçokluğu/oybirliği~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.


DANIŞMAN
YRD.DOC.DR. SEFER GÜMÜŞ


ÜYE
PROF.DR. MEHMET FİKRET GEZGİN


ÜYE
PROF.DR. HALİT KESKİN

Adı ve Soyadı :Recep Baydemir
Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Sefer Gümüş
Türü ve Tarihi :Yüksek Lisans, 2014
Alanı :İşletme
Anahtar Kelimeler : Yerel Yönetimler, Hizmet Pazarlaması, Hizmet Süreçleri

ÖZ

YEREL YÖNETİMLERDE HİZMET PAZARLAMASI: İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

Bu tezde kamu sektöründe hizmet pazarlama kavramı, genelde yerel yönetimlerin ve özelde İstanbul Büyükşehir Belediyesinin hizmet pazarlama çalışmaları değerlendirilmiştir. Araştırma kapsamında genel olarak pazarlama ve hizmet pazarlama merkezinde bilimsel literatür taraması gerçekleştirilmiş ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi ikincil verileri kullanılmıştır.Çalışmamızda, konu ile ilgili kaynak taraması yapılarak, bilimsel literatür ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi üzerinden belediyelerde hizmet pazarlama çalışmaları değerlendirilmiştir.

Çalışma sonuçlarına göre, belediyeler ve özelde İstanbul Büyükşehir Belediyesi yerel yönetim süreçlerinde hizmet pazarlama çalışmalarının günümüzdeki öneminin farkında olmakla beraber, bu süreçlerin yönetilmesinde sorunlar yaşamaktadırlar. Bu sorunlar belediyelerin özellikle tanıtım için ayırdıkları kaynakları yeterince etkin ve verimli düzeyde kullanamamalarına neden olmaktadır. Belediyelerin hizmet pazarlama çalışmalarında temel konu, belediyelerin farklı alanlarda yürüttükleri saha faaliyetlerinin tamamının şehre ve sakinlerine hizmet eden ve uzun vadeli amaçlar etrafında örgütlenerek tanıtılmasıdır.

Name and Surname :Recep Baydemir
Supervisor : Asist. Prof. Dr. Sefer Gümüş
Degree and Date :Master, 2014
Major :Business Management
Key Word : Local Governments, Service Marketing, Service Processes

ABSTRACT

SERVICE MARKETING IN LOCAL GOVERNMENT: THE CASE OF ISTANBUL METROPOLİTAN MUNUCİPALİTY

This study considers the concept of service marketing for local governments and in particular for Istanbul Metropolitan Municipality. In scope of the study, the scientific literature about in general marketing and in particular service marketing was reviewed and secondary data of Istanbul Metropolitan Municipality were used. The scientific literature and secondary data of Istanbul Metropolitan Municipality were evaluated comparatively.

According to results, municipalities and in particular Istanbul Metropolitan Municipality are aware of the importance of service marketing in local government processes today. However, municipalities face with several problems in marketing process. These problems especially damage the efficiency and impact of use of resources for municipalities. The main aim of service marketing regulations is organizing the projects and services of the municipality around the long term aims which are tend to cities and their inhabitants.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

ÖZ	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLOLAR LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
GRAFİKLER LİSTESİ	x
KISALTMALAR LİSTESİ	xi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

YEREL YÖNETİMLER VE İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ .3

1.1. Yönetim ve Yerel Yönetimler	3
1.2. Kâr Amacı Gütmeyen Kuruluşlar	6
1.3. Belediye	8
1.3.1. Türkiye’de Belediyeciliğin Tarihsel Süreci	9
1.3.1.1. Osmanlı Döneminde Belediyecilik	10
1.3.1.2. Cumhuriyet Döneminde Belediyecilik.....	10
1.3.1.3. İstanbul’da Belediyecilik	11
1.3.2. Belediyenin Organları ve Görevleri	14

1.3.2.1.	Belediye Meclisi.....	14
1.3.2.2.	Belediye Başkanı.....	16
1.3.2.3.	Belediye Encümeni	17
1.3.3.	Belediyelerin Görev, Yetki ve Sorumlulukları	19
1.3.3.1.	5393 Sayılı Belediye Kanunu’na Göre Belediyelerin Yetki ve İmtiyazları ..	19
1.3.3.2.	5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu’na Göre Belediyelerinin Görev ve Sorumlulukları	23
1.4.	İstanbul Büyükşehir Belediyesi.....	27
1.4.1.	İdari Yapı	29
1.4.2.	Fiziksel Kaynaklar	30
1.4.2.1.	Araçlar.....	30
1.4.2.2.	Binalar	31
1.4.2.3.	Teknolojik kaynaklar	33
1.4.3.	İnsan Kaynakları	34
1.4.3.1.	Cinsiyet Dağılımına Göre İstihdam.....	35
1.4.3.2.	Eğitim Durumlarına Göre İstihdam.....	35
1.4.4.	İştirak Şirketler.....	36
1.4.5.	Hizmet Alanları.....	37
1.4.6.	Stratejik Amaç ve Hedefleri.....	39

İKİNCİ BÖLÜM

YEREL YÖNETİMLERDE HİZMET PAZARLAMASI.....	41
2.1. Hizmet Kavramı, Kamu Hizmeti ve Özel Sektör.....	41
2.1.1. Hizmet.....	41
2.1.2. Hizmet Sektörü Ve Gelişimi	45
2.1.3. Kamu Hizmeti	46
2.1.3.1. Kamu Hizmetlerinde Kalite	47
2.1.3.2.Kalitenin Önemi	49
2.1.3.3.Hizmet Kalitesi.....	50

2.1.4. Kamu Ve Özel Sektör Hizmeti Ayrımı	51
2.2. Yerel Yönetimler ve Hizmet Pazarlaması	52
2.2.1. Hizmetler Ve İletişim	52
2.2.1.1. Pazarlama İletişimi.....	53
2.2.1.2. Yerel Yönetimlerde Hizmet İletişimi	56
2.2.2. Hizmetin Pazarlanması.....	56
2.2.2.1. Pazarlama	57
2.2.2.2. Hizmet Pazarlaması.....	60
2.2.3. Yerel Yönetimlerde Pazarlamanın Önemi	62
2.3. Hizmet Pazarlama Karması (7P).....	64
2.3.1. Ürün - Product (Hizmet)	65
2.3.2. Fiyat (Price).....	66
2.3.3. Tutundurma (Promotion)	68
2.3.4. Dağıtım (Place)	73
2.3.5. Fiziksel Ortam (Physical Environment).....	74
2.3.6. Katılımcılar (People).....	75
2.3.7. Süreç Yönetimi (Process).....	76
2.4. Belediyelerde Hizmet Pazarlaması	77
2.4.1. Hizmet Pazarlama Planı	82
2.4.2. Hizmet Pazarlaması Uygulama Planı	84
2.4.3. Hizmet Pazarlamasında Kalite Ölçümü	85
2.4.4. Hizmet Pazarlaması Faaliyetlerinin Yararları	86
2.4.5. Belediye Hizmetlerinde Pazarlama Kontrolü Ve Sorumluluk	87
2.4.6. Hizmet Pazarlama Bilgi Sitemi	88

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ HİZMETLERİNİN PAZARLANMASI.....	91
3.1. Projelerden Haberdarlık ve Halkla İlişkiler	93
3.2. İBB Hizmet Pazarlama Çalışmaları	100
3.3. İBB İştirakleri Ve Hizmet Pazarlama Çalışmaları	105
3.4. İBB Hizmet Tanıtım Kanalları.....	111
3.4.1. İstanbul Büyükşehir Belediyesi Kurumsal Web Sitesi.....	112
3.4.2. Basın Yayın Merkezi.....	112
3.4.3. İBB Web TV	114
3.4.4. Beyazmasa	115
3.4.5. İletişim Noktaları	118
3.4.6. Beyaz Gezi	119
3.4.7. Dış Basında İstanbul Bülteni.....	119
3.4.8. İstanbul Bülteni	120
3.4.9. Büyükşehir Ailesi Bülteni	120
3.4.10. Sosyal Medya Hesapları.....	121
3.4.11. Saha Verilerinin Değerlendirilmesi.....	127
SONUÇ	129
KAYNAKLAR.....	132
EKLER.....	137
Ek.1. İBB Organizasyon yapısı.....	137
Ek.2. İBB Ana Hizmet Alanları Kapsamında Stratejik Amaç ve Hedefleri	138
Ek.3. İBB Genel Yönetim Hizmet Alanı Kapsamında Stratejik Amaç ve Hedefleri	140

TABLÖLER LİSTESİ

Sayfa No:

Tablo.1. Yıllara göre İBB organizasyon yapısı	29
Tablo.2. İBB – Araç tedariki ve mülkiyet durumu	30
Tablo.3. İBB – Kullanım amaçlarına göre hizmet binaları	32
Tablo.4. İBB – Teknolojik kaynaklar	33
Tablo.5. Hizmetin tarihsel tanımları	43
Tablo.6. Hizmetlerin sınıflandırılmasına yönelik çalışmalar	46
Tablo.7. Vatandaşa doğrudan iletişim halindeki İBB iştirak şirketleri	105
Tablo.8. Vatandaşa doğrudan iletişimi olmayan İBB iştirak şirketleri	108
Tablo.9. İBB hakkında yayınlanan haber arşivi verileri	112
Tablo.10. İBB hakkında yayınlanan yazılı ulusal ve yabancı basın verileri	112
Tablo.11. Beyazmasa başvuru verileri	116
Tablo.12. İletişim noktaları verileri	117
Tablo.13. Beyaz gezi verileri	118
Tablo.14. İBB Twitter hesapları	121
Tablo.15. İBB facebook hesapları	124

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No:

Şekil.1. Bütünleşik pazarlama iletişimi.....	55
Şekil.2. Pazarlamanın öğeleri.....	60
Şekil.3. Tutundurma Karması Elemanları	69

GRAFİKLER LİSTESİ

Sayfa No:

Grafik.1. İBB Personelinin istihdama göre dağılımı	34
Grafik.2. İBB Personelinin istihdam türüne göre cinsiyet dağılımı.....	35
Grafik.3. İBB Personelinin eğitim durumuna göre oransal dağılımı (%)	36

KISALTMALAR LİSTESİ

- AMA** : Amerikan Pazarlama Birliği
- BELBİM AŞ** : İstanbul Belediyeleri Bilgi-İşlem Enerji Sanayi ve Ticaret A.Ş.
- BELTUR AŞ** : Büyük İstanbul Eğitim Turizm Ve Sağlık Yatırımları İşletme Ve Tic. A.Ş.
- BİMTAŞ** : Boğaziçi Peyzaj İnşaat Müşavirlik Teknik Hizmetleri San. Ve Tic. A.Ş.
- İBB** : İstanbul Büyükşehir Belediyesi
- İETT** : İstanbul Elektrik Tramvay ve Tünel İşletmeleri Genel Müdürlüğü
- İGDAŞ** : İstanbul Gaz Dağıtım Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi
- İSBAK AŞ** : İsbak İst.Ulaşım Hab. Ve Güvenlik Tekn San.VE Tic.AŞ
- İSFALT** : İstanbul Asfalt Fabrikaları Sanayi Ve Ticaret AŞ
- İSPARK AŞ** : İspark İstanbul Otopark İşletmeleri Ticaret
- İSTAÇ AŞ** : İstanbul Çevre Yönetimi Sanayi Ve Ticaret
- İSTİME AŞ** : İstime Medya Bilgi İletişim Basım Yayın Reklam Hizmetleri Sanayi ve Ticaret AŞ
- İSTON AŞ** : İstanbul Beton Elemanları Ve Hazır Beton Fabrikaları San. ve Tic. A.Ş.
- KİPTAŞ** :İstanbul Konut İmar Plan Turizm Ulaşım Sanayi Ve Ticaret A.Ş.
- UGETAM AŞ**: İstanbul Uygulamalı Gaz Ve Enerji Teknolojileri Araştırma Mühendislik San. Ve Tic. AŞ

GİRİŞ

Yerel Yönetimler; farklı ülkelerde, farklı sorumluluk alanları içerisinde faaliyet göstermektedirler. Türkiye’de belediyelerin faaliyet gösterdiği alanlar imar yönetimi, ulaşım hizmetleri yönetimi, sosyal destek hizmetleri yönetimi, sağlık hizmetleri yönetimi, çevre yönetimi, kültür hizmetleri yönetimi, kent ve toplum düzeni yönetimi, afet yönetimi başlıkları altında sınıflandırılabilir.

Belediyelerin vatandaş taleplerini karşılamada yaşanan algılama sorununun temel nedeni belediyelerin gerçekleştirdiği hizmet ve projelerin kamuoyunda gerektiği kadar bilinmemesidir. Ancak, yapılan deneysel araştırmalar göstermektedir ki, belediyelerin hizmet alanlarında gösterdikleri performanstan memnuniyet kadar, vatandaşların belediye hizmet ve projelerinden haberdarlıkları da genel olarak vatandaş memnuniyetine etki eden konular arasındadır. Bu durum, belediyeler için hizmet performansının yanında hizmetlerin tanıtılması ve sunumunu da belediyeler için zaruri bir uygulama haline getirmektedir. Vatandaşların belediye hizmet ve projelerinden ismen haberdarlığının ötesinde bu hizmet ve projeleri kullanıyor olması da yine hizmetlerden memnuniyet ve belediye başarı algısına olumlu yönde etki edebilmektedir.

Bütün bunlar bir arada değerlendirildiğinde hizmet pazarlama çalışmalarının belediyeler için öncelikli konular arasında yer aldığı anlaşılmaktadır. Hizmet pazarlama çalışmaları belediyeler için hem yapılan hizmetlerin tanıtılması, hem de vatandaşın hizmet konusunda talep ve beklentilerinin anlaşılması olmak üzere iki yönlü bir öneme sahiptir.

Bu tezde, belediyelerde hizmet pazarlama çalışmaları; İstanbul Büyükşehir Belediyesi özelinde, kurumun bu alanda yürüttüğü çalışmalar ve organizasyonel yapısı ekseninde değerlendirilmektedir. Araştırmada konu ile ilgili bilimsel literatür ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi ikincil verileri kullanılmıştır. Bu çerçevede, başta Philip Kotler olmak üzere farklı araştırmacıların hizmet pazarlama alanındaki yaklaşımları ile İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin hizmet pazarlama alanındaki uygulamaları ve organizasyonel kurgusu değerlendirilmiştir. Araştırmanın sonucunda

İstanbul Büyükşehir Belediyesinin hizmet pazarlama yönetimi genel olarak değerlendirilmiştir.

Belediyelerin tanıtım faaliyetlerini belirli program dâhilinde yapmamaları kaynak israfında yol açmakla beraber tanıtım ve hizmet etkinliğinin istenen düzeyde olmamasına yol açmaktadır. Hizmet pazarlamasının belediyeler açısından değerlendiren herhangi bir çalışma olmaması bu çalışmanın önemini arttırmaktadır.

Tezin birinci bölümünde genel olarak yerel yönetim kavramı ve bu kavram çerçevesinde İstanbul Büyükşehir Belediyesi incelenmiştir. Yerel yönetim ve belediye kavramının geçmişten bugüne gelişimi incelenerek İstanbul Büyükşehir Belediyesinin genel teşkilat kurgusu değerlendirilmiştir.

İkinci bölümde hizmet pazarlaması kavramının genel çerçevesi çizilerek belediyelerde hizmet pazarlama çalışmalarına yönelik literatür değerlendirilmiştir. Bu çerçevede genelde kamu sektöründe ve özelde de belediyelerde hizmet pazarlama kavramının temel dinamikleri incelenerek bu alandaki çeşitli uygulamalar ve yaklaşımlar değerlendirilmiştir. Hizmet pazarlama kavramı da yine tezin ikinci bölümünde değerlendirilmiştir.

Tezin üçüncü bölümünde İstanbul Büyükşehir Belediyesi hizmet pazarlama çalışmalarına yönelik iletişim kanalları ve bu alanda yürüttüğü faaliyetler değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, özellikle İstanbul Büyükşehir Belediyesinin tanıtım enstrümanları ve bu faaliyetlerin sürdürülmesindeki yönetsel kurgu değerlendirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

YEREL YÖNETİMLER VE İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ

“Evrensel normlara göre yerel yönetimler, belli bir fiziksel alanda yaşayan yerel topluluk üyelerine, bir arada yaşamaları dolayısıyla kendilerini en fazla ilgilendiren konularda hizmet üretmek amacıyla kurulan, karar organları seçimle iş başına gelen, özel gelirleri, devletinkinden ayrı bütçesi ve personeli olan merkezi yönetimle ilişkilerinde yönetsel özerklikten yararlanan kamu tüzel kişileridir.” (Çukurçayır, 2002, s. 101)

Yerel yönetimler bir diğer ifade ile mahalli idareler kamusal hizmetlerin sunumunda etkinlik ve verimlilik sağlayan kamu birimlerini ifade etmektedir. Yerel yönetimler, merkezi hükümetin sunduğu hizmetleri yerel anlamda sunma hizmeti bir yana küreselleşen dünyada bölgesel ihtiyaçların karşılanması görevlerini de üstlenmektedir. Kâr amacı gütmeyen bu kurum ve kuruluşlar eliyle kamusal hizmet sunumunun maksimize edilmesi amaçlanmaktadır.

1.1. Yönetim ve Yerel Yönetimler

Yönetim insanlık tarihi kadar eski bir olgudur. İnsanın olduğu her yerde yönetimden söz etmek mümkündür. İnsan mizacı gereği yönetmeye veya yönetilmeye yatkındır. İnsan ihtiyaçlarının karşılanması bazen kolay bazen de zor olmaktadır. İhtiyaçların karşılanması adına birliktelikler kurulmuştur.

Ortak menfaatlerin karşılanması veya en basitinden belirli bir amaç uğruna bir araya gelen toplumlar maddi kaynaklarını verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak amacıyla araların bir yönetici seçerek amaçlarına ulaşmaya çalışmışlardır. İnsan ihtiyaçlarının çeşitlendiği günümüzde ise yönetim kavramı genişleyerek bir zorunluluk haline gelmiştir.

Yerel yönetimler, gerek demokrasi açısından oynadığı rol itibarıyla, gerekse kamu hizmetlerinin topluma sunulmasında yükledikleri fonksiyonlar nedeniyle halkın yönetime katılmasının ilk aşamasıdır. Kamusal hizmetlerin yürütülmesinde giderek önem kazanan temel ilke, bu hizmetlerin etkin kaynak kullanımı amacıyla halka en yakın yönetim birimlerince yerine getirilmesidir. Bu nedendir ki günümüzde bütün dünyada merkezi yönetimle birlikte yerinden yönetim sistemi de devlet yönetiminin vazgeçilmez bir unsurunu oluşturmaktadır.

Yerel yönetimler, bütün ülkelerde kamu yönetiminin önemli ve vazgeçilmez unsurunu meydana getiren kamu tüzel kişileridir. Bir ülkedeki yerel yönetimlerin gücü ve etkinliği, söz konusu ülkedeki demokrasinin düzeyi ile de oldukça yakından ilişkilidir. Yerel yönetimler demokrasi açısından önemli olduğu kadar, yerel hizmetlerin yürütülmesinde verimliliği ve etkinliği sağlamada da vazgeçilmez kurumlar olarak kabul edilmektedir.

Yerel yönetimler; yöre halkının ihtiyaçlarını etkin bir biçimde karşılamak üzere, yerel topluluğa kamu hizmeti sağlayan ve yerel halkın kendi seçtiği organlarla yönetilen; yönetsel, siyasal ve toplumsal kurumlardır. (Ulusoy, Akdemir, 2002, s. 25) “Varlık nedenleri, halkın güven ve desteğini sağlayarak, katılımcı, demokratik, halkın dilek, istek ve önerilerine dayalı hizmet sunmaktır.” (Nadaroğlu, 2001, s. 41)

Yerel yönetimler, yerel bir topluluğun ortak gereksinimlerini karşılamak amacıyla oluşturulan, yöneticilerini halkın seçtiği, özerk bir yönetim kademesi, bir kamusal örgütlenme biçimi olarak tanımlanabilirler.

Bir ülkenin toplumsal gelişmesi, yerel yönetimlerin varlığı ve gelişme düzeyi ile yakından ilgilidir. Gelişim süreci tek bir bütün olarak gerçekleşir. Bu süreci parçalara ayırmak mümkün değildir.

Yönetme ve yönetilme içgüdüğü tarih boyunca var olagelmıştır. Yerel yönetimlerin genel idareden çeşitli farklılıkları olmakla birlikte kısaca yönetimin yerel düzeye indirgenmesi olarak tanımlayabiliriz. Ülkemizde yerel yönetimlere verilen değerin günden güne arttığı söylenebilir.

Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında mahallî idareler; il, belediye veya köy halkının mahallî müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kuruluş esasları kanunla belirtilen ve karar organları, gene kanunda gösterilen, seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzel kişileri (Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 1982)(m. 127) olarak tanımlanmıştır.

1982 Anayasasındaki düzenlemeye göre yerel yönetimlerin özellikleri şöyle belirlenebilir (Eryılmaz, 2006, s. 124-125) :

- a) “Yerel yönetimler; il, belediye ve köy halkının mahalli müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan kamu tüzel kişileridir.
- b) Yerel yönetimlerin karar organı seçime belirlenir.
- c) Yerel yönetimlerin kuruluş ve görevleri ile ve yetkileri; yerinden yönetim ilkesine uygun olarak kanunla düzenlenir.
- d) Yerel yönetimlerin seçilmiş organlarının, organlık sıfatını kazanmalarına ilişkin itirazların çözümü ve kaybetmeleri konusundaki denetim yargı yolu ile olur.
- e) Görevleri ile ilgili bir suç sebebi ile hakkında soruşturma veya kavuşturma açılan yerel yönetim organları veya bu organların üyelerini, İçişleri Bakanı geçici bir tedbir olarak, kesin hükme kadar görevinden uzaklaştırabilir.
- f) Yerel yönetimlerin seçimleri beş yılda bir yapılır. Ancak milletvekili genel veya ara seçimleriyle birlikte gerçekleştirilir.
- g) Merkezi yönetim yerel yönetim üzerinde idari vesayet yetkisine sahiptir. İdari vesayet, mahalli hizmetlerin, idarenin bütünlüğü ilkesine uygun şekilde yürütülmesi, kamu görevlerinde birliğin sağlanması, toplum yararının korunması ve mahalli

ihtiyaçların gereği gibi karşılanması amacıyla yapılır. İdari vesayet yetkisi kanunla düzenlenir.

h) Yerel yönetimler kendi aralarında birlik kurabilirler. Birlik kurmaya ilişkin izni Bakanlar Kurulu verir.

i) Yerel yönetimlerin merkezi yönetim ile karşılıklı bağ ve ilgileri kanunla düzenlenir.

j) Yerel yönetimlere görevleri ile orantılı gelir kaynakları sağlanır.

k) Büyük yerleşim merkezleri için kanunla özel yönetim biçimleri oluşturulabilir.”

1.2. Kâr Amacı Gütmeyen Kuruluşlar

“En geniş anlamda işletme, kendisinin veya başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak için mal veya hizmet üreten iktisadi birim olarak tanımlanmaktadır” (Aktepe, 2000, s. 22). İşletmenin en önemli amacı, kar elde etmek ve uzun vadede kalıcı olmaktır. Fakat her işletmenin temel amacının kr elde etmek olduğu söylenemez. Bazı işletmeler faaliyetlerini çeşitli sosyal sorunları çözmek ya da bazı sosyal faydalar sağlamak amacıyla yürütürler. Bu türde işletmeler için öncelikli amaç, kâr elde etmek değil, ürün veya hizmet sundukları hedef kitleye fayda ve doygunluk sağlamaktır. İşletmelerin sağladığı faydanın etkinlik ve yaygınlığını artırmak da yine amaçlar arasında değerlendirilebilir. Bu amaca sahip olan işletmelere; kâr amacı gütmeyen işletmeler adı verilir.

Türkiye’de kâr amacı gütmeyen işletmelere; belediyeler, vakıflar, ocuk Esirgeme Kurumu, Ordu Yardımlaşma Kurumu, Kızılay, Noterler Birliği, çeşitli dernekler, hastaneler, Devlet Tiyatroları, Devlet Opera ve Balesi ile devletin diğer sanatsal ve kültürel faaliyetlerini üstlenen işletmeler örnek olarak gösterilebilir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların ekonomideki faaliyetleri ve etkinlikleri ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Genel olarak kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, hedef kitlelere ya da organizasyonu oluşturan üyeler dikkate alınarak sınıflandırılır. Bu sınıflandırmaya göre bu kuruluşlar dört başlık altında incelenebilir.

- Dernekler
- Vakıflar
- Meslek kuruluşları
- Kamu kuruluşları

Kamu kuruluşlarının en önemli işlevi toplumun işleyiş ilkelerini belirlemektir. “Devlet savunma ve ordu gibi kamu menfaati açısından kilit önem taşıyan kamusal hizmetleri yerine getirir. İtfaiye, parklar, kütüphaneler, imar, enerji, kanalizasyon, yol yapımı, eğitim ve sağlık tesisleri gibi zaruri hizmetlerin tek bir elden yönetilmesinin şart olduğu ya da ölçek etkinliğinin sağlanması için bu hizmetlerin doğal tekeller olarak idare edilmesi gerektiği düşünülür” (Kotler, Lee, 2007, s. 18).

Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar farklı bir şekilde de sınıflandırılabilir. “Ürettikleri hizmetlerin türleri açısından bu kuruluşlar sekiz ana gruba ayrılabilir” (Kotler ve Lee, 2007, s.15-16).

- a) “Dini örgütler; camiler, cenaze işlemleri ile ilgilenen kuruluşlar vs.
- b) Sosyal örgütler; sosyal ve kardeşlik kulüpleri, spor kulüpleri, misafirhaneler vs.
- c) Kültürel örgütler; müze, opera, sanatsal etkinlikler, sempozyumlar, hayvanat bahçesi vs.
- d) Eğitim örgütleri; öğretim kurumları, kurslar, özel okullar ve üniversiteler, dersaneler, özel laboratuvarlar, araştırma örgütleri vs.
- e) Koruyucu örgütler; meslek kuruluşları vs.

f) Politik örgütler; siyasi partiler, lobi grupları vs.

g) Hayır kurumları; vakıflar, hayır kurumları vs.

h) Sosyal sorumluluk örgütleri; çevre koruma örgütleri, aile planlama ve kadını koruma örgütleri, tüketici koruma örgütleri vs.”

Ürettikleri hizmete göre sınıflandırılan kâr amacı gütmeyen kuruluşlar için daha ziyade sosyal amaç ön plandadır. Genellikle tecrübe gerektiren faaliyetlerle uğraşırlar. Para ve oy faktörü önceliklidir.

1.3. Belediye

Belediyelerin örgütlenmesi; şehirleşmenin başladığı, insanların tolu ve bir arada yaşamaya geçtikleri vakte uzanır. Çünkü belediye (şehir), bir arada yaşamının kurallarından; güvenlik, yol ve su gibi temel ihtiyaçları ortak bir şekilde karşılayabilmenin gereğinden doğmuştur. “Eski dönemlerde insanlar yaşadıkları köy, kasaba ve şehirlerde güven içinde barınabilmek, düşman saldırılarından korunabilmek için surlar inşa ederlerdi. Bu surlarla çevrili yaşam alanında ‘dışarıya’ muhtaç olmadan hayatlarını devam ettirebilecekleri bir düzen ve nizam kurulmuştur. Eski Yunan’daki site ve Roma’daki municipe’te bu düzen ve nizam daha da gelişkin hale geldi. Şu farkla ki ‘belde’ ve ‘hükümet’ aynı isme sahipti. Ancak bu iki şehir tarzı, bugünkü belediyecilik anlayışının temellerini oluşturur. Roma şehrini ifade eden “Municipe” terimi bugünkü İngilizce ’deki “municipality” (belediye) teriminin kökenidir.” (Ergin, 1932, s. 79)

Romalılar döneminde hükümet ve belediyeler ayrılmıştı. Hükümet, belediyelerden yollara bakmasını, askeri ambarların doldurulmasını ve vergilerin toplanmasını isterdi. Belediyeler diğer işlerinde serbesttiler. Romanın istilasından sonraki dönemde, belediyeler iç işlerinde daha özgür oldular ve hükümet asına vergi toplama gibi sorumluluklarından kurtuldular. Hatta tüccar ve esnafın belediye idaresine müdahil olmasıyla belediyeler eskisinden daha kuvvetli hale geldi. 10. yüzyıldan itibaren de Avrupa’nın çeşitli bölgelerinde (Fransa’da, İtalya’da,

Almanya’da, İngiltere’de) komün teşkilatları kurulmaya başlandı. Komün, “bir şehrin, bir kıtanın, nihayet bir memleket halkının müştereken kendi kendilerini idare etmesi” demektir. Bu idare şeklinde de belediye ile hükümet birleşikti. Komünlerde esnaf cemiyetleri şehrin idaresinde söz sahibiydi. Şehirler komün şeklinde idare edilmeye başlandığında daha fazla imar edilmiş, sanat ve ticaret gelişmiştir. 1789 Fransız Devrimi belediyeçilik açısından önemli bir tarihtir, çünkü bu tarihten sonra Fransa’dan başlamak üzere hükümet ile belediye kati bir şekilde ayrılmıştır. (Ergin, 1932, s. 80) Ayrıca Fransız Devrimi ve Sanayi Devrimi sonrası tarım toplumundan sanayi toplumuna geçiş süreci başlamıştır. Böylece şehirlerin nüfusu hızla arttı. Hem göçle gerçekleşen bu nüfus artışı hem de hızlı fabrikalaşma nedeniyle şehirlerde yapılaşma, altyapı, çevre ve hava kirliliği gibi sorunlar ortaya çıktı. Bu sorunların çözümü ise Avrupa’da belediyeçiliğin gelişimini doğrudan etkileyerek hızlı bir gelişim sürecine girmesine yol açmıştır.

Geleneksel belediyeler:5393 sayılı kanuna tabi, Büyükşehir Belediye sınırları içindeki ilçe ve ilk kademe belediyeleri, il ve ilçe merkezlerinde bulunan belediyeler ile belde belediyelerini kapsamaktadır.

Büyükşehir belediyeleri:5216 sayılı kanuna tabi, merkezde bir büyükşehir belediyesi ile buna bağlı ilçe ve ilk kademe belediyelerinden meydana gelmektedir.

1.3.1. Türkiye’de Belediyeçiliğin Tarihsel Süreci

Belediyeler, ülkemizde yerel yönetimin önemli bir bölümü olarak nitelendirilebilir. Bölge halkının oyları ile seçilen kişilerden oluşan yönetime sahiptir. Merkezi hükümetin ayırdığı vergi gelirleri ve dolaylı gelirlerle bölge halkına hizmet eden etmeye çalışan belediyelerin hizmetin yerelleştirilmesi ve kamusal hizmetlerde etkinlik ve verimlilik sağlama işlevi önemlidir.

1.3.1.1.Osmanlı Döneminde Belediyecilik

Osmanlı Devletinde ise bugünkü anlamda belediyelerin kurulmasının artık bir zorunluluk olarak kendini gösterdiği Tanzimat döneminden önce de belediyecilik hizmetleri sürdürülmekteydi. Osmanlı Devleti bu hizmetleri, bir başka ülkenin sistemiyle karşılaştırılamayacak bir şekilde, tamamen kendine has yöntem ve sistemle icra etmekteydi. İslam'ın ilk dönem şehir yönetiminden etkilenen bu mahalli idare yönetim biçiminde şehir yönetimi ve yargı yetkisi kâdırlara bırakılmıştı. Kâdırların beledî, mülkî ve adlî olmak üzere üç temel görevi bulunuyordu. Tanzimat ile birlikte Osmanlı'da belediye tabiri kullanılmaya başlandı. Bu amaçla özellikle 'şehremaneti' ve 'daire-i belediye – belediye dairesi' sözcükleri kullanılıyor, görevler sayılırken de 'zabıta-i belediye' tamlaması tercih ediliyordu. "Şehir ve memleket" anlamında gelen Arapça "belede" sözcüğünden türeyen belediye, modern dönemde, "bir şehrin temizliğine, bayındırlığına ve intizamına bakan daire" olarak tanımlanır. (Develioğlu, 2007, s. 82)

1.3.1.2. Cumhuriyet Döneminde Belediyecilik

Belediye: Belde sakinlerinin mahallî müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idarî ve malî özerkliğe sahip kamu tüzel kişisini' (5393 Sayılı Belediye Kanunu, 2005) ifade eder. Belediye yönetimleri büyükşehir belediyeleri, ilçe belediyeleri ve ilk kademe belediyeleri şekli yetki ve büyüklüklerine göre değişiklik arz eder. Büyükşehir Belediyesi, "En az üç ilçe veya ilk kademe belediyesini kapsayan, bu belediyeler arasında koordinasyonu sağlayan; kanunlarla verilen görev ve sorumlulukları yerine getiren, yetkileri kullanan; idarî ve malî özerkliğe sahip ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzel kişisini" (5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu, 2004) olarak tanımlanmıştır.

İlk kademe belediyesi ise "Büyükşehir, belediye sınırları içinde ilçe kurulmaksızın oluşturulan ve büyükşehir ilçe belediyeleriyle aynı yetki, imtiyaz ve sorumluluklara sahip belediyeyi, ifade eder." (5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi

Kanunu, 2004) Ancak İlk kademe belediyelerinin tüzel kişilikleri kanunla kaldırılmıştır. (6360 Sayılı Kanun, 2012)

Belediyelerde karar organlarını belediye meclisi, belediye encümeni ve belediye başkanı oluşturur. Büyükşehir Belediyesi'nin diğer belediyelerden her bakımdan daha büyük ve daha teknik bir organizasyon olduğu göze çarpmaktadır. Belediyeler arasında yönetim, alan, nüfus, yetki, sorumluluk gibi birçok alanda farklılık görülse de belediyelerin, halkın mahalli ve müşterek ihtiyaçlarını karşılaması, karar organlarının seçimle iş başına gelmesi, idari ve mali özerkliğe sahip bir kamu tüzel kişisi olmaları hususları görülmektedir.

Türkiye'de belediyenin tüzel kişilik organları; belediye başkanı, belediye meclisi ve belediye encümenidir. Belediye teşkilatı içindeki dikey farklılaşma büyükşehir belediyelerinde; belediye başkanı, genel sekreter, genel sekreter yardımcıları, daire başkanları, müdürler, müdür yardımcıları, şefler ile memur ve işçiler şeklinde sıralanır.

1.3.1.3.İstanbul'da Belediyecilik

İstanbul'da modern anlamda belediyecilik, kent sorunlarının bütüncül bir yaklaşımla ele alınması, şehirleşmenin toplu yerleşim mekânında meydana getirdiği yapısal değişiklikler ile Osmanlı modernleşmesinin bir unsuru olarak 19. yüzyılın ortalarında gerçekleşmiştir. Tanzimat döneminde modernleşme yönünde gerçekleştirilen reformlar, yerel yönetimlerin ve özellikle belediyelerin doğuşu için gerekli ortamı hazırlamıştır. Belediye yönetiminin kurulması, bu dönemde yapılan reform hareketlerinin bir unsuru niteliğindedir.

Türkiye'de belediyecilik tarihi, İstanbul'un belediyecilik tarihi ile doğrudan ilişkilidir. İstanbul'un belediyecilik tarihi İBB tarafından şu şekilde açıklanmıştır.(www.ibb.gov.tr, Erişim Tarihi: 02.06.2014) “Türkiye’de ilk modern anlamda belediye girişimi 16 Ağustos 1855 tarihinde İstanbul’da Dersaadet ve Bilad-ı Selase’de, “Şehremaneti” adıyla bir belediye teşkilatının kurulmasıyla gerçekleşmiştir. Şehremaneti, İstanbul’un bütünde belediye hizmetlerini yürütecek

belediye teşkilatının adıydı. Yeni kurumun “şehremini” ve “şehir meclisi” adında, atama ile göreve gelen iki organı bulunmaktaydı. Şehremaneti, belediyeçilik alanında tecrübeli yönetici ve üyelerin olmaması gibi nedenler dolayısıyla, beklenen başarıyı gösterememiştir. Bu nedenle, belediye alanındaki reform çalışmalarını yürütmek amacıyla İntizam-ı Şehir Komisyonu adında bir kurul oluşturulmuştur. Komisyon tarafından hazırlanan raporda, Şehremaneti teşkilatının yanı sıra on dört (14) belediye dairesinin de yer aldığı bir model önerilmiştir. Bu modelin hayata geçirilmesi amacıyla, 1857 yılında Beyoğlu-Galata bölgesinde Altıncı Daire-i Belediye adıyla bir pilot uygulama başlatılmıştır.

“1868 yılında yayımlanan “Dersaâdet İdare-i Belediye Nizamnamesi”nde de İstanbul’da Şehremaneti ve on dört (14) belediye dairesinden oluşan bir belediye modeli öngörülmüştür. İstanbul’daki belediye teşkilatını düzenlemek amacıyla, 1877 yılında “Dersaadet Belediye Kanunu” kabul edilmiştir. 1880 yılında Şehremaneti ve on (10) belediye dairesinden oluşan yeni bir yapı oluşturulmuştur. 1908 yılında İstanbul’da belediye seçimleri gerçekleştirilerek, Şehremaneti ve yirmi (20) belediye dairesi kurulmuştur. 1912 yılında kabul edilen “Dersaadet Teşkilat-ı Belediyesi Hakkında Kanun-ı Muvakkat” ile İstanbul Şehremaneti daha merkeziyetçi bir yapı içinde yeniden örgütlenmiştir. Yeni uygulama ile daire modeline son verilerek belediye dokuz şubeye ayrılmış ve her şubeye bir müdür atanmıştır. Bu dönemde, İstanbul bir vilayet haline getirilmiş ve belediye işleri ile valilik görevleri şehremanetinde birleştirilmiştir.” (www.ibb.gov.tr, Erişim Tarihi: 02.06.2014)

Cumhuriyet’in ilk yıllarında İstanbul’daki belediye yapısı, 1877 ve 1912 tarihli kanunlar çerçevesinde Şehremaneti, belediye şubeleri ve Cemiyet-i Umumiye-i Belediye biçiminde sürdürülmüştür. Osmanlı döneminde olduğu gibi, bu dönemde de İstanbul şehreminlerinin hükümet tarafından atanmasına ve aynı zamanda valilik görevini de yürütmesine devam edilmiştir. 1930 yılında 1580 sayılı Belediye Kanunu’nun çıkarılması ile birlikte, “şehremaneti” adı “belediye”, “şehremini” ise “belediye reisi” olarak değiştirilmiş, İstanbul 10 belediye şubesine ayrılmıştır. 1930 tarihli Belediye Kanunu ile İstanbul’da belediye ve il özel idare yönetimi birleştirilmiş, İstanbul valisi aynı zamanda İstanbul belediye reisi unvanına da sahip olmuştur. Bu uygulama, 1958 yılının sonuna kadar devam ettirilmiştir.

“04 Aralık 1981 gün ve 2561 sayılı “Büyük Şehirlerin Yakın Çevresindeki Yerleşim Yerlerinin Ana Belediyelere Bağlanmaları Hakkında Kanun”un kabul edilmesiyle, nüfusu 300.000’i aşan büyük şehirlerin çevresinde bulunan belediye ve köyler, şube ya da mahalle haline dönüştürülerek metropol belediyeye bağlanmıştır. 1980–1984 arasında, İstanbul askeri yönetim tarafından atanan belediye başkanlarınca yönetilmiştir.” (www.ibb.gov.tr, Erişim Tarihi: 02.06.2014)

1982 Anayasası’nın 127. maddesinde, büyük yerleşim merkezleri için özel yönetim biçimleri uygulanmasına imkân veren bir düzenleme yer almaktadır. Anayasa’nın bu hükmü uyarınca, 27.06.1984 tarihinde yürürlüğe giren 3030 sayılı Büyükşehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun ile başta İstanbul olmak üzere büyük kentlerde “Büyükşehir Belediyesi” adıyla iki kademedan oluşan belediye yapıları oluşturulmuştur.

“3030 sayılı kanun, Belediye’nin örgüt yapısında ve görevlerinde önemli değişiklikler yapmıştır. Belediye başkan yardımcılığı kaldırılmış, yerine “genel sekreterlik” sistemi getirilmiştir. Yeni yapıda belediyenin örgüt yapısı hiyerarşik olarak belediye başkanı, genel sekreter, genel sekreter yardımcıları, daire başkanları ve müdürlüklerden oluşmaktadır. Büyükşehir belediyesinin görevleri liste olarak sayılmış ve büyükşehir genelinde yürütülmesi gereken görevler büyükşehir belediyesine verilmiştir. Buna göre, itfaiye, mezarlık hizmetleri, ana arterlerin yapım ve onarımı, ulaşım, büyük parklar-yeşil alanlar, 1/5000 ve daha büyük ölçekli nazım imar planları, terminal hizmetleri, su ve kanalizasyon hizmetleri gibi görevler büyükşehir belediyesi tarafından yürütülmeye başlanmıştır. Bunların dışında kalanlar hususunda ise, genel olarak ilçe/alt kademe belediyeleri yetkili kılınmıştır.” (www.ibb.gov.tr, Erişim Tarihi: 02.06.2014)

Yerel yönetimler reformu çerçevesinde, 23.07.2004 tarihinde yürürlüğe giren 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu, genelde büyükşehir belediyeleri, özelde ise İstanbul Büyükşehir Belediyesi açısından önemli değişiklikler getirmiştir. Kadroların ihdası, iptali, değişikliği, örgüt yapısının yeniden düzenlenmesi, sözleşmeli ve kısmi zamanlı personel çalıştırılması, bütçenin onaylanması, imar planlarının ve çevre düzeni planlarının yapılması, encümenin oluşumu, büyükşehir belediyesi sınırları

içinde bağımsız belde belediyelerinin kurulamaması, sınırlarının genişletilmesi, yurt içi ve yurt dışı proje ortaklıkları, kentsel dönüşüm projelerinin uygulanması ve meclis ihtisas komisyonlarına katılım konularında büyükşehir belediyelerinin yetkileri artırılırken, sistem yerinden yönetim ve demokrasi ilkelerine daha uygun hale getirilmeye çalışılmıştır.

5216 sayılı kanunun getirdiği bir diğer değişiklik de büyükşehir belediyelerinin sınırlarının genişletilmesi olmuştur. Yeni düzenlemeye göre, İstanbul Büyükşehir Belediyesi sınırları İstanbul İl sınırlarına kadar genişletilmiştir. Günümüzde İstanbul'da İBB ve 39 ilçe belediyesi, 15 milyonu aşan nüfusa hizmet vermektedir.

1.3.2. Belediyenin Organları ve Görevleri

Belediye yönetimi Belediye Başkanı, Belediye Meclisi ve Belediye Encümeni olmak üzere üç temel organa sahiptir. Bu organlar belediyelerin temelini oluşturmaktadır. Bu organlar haricindeki birimler belediyelerin yan organlarını teşkil etmektedir. Belediye başkanı seçimle iş başına gelmektedir. Diğer organlar ise atanmış yöneticilerden ve meclis üyelerinden teşkil etmektedir.

1.3.2.1. Belediye Meclisi

Belediye tüzel kişiliğinin genel karar organıdır. Belediye meclisi, 5393 sayılı Belediye Kanunu'nda gösterilen esas ve usullere göre, halk tarafından seçilen üyelerden oluşmaktadır

Belediye meclisinin görev ve yetkileri şunlardır: (5393 Sayılı Belediye kanunu, 2005 m.18)

a) “Stratejik plân ile yatırım ve çalışma programlarını, belediye faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini görüşmek ve kabul etmek.

b) Bütçe ve kesin hesabı kabul etmek, bütçede kurumsal kodlama yapılan birimler ile fonksiyonel sınıflandırmanın birinci düzeyleri arasında aktarma yapmak.

c) Belediyenin imar plânlarını görüşmek ve onaylamak, büyükşehir ve il belediyelerinde il çevre düzeni plânını kabul etmek. (Ek cümle : 01/07/2006 - 5538 S.K/29/b mad.) Belediye sınırları il sınırı olan Büyükşehir Belediyelerinde il çevre düzeni planı ilgili Büyükşehir Belediyeleri tarafından yapılır veya yaptırılır ve doğrudan Belediye Meclisi tarafından onaylanır.

d) Borçlanmaya karar vermek.

e) Taşınmaz mal alımına, satımına, takasına, tahsisine, tahsis şeklinin değiştirilmesine veya tahsisli bir taşınmazın kamu hizmetinde ihtiyaç duyulmaması hâlinde tahsisin kaldırılmasına; üç yıldan fazla kiralanmasına ve süresi otuz yılı geçmemek kaydıyla bunlar üzerinde sınırlı aynî hak tesisine karar vermek.

f) Kanunlarda vergi, resim, harç ve katılma payı konusu yapılmayan ve ilgililerin isteğine bağlı hizmetler için uygulanacak ücret tarifelerini belirlemek.

g) Şartlı bağışları kabul etmek.

h) Vergi, resim ve harçlar dışında kalan ve miktarı beşbin YTL'den fazla dava konusu olan belediye uyuşmazlıklarını sulh ile tasfiyeye, kabul ve feragat karar vermek.

i) Bütçe içi işletme ile 6762 sayılı Türk Ticaret Kanununa tâbi ortaklıklar kurulmasına veya bu ortaklıklardan ayrılmaya, sermaye artışına ve gayrimenkul yatırım ortaklığı kurulmasına karar vermek.

j) Belediye adına imtiyaz verilmesine ve belediye yatırımlarının yap-işlet veya yap-işlet-devret modeli ile yapılmasına; belediyeye ait şirket, işletme ve iştiraklerin özelleştirilmesine karar vermek.

k) Meclis başkanlık divanını ve encümen üyeleri ile ihtisas komisyonları üyelerini seçmek.

l) Norm kadro çerçevesinde belediyenin ve bağlı kuruluşlarının kadrolarının ihdas, iptal ve değiştirilmesine karar vermek.

m) Belediye tarafından çıkarılacak yönetmelikleri kabul etmek.

n) Meydan, cadde, sokak, park, tesis ve benzerlerine ad vermek; mahalle kurulması, kaldırılması, birleştirilmesi, adlarıyla sınırlarının tespiti ve değiştirilmesine karar vermek; beldeyi tanıtıcı amblem, flama ve benzerlerini kabul etmek.

o) Diğer mahallî idarelerle birlik kurulmasına, kurulmuş birliklere katılmaya veya ayrılmaya karar vermek.

p) Yurt içindeki ve İçişleri Bakanlığının izniyle yurt dışındaki belediyeler ve mahallî idare birlikleriyle karşılıklı iş birliği yapılmasına; kardeş kent ilişkileri kurulmasına; ekonomik ve sosyal ilişkileri geliştirmek amacıyla kültür, sanat ve spor gibi alanlarda faaliyet ve projeler gerçekleştirilmesine; bu çerçevede arsa, bina ve benzeri tesisleri yapma, yaptıрма, kiralama veya tahsis etmeye karar vermek.

q) Fahrî hemşehrilik payesi ve beratı vermek.

r) Belediye başkanıyla encümen arasındaki anlaşmazlıkları karara bağlamak.

s) Mücavir alanlara belediye hizmetlerinin götürülmesine karar vermek.

t) İmar plânlarına uygun şekilde hazırlanmış belediye imar programlarını görüşerek kabul etmek.”

1.3.2.2. Belediye Başkanı

Belediye başkanı; “Belediye idaresinin başı ve belediye tüzel kişiliğinin temsilcisidir.” Belediye başkanı, 5393 sayılı kanundaki esas ve usullere göre halk tarafından seçilir (5393 Sayılı Belediye Kanunu, Madde: 37) ve beş yıl süreyle görevde kalır. Hizmet süresi bittiğinde tekrar seçilebilir

Belediye başkanının görev ve yetkileri şunlardır (5393 Sayılı Belediye Kanunu, Madde: 38):

a) “Belediye teşkilâtının en üst amiri olarak belediye teşkilâtını sevk ve idare etmek, belediyenin hak ve menfaatlerini korumak.

b) Belediyeyi stratejik plâna uygun olarak yönetmek, belediye idaresinin kurumsal stratejilerini oluşturmak, bu stratejilere uygun olarak bütçeyi, belediye

faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini hazırlamak ve uygulamak, izlemek ve değerlendirmek, bunlarla ilgili raporları meclise sunmak.

c) Belediyeyi Devlet dairelerinde ve törenlerde, davacı veya davalı olarak da yargı yerlerinde temsil etmek veya vekil tayin etmek.

d) Meclise ve encümene başkanlık etmek.

e) Belediyenin taşınır ve taşınmaz mallarını idare etmek.

f) Belediyenin gelir ve alacaklarını takip ve tahsil etmek.

g) Yetkili organların kararını almak şartıyla sözleşme yapmak.

h) Meclis ve encümen kararlarını uygulamak.

i) Bütçeyi uygulamak, bütçede meclis ve encümenin yetkisi dışındaki aktarmalara onay vermek.

j) Belediye personelini atamak.

k) Belediye ve bağlı kuruluşları ile işletmelerini denetlemek.

l) Şartsız bağışları kabul etmek.

m) Belde halkının huzur, esenlik, sağlık ve mutluluğu için gereken önlemleri almak.

n) Bütçede yoksul ve muhtaçlar için ayrılan ödeneği kullanmak, özürllülere yönelik hizmetleri yürütmek ve özürllüler merkezini oluşturmak.

o) Temsil ve ağırlama giderleri için ayrılan ödeneği kullanmak.

p) Kanunlarla belediyeye verilen ve belediye meclisi veya belediye encümeni kararını gerektirmeyen görevleri yapmak ve yetkileri kullanmak.”

1.3.2.3. Belediye Encümeni

Belediye encümeni, belediye başkanının başkanlığında;

i. İl belediyelerinde ve nüfusu 100.000'in üzerindeki belediyelerde, belediye meclisinin her yıl kendi üyeleri arasından bir yıl için gizli oyla seçeceği üç üye, malî

hizmetler birim amiri ve belediye başkanının birim amirleri arasından bir yıl için seçeceği iki üye olmak üzere yedi kişiden,

ii. Diğer belediyelerde, belediye meclisinin her yıl kendi üyeleri arasından bir yıl için gizli oyla seçeceği iki üye, malî hizmetler birim amiri ve belediye başkanının birim amirleri arasından bir yıl için seçeceği bir üye olmak üzere beş kişiden, oluşur.

Belediye başkanının katılmadığı toplantılarda, belediye başkanının görevlendireceği başkan yardımcısı veya encümen üyesi, encümene başkanlık eder.

Encümen toplantılarına gündemdeki konularla ilgili olarak ilgili birim amirleri, belediye başkanı tarafından oy hakkı olmaksızın görüşleri alınmak üzere çağrılabilir. (5393 Sayılı Belediye Kanunu, Madde: 33)

Belediye encümeninin görev ve yetkileri şunlardır:

a) “Stratejik plân ve yıllık çalışma programı ile bütçe ve kesin hesabı inceleyip belediye meclisine görüş bildirmek.

b) Yıllık çalışma programına alınan işlerle ilgili kamulaştırma kararlarını almak ve uygulamak.

c) Öngörülmeyen giderler ödeneğinin harcama yerlerini belirlemek.

d) Bütçede fonksiyonel sınıflandırmanın ikinci düzeyleri arasında aktarma yapmak.

e) Kanunlarda öngörülen cezaları vermek.

f) Vergi, resim ve harçlar dışında kalan dava konusu olan belediye uyuşmazlıklarının anlaşma ile tasfiyesine karar vermek.

g) Taşınmaz mal satımına, trampasına ve tahsisine ilişkin meclis kararlarını uygulamak; süresi üç yılı geçmemek üzere kiralanmasına karar vermek.

h) Umuma açık yerlerin açılış ve kapanış saatlerini belirlemek.

i) Diğer kanunlarda belediye encümenine verilen görevleri yerine getirmek.”
(5393 Sayılı Belediye Kanunu, Madde: 33)

1.3.3. Belediyelerin Görev, Yetki ve Sorumlulukları

Yerel yönetim kurumları olan belediyelerin sahip oldukları yetki ve sorumlulukların belirlenmesinde dünyada değişik yöntemler uygulanmaktadır. “Yöntemler ülkelere göre farklılık göstermekle beraber üç kategoride değerlendirmek mümkündür.

- Genellik ilkesi: Bu ilkeye göre belediyeler, yasalarca yasaklanmamış veya başka yönetimlere bırakılmamış her türlü hizmetleri yapabilirler. Genellikle demokratik yönetim seviyesinin yüksek olduğu ülkelerde bu yöntem uygulanmaktadır.

- Yetki ilkesi: Bu ilkeye göre belediyeler, görmek istedikleri her yeni hizmet için merkezi idareden yetki almak zorundadırlar. İngiltere’de uygulanan bu yöntem, belediyeleri önemli oranda merkezi idareye bağımlı kılmaktadır.

- Liste ilkesi: Ülkemizde de uygulanmakta olan bu ilkeye göre, belediyelerin yapacakları faaliyetler, yasalarda belirtilmektedir.” (Keleş, 1998, s. 212) Belediyeler, ilgili yasalarda belirtilmemiş hizmetleri, yerel nitelikte olsa bile yapamazlar.

5393 Sayılı Belediye Kanunu ve 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi kanuna bağlı olarak hizmet veren belediyelerin görev ve yetkileri, yine bu kanunlarla belirlenmiştir. Belediye hizmetlerinin vatandaşa en yakın yerlerde ve en uygun yöntemlerle sunulur. Hizmet sunumunda özürlü, yaşlı, düşkün ve dar gelirlinin durumuna göre yöntemler uygulanır. (5393 Sayılı Belediye Kanunu, 2005)

1.3.3.1. 5393 Sayılı Belediye Kanunu’na Göre Belediyelerin Yetki ve İmtiyazları

Belediyelerin görev ve yetkileri kanunlarla düzenlenmiştir. Bu yetki ve imtiyazları şunlardır; (5393 Sayılı Belediye Kanunu, 2005, m.15)

a) “Belde sakinlerinin mahallî müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla her türlü faaliyet ve girişimde bulunmak.

b) Kanunların belediyeye verdiği yetki çerçevesinde yönetmelik çıkarmak, belediye yasakları koymak ve uygulamak, kanunlarda belirtilen cezaları vermek.

c) Gerçek ve tüzel kişilerin faaliyetleri ile ilgili olarak kanunlarda belirtilen izin veya ruhsatı vermek.

d) Özel kanunları gereğince belediyeye ait vergi, resim, harç, katkı ve katılma paylarının tarh, tahakkuk ve tahsilini yapmak; vergi, resim ve harç dışındaki özel hukuk hükümlerine göre tahsili gereken doğal gaz, su, atık su ve hizmet karşılığı alacakların tahsilini yapmak veya yaptırmak.

e) Müktesep haklar saklı kalmak üzere; içme, kullanma ve endüstri suyu sağlamak; atık su ve yağmur suyunun uzaklaştırılmasını sağlamak; bunlar için gerekli tesisleri kurmak, kurdurmak, işletmek ve işlettmek; kaynak sularını işletmek veya işlettmek.

f) Toplu taşıma yapmak; bu amaçla otobüs, deniz ve su ulaşım araçları, tünel, raylı sistem dâhil her türlü toplu taşıma sistemlerini kurmak, kurdurmak, işletmek ve işlettmek.

g) Katı atıkların toplanması, taşınması, ayrıştırılması, geri kazanımı, ortadan kaldırılması ve depolanması ile ilgili bütün hizmetleri yapmak ve yaptırmak.

h) Mahallî müşterek nitelikteki hizmetlerin yerine getirilmesi amacıyla, belediye ve mücavir alan sınırları içerisinde taşınmaz almak, kamulaştırmak, satmak, kiralamak veya kiraya vermek, trampa etmek, tahsis etmek, bunlar üzerinde sınırlı aynî hak tesis etmek.

i) Borç almak, bağış kabul etmek.

j) Toptancı ve perakendeci hâlleri, otobüs terminali, fuar alanı, mezbaha, ilgili mevzuata göre yat limanı ve iskele kurmak, kurdurmak, işletmek, işlettmek veya bu yerlerin gerçek ve tüzel kişilerce açılmasına izin vermek.

k) Vergi, resim ve harçlar dışında kalan dava konusu uyuşmazlıkların anlaşmayla tasfiyesine karar vermek.

l) Gayrisihhî müesseseler ile umuma açık istirahat ve eğlence yerlerini ruhsatlandırmak ve denetlemek.

m) Beldede ekonomi ve ticaretin geliştirilmesi ve kayıt altına alınması amacıyla izinsiz satış yapan seyyar satıcıları faaliyetten men etmek, izinsiz satış yapan seyyar satıcıların faaliyetten men edilmesi sonucu, cezası ödenmeyerek iki gün içinde geri alınmayan gıda maddelerini gıda bankalarına, cezası ödenmeyerek otuz gün içinde geri alınmayan gıda dışı malları yoksullara vermek.

n) Reklam panoları ve tanıtıcı tabelalar konusunda standartlar getirmek.

o) Gayrisihhî işyerlerini, eğlence yerlerini, halk sağlığına ve çevreye etkisi olan diğer işyerlerini kentin belirli yerlerinde toplamak; hafriyat toprağı ve moloz döküm alanlarını; sıvılaştırılmış petrol gazı (LPG) depolama sahalarını; inşaat malzemeleri, odun, kömür ve hurda depolama alanları ve satış yerlerini belirlemek; bu alan ve yerler ile taşımalarda çevre kirliliğı oluşmaması için gereken tedbirleri almak.

p) Kara, deniz, su ve demiryolu üzerinde işletilen her türlü servis ve toplu taşıma araçları ile taksi sayılarını, bilet ücret ve tarifelerini, zaman ve güzergâhlarını belirlemek; durak yerleri ile karayolu, yol, cadde, sokak, meydan ve benzeri yerler üzerinde araç park yerlerini tespit etmek ve işletmek, işlettirmek veya kiraya vermek; kanunların belediyelere verdiği trafik düzenlemesinin gerektirdiğı bütün işleri yürütmek.

(Ek: 12/11/2012-6360/18 md.) Belediye mücavir alan sınırları içerisinde 5/11/2008 tarihli ve 5809 sayılı Elektronik Haberleşme Kanunu, 26/9/2011 tarihli ve 655 sayılı Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ve ilgili diğer mevzuata göre kuruluş izni verilen alanda tesis edilecek elektronik haberleşme istasyonlarına kent ve yapı estetiğı ile elektronik haberleşme hizmetinin gerekleri dikkate alınarak ücret karşılığında yer seçim belgesi vermek,

(Ek fıkra: 12/11/2012-6360/18 md.) (r) bendine göre verilecek yer seçim belgesi karşılığında alınacak ücret Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığınca belirlenir. Ücreti yatırılmasına rağmen yirmi gün içerisinde verilmeyen yer seçim belgesi verilmiş sayılır. Büyükşehir sınırları içerisinde yer seçim belgesi vermeye ve ücretini almaya büyükşehir belediyeleri yetkilidir.

(l) bendinde belirtilen gayrisihhî müesseselerden birinci sınıf olanların ruhsatlandırılması ve denetlenmesi, büyükşehir ve il merkez belediyeleri dışındaki yerlerde il özel idaresi tarafından yapılır.

Belediye, (e), (f) ve (g) bentlerinde belirtilen hizmetleri Danıştay'ın görüşü ve İçişleri Bakanlığının kararıyla süresi kırk dokuz yılı geçmemek üzere imtiyaz yoluyla devredebilir; toplu taşıma hizmetlerini imtiyaz veya tekel oluşturmayacak şekilde ruhsat vermek suretiyle yerine getirebileceği gibi toplu taşıma hatlarını kiraya verme veya 67 inci maddedeki esaslara göre hizmet satın alma yoluyla yerine getirebilir.

İl sınırları içinde büyükşehir belediyeleri, belediye ve mücavir alan sınırları içinde il belediyeleri ile nüfusu 10.000'i geçen belediyeler, meclis kararıyla; turizm, sağlık, sanayi ve ticaret yatırımlarının ve eğitim kurumlarının su, termal su, kanalizasyon, doğal gaz, yol ve aydınlatma gibi alt yapı çalışmalarını faiz almaksızın on yıla kadar geri ödemeli veya ücretsiz olarak yapabilir veya yaptırabilir, bunun karşılığında yapılan tesislere ortak olabilir; sağlık, eğitim, sosyal hizmet ve turizmi geliştirecek projelere İçişleri Bakanlığının onayı ile ücretsiz veya düşük bir bedelle amacı dışında kullanılmamak kaydıyla arsa tahsis edebilir.

Belediye, belde sakinlerinin belediye hizmetleriyle ilgili görüş ve düşüncelerini tespit etmek amacıyla kamuoyu yoklaması ve araştırması yapabilir.

Belediye mallarına karşı suç işleyenler Devlet malına karşı suç işlemiş sayılır. 2886 sayılı Devlet İhale Kanununun 75 inci maddesi hükümleri belediye taşınmazları hakkında da uygulanır.

Belediyenin proje karşılığı borçlanma yoluyla elde ettiği gelirleri, şartlı bağışlar ve kamu hizmetlerinde fiilen kullanılan malları ile belediye tarafından tahsil edilen vergi, resim ve harç gelirleri haczedilemez.”

1.3.3.2. 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu'na Göre Belediyelerinin Görev ve Sorumlulukları

Büyükşehir Belediyesi Kanunu'nda belediyelerin görev ve sorumlulukları ayrıca belirlenmiş olup, bu görev ve sorumluklar şunlardır; (5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu, 2004, m.7)

a) “İlçe belediyelerinin görüşlerini alarak büyükşehir belediyesinin stratejik plânını, yıllık hedeflerini, yatırım programlarını ve bunlara uygun olarak bütçesini hazırlamak.

b) Çevre düzeni plânına uygun olmak kaydıyla, büyükşehir belediye sınırları içinde 1/5.000 ile 1/25.000 arasındaki her ölçekte nazım imar plânını yapmak, yaptırmak ve onaylayarak uygulamak; büyükşehir içindeki belediyelerin nazım plâna uygun olarak hazırlayacakları uygulama imar plânlarını, bu plânlarda yapılacak değişiklikleri, parselasyon plânlarını ve imar ıslah plânlarını aynen veya değiştirerek onaylamak ve uygulanmasını denetlemek; nazım imar plânının yürürlüğe girdiği tarihten itibaren bir yıl içinde uygulama imar plânlarını ve parselasyon plânlarını yapmayan İlçe belediyelerinin uygulama imar plânlarını ve parselasyon plânlarını yapmak veya yaptırmak.

c) Kanunlarla büyükşehir belediyesine verilmiş görev ve hizmetlerin gerektirdiği proje, yapım, bakım ve onarım işleriyle ilgili her ölçekteki imar plânlarını, parselasyon plânlarını ve her türlü imar uygulamasını yapmak ve ruhsatlandırmak, 20.7.1966 tarihli ve 775 sayılı Gecekondu Kanununda belediyelere verilen yetkileri kullanmak.

d) Büyükşehir belediyesi tarafından yapılan veya işletilen alanlardaki işyerlerine büyükşehir belediyesinin sorumluluğunda bulunan alanlarda işletilecek yerlere ruhsat vermek ve denetlemek.

e) Belediye Kanununun 69 ve 73 üncü maddelerindeki yetkileri kullanmak.

f) Büyükşehir ulaşım ana plânını yapmak veya yaptırmak ve uygulamak; ulaşım ve toplu taşıma hizmetlerini plânlamak ve koordinasyonu sağlamak; kara, deniz, su ve demiryolu üzerinde işletilen her türlü servis ve toplu taşıma araçları ile taksi sayılarını, bilet ücret ve tarifelerini, zaman ve güzergâhlarını belirlemek; durak

yerleri ile karayolu, yol, cadde, sokak, meydan ve benzeri yerler üzerinde araç park yerlerini tespit etmek ve işletmek, işlettmek veya kiraya vermek; kanunların belediyelere verdiği trafik düzenlemesinin gerektirdiği bütün işleri yürütmek.

g) Büyükşehir belediyesinin yetki alanındaki mahalleleri ilçe merkezine bağlayan yollar, meydan, bulvar, cadde ve ana yolları yapmak, yaptırmak, bakım ve onarımı ile bu yolların temizliği ve karla mücadele çalışmalarını yürütmek; kentsel tasarım projelerine uygun olarak bu yerlere cephesi bulunan yapılara ilişkin yükümlülükler koymak; ilân ve reklam asılacak yerleri ve bunların şekil ve ebadını belirlemek; meydan, bulvar, cadde, yol ve sokak ad ve numaraları ile bunlar üzerindeki binalara numara verilmesi işlerini gerçekleştirmek.

h) Coğrafi ve kent bilgi sistemlerini kurmak.

i) Sürdürülebilir kalkınma ilkesine uygun olarak çevrenin, tarım alanlarının ve su havzalarının korunmasını sağlamak; ağaçlandırma yapmak; gayrisihhî işyerlerini, eğlence yerlerini, halk sağlığına ve çevreye etkisi olan diğer işyerlerini kentin belirli yerlerinde toplamak; inşaat malzemeleri, hurda depolama alanları ve satış yerlerini, hafriyat toprağı, moloz, kum ve çakıl depolama alanlarını, odun ve kömür satış ve depolama sahalarını belirlemek, bunların taşınmasında çevre kirliliğine meydan vermeyecek tedbirler almak; büyükşehir katı atık yönetim plânını yapmak, yaptırmak; katı atıkların kaynakta toplanması ve aktarma istasyonuna kadar taşınması hariç katı atıkların ve hafriyatın yeniden değerlendirilmesi, depolanması ve bertaraf edilmesine ilişkin hizmetleri yerine getirmek, bu amaçla tesisler kurmak, kurdurmak, işletmek veya işlettmek; sanayi ve tıbbî atıklara ilişkin hizmetleri yürütmek, bunun için gerekli tesisleri kurmak, kurdurmak, işletmek veya işlettmek; deniz araçlarının atıklarını toplamak, toplatmak, arıtmak ve bununla ilgili gerekli düzenlemeleri yapmak.

j) Gıda ile ilgili olanlar dâhil birinci sınıf gayrisihhî müesseseleri ruhsatlandırmak ve denetlemek, yiyecek ve içecek maddelerinin tahlillerini yapmak üzere laboratuvarlar kurmak ve işletmek.

k) Büyükşehir belediyesinin yetkili olduğu veya işlettiği alanlarda zabıta hizmetlerini yerine getirmek.

l) Yolcu ve yük terminalleri, kapalı ve açık otoparklar yapmak, yaptırmak, işletmek, işlettirmek veya ruhsat vermek.

m) Büyükşehirin bütünlüğüne hizmet eden sosyal donatılar, bölge parkları, hayvanat bahçeleri, hayvan barınakları, kütüphane, müze, spor, dinlence, eğlence ve benzeri yerleri yapmak, yaptırmak, işletmek veya işlettirmek; gerektiğinde amatör spor kulüplerine nakdi yardım yapmak, malzeme vermek ve gerekli desteği sağlamak, amatör takımlar arasında spor müsabakaları düzenlemek, yurt içi ve yurt dışı müsabakalarda üstün başarı gösteren veya derece alan sporculara, teknik yönetici, antrenör ve öğrencilere belediye meclis kararıyla ödül vermek.

n) Gerektiğinde mabetler ile sağlık, eğitim ve kültür hizmetleri için bina ve tesisler yapmak, kamu kurum ve kuruluşlarına ait bu hizmetlerle ilgili bina ve tesislerin her türlü bakımını, onarımını yapmak ve gerekli malzeme desteğini sağlamak.

o) Kültür ve tabiat varlıkları ile tarihî dokunun ve kent tarihi bakımından önem taşıyan mekânların ve işlevlerinin korunmasını sağlamak, bu amaçla bakım ve onarımını yapmak, korunması mümkün olmayanları aslına uygun olarak yeniden inşa etmek.

p) Büyükşehir içindeki toplu taşıma hizmetlerini yürütmek ve bu amaçla gerekli tesisleri kurmak, kurdurmak, işletmek veya işlettirmek, büyükşehir sınırları içindeki kara ve denizde taksi ve servis araçları dahil toplu taşıma araçlarına ruhsat vermek.

r) Su ve kanalizasyon hizmetlerini yürütmek, bunun için gerekli baraj ve diğer tesisleri kurmak, kurdurmak ve işletmek; derelerin ıslahını yapmak; kaynak suyu veya arıtma sonunda üretilen suları pazarlamak.

s) Mezarlık alanlarını tespit etmek, mezarlıklar tesis etmek, işletmek, işlettirmek, defin ile ilgili hizmetleri yürütmek.

t) Her çeşit toptancı hallerini ve mezbahaları yapmak, yaptırmak, işletmek veya işlettirmek, imar plânında gösterilen yerlerde yapılacak olan özel hal ve mezbahaları ruhsatlandırmak ve denetlemek.

u) İl düzeyinde yapılan plânlara uygun olarak, doğal afetlerle ilgili plânlamaları ve diğer hazırlıkları büyükşehir ölçeğinde yapmak; gerektiğinde diğer afet

bölgelerine araç, gereç ve malzeme desteği vermek; itfaiye ve acil yardım hizmetlerini yürütmek; patlayıcı ve yanıcı madde üretim ve depolama yerlerini tespit etmek, konut, işyeri, eğlence yeri, fabrika ve sanayi kuruluşları ile kamu kuruluşlarını yangına ve diğer afetlere karşı alınacak önlemler yönünden denetlemek, bu konuda mevzuatın gerektirdiği izin ve ruhsatları vermek.

v) Sağlık merkezleri, hastaneler, gezici sağlık üniteleri ile yetişkinler, yaşlılar, engelliler, kadınlar, gençler ve çocuklara yönelik her türlü sosyal ve kültürel hizmetleri yürütmek, geliştirmek ve bu amaçla sosyal tesisler kurmak, meslek ve beceri kazandırma kursları açmak, işletmek veya işlettirmek, bu hizmetleri yürütürken üniversiteler, yüksek okullar, meslek liseleri, kamu kuruluşları ve sivil toplum örgütleri ile işbirliği yapmak.

y) Merkezî ısıtma sistemleri kurmak, kurdurmak, işletmek veya işlettirmek.

z) Afet riski taşıyan veya can ve mal güvenliği açısından tehlike oluşturan binaları tahliye etme ve yıkım konusunda ilçe belediyelerinin talepleri hâlinde her türlü desteği sağlamak.

Büyükşehir belediyeleri birinci fıkranın (c) bendinde belirtilen yetkilerini, imar plânlarına uygun olarak kullanmak ve ilgili belediyeye bildirmek zorundadır. Büyükşehir belediyeleri birinci fıkranın (l), (s), (t) bentlerindeki görevleri ile temizlik hizmetleri ve adres ve numaralandırmaya ilişkin görevlerini belediye meclisi kararı ile ilçe belediyelerine devredebilir, birlikte yapabilirler.

İlçe belediyelerinin görev ve yetkileri şunlardır:

a) Kanunlarla münhasıran büyükşehir belediyesine verilen görevler ile birinci fıkrada sayılanlar dışında kalan görevleri yapmak ve yetkileri kullanmak.

b) Büyükşehir katı atık yönetim plânına uygun olarak, katı atıkları toplamak ve aktarma istasyonuna taşımak.

c) Sıhî işyerlerini, 2 nci ve 3 üncü sınıf gayrisıhî müesseseleri, umuma açık istirahat ve eğlence yerlerini ruhsatlandırmak ve denetlemek.

d) Birinci fıkrada belirtilen hizmetlerden; 775 sayılı Gecekondu Kanununda belediyelere verilen yetkileri kullanmak, otopark, spor, dinlenme ve eğlence yerleri

ile parkları yapmak; yaşlılar, özürlüler, kadınlar, gençler ve çocuklara yönelik sosyal ve kültürel hizmetler sunmak; mesleki eğitim ve beceri kursları açmak; mabetler ile sağlık, eğitim, kültür tesis ve binalarının yapım, bakım ve onarımı ile kültür ve tabiat varlıkları ve tarihî dokuyu korumak; kent tarihi bakımından önem taşıyan mekânların ve işlevlerinin geliştirilmesine ilişkin hizmetler yapmak.

e) Defin ile ilgili hizmetleri yürütmek.

f) Afet riski taşıyan veya can ve mal güvenliği açısından tehlike oluşturan binaları tahliye etmek ve yıkmak.

(Değişik son fıkra: 1/7/2006-5538/23 md.)4562 sayılı Organize Sanayi Bölgeleri Kanunuyla Sanayi ve Ticaret Bakanlığına ve organize sanayi bölgelerine tanınan yetki ve sorumluluklar ile sivil hava ulaşımına açık havaalanları ve bu havaalanları bünyesinde yer alan tüm tesisler bu Kanunun kapsamı dışındadır.

(Ek fıkra: 12/11/2012-6360/7 md.)Büyükşehir ve ilçe belediyeleri tarım ve hayvancılığı desteklemek amacıyla her türlü faaliyet ve hizmette bulunabilirler.”

1.4. İstanbul Büyükşehir Belediyesi

Bir kamu kuruluşu olan İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nce yerine getirilen tüm hizmetlerin dayanmakta olduğu bir hukuki alt yapı söz konusudur. Bu bağlamda, İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin görev, yetki ve sorumluluklarını düzenleyen pek çok mevzuat hükmü bulunmaktadır ancak bunlar arasında özellikle 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu, 5393 Sayılı Belediye Kanunu ve 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu belirleyici rol oynamaktadır. Ayrıca belediye hizmet alanları ve belediyenin genel yönetimi hususunda İstanbul Büyükşehir Belediyesi’ni ilgilendiren 52 adet kanun ve yönetmelik bulunmaktadır.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi diğer belediyelere nazaran idari, fiziki ve mali yönden çok daha güçlü konumdadır. Bu konumunu sağlamlaştırmak ve devamlılığını korumak adına çeşitli stratejik hedefler belirlemiştir. Stratejik hedeflerin kaynağını oluşturan misyon, vizyon ve ilkelerinin; 2009, 2010, 2011 ve 2012 yıllarında yayınlanan faaliyet raporu, performans programı, performans esaslı yatırım ve

hizmet programı ve diğer tanıtıcı materyallerinde aynı olması diğer bir ifadeyle değişmemiş olması devamlılığın korunduğu anlamı çıkartılabilmektedir.

İstanbul Büyükşehir Belediyesinin misyon, vizyon ve ilkeleri (İBB faaliyet raporu, 2011, s. 14) aşağıda belirtilmiştir.

“İBB’nin misyonu: Medeniyetlerin buluşma noktası İstanbul’a karşı tarihi sorumluluğumuzun gereğini yerine getirerek şehrin yaşam kalitesini artırma, özgün kimliğini pekiştirme ve saygın bir dünya kenti haline gelmesine katkı sağlama adına; yerel hizmetleri adaletli, kaliteli, gelişime açık, verimli ve etkili bir yönetim anlayışı ile sunmak.

İBB’nin vizyonu: Türkiye’nin görünen yüzü ve dünyaya açılan penceresi olan İstanbul’u eşsiz mirasına sahip çıkararak, yaşam kalitesi yüksek, sürdürülebilir bir dünya kenti yapan öncü ve önder belediye.

İBB’nin ilkeleri

Adalet: Belediyemiz kamusal hizmet sunumunda hak ve hukuka uygun, tüm paydaşlarımızın hakkını gözetten bir şekilde davranmayı esas kabul eder.

Güven: Belediyemiz İstanbul halkının, çalışanlarının ve diğer paydaşlarının güvenini kazanmayı ve bu güvene layık olmayı esas kabul eder.

Saydamlık: Belediyemiz kamusal hizmet sunumunda, şeffaf ve hesap verilebilir olmayı esas kabul eder.

Kalite: Belediyemizin sunduğu hizmetlerin İstanbul’un ve İstanbul halkının ihtiyaçlarını beklentilerini en optimal düzeyde, kaliteli bir şekilde karşılaması esastır.

Verimlilik: Belediyemizin kaynaklarını etkinlik verimlilik ve tutumluluk prensipleri çerçevesinde kullanmayı esas kabul eder.

Katılım: Belediyemiz hizmetlerin planlanmasında ve sunulmasında, katılımcı bir anlayışla ilgili tüm taraflar ile iletişim kurarak, paydaşlarıyla ortak bir eksenle buluşup toplumsal diyalog, katkı ve sahiplenmenin sağlanmasını esas kabul eder.

Liderlik: Kararlı, özgüven sahibi, cesur, atılımcı, yenilikçi öncü ve önder bir belediye olmayı esas kabul etmekteyiz.”

1.4.1. İdari Yapı

İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nde; başkan, genel sekreter, genel sekreter yardımcıları, daire başkanları, müdürler, müdür yardımcıları, şefler, memur ve işçilerden oluşan sekiz kademeli hiyerarşik bir yapı bulunmaktadır. Daire başkanlıkları taktik, müdürlükler ise operasyonel düzeydeki işlemlerin yürütülmesi ile yükümlüdür. Başkan, genel sekreter, genel sekreter yardımcıları, belediye meclisi ve belediye encümeni gibi birimler tepe yönetimi, diğer bir ifade ile stratejik düzeyde kararların alındığı ve uygulama talimatının verildiği üst kademeyi oluşturmaktadır.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin yıllara göre organizasyon yapısında meydana gelen değişimler aşağıda tablo halinde sunulmuştur. 2012 verileri güncel bir kaynaktan alınarak ekleme yapılmıştır.

Ayrıca İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin organizasyon şeması Ek-1’de sunulmuştur. Yıllara göre İBB organizasyon yapısında meydana gelen değişimler tabloda sunulmuştur.

Tablo.1. Yıllara göre İBB organizasyon yapısı

Türü	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Genel Sekreter Yardımcılıkları	5	5	5	5	5	7
Genel Sekretere Bağlı Daire Başkanlıkları	1	1	1	1	1	1
Daire Başkanlıkları	20	20	20	20	20	22
Genel sekreter Yardımcılığına Bağlı	1	1	1	1	1	1

Müdürlükler						
Müdürlükler	81	81	81	81	82	87

Kaynak:(İBB faaliyet raporu, 2011, s. 26),(İBB performans programı, 2012, s. 23)

Yukarıdaki tablo değerlendirildiğinde Merkezi Yönetim birimleri ve organizasyonda yapısal bir değişiklik olmamakla beraber operasyonel birimlerin artış gösterdiği ifade edilebilir.

1.4.2. Fiziksel Kaynaklar

Fiziksel araçlar, özel sektörde olduğu kadar kamu sektöründe de hizmet sunumunun kalitesini doğrudan etkilemektedir. Kurum, araçları ile bir bütün hale gelmektedir. Araçlar sayıları kurumun hizmet sunabilme kabiliyetini temsil etmekte dolayısı ile kurumsal gücü temsil etmektedir. Aşağıda fiziksel kaynaklar araçlar, binalar ve teknolojik kaynaklar olmak üzere 3 başlık altında incelenmiştir.

1.4.2.1. Araçlar

İstanbul Büyükşehir Belediyesi, araç tedarikini hizmet alımı ihalesi yoluyla kiralama yaparak veya doğrudan satın alarak karşılamaktadır. 2011 yılı itibari ile kurum bünyesinde toplam 3.870 bulunmakta ve bu araçların %62'sinin kurumun resmi aracı olduğu görülmektedir. Araçların türleri ve mülkiyet durumları aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Tablo.2. İBB – Araç tedariki ve mülkiyet durumu

ARAÇ TÜRÜ	RESMİ	KİRALIK	TOPLAM	ORAN
Çevre Temizlik Araçları	100	0	100	2,58
Yol Yapım ve Bakım Araçları	78	0	78	2,02
Vinç ve Çekiciler	42	0	42	1,09
İş Makineleri	147	2	149	3,85

İstif Makinesi	18	2	20	0,52
Tanker	121	12	133	3,44
Binek Araç	167	641	808	20,88
Pikap	16	4	20	0,52
Kamyon ve Kamyonetler	445	147	592	15,30
Yangın Söndürme ve Kurtarma	224	0	224	5,79
Yangın Söndürme Destek	87	0	87	2,25
Yangın Söndürme Uçakları	8	0	8	0,21
Ambulans	49	0	49	1,27
Traktör	5	0	5	0,13
Cenaze Araçları	118	97	215	5,56
Otobüs - Minibüs	193	257	450	11,63
Araç Ekipmanları	890	0	890	23,00
TOPLAM	2708	1162	3870	100,00%

Kaynak:(İBB performans programı, 2013, s. 17)

1.4.2.2. Binalar

İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafından yürütülen hizmetlerin çeşitliliği ve hizmetlerin geniş bir alanda yaygın bir şekilde yürütülmesinin zorunluluğu, bina ihtiyacını ve farklılıklarını belirleyen en önemli etkidir. Zabıta, park bahçe, kütüphane ve tiyatro gibi hizmetlerin kendine has özellikleri dolayısıyla bu tür hizmetleri yürüten birimler ana hizmet binalarının dışında da örgütlenmiştir. İtfaiye binaları ise yapısı nedeniyle İstanbul genelinde ilçelerde hizmet verecek şekilde yapılandırılmaktadır.

“Hizmetlerin gerektirdiği bina ihtiyacı karşılanırken; satınalma, kiralama veya inşa etme yöntemlerinde uygun olanı tercih edilmektedir. İmar izni veya yapılaşma imkânı bulunmayan noktalarda, geçici olarak prefabrik yapılardan da yararlanılmaktadır.” (İBB performans programı, 2013, s. 20)

Tablo.3. İBB – Kullanım amaçlarına göre hizmet binaları

BİNA	BİNA TÜRÜ	SAYI (Adet)	ALAN (m ²)
SOSYAL AMAÇLI BİNALAR	Darülaceze	28	152.000
	Huzurevi	2	17.603
	Gençlik ve Çocuk Evi	2	28.466
	Çocuk ve Gençlik Merkezi	1	1.313
	Soğanlık Hayat Sitesi	1	2.050
	İSMEM	4	251.526
	İSMEK	228	109.030
	Halkla İlişkiler (Beyaz Masa)	16	1135
	Sosyal Tesis	15	161.948
	Kadın Koordinasyon Merkezi	2	1.872
	Spor Tesisi	33	608.567
	Özürlü Merkezleri	22	16.286
	Özürlüler Yaz kampı	1	60.000
	Sosyal Yardım Merkezleri	2	11.582
KÜLTÜR HİZMETLERİ	Kültür Merkezi	11	75.670
	Kütüphane	13	11.651
	Müze	4	1.790
	Sanat Galerisi	2	1.280
	Tiyatro Sahneleri	12	17.000
	Tiyatro Atölyeleri	10	1.500
KENT VE TOPLUM DÜZENİ	Su Ürünleri Hal Kompleksi	1	27.000
	Meyve Sebze Hal Kompleksi	2	374.000
SAĞLIK HİZMETLERİ	Evde Sağlık Ünitesi	4	710
	Kadın ve Aile Sağlığı Merkezi	34	6.051
	Görüntüleme Merkezleri	3	355
	Tıp Merkezleri	3	2.709
	Kurum Tabiplikleri	7	206
	Psikoloji Danışma Merkezi	10	2.468
	Hayvan Tedavi Polikliniği	1	551
	Geçici Hayvan Bakım Evleri	3	23.712
ACİL DURUMA MÜDAHALE	AKOM	1	4.000
	Acil Yardım İstasyonu	3	690
	İtfaiye İstasyonu	84	210.824
DİĞER	Lojistik Destek Merkezi	1	38.000
	Lojman	59	34.493
	Misafirhane	3	1.009.420
	Bayrampaşa İkmal Ambarı	1	12.100
	Bayrampaşa Tasfiye Ambarı	1	3.820
	Cendere Tasfiye Ambarı	1	9.000
	Topkapı Trafik Eğitim Parkı	1	6.500

Kaynak:(İBB performans programı, 2013, s. 20)

Kurumun hizmet binaları mevcut fiziksel şartları itibari ile genel olarak yeterli özelliklere sahiptir. “Kullanım amaçlarına uygun olarak ahşap, kâğır, yığma, yığma beton, prefabrik ve çelik yapı özelliklerine sahip olan binalar da bulunmaktadır.”(İBB performans programı, 2013, s. 20)

Tablodaki veriler dikkate alındığında İBB binalarının hem fonksiyonel benzerlik hem de bölgesellik merkezlerinde yapılandığı görülmektedir.

1.4.2.3. Teknolojik kaynaklar

Kurumun bilgi ve teknolojik altyapısını oluşturan tüm donanım ekipmanları; kamera, video, fotoğraf makinesi, bilgisayar donanımı, deprem ve zemin inceleme araçları, iletişim araçları, ofis malzemeleri ve diğer teknolojik araçlar olmak üzere 6 ana başlık altında incelenmiştir. Kurum bünyesinde toplam 45.338 adet teknolojik araç kullanılmaktadır.

Tablo.4. İBB – Teknolojik kaynaklar

Teknolojik Kaynaklar Türü	Toplam (Adet)	Oran (%)
Kamera, Video, Fotoğraf Makinesi ve Ekipmanları	2.252	4,97
Bilgisayar Donanım ve Ekipmanları	11.917	26,28
Deprem ve Zemin İnceleme Araçları	98	0,22
İletişim Araçları	8.172	18,02
Ofis Malzemeleri	22.234	49,04
Diğer Teknolojik Araçlar	665	1,47
TOPLAM	45.338	100

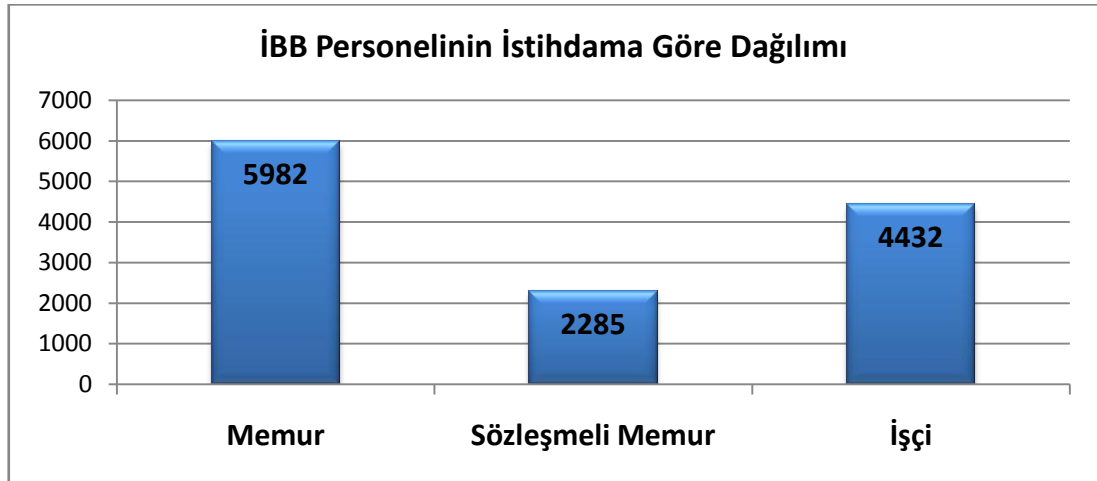
Kaynak:(İBB faaliyet raporu, 2011, s. 41)

Teknoloji alanındaki ürünlerin değişim/gelişim hızları ve kurumdaki mevcut teknolojik araç sayısı dikkate alındığında teknoloji yönetiminin de İBB için kritik bir süreç olduğu ifade edilebilir. Nitekim teknolojik donanımın yeterliliği kurumun iş ve süreçlerinin verimliliğine doğrudan tesir eden bir konudur.

1.4.3. İnsan Kaynakları

İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nde memur, sözleşmeli memur, işçi olmak üzere 3 farklı istihdam türü söz konusudur. 2012 verilerine göre kurumda toplam 12.699 kişi çalışmaktadır. Kurum personelinin istihdam türlerine, eğitim ve cinsiyet durumuna göre dağılımı aşağıda analiz edilmiştir.

Grafik 1. İBB Personelinin istihdama göre dağılımı



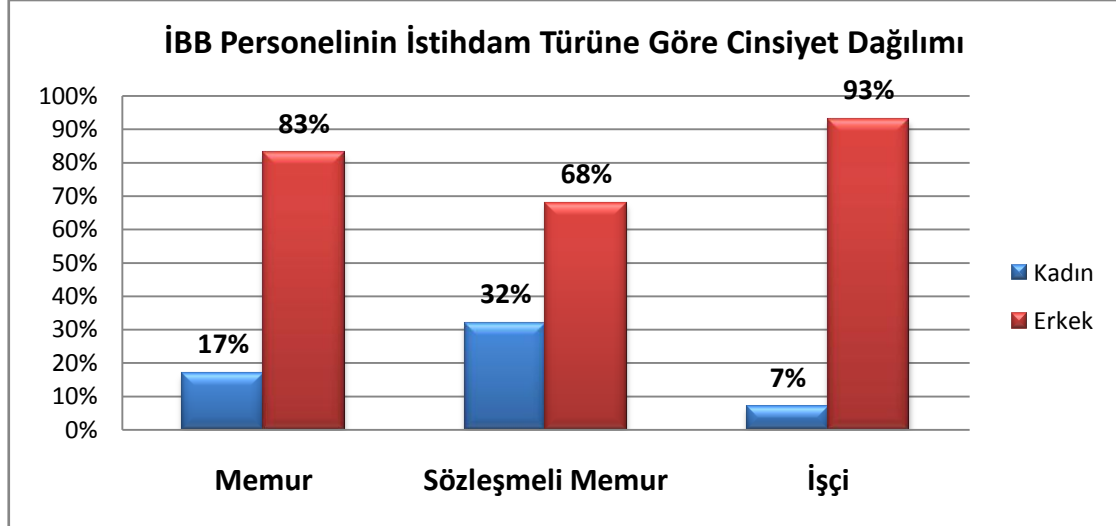
Kaynak:(İBB performans programı, 2013, s. 23)

Yukarıdaki grafikte görüldüğü üzere toplam personelin % 47'si memur, % 18'i sözleşmeli memur, %35'i işçiler oluşturmaktadır. Kadrolu personellere yardımcı olmak amacıyla hizmet alım yöntemiyle personel alımı istihdam edilmektedir. Kurumda kadrolu çalışanların yaklaşık olarak %60'ı beyaz yakalı olup geri kalan %40'ı mavi yakalı çalışanlardır.

1.4.3.1. Cinsiyet Dağılımına Göre İstihdam

İstanbul Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının cinsiyet durumlarına bakıldığında memur personelin % 17'si, sözleşmeli personelin %32'si ve işçi personelin % 7'sinin kadın olduğu görülmektedir.

Grafik 2. İBB Personelinin istihdama türüne göre cinsiyet dağılımı



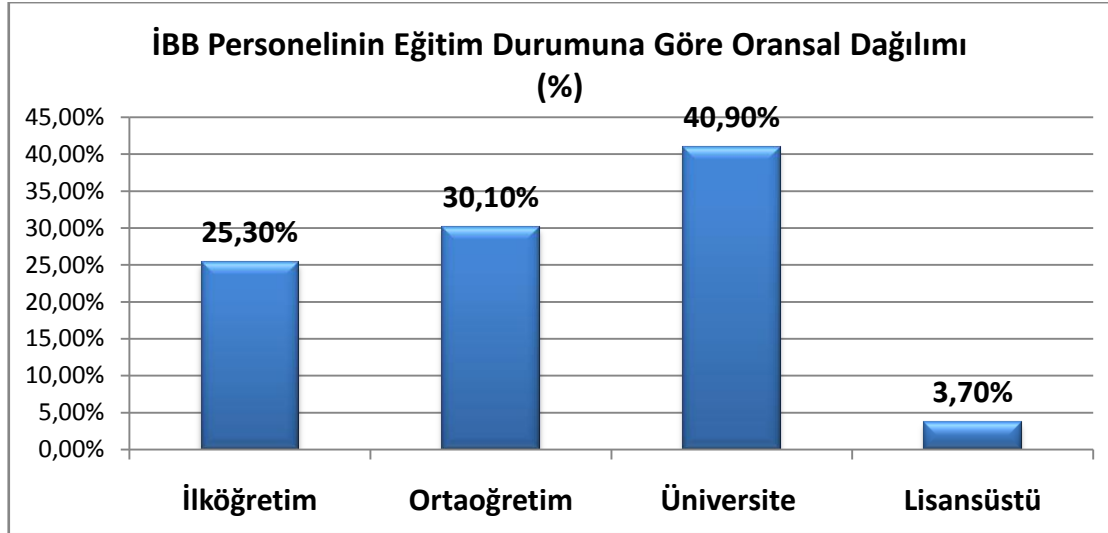
Kaynak:(İBB performans programı, 2013, s. 23)

1.4.3.2. Eğitim Durumlarına Göre İstihdam

İstanbul Büyükşehir Belediyesi çalışanlarında memur personelin % 58'i yükseköğrenim mezunu (ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora) ve % 38'i orta öğretim mezunu olup (meslek lisesi ve lise) yalnızca % 3,6'sı ilköğretim mezunudur.

2012 yılı itibariyle İBB çalışanlarının eğitim durumlarına göre dağılımı aşağıdaki grafikte ifade edilmiştir. Buna göre % 40,9 ile büyük çoğunluğu üniversite mezunlarını oluşturmaktadır. %3,7'lik kısmı ise lisansüstü eğitim sahibi oranıdır. Üniversite mezunları oranından sonra ise %30,1 ile eğitim seviyesi ortaöğretim düzeyinde olan çalışanlar gelmektedir. İlköğretim düzeyinde eğitim seviyesine sahip çalışan % 25,3 oranındadır.

Grafik 3. İBB Personelinin eğitim durumuna göre oransal dağılımı (%)



Kaynak:(İBB performans programı, 2013, s. 24)

1.4.4. İştirak Şirketler

İstanbul Büyükşehir Belediyesi iştirakileri, Belediye Kanunu'nun verdiği yetkiye istinaden 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu (TTK) ve ilgili mevzuat hükümlerine göre kurulmuş özel hukuk tüzel kişiliğine haiz şirketlerdir. Bu şirketlerin yönetim ve denetimleri de yine TTK ve ilgili mevzuat hükümlerine tabidir. Şirketlerin organları; genel kurul (TTK m.360-398), yönetim kurulu (TTK m. 312-346), denetçiler(TTK m.347-359)'den oluşmaktadır. (İBB faaliyet raporu, 2011, s. 28)

İstanbul Büyükşehir Belediyesine bağlı faaliyet gösteren ve iştiraki olan 24 şirket bulunmaktadır ve bu şirketlerde 12.092 kişi istihdam edilmektedir. Bu şirketler 7 farklı sektörde faaliyet göstermektedir. Belediye Şirketlerine ait detaylar 3. Bölümde detaylı olarak incelenmiştir.

1.4.5. Hizmet Alanları

İstanbul Büyükşehir Belediyesinin görev ve yetki alanı 5216 Sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu'na göre İstanbul il sınırları tamamını kapsamaktadır. İBB hizmet alanı olan 5.461 km² (5.343 km² kara alanı + 118 km² göl alanı) alana 12.699 personel ve 3.870 hizmet aracı hizmet veren kamu kuruluşudur. 13.854.740 kişi İstanbul'da ikamet etmektedir.(Türkiye İstatistik Kurumu, 2012) Buda Türkiye nüfusunun % 18,32'ini oluşturmaktadır. Bütün bu veriler göz önüne alındığında görev ve sorumlulukları çok geniş alana yayılmaktadır.

Bu çapta büyük bir alana ve nüfusa hizmet veren kuruluşun hizmetlerini yerelleştirebilmesi - ki yasalar bunu zorunlu tutmaktadır – ve hizmetlerinin verimli olarak sunulabilmesi amacıyla hizmetlerini 8 ana başlık altında toplayarak yönetilmesini kolaylaştırmayı hedeflemektedir. Bu hizmetleri ana hatları ile aşağıda belirtilmiştir.

A. İmar Yönetimi

- a) Kent Planlama çalışmaları
- b) Kentsel Tasarım ve Dönüşüm Çalışmaları
- c) İmar Faaliyetleri

B. Ulaşım Hizmetleri Yönetimi

- a) Ulaşım Mater Planı Çalışmaları
- b) Raylı Sistemler
- c) Karayolu Sistemleri
- d) Deniz Ulaşımı Sistemleri
- e) Otoparklar
- f) Trafik Yönetimi
- g) Toplu Ulaşım Hizmetleri

C. Sosyal Destek Hizmetleri Yönetimi

- a) Yaşlılara Yönelik Hizmetler
- b) Özürlülere Yönelik Hizmetler
- c) Çocuk ve Gençlere Yönelik Hizmetler
- d) Kadınlara Yönelik Hizmetler
- e) Meslek Edindirmeye Yönelik Hizmetler

- f) Sosyal Yardımlar
 - g) Sosyal Yaşama Yönelik Hizmetler
 - h) Spora Yönelik Faaliyetler
 - i) Cenaze Hizmetleri
 - j) Sosyal Destek Amaçlı Konut Edindirme Hizmetleri ve Çevre Düzenlemeleri
 - k) Sosyal Destek Amaçlı Diğer Hizmetler
- D. Sağlık Hizmetleri Yönetimi
- a) Sağlık Hizmetleri
 - b) Destek Sağlık Hizmetleri
 - c) Veteriner Halk Sağlığı Hizmetleri
 - d) Acil Sağlık ve Cankurtarma Hizmetleri
 - e) Sağlıklı Gıda
- E. Çevre Yönetimi
- a) Yeşil Alanların Üretimi ve Korunması
 - b) Çevre Koruma
 - c) Atık Yönetimi
 - d) Su ve Atıksu Yönetimi
 - e) Enerji Yönetimi
- F. Kültür Hizmetleri Yönetimi
- a) Kültürel Etkinlikler
 - b) Kentsel ve Kültürel Tanıtım
 - c) Kültürel Mirasın Korunması
 - d) Kültürel Mekânlar
- G. Kent ve Toplum Düzeni Yönetimi
- a) Ruhsatlandırma Hizmetleri
 - b) Toplum Düzenine İlişkin Denetimler
 - c) Tüketici Haklarını Korumaya Yönelik Denetimler
 - d) Kent Estetiği Denetimleri
 - e) Çevrenin Korunmasına Yönelik Denetimler
 - f) Kent ve Toplum Düzeninin Sağlanmasına Yönelik Diğer Hizmetler

H. Afet Yönetimi

- a) Deprem Odaklı Risk Analizleri
- b) Acil Durum Yönetimi
- c) Afet Konusunda Bilinçlendirme Eğitimleri

1.4.6. Stratejik Amaç ve Hedefleri

Stratejik plan: Orta ve uzun vadeli amaçlarımızı, temel ilke ve politikalarımızı, hedef ve önceliklerimizi, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımını içeren planlardır. Stratejik plan kısa vadeli planlardan ziyade uzun vadeli hedeflere odaklanan bir plandır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, kamuda stratejik planlamanın yasal zeminini oluşturmuştur. Stratejik plan; kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren bir plan(5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 203) (m. 3) olarak tanımlanmaktadır. Yine aynı Kanun ile 5436 sayılı “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” hükümleri uyarınca tüm kamu idareleri kendi Stratejik Plan ve Performans Programlarını yapmakla yükümlü kılınmışlardır.

“Amaçlar belirli bir takım faaliyetleri gerçekleştirerek ulaşmak istenilen durumlardır. Bu nedenle, amaçlar mevcut hareketleri ve tepkileri yönlendiren kişisel veya sosyal olarak saptanmış birer hedeftir. Her insan sosyal bir varlık olarak yaşamını sürdürürken, bazı maddesel ve tinsel değerleri elde etmek için çalışır. Bunlara ulaşmak için hareket ve davranışları düzenler. Hedefler olarak ifade ettiğimiz amaçlar, maddesel yani parasal değerde olabilir veya maddesel olmayan sosyal ve tinsel özellikte olabilirler.”(Eren, 2010, s. 63)

Bu açıdan bakıldığında İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin hedefleri ulaşmak isteği noktayı göstermektedir. Ulaşmak istenen hedeflerin vatandaşlara basılı yayınla bildirilmesi hizmet pazarlaması açısından önemlidir. Henüz gerçekleşmemiş faaliyetlerin duyurulması bir vaat olarak nitelendirilebileceği gibi, gelecekte sağlanabilecek faydanın erken pazarlaması anlamına da gelmektedir.

Ayrıca bir kurumun yapmayı planladığı faaliyetler en az hâlihazırda yaptığı faaliyetler kadar önemlidir. Bu çerçevede İstanbul Büyükşehir Belediyesinin hazırladığı 2010-2014 Stratejik Planında belirtilen stratejik amaç ve hedefler Ek.2 ve Ek.3'de sunulmuştur.

İKİNCİ BÖLÜM

YEREL YÖNETİMLERDE HİZMET PAZARLAMASI

Her ne kadar tanımı konusunda bir uzlaşma henüz sağlanamamış olsa da kamuya yararlı olarak kabul edilen, bir kamu kuruluşunun ya kendisi ya da yakın gözetim ve denetimi altında özel kesim tarafından yürütülen faaliyetlere kamu hizmeti adı verilmektedir (Göküş, 2010, s. 196). Kamu hizmeti kimi zaman “kamuya sağlanan hizmetler” kimi zaman da “kamu kuruluşları” anlamında da kullanılmaktadır (Bozkurt ve Ergun, 2008, s. 128-129).

Hizmetlerin özellik itibarıyla kamu geneline veya kişiye özel hizmet olması kamusal hizmet tanımında temel değerlendirme adımı olarak ele alınabilmektedir. Genel olarak kamu yararı sunulan hizmetler kamusal hizmet olarak adlandırılmaktadır.

2.1. Hizmet Kavramı, Kamu Hizmeti ve Özel Sektör

Hizmet pazarlama kavramının kamu sektörüne uygulanabilirliği açısından değerlendirildiğinde öncelikli olarak bu kavramların anlaşılması gerekmektedir. Bu kavramlar genel olarak aşağıdaki bölümlerde incelenmiştir.

2.1.1. Hizmet

Günümüzde her alanda yetişilmesi zor bir değişim ve gelişim süreci yaşanmaktadır. Bilgi çağı diye nitelendirilen çağımızda insanlar değişimi yakalayabilmek ve değişim bir parçası olabilmek için daha fazla eğitim almak ve

daha fazla çalışmak zorunda kalmaktadır. Daha fazla çalışmanın karşılığında alınan ücretler artık insanların sömürüldüğü sanayi devrimin ilk yılları gibi değildir. Artan ücretlerle insanlar ihtiyaç olarak gördükleri şeyleri daha rahat ve daha hızlı satın almaktadır, alabilmektedir.

Değişen çevre koşullarının sonucu olarak insanlar artık ihtiyaçlarına ulaşmanın vermiş olduğu rahatlıkla beraber daha fazla kalite, daha fazla konfor, daha rahat yaşam talep etmektedir. Bu taleplerin karşılanması hizmet sektörü adı verilen bir sektörün oluşmasına yol açmıştır.

“Hizmet, tüketicilerin yaşantılarından kaynaklanan ve çoğunlukla fiziksel olmayan sorunlarını çözmeye ya da çözümü kolaylaştıran sistemler, faaliyetler ve faydalar toplamıdır” (İslamoğlu, Candan, Hacıfendioğlu ve Aydın, 2006, s. 18).

“Günümüzde hemen hemen tüm örgütler varoluş amaçlarını “hizmet vermek; halka, tüketiciye hizmet etmek” biçiminde ifade etmektedirler. İletişim yoluyla biz tüketicilere yansıyan bu mesajlar hem kamu kuruluşları, hem de özel sektörde yer alan işletmeler tarafından iletilmektedir. İlginç olan ise geleneksel olarak hizmet işletmesi olarak tanımlayabileceğimiz bankalar, restoranlar, turizm işletmeleri dışında artık bir buzdolabının, otomobilin ya da bilgisayarın satışının da hizmet ağırlıklı mesajlar içermesidir. Dolayısıyla günümüzde hemen hemen tüm kuruluşlar kendilerini birer hizmet örgütü olarak konumlandırmayı seçmektedir.” (Öztürk, 2011, s. 3.) Şirketlerin kendilerini hizmet sektörü olarak tanımlaması, ‘hizmet odaklı’ çalıştıklarını beyan etmeleri, pazarlama faaliyetlerinin alan değiştirmesine neden olmaktadır.

Bütün bu değişimlerin sonucu üretim sektöründen, hizmet sektörüne kayma yaşanmaktadır. Bu da hizmet sektörünün hızla gelişmesine yol açmaktadır. Bu gelişim çok geniş ve çeşitli alanlarda gerçekleşmektedir.

Günümüzde hizmet sektörünün önemi gittikçe artmaktadır. Özellikle gelişmiş ülkelerde klasik sanayi ve klasik imalatçılık anlayışından uzaklaşılması, klasik anlayışın yerini hizmet anlayışının alması ile bilim ekonomisi ve hizmet sektörüne

verilen önem hızla artış göstermektedir. Artık ülkelerin gelişmişlik düzeyi hizmet sektörünün gelişmişlik düzeyi ile karşılaştırılmaktadır.

Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) hizmet kavramını; satışa sunulan ya da malların satışıyla birlikte sağlanan eylemler, yararlar ya da doygunluklar olarak tanımlamıştır. Bu tanımdaki en büyük eksiklik mallar ile hizmetler arasında tam anlamıyla bir ayırımın yapılamamasıdır. Çünkü mallar da hizmetler gibi memnuniyet yaratmak amacıyla satışa sunulmaktadır. AMA daha sonra hizmet kavramını genişleterek bir malın satışına bağlı olmaksızın son tüketicilere ve işletmelere pazarlandığında istek ve ihtiyaç doygunluğu sağlayan ve bağımsız olarak tanımlanabilen eylemleri de hizmet olarak tanımlamıştır.(Öztürk, 2011, s. 4)

Tablo.5. Hizmetin tarihsel tanımları

Yazar	Tanım
Fizyokratlar (-1750)	Tarımsal üretim dışındaki tüm faaliyetler
Adam Smith (1723-1790)	Somut bir ürünle sonuçlanmayan tüm faaliyetler
J. B. Say (1767-1790)	Ürünler fayda ekleyen, tüm imalat dışı faaliyetler
Alfred Marshall (1842-1924)	Yaratıldığı anda varlık bulan mallar (hizmetler)
Batı ülkeleri (1925-1960)	Bir malın biçiminde değişikliğe yol açmayan hizmetler
Çağdaş	Bir malın biçiminde değişikliğe yol açmayan faaliyet

Kaynak: Öztürk, S. A. (2011). *Hizmet Pazarlaması*.3

Hizmet kavramı ile ilgili tanımlamalarda genel itibariyle hizmetin soyut olduğu ve bu nedenle üretici ile tüketici veya kullanıcı arasında doğrudan değişim yapılamadığı belirtilmektedir.

Hizmetler elle tutulamayan, gözle görülemeyen ancak varlıkları hissedilebilen soyut mallardır. Tüketilmeleri üretilmeleriyle eş zamanlı olarak gerçekleşmektedir. Genellikle somut mallarla bir arada pazarlanmaktadır. Örneğin; bir lokantaya

gittiğimizde sipariş ettiğimiz yiyecek ve içeceklerle beraber servis hizmetini de satın alırız.

Hizmetler temel özellikleri itibarıyla aşağıdaki gibidir:

- Soyut olmaları (dokunulmazlık, fiziksel varlığa sahip olmama)
- Heterojen olmaları (türdeş olmama)
- Üretim ve tüketimlerinin eş zamanlılığı (ayrılmazlık)
- Dayanıksız olmaları (stoklanamama)

Ürünlerin farklı özelliklere sahip olmasından dolayı hizmet pazarlamasının endüstriyel ürün pazarlamasına göre farkları bulunmaktadır. Bunları şu başlıklar altında toplamak mümkündür.

Üretim yöntemleri: İmalat ürünleri genellikle fabrikalarda hizmet ürünleri ise genellikle tüketilen yerde üretilir. Örneğin bankacılık, eğitim ve turizm faaliyetleri vb.

Hizmetlerin depolanamama özellikleri: Endüstriyel ürünler uzun süre saklanabilir, ancak hizmet ürünlerinin anında tüketilmesi gerekir. Örneğin, uçak rezervasyonları gibi.

Dağıtım kanalları: Hizmetler soyut özelliklerinden dolayı bir yerden bir yere taşınmaz ve tüketiciler üretim yerine taşınmak zorundadır.

Hizmetlerden genellikle kısa süreli faydalanılması: Hizmet ürünleri daha kısa sürede tüketilirler. Örneğin; restoranda bir akşam yemeği

Satın alma şeklinin daha az güven verici olması: Hizmet ürünlerinde genellikle ürünü daha önce deneme olanağı bulunmadığından müşterinin güvenini kazanmak için garanti, geri alım, ödemenin geri iadesi gibi kolaylıklar ile müşterinin güveninin kazanılmasına çalışılır.

Hizmetlerin taklit edilme kolaylığı: hizmetler kolaylıkla kopyalanmaktadır ve bunu engelleyici şekilde bir koruma bulunmamaktadır.

Genel özellikleri itibari ile değerlendirildiğinde hizmetler taşınamamakta, ileriki bir zaman diliminde tüketilmek veya kullanılmak üzere stoklanamamaktadır. Hizmet kavramı halen tam olarak sınırları belirlenebilmiş bir kavram değildir.

2.1.2. Hizmet Sektörü Ve Gelişimi

Hizmet kavramının gelişimi devam ederken aynı zamanda bir sektör oluşmasına da katkıda bulunmuştur. ‘Hizmet sektörü’ hızlı bir şekilde gelişmeye devam etmektedir. Günümüzde ülkelerin gelişmişlik düzeyi hizmet sektörünün gelişmişlik düzeyi ile doğrudan ilişkilidir.

Hizmet sektörü özellikle “gelişmiş ülkelerde II. Dünya Savaşından sonra, bilişim sektöründeki hızlı gelişme, tarım ekonomisinden sanayi ekonomisine geçiş, ortalama ömrün uzaması ve nüfusun yaşlanması, iş dışında geçirilen zamanın artması, sosyal kültürel değerlerin değişmesi ve üretim teknolojilerindeki gelişmeler sebebiyle hızla büyümüştür.”(Bardakçı ve Haşıloğlu, 2008, s. 47) Hizmetler sektörü, ekonomide fiziksel bir varlığı olmayan ve müşteriler/sanayi tarafından üretildiği anda tüketilen iktisadi malların üretildiği sektör olarak tanımlanmaktadır.(Öğüt, 2003, s. 191)

Pazarlama tanımlarında hizmetlerin pazarlanabildiğinden söz edilmesine karşın 1970’li yıllara gelinceye kadar hizmetlerin değil, malların pazarlanması üzerine yoğunlaşmıştır. Başta ABD olmak üzere 1970’li yıllardan sonra pazarlama kavramının üretim ve satış yönlü olmaktan çıkıp tüketici bir anlayışa geçmesi sonucunda tüketicilerin sadece mal değil aynı zamanda hem mala bağlı hem de mala bağlı olmayan hizmetlere ihtiyaç duydukları görülmüştür.

“Ülkelerin birçoğu 1970’li yıllardan başlayarak tarımdan hizmet sektörlerine hızlı bir dönüşüm yaşarken, yurtiçi hasılda tarımın payı küçülmüş genelde yatırımın payı artmış, ticaretin payı hızla yükselmiştir. Yapısal özellikleriyle, yeni ekonomik düzenin kurallarını koyan bilgi ekonomilerinde, artık istihdamın ve GSMH’nın %60-70’ i hizmetler kesiminde yaratılmaktadır. Hizmetlerin, giderek azalan bir oranını bilinen geleneksel hizmetler (otel, lokanta, ticaret, ev hizmetleri gibi) oluşturulurken,

artan oranı ise, yeni hizmetlerden oluşmaktadır. Bunlar, araştırma-geliştirmeden, bilgisayar yazılımına yönetim etkinliğini artıran hizmetlerden uzak hizmetlere kadar uzanmaktadır.” (Demir, 1999, s. 3-4.)

Günümüzde hizmet sektörünün önemi gün geçtikçe artmaktadır. Dolayısıyla en hızla gelişen teknolojiler ve yeniliklerde bu sektörde görülmektedir. Bu gelişmelerin göstergesi özellikle gelişmiş ülkelerden klasik sanayi ve klasik imalatçılık anlayışından uzaklaşması, bu klasik anlayışın yerini hizmet anlayışının alması ile bilim ekonomisi ve hizmet sektörüne verilen önemin artışı olmaktadır. Bu olgu, 20. yüzyılın en belirgin değişikliklerinden biridir. Söz konusu çağdaş yaklaşımda gelecekte beklenen, işletmelerin faaliyetlerini özellikle ürünler ile bilgi ve hizmet alanlarında yoğunlaştıracığı yönündedir.

2.1.3. Kamu Hizmeti

Kamu hizmeti; modern dünyanın bulmuş olduğu değil, 19. Yüzyılın ortalarından itibaren şekillenmeye başlayan bir kavramdır. Önceleri sadece güvenlik ve adalet gibi kamu hizmetlerini yerine getiren devlet; daha sonraları ulaşım, eğitim, sağlık, haberleşme ve çevre düzenlemesi gibi kamu hizmetlerini de üstlenmeye başlamıştır. Kamu hizmeti; “Devletin veya diğer kamu tüzel kişilerin gözetim ve denetimleri altında genel, kolektif ihtiyaçları karşılamak ve kamu yararını sağlamak için kamuya sunulmuş sürekli ve düzenli faaliyetler” şeklinde tanımlanmaktadır (Toprak, 2006, s. 3-4).

“Bir hizmetin kamu hizmeti sayılabilmesi için öncelikle kamunun ihtiyaçlarına yönelik sunulmuş olması gerekmektedir. Kamu hizmetini tespit etme esnasındaki ilk belirleyici özellik, sunulan hizmetin kamunun genelinin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olmasıdır” (Toprak, 2006,s. 3-4).

Kamu hizmetinin bir diğer belirleyici özelliği de “kamu yararı” kavramıdır. Kamu yararı, sunulan hizmetin halkın ortak bir ihtiyacını karşılamaya yönelik olmasını ifade etmektedir. Bu nedenle bir hizmetin sadece kamuya yönelik

sunulmuş olması yeterli değildir. Aynı zamanda sunulan hizmetin halkın ortak bir ihtiyacına yönelik olması gerekmektedir (Gökçe ve Bayrakçı, 2002, s. 37-39).

“Son dönemlerde bilimsel ve toplumsal alanda meydana gelen değişimler, kamu hizmetinin bizzat devlet tarafından yerine getirilmesi uygulamasına son vermeye başlamıştır. Merkeziyetçi yapı; artık gerek ulusal, gerekse yerel nitelikte ortaya çıkan ihtiyaçları karşılayamaz hale gelmiştir. Artık devlet için çok önemli olan savunma ve adalet gibi önemli kamu hizmetlerinin dışında kalan hizmetler devletin dışında serbest piyasada karşılanır hale gelmeye başlamıştır. Devletin ekonomideki yeri ve dolayısı ile kamu hizmetleri alanındaki yeri de giderek küçülmeye başlamıştır. Bu doğrultuda yerel yönetimler artık hizmet sunumunda etkinliği sağlayabilmek için özelleştirme yoluna gitmişlerdir” (Bozlağan, 2002, s. 203).

Kamu hizmetlerinden hangilerinin merkezi idare, hangilerinin de yerel yönetimler tarafından yürütüleceği konusu temelde sosyo-ekonomik kriterlere dayanmaktadır. Bunlardan başlıcalarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Nadaroğlu, 2001, s. 66-69)

Hizmetin faydasının yayıldığı alan: Faydası belirli bir yerel alanla sınırlı olan (itfaiye, yol, kaldırım, su ve kanalizasyon) hizmetlerin yürütülmesinin, etkinlik ve demokrasi kriterleri açısından yerel yönetimlere bırakılması daha rasyoneldir.

Bölgesel değerlendirilmiş mal ve hizmetler: Marjinal sosyal faydası marjinal özel faydasından büyük olan (eğitim, sağlık, konut) mal ve hizmetlerin üretilmesi, optimum kaynak ayırımı ihtiyacı dolayısıyla bütünüyle piyasaya bırakılamaz.

Dışsallıklar: Yerel düzeyde üçüncü kişiler açısından olumlu/olumsuz sonuçlar doğuran mal ve hizmetlerin yerel yönetimlerce yürütülmesi beklenir.

2.1.3.1. Kamu Hizmetlerinde Kalite

Kalitenin tanımlanması, kaliteyi oluşturan boyutların/unsurların farklı ve çok sayıda olması nedeniyle bu konuda araştırma yapan bilim adamlarını oldukça zorlamıştır. Bu boyutlar hizmet kalitesinin daha iyi anlaşılabilmesini ve vatandaşların

hizmetin hangi unsurlarından tatmin olup olmadığının kavranmasını sağlamaktadır. Bu yüzden hizmet kalite boyutlarının bilinmesi ve hizmeti oluşturan unsurlarının neler olduğunun kavranması önem arz etmektedir (Ardıç, Yüksel ve Çevik, 2004, s. 65)

Hizmet kalite boyutları şöyle belirlenmiştir (Usta ve Memiş, 2010, s. 337).

“Somut Özellikler:Binaların, kullanılan teçhizatın, iletişim malzemelerinin ve personelin görünümü,

Güvenilirlik:Vaat edilen hizmeti doğru olarak yerine getirme yeteneği,

Heveslilik:Müşterilere/vatandaşlara yardım etme ve hızlı hizmet verme istekliliği,

Yeterlilik:Hizmeti yerine getirmek için gereken bilgi ve yeteneğe sahip olunması,

Nezaket:Müşteri/vatandaş ile doğrudan ilişki kuran personelin nazik, saygılı, düşünceli ve samimi olması.

İnanılabilirlik:Hizmet sunan kişinin güvenilir ve dürüst olması,

Güven:Çalışanların bilgili ve nazik olmaları ve müşterilere güven duygusu uyandırabilme becerileri,

Erişim: Gerektiğinde iletişim kurma kolaylığı ve erişilebilirlik,

İletişim:Anlayabileceği dilden müşterinin/vatandaşın bilgilendirilmesi ve sorunlarının dinlenmesi,

Empati:Çalışanların kendilerini müşterilerin/vatandaşların yerine koyması ve müşterilere kişisel ilgi göstermesidir.”

2.1.3.2. Kalitenin Önemi

“Hizmet sektöründe tüketicilerin arzu, istek ve ihtiyaçlarını tatmine yönelik olarak faaliyet gösteren pazarlama yöneticilerinin yerine getirmekle yükümlü oldukları görevlerin, özellikle hizmet dışı sektörlerde çalışan meslektaşlarına göre, hizmet sektörünün yapısı gereği daha zor olduğu söylenebilecektir. Hizmet sektörü yapısı gereği oluşan farklılıklar, hizmet sürecinde ‘’ kalite kavramını’’ ön plana çıkartmaktadır. Konu ile ilgili araştırma sonuçlarına ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren yöneticilerin görüşlerine göre; verilen yüksek kaliteli hizmetin diğer bir değişle hizmet kalitesinin artmasının; hedef pazarın paylaşımı, yatırımların geri dönmesi, üretim maliyetlerinin düşmesi, üretim verimliliğinin artması vb. gibi bir çok hususta ölçülebilir stratejik faydalarının mevcut olduğu saptanmıştır.” (Şekerkaya, 1997, s. 15.)

Kalite kavramı, literatürde, sanayide ve uygulamada herkes tarafından çeşitli şekillerde kullanılmakta olup, bir kavram birliği mevcut değildir. Kaliteli mal ile pahalı olan, dayanıklı ve üstün niteliklere sahip olan mal ifade edilmektedir. Uygulamadaki eksiklik, kalitenin yanlış veya olması gerekenden daha dar anlamda kullanılmasıdır. Kalite mutlak anlamda en iyi demek değildir. (Özgen ve Savaş, 1997, s. 85.)

Bunun yanı sıra; A.B.D.’de yapılan bir araştırmaya göre kalite eksikliği şu şekilde ifade edilmektedir; “Hizmet dışı üretim sektöründe her dört işçiden bir tanesi hiç bir şey üretmemekte; diğer bir deyişle tüm mesaisini diğer işçilerin yapmış oldukları hataları düzeltmeye harcamaktadır”. Benzer kayıpların hizmet sektöründe de gerçekleşebileceği varsayıldığında; yapısı itibariyle çok daha soyut kavramlar içeren hizmet sektöründe, daha iyi bir tablo beklemek muhtemelen iyimserlik olacaktır. Nitekim bu görüşlerin paralelinde Gummerson; “ Hizmet sektöründeki %35’lik olası bir üretim maliyeti kaybının, kalite eksikliğinden kaynaklanabileceğini” (Şekerkaya, 1997, s. 15.)

Kalite, kimi zaman bir hissediş, bir tatmin süreci olabilirken, kimi zamanda bir çok hizmet sektöründe görülebileceği üzere oldukça karmaşık bir faaliyetler zincirinin sonucu ortaya çıkabilmektedir. Bundan dolayı kalite kaçınılmaz olarak,

hizmet üretiminden tüketimine, hizmet karmaşasını doğrudan etkileyen önemli bir kilit değişken özelliği almıştır. (Şekerkaya, 1997, s. 16.)

2.1.3.3. Hizmet Kalitesi

Sürekli artan rekabet, hizmet işletmelerini, kendilerini farklılaştırmak yoluyla daha karlı yollar aramaya yöneltmiştir. Bugün bir çok işletme için mevcut iş çevresi; artan uluslararası rekabet, yavaş büyüme hızı ve doyuma ulaşmış pazarlar gibi özellikler taşımaktadır. Bu koşullarda başarı elde etmek için geliştirilen stratejilerden birisi, müşterilere yüksek kaliteli hizmet sunmaktır. (Örs, 2007, s. 104.)

“Hizmetler açısından kalite, üretime göre farklı ele alınmalıdır. Çünkü hizmetler nesneden çok performanstır, aynı kaliteyi sağlayan kesin imalat spesifikasyonlarını oluşturmak zordur. Hizmet kalitesi bir imalat ortamında oluşturulup eksiksiz olarak müşteriye ulaştırılamaz, satıştan önce sayılamaz, stoklanamaz, test edilemez ve doğrulanamaz. Hizmetlerin bazı yönleri ile ilgili sayısal olarak kalite standartları oluşturulabilir (bir müşteriye ayrılan zaman, müşterinin bekleme zamanı gibi) ancak insanların davranışlarına (güleryüz, ilgi, yakınlık gibi)standartlar getirmek daha zordur.”(Öztürk, 2011, s. 137.)

Hizmet kalitesi tanımları, hizmetin bir performans olmasından dolayı farklılıklar göstermektedir. Hizmet kalitesini Philip Crosby, “spesifikasyonlara uygunluk” şeklinde tanımlarken, Jarmo Lehtinen iki parçaya ayırmakta; hizmetin sunulması sürecinde müşteri tarafından yapılan yargılamayı “süreç kalitesi”, hizmet sunulduktan sonra müşteri tarafından yapılan yargılamayı ise “çıktılar kalitesi” şeklinde ele almaktadır. (Örs, 2007, s. 104.)

Hizmetlerin doğrudan insana ve onun sorunlarına yönelik olmasından ve hizmetlerin kendilerine özgü özelliklerinden ötürü, kalite düzeylerinin ne olmaları gerektiği başlı başına bir sorundur. Öte yandan hizmet düzeyi (kalitesi) ile müşteri tatmini ve kalite ile fiyat arasındaki ilişki de dikkate alındığında, hizmet kalitesinin pek çok sınırlayıcısı olduğu söylenebilir. Hizmet kalitesinin tanımı ve ne olduğu konusunda değişik görüşler vardır.

“Bir anlayışa göre müşteri ihtiyaçlarının, isteklerinin, arzularının ve beklentilerinin karşılanması ve ötesine geçilmesi kalite olarak değerlendirilmektedir. Bir başka anlayışa göre, hizmet kalitesi kavramı yerine, algılanan hizmet kavramını kullanmak daha doğru olarak değerlendirilmektedir. Algılanan kalite beklentilerle karşılanılan arasındaki performans farkı olarak düşünülmektedir.”(İslamoğlu, Candan, Hacıefendioğlu ve Aydın, 2006, s. 137-138).

2.1.4. Kamu Ve Özel Sektör Hizmeti Ayrımı

Özel teşebbüsler genellikle kar amaçlı çalışmaktadır. Ancak bazı hizmetler vardır ki bunlar; yapım maliyetinin yüksek olması veya kârın düşük seviyelerde olması nedeniyle yatırımcıların ilgisini çekmemektedir. Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar ve devlet eliyle yapılan yatırımlarda sosyal fayda ve vatandaşa hizmet anlayışı öne çıkmaktadır. Kamu hizmetleri, vatandaşlardan alınan vergilerle yapılmaktadır.

Kamu hizmetleri özellikleri itibarıyla özel sektör tarafından üretilen mal ve hizmetlerle şu noktalarda farklılıklar göstermektedir (Gözlü, 1996, s. 48):

- Kamu hizmetleri, özel kesimde üretilen mal ve hizmetlerde olduğu gibi kar amacıyla değil, vatandaşların ortak toplumsal ihtiyaçlarını karşılamak üzere sunulmaktadır.
- Özel kesimde mal ve hizmet üretimi rekabet ortamında yapılırken, kamu kuruluşlarınca sunulan hizmetler prensip itibarıyla tekel nitelikli olduklarından devletin bu açıdan rakibi yoktur.
- Özel sektörde firmalar, üretim alanlarını ve ürün niteliğini belirlerken, belli bir müşteri grubunu esas almak suretiyle uzmanlaşmaya gidebilirler. Kamu hizmeti veren kuruluşlar ise bir hizmeti verirken birden çok hedef grubunu göz önünde bulundurmak zorundadırlar.
- Özel kesimde yer alan firmalar, genellikle insanların maddi ihtiyaçlarıyla ilgili olan ve çeşitli yönleriyle ölçülebilir somut nitelikli mal ve hizmetler ürettikleri

halde, devletin yerine getirmek zorunda olduğu kamu hizmetlerinin somut mamullere dönüştürülebilmesi, diğerleri gibi niteliksel ve niceliksel ölçümlere konu olabilmesi ve sonuçlarının değerlendirilebilmesi güçtür.

- Özel kesim, mal ve hizmet üretimini müşterilerin istekte bulunması halinde ve onların ihtiyaçlarını dikkate alarak yapmaktadır. Topluma sunulan kamu hizmetlerinin kullanımı ve tüketimi ise kamu hizmetlerinin özellikleri dolayısıyla vatandaşların istek ve beklentilerine aynı oranda uygun düşmeyebilir.

2.2. Yerel Yönetimler ve Hizmet Pazarlaması

Hizmet pazarlamasının kamu sektörüne uyarlanması aşamasında çeşitli engellerle karşılaşmıştır. Kamu sektörünün katı ve zorlayıcı bürokratik engellerle donatılmış yapısı bu yaklaşımın sisteme entegre edilmesini zorlaştırmıştır. Hizmet pazarlaması kavramı zamana ve mekana göre kendini şekillendirebilen yapılarda hızlı bir şekilde gelişmiştir. Ancak kamu sektörü henüz bu sisteme tam olarak entegre olamıştır.

2.2.1. Hizmetler Ve İletişim

İletişim, eski bir kavram olarak ele alındığında iletişimin geçirdiği tarihsel değişimler göz ardı edilememekte ve iletişim her geçen gün daha fazla önem kazanan bir kavram olmaktadır. Günümüz koşullarında artan iletişim ihtiyacı geçmişteki iletişim ihtiyacından farklılık göstermekte ve kişilerarası, gruplar arası, uluslararası, toplumlar arası gibi farklı iletişim mekanizmalarının varlığı günümüzde iletişimin artan önemini ifade etmektedir. Çeşitli iletişim mekanizmaları beraberinde çeşitli iletişim araçlarını da gündeme getirmiş ve iletişim kaynaktan hedefe giden bir süreç olmanın ötesine geçerek kendine özgü bir yapı kazanmış ve günden güne gelişen çeşitli iletişim türleri ortaya çıkmıştır.

İletişimin çeşitli boyutları içerisinde özellikle toplumsal boyutu öne çıkmaktadır. Bu durum topluma yönelik halkla ilişkiler faaliyetlerinin ortaya

çıkmasını sağlamıştır. Topluma yönelik mesajları ileten halkla ilişkiler bir yandan kendi kavramsal ve kuramsal çerçevesini oluştururken diğer yandan toplumsal iletişimin belirleyici bir çalışma alanı olmuştur. Hedef kitleleri yönlendirme ve yönetme işlevi taşıyan halkla ilişkiler bunu gerçekleştirirken kendisini stratejik olarak var etmekten geri kalmamış ve toplumsal iletişimi yönlendirme ve yönetme işlevi halkla ilişkiler uygulamalarında stratejik dönüşümün temel nedeni olmuştur.

Bu dönüşümün en azından 20. yüzyıla yayılan bir zaman diliminde gerçekleştiği ifade edilebilir. Dünya savaşları ve ekonomik gelişmeler gibi değişime yol açan olayların halkla ilişkilerin stratejik kararlarını belirlediği, özellikle iki kutuplu dünyadan küreselleşme sürecine geçerken halkla ilişkilerin stratejik karar ve tutumlarında değişik uygulamalara gidildiği belirtilebilir. Liberalleşme ve küreselleşme süreci halkla ilişkilerin daha açık politikalar üzerinde kendini ifade etmesine ve kuramsal çerçevesini küresel gelişmeler çerçevesinde dönüştürmesine yol açmıştır.

“İletişim çalışmaları genel bir eğilimle 19.yy’ın başından günümüze kadar uzanan çaba olarak tanımlanmaktadır. 1850 ve 1950 yılları iletişimin dünyaya yayılmış olması açısından önem arz eden yıllardır. Hâlbuki iletişim çalışmalarının uzantılarının izlerini Platon, Aristoteles, Sofistler, Ortaçağ ve Rönesans’tan itibaren bulmak mümkündür. İnsanın sosyo-ekonomik, sosyo-kültürel yapılar ve sistemler oluşturması ve bunlar aracılığı ile uygar toplumlar kurabilmesi, kapsamlı iletim süreçleri kurmasına ve bunları aktaracak iletişim araçları ve sistemleri geliştirmesine bağlı olmuştur. Bu açıdan da toplumların tarihleri aslında bir anlamda oluşturdukları iletişim sistemlerinin ve yapılarının tarihleri olmuştur” (Karagöz, 2010, s. 47-48).

2.2.1.1. Pazarlama İletişimi

“Pazarlama iletişimi bir ürün hakkındaki bilgilerin pazarlamacılar tarafından müşterilere doğru akışını açıklamada kullanılmakta ve pazarlamacılar, tüketicinin kararları üzerinde etkili olacağını düşündükleri bilgileri oluşturarak reklam, satış geliştirme, halkla ilişkiler, kişisel satış ve doğrudan pazarlama yollarını kullanarak

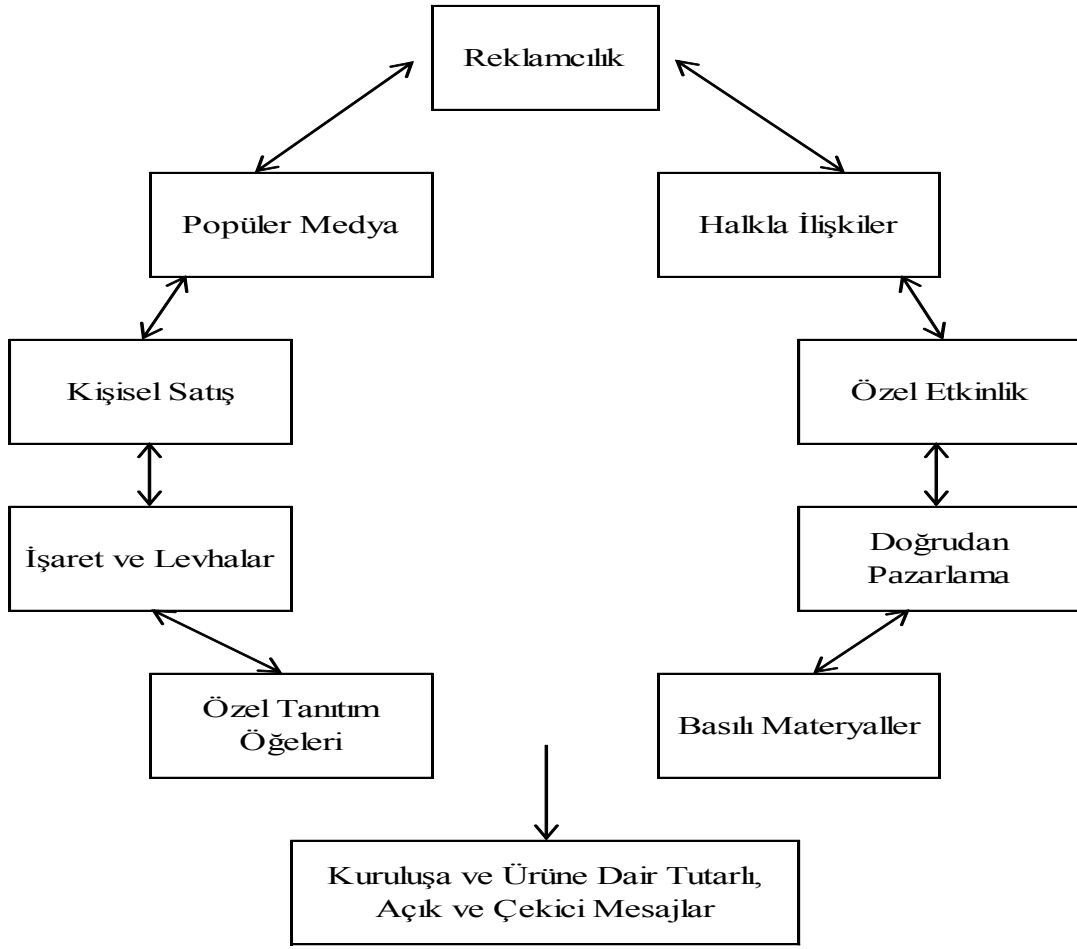
tüketicie yansitmaktadırlar. Tüketiciler ise karar verme süreçlerinde pazarlama iletişimi ile ilgilendikleri ürünün özellikleri hakkında bilgi sahibi olmaktadır” (Kaya, 2003, s. 327).

Pazarlama iletişiminin kaynağında tüketicilerin satın alma sürecinde pazarlamacıların ilk amacı, tüketicilerin ihtiyacı olduklarında çözebilecekleri mesajları iletebilmektir. Bu mesajların içeriklerinin ise tüketicilere ve pazarlanan ürünlere uygun olması gerekmektedir. Pazarlamacılar etkili iletişimi oluşturmak için mesaj ve medya olmak üzere başlıca iki strateji oluşturmaktadırlar. Mesaj stratejisi ile iletişimin biçim ve içeriğinin oluşumu belirlenirken medya stratejisi ile hangi medya kanalının mesajı tüketicilere iletmede daha fazla amaca uygun olduğu ile ilgilenilmektedir (Kaya, 2003, s. 358).

“Amaçlarına ulaşma noktasında pek çok kuruluşun uygulama alanına konulan uygulamalardan birisi de iletişim unsurunu merkeze alan bütünleşik pazarlama iletişimi olmuştur. Bütünleşik pazarlama iletişimi, reklam, doğrudan tepki, satış tutundurma veya halkla ilişkiler gibi çeşitli iletişim disiplinlerinin stratejik rolünü değerlendiren ve tüm bu disiplinleri açıklık, tutarlılık ve en yüksek iletişim etkisi sağlamak üzere kapsamlı bir planla birleştirerek katma değer yaratan bir pazarlama iletişimi kavramı olarak tanımlanmaktadır” (Tarhan, 2009, s. 67- 68).

Kotler’in deyimiyle; “Bütünleşik pazarlama iletişimi mesajınızın tutarlı, açık ve çekici olmasını garanti etmeyi amaçlayan bir yaklaşımdır ve tüm pazarlama iletişimi kanallarınızdaki iletişim araçlarını dikkatli bir şekilde bütünleştirmeyi ve koordine etmeyi gerektirir.” (Kotler ve Lee, 2007, s. 206)

Şekil.1. Bütünleşik pazarlama iletişimi



Kaynak: (Kotler ve Lee, 2007, Kamu Sektöründe Pazarlama.s. 207)

Bütünleşik pazarlama iletişimi ile asıl hedeflenen tek yönlü iletişimle değil, potansiyel ve mevcut müşterilerle çift yönlü, müşteriyi de isin içine dahil eden, etkileşimli, sıcak temas noktalarında potansiyel ve mevcut müşterilerle mümkün olduğunca sık buluşmanın sağlandığı uzun soluklu yani sürekli, düzenli stratejik iletişim yönetimidir. Bütünleşik pazarlama iletişimini benimseyen kuruluşlar, ürünleri hakkında yalnızca mevcut ve potansiyel müşterilerine değil, kuruluşun ilişki içerisinde olduğu tüm sosyal paydaşlarına ortak, düzenli mesaj gönderimini öncelikli amaç olarak görmekte; hedef grupların kuruluş ve ürün markasını bir bütün olarak algılayıp benimseyeceği, tek ses, tek görünüm tarzındaki sürekli ve düzenli konumlama doğrultusunda etkileşimli iletişimi yönetmeyi hedeflemektedir (Tuncel, 2009, s. 121-123).

2.2.1.2. Yerel Yönetimlerde Hizmet İletişimi

“Gazetecilerin büyük işletmelerin acımasızlıklarını, yolsuzluklarını ve aşırılıklarını ifşa etmeleri ve tanıtımı da işletmelere karşı kullanmaya başlamaları sonucunda işletmeler, kendilerine yöneltilen tanıtım çalışmalarına yanıt verebilmek için yeni bir halkla ilişkiler türüne ihtiyaç duymuşlardır” (Steyn, 2011: 13). Bu modelde esas olan kamunun bilgilendirilmesidir ve kuruluşlar, kendileri hakkında kamuya basın yoluyla bilgi iletmektedirler. Bu modelden yararlanan kuruluşlarda halkla ilişkilerin görevi kamuya mümkün olduğunca doğru ve gerçeğe uygun bilgi iletmektir (Okay ve vd., 2007: 131). Kuruluşlar, Ivy Lee tarafından geliştirilen bir halkla ilişkiler politikasını, bilgilerin dağıtılması aracılığıyla kamunun bilgilendirilmesini benimsemişlerdir. Temelinde açıklık yatan bu politikaya göre, doğruların zarar verici olması durumunda kuruluşların davranışlarında değişime gitmeleri esastır (Steyn, 2011, s. 14).

Kamuyu bilgilendirme modelinde temel amaç, ikna edici bir niyet olmaksızın bilginin yayılmasıdır ve halkla ilişkiler uygulayıcısı aslında bir gazeteci gibi görevini yerine getirmektedir. Gazetecilerin görevi de organizasyon hakkında halka tarafsız bir şekilde bilgi vermektir. Bu modelin iletişim türü ise tek yönlüdür, fakat basın ajansı modelinden farklı olarak bu modelde gerçek bilgilerin hedef kitleye iletilmesi önem taşımaktadır. Kuruluş ile ilgili iletilen bilgilerle kamunun aydınlatılmasına çalışılmaktadır (Okay ve vd., 2007, s. 146-147).

2.2.2.Hizmetin Pazarlanması

Hizmet pazarlaması, hizmet işletmelerinde yürütülen pazarlama faaliyetlerininbütünüdür. Hizmet pazarlaması, aktiviteler, yararlar ve tatminduygusu yaratan; dokunulmayan, hissedilmeyen, stoklanamayan, sahiplenemeyen, eşzamanlı olarak üretilen ve tüketilen, adına hizmet denilen şeylerin tüketicilere ulaştırılması ile ilgili faaliyetler bütününe verilen isimdir (Kozak, vd., 2011, s. 13). Hizmet pazarlaması ile müşteri-vatandaş tatmini yapısal olarak farklılık göstermesine rağmen aralarındaki bağ oldukça kuvvetlidir.

Hizmetin pazarlanması ülkemizde genel olarak yeni bir kavram olarak görünse de gelişmiş ülkelerde hizmet pazarlama kavramı literatür olarak ve pratikte hızla gelişen bir alandır. Hizmetin pazarlanması, pazarlama kavramıyla bütünleşik bir yapı içerisinde dir.

2.2.2.1.Pazarlama

Pazarlama kavramı yıllar içerisinde yönetim ve pazarlama anlayışlarının gelişimine paralel olarak farklı biçimlerde tanımlanmıştır. Bu süreç içerisinde pazarlama; “insanların istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik bir değiş tokuş süreci” biçimindeki dar kapsamlı ifadesinden sıyrılarak çok daha geniş bir perspektifte ele alınarak değerlendirmeye başlanmıştır.

Günlük yaşantımızın her alanında karşımıza çıkan pazarlamanın gerçek anlamıyla ne olduğu tam olarak bilinmemektedir. Sosyal yaşamda verilen birçok kararın arkasında pazarlamanın etkileri olmasına rağmen, bu faaliyetlere isim verilememekte ve hatta pazarlamanın, insanları aldatmaya yönelik bir faaliyet olduğu düşünülmektedir.

İnsan ihtiyaçları çok çeşitli ve karmaşıktır. İhtiyaç, tatmin edilmediği zaman şiddetini artırır, gerilim veya rahatsızlık meydana gelir ve kişi mutsuz olur. Bu sebeple ihtiyaçlar insanları –tüketicileri- harekete geçirir.

“Geleneksel pazarlama teorisi, müşterinin bakış açısına göre bir ürünün, söz konusu ürünün özellikleri tarzı ve tasarımından daha fazlası olduğunu kabul eden bir model olarak bir ürünün üç düzeyini tanımlar. Müşterilerin bir ürünü aldıklarında ve kullandıklarında elde etmeyi beklediği faydaların bir demetini içermesi gereken bu düzlem, ürün stratejisini kavramlaştırmaya ve tasarlamaya yardımcıdır; zira tartışmaları tetikler ve sunulacak teklifin temelini oluşturacak kararların alınmasına olanak sağlar.” (Kotler ve Lee, 2007, s. 71)

Tüm dünyada yaşanan ekonomik, sosyal, siyasal, teknolojik alandaki değişimler tüketici bilincini ve beklentilerini arttırmış, pazarlamadan beklenen işlevler ve sorumluluklar arttıkça tanımı da bu doğrultuda genişlemiştir.

Pazarlama, tüketici ihtiyaçlarından hareketle üretilecek ürünlerin veya hizmetlerin tüketiciyi tatmin edecek şekilde sunulmasını sağlamaktır. Bu sağlamayı kurmak adına yapılan bütün organizasyonel hareketlerin bütünüdür.

Philip Kotler’e göre pazarlama “hedef olarak alınacak pazarların seçilmesi ve üstün müşteri değerlerinin yaratılması, sunulması ve iletişim kurulması suretiyle, müşteri elde etmenin, muhafaza etmenin ve sayılarını arttırmanın sanat ve bilimi”dir (Kotler, 2000, s. 8).

Kotler’in diğer pazarlama tanımlaması şöyledir: “Pazarlama, ürettiğinizi elden çıkarmanın zekice yollarını bulma sanatı değildir. Pazarlama, gerçek müşteri değeri yaratma ve müşterilerinizin daha iyi duruma gelmelerine yardımcı olma sanatıdır. Pazarlamacının parolası, kalite, hizmet ve müşteri değerleridir. Ayrıca pazarlama, şirketin müşteri üretme departmanıdır. Pazarlama yönetimi ise, hedef pazarlar seçip, üstün müşteri değeri yaratma, müşteriler kazanma, onları elde tutma ve geliştirme sanatı ve ilmidir.”(Kotler, 2005, s. 9)

Kotler, pazarlama bu konudaki düşüncesini şöyle detaylandırmaktadır (Kotler, 2000, s. 24):

- Müşteri olmaksızın, şirket mallarının değeri pek azdır.
- Şirketin anahtar görevi, müşteri çekmek ve muhafaza etmektir.
- Müşteri çekmenin yolu, tamamen üstün teklifler sunmak ve müşterileri tatmin ederek muhafaza etmektir.
- Müşterinin tatmin olması, diğer bölümlerin icraatına bağlıdır.
- Pazarlama, müşteriye tatmin etmek yolunda işbirliği yapmaları için, şirketin diğer bölümlerini etkilemelidir.

Pazarlamacılar hedef olarak seçtikleri pazarlardan arzu ettikleri ilgiyi görmek için çeşitli araçlardan yararlanırlar. Bu araçlar pazarlamanın 4 P’si olarak bilinmekte

olup, Product (ürün), Price (fiyat), Place (yer), Promotion (tutundurma)'un baş harflerinden meydana gelmektedir.

Pazarlama tanımlarında vurgulanan noktaları Cemalcılar, şöyle açıklamaktadır.(Cemalcılar, 1987, s. 13):

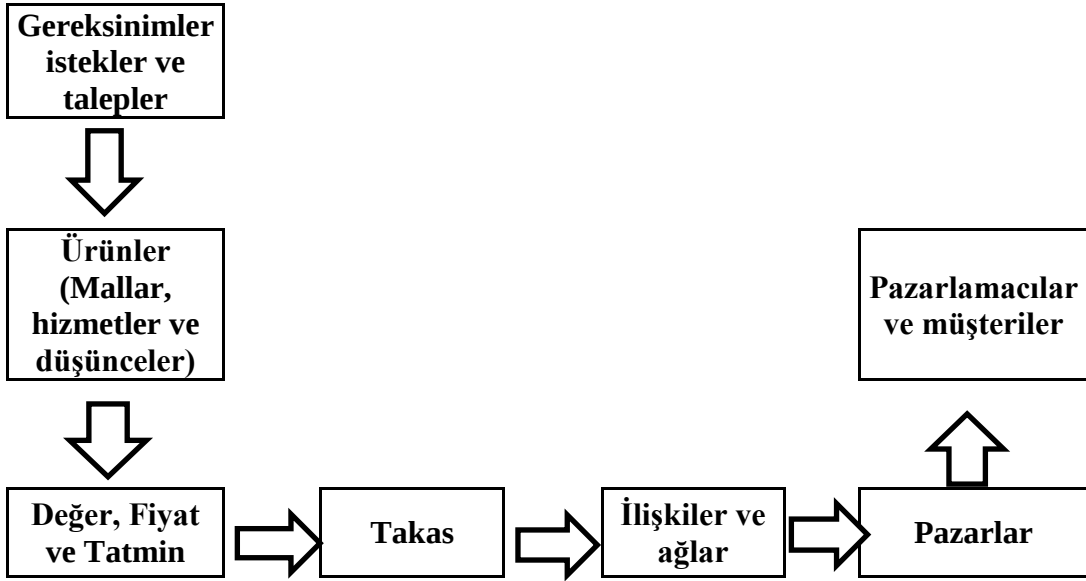
- “Pazarlama, insanların gereksinimlerinin ve isteklerinin doyurulmasına yöneliktir.

- Pazarlama, değişimi kolaylaştırır ve gerçekleştirir.
- Pazarlama çeşitli eylemlerden oluşur.
- Pazarlama eylemleri insanlar ve örgütler tarafından yapılır.
- Pazarlamaya ürünler, hizmetler ve düşünceler konu olurlar.
- Pazarlama eylemleri planlanmalı ve denetlenmelidir.

Pazarlama kavramı, genel olarak insan ihtiyaç ve taleplerinin sistematik bir düzen içerisinde karşılanmasını içeren bir yönetim bilimidir. Pazarlama, ürün veya hizmetin üretilmesinden sunulmasına kadar hatta sonrasındaki servis işlemlerini kapsamaktadır. Pazarlama kavramı, ürünün veya hizmetin üretilmesine karar vermek, planlamak, üretmek, pazarlamak, servis sonrası işlemler gibi birçok yönetsel kavramları içersinde barındıran bütüncül bir yönetim anlayışıdır.”

Pazarlama kavramı içinde yer alan başlıca öğeleri şu şekilde sıralamak mümkündür: “Gereksinimler, istekler ve talepler, ürünler, değer, fiyat, tatmin, takas, ilişkiler ve ağlar, pazarlar, pazarlamacılar ve olası müşteriler.”(Kotler, 2000, s. 9)

Şekil.2. Pazarlamanın öğeleri



Kaynak:(Kotler, 2000, Pazarlama Yönetimi. 9)

2.2.2.2.Hizmet Pazarlaması

Pazarlamanın hizmet sektöründeki yeri bir tartışma konusu olmuştur. Bir taraftan hizmet örgütlerinin, imalat firmalarından daha az pazara dönük oldukları, daha da ötesi hizmetlerdeki büyümenin pazarlamadaki gelişmelerle ilişkilendirilmemesi gerektiği öne sürülmektedir. Bu tartışmaya destek olarak hizmet sektörlerinin daha az pazara dönük olmaları için bazı sebepler öngörülmektedir. Bunların hiçbiri hizmet örgütlerine cevap vermemektedir. Bu sebepler şöyledir:

- Hizmet ürünlerinin anlaşılmaz yapısı fiziki varlıklara kıyasla daha çözülmesi güç pazarlama sorunlarına sebep olabilir.
- Bazı hizmet işleri, pazarlama düşüncesine karşı olabilmektedir. Bu alanda faaliyet gösterenler mal pazarlaması ile ilişkili pazarlama uygulamalarının kullanılmasının profesyonel olmadığını düşünmektedirler. Aynı zamanda kendilerini hizmet pazarlamacısı olarak değil hizmet üreticisi olarak düşünme eğilimi göstermektedirler.
- Pazarlama alanında bazı yazarlar ise oluşturulan fikirlerin hizmet pazarlamacılarına fazla yardımcı olamayacaklarını öne sürmektedir. Örneğin Donelly mallar için geliştirilmiş ilkeleri kullanarak hizmet pazarlaması fikrinin

uygulanmasının hizmet pazarlaması düşüncesini sınırlandırdığını ortaya atmıştır. Hizmet işletmelerinin önemli bir kısmında pazarlama çalışmalarına gereği gibi önem verilmemektedir. Bunun nedenlerinden bazıları şunlardır:

- Hizmet işletmelerinde üretim ve sunumun aynı anda gerçekleştirilmek zorunda olması, satışı yapılacak olan bir nesneden çok bir aktivite olması bu pazarlama sorununun odak noktasını oluşturmaktadır.
- Bazı hizmet alanlarında reklam, rekabet ve pazarlama kavramları hoş karşılanmamaktadır. Bu tür etkinliklerin mesleğe aykırı olduğu inancı hakimdir. Örn: Avukatlık
- Hizmet kuruluşlarından bazılarında normal olarak karşılayabileceklerinden daha fazla talepte bulunmaktadır. Bu durum söz konusu işletmelerin daha iyi üretim ve pazarlama çalışması yapmalarına ihtiyaç bırakmamaktadır. Örn: Anadolu Liseleri, devlet hastaneleri.
- Belirli alanlarda ise monopol (tekeli) bir durum söz konusudur. Bu tür işletmelerin tekel durumunda bulunmaları, pazara, pazarlamaya yönelik çalışmaları gereksiz hale getirmektedir. Örn: Bazı kamu bankaları işlevleri gereği tekelci konumda bulunmaktadır.
- Ahlaki değerler de bazı hizmet işletmelerinin pazarlama çalışması yapmasını engellemektedir. Örneğin Hekimler.

Diğer taraftan bazı hizmet işletmeleri de son derece pazara yönelmiş olarak çalışmaktadırlar. Bu organizasyonlar pazarlama hakkında önemli seviyede bilgi sahibidirler. Örneğin: Araba kiralama şirketleri, havayolu şirketleri vb.(Fidan, 1995, s. 27)

Hizmet pazarlamasının temel fonksiyonu, kar maksimizasyonu, zarar minimizasyonu, pazar payını artırma gibi işletme hedeflerini gerçekleştirmede araç olarak kullanılmasıdır.

Geleneksel pazarlama karmasına unsurlarına ek olarak hizmet pazarlamasında üç tane daha unsur eklenmektedir. Böylece hizmet pazarlama karmasının öğeleri şu başlıklardan oluşmaktadır. (Kotler, 2000, s. 42)

- Hizmet
- Fiyat

- Dağıtım
- Tanıtım
- İnsan
- Fiziksel olanaklar
- İşlem yönetimi

2.2.3. Yerel Yönetimlerde Pazarlamanın Önemi

Kâr amacı gütmeyen kuruluşların bazı pazarlama problemleri vardır. “Bu kuruluşların temel pazarlama sorunları tüketici davranışlarının değişmesi ve finansal kaynakların az olmasıdır. Çoğu kuruluş, bu sorunlara cevap olabilecek araştırmalar içerisindedir” (Kotler ve Lee, 2007, s. 16). Kâr amacı taşımayan kuruluşlardan kamu kuruluşlarına yöneltilen eleştiriler şöyledir;

Kamu kuruluşları aşırı bürokrasi ve kurallar yüzünden genellikle yavaş ve esneklikten yoksundur. Kamu çalışanları yetersizlikleri ya da etik olmayan davranışları karşısında aşırı derecede korunmaktadırlar. Yoksul yurttaşlara durumlarını iyileştirmelerini ve yoksulluk döngüsünden kurtulmalarına yetecek destek verilmemektedir. Devlet okullarının başarısızlığı kötü eğitime, kötü eğitim parçalanmış ailelere, toplumda suç oranının artmasına neden olmaktadır.

Kâr amaçsız kuruluşlar için pazarlama, tüketici gruplarının farklı olması sebebiyle, oldukça karmaşıktır (Kotler ve Lee, 2007, s. 16-18). Kâr amacı gütmeyen kuruluşların en önemli özelliği genellikle mal yerine hizmet üretmeleridir. Ürettikleri hizmet ise çoğu zaman sosyal içeriklidir. Bu organizasyonların diğer bir özelliği fazla hizmet üretmeleridir. Bu nedenle organizasyonların hizmet karmaları, hizmetlerin özellikleri konularında karar vermek durumundadır.

Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar için fiyatlama politikası dikkat edilmesi gereken hususlardandır. Çünkü bu kuruluşlar, hedef kitlelerini kaybetmeden artan maliyetleri karşılamaya çalışırlar. Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar hizmetin maliyetini karşılamadan ziyade işletme masraflarını karşılamayı amaçlarlar. Bu “kuruluşlarda fiyat kavramı yerine bağış, hibe, harç, aidat gibi isimler kullanılır”

(Kotler ve Lee, 2007, s. 176). Kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda kullanılan dağıtım kanalları genellikle basit ve kısadır. Yani aracı kullanılmaz. Doğrudan dağıtım kanalı kullanılır. Aracı kullanılması gerekiyorsa bu aracı, yardımcı aracıdır. Yardımcı araçların sahiplik ve sorumlulukları yoktur. Sadece kuruluşun lehine çalışırlar. Ana birimin şubesi şeklindedirler. Mesela; Mehmetçik Vakfı'nın birçok il ve ilçede vakfın niteliği ile şehit aileleri ve gazilere verilen hizmetler hususunda bilinçlenmeyi sağlamaya çalışan şubeleri vardır.

Bu kuruluşlarda kanalın kısıllığının asıl nedeni hizmetlerin üretildikleri anda kullanılma ve tüketilme özelliği, yani, üretim ve tüketimin çoğu zaman es zamanlı olmasıdır. Hizmetlerin depo edilememesi araçlara olan ihtiyacı ortadan kaldırır. Bu nedenlerden dolayı, çoğu kâr amaçsız kuruluşlar pek aracı kullanmazlar. Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar hem iştirakçileri hem de müşterileri ile haberleşmek için kişisel satış, reklâm, satış tutundurma ve halkla ilişkiler kullanır. Bu kuruluşlar için önemli olan uygun oranlarda tutundurma karmasını oluşturmaktır. Tutundurma hedef müşterileri kuruluşa çeken bir faktördür. Ayrıca, kuruluşun fikirlerine destek sağlamak için tutundurma kullanılmaktadır.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda halkla ilişkiler iyi yerleşmiş ve organizasyon için gerekli olan bir dizi işlemi yerine getiren bir fonksiyondur. Çünkü kullanımı çok kolay ve diğer tutundurma elemanlarından daha ucuzdur. Kuruluş, amaçlarını başarabilmek için belirli bazı grupların ilgisini çekmek ister. Bu nedenle, medya üzerinde olumlu etki bırakan insanlar, kâr amaçsız örgütlerin kurucuları ya da yönetim kurulu üyeleri arasına alınır. Bu insanlar bulundukları yerlerde kuruluşun da imajını temsil ederler. Bu kuruluşla birlikte anılırlar.

Kar amaçsız kuruluşların iki hedef pazarı -katkı sunanlar ve katkı alanlar- bulunmaktadır. Bu özellik, kar amaçsız kuruluşları diğerlerinden farklı kılmaktadır. Dolayısıyla, kar amaçsız kuruluşlar, pazarlama faaliyetlerine diğerlerinden daha fazla gereksinim duymaktadırlar. “Bünyelerinde pazarlama yaklaşımını ve pazar yönlülüğü uygulamak isteyen kar amaçsız kuruluşların, benimsemesi gereken bir takım temel ilkeler bulunmaktadır”: (Emin, Bıçkes, 2006, s. 19)

Kâr amaçsız kuruluşların başarı sağlayabilmesinin temelini, kuruluşa katkı sunanlar ve kuruluştan hizmet alanların düşüncelerine değer vermek ve kuruluşun işleyiş sürecine olabildiğince ortak etmek oluşturmaktadır. Bu nedenle bu kuruluşlar, faaliyetlerinin odak noktasına bu kitleleri almalı ve bu kitlelerin istek ve gereksinimleri üzerine yoğunlaşmalıdır. Hedef kitleyi oluşturan bu grupların duygu, düşünce ve isteklerini öğrenmenin yolu, onlara yakın ve onlarla iç içe olmak ve ilgili konuda araştırmalarda bulunmaktan geçmektedir. Bu konuda yapılan araştırmalardan elde edilen veriler uygulamaya konularak, gelişmeler de izlenmelidir.

Kuruluşun pazarlama stratejilerinin planlanmasında tüm departmanlar dikkate alınmalı, bu bütünlük içerisinde uygulamaya konulmalı, böylelikle sonuçta ortaya çıkabilecek sinerji etkisinden yararlanılmalıdır. Kâr amaçsız kuruluşların başarıya ulaşmasında örgütün kendisinden kaynaklanan faktörlerin yanında, başka faktörler de etkili olmaktadır. Sürekli başarı elde edilebilmesi için, tüm faktörlerin aynı anda ve aynı amaç ekseninde harekete geçirilmeleri gerekmektedir. Bu noktada pazar yönlülük kavramı, kâr amaçsız kuruluşların kullanabilecekleri ve benimsenip uygulandığında yüksek verim alabilecekleri bir strateji olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.3. Hizmet Pazarlama Karması (7P)

Pazarlama hedeflerinin gerçekleştirilmesi ve işletme amaçlarına ulaşabilmesi için en uygun kararların hızlı bir şekilde alınması ve etkili olarak yöneticilere karar alma ve uygulamayı kolaylaştıran yararlı bir sınıflandırma sunar. Pazarlama karmasının unsurları pazarlama yönetimi ile üst düzey yönetimin pazarlama araçlarını oluşturur. Bu pazarlama araçları ya da pazarlama bileşenlerinin her birinin işletmeye belirli bir maliyeti vardır ve bir ölçüde birbirinin yerine kullanılabilir (Taşkın, 2009, s. 29-30). Pazarlama kavramlarının kullanımı şirketler ve kurumlar için elbette ki bir maliyeti söz konusudur, ancak sağladığı faydanın yanında değersizdir. Burada dikkat edilmesi gereken husus bu faydaların uzun vadeye yayılarak kazanıma dönüşeceği'dir. Büyük ve kalıcı olmak isteyen firmalar, özellikle de müşteri memnuniyeti sağlamayı amaç edinen kurumların bu kavramları özümsemesi gerekmektedir.

J. Mccarthy tarafından 1960'lı yıllarda ortaya atılmış olan pazarlama karması elemanları, ürün (product), fiyat (price), tutundurma (promotion), dağıtım (place) işletmeler tarafından kullanılmıştır. İngilizce isimlerinin baş harflerinden yola çıkarak 4P pazarlama karması olarak literatürde yer bulmuştur. Ancak gelişen dünya ve gelişen pazarlama anlayışı hizmetin pazarlanması noktasında 4P'nin yeterli bir pazarlama karması olmadığı anlaşılmıştır. Ancak zamanla 4P olarak ifade edilen pazarlama karması 7P, ürün (product), fiyat (price), tutundurma (promotion), dağıtım (place), fiziksel ortam (physical evidence), katılımcılar (participants), süreç yönetimi (process management) önerilmiştir (Sümer, Eser, 2006, s.165). Bu yeni yaklaşımla 4P pazarlama karması yerini, 7P pazarlama karmasına bırakmaktadır. Hizmet pazarlama karması olarak bilinen 7P aşağıda detaylı olarak ele alınacaktır.

2.3.1. Ürün - Product (Hizmet)

“Geleneksel pazarlama ile hizmet pazarlaması kavramları arasındaki en büyük fark mamül-hizmet unsurlarıdır. Geleneksel pazarlamada karmasında ürün-mamül unsurunun hizmet pazarlamasında hizmet olarak karşımıza çıktığını görmekteyiz. Bu fark hizmet pazarlamasının zor bir alan olduğunun da bir göstergesidir. Hizmet, her zaman ürünler gibi fiziksel bir varlığa sahip olamazlar. Hizmet üreten kurumlar en iyi hizmeti üretmek için hizmeti alacak kişilerin ne istediklerini ve ne tür sorunlarla karşılaştıklarını iyi araştırmak durumunda kalmaktadırlar.” (Karahan, 2000:82)

Belediyeleri, kar amacı güden işletmelerden ayıran en önemli özellik, genellikle çok fazla hizmet üretip sunmalarıdır. Belediyeler, genellikle tek hedef pazara hizmet sunarlar. Sorumluk alanı bellidir. Belediyelerin bu özelliği hizmeti daha kaliteli sunmalarını gerekli kılmaktadır.

“Değişime konu olan ve tüketici ihtiyaçlarını karşılama özelliğine sahip her şey geniş anlamda ürün olarak adlandırılmaktadır. Ancak ürün kavramı ve ürüne ilişkin kararların yapısı fiziksel mallarla karşılaştırıldığında hizmetler için oldukça farklıdır ve hizmet kavramı oldukça karışıktır. Hizmet ürününün ve çeşitli

boyutlarının kavranması hizmet pazarlayan bir kurumun başarısı için çok önemlidir” (Öztürk, 2011, s.44).

P. Kotler’e göre (1982) hizmet, çekirdek (core) hizmet, somut (tangible) hizmet ve tüm (augmented) hizmet boyutlarıyla pazara sunulabilmektedir. Çekirdek hizmet “tüketicinin gerçekten aradığı şey ne” ve “hizmet hangi gereksinimi tatmin ediyor” sorularının cevabında saklıdır. Bir başka deyişle çekirdek hizmet alıcıya sunulan yarardır. Hastanenin ürettiği hizmetlerden bir tanesi “ameliyat yapma” olmasına karşın hastanın gerçekten satın almayı istediği unsur “sağlıklı yaşam”dır. Hayvanat bahçesinin amacı hayvanları tanıtmak ya da incelemek olmasına karşın hayvanat bahçesini ziyaret etmeye giden kişi hayvanları tanımak ya da incelemek için gitse bile aslında satın aldığı hizmet genellikle “değişiklik”tir. Somut hizmet, hizmetlerin soyutluk özelliği olmasından dolayı bir tezat olarak görülmemelidir. Burada ifade edilmeye çalışılan hizmetin özellikleri, niteliği, tarzı ve markasıdır. Tüm hizmet, hizmetin elde edilmesinde tüketicinin kabul ettiği ya da denediği toplam maliyet ve faydadır (Al, 2008).

Kamu kurumları ve özellikle belediyeler açısından bu kavramın özümсенmesi gerekmektedir. Öncelikle kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan personel ve yöneticiler ürettikleri veya sundukları hizmetin mağazadan satın alınan değerli bir ürün gibi görmelidirler. Bu noktada bu kişiler tezgâhın diğer tarafında kişiler olarak bulunmaktadır. Sunulan hizmetin vatandaşa nasıl bir fayda-memnuniyet sağlayacağı anlatılmalıdır.

2.3.2. Fiyat (Price)

“Palmer’a göre fiyat, bir ürün ya da hizmetin karşılığında talep edilecek parasal kıymetin belirlenmesi, ödeme dönemleri, indirimlerin nasıl olacağı, farklı müşteri gruplarına ne derece farklı fiyat uygulanacağı ile ilgili olarak stratejik ve taktiksel kararları içerir. Hizmet sektöründe fiyatın önemi mal üreten örgütlere göre daha farklıdır. Bu farklılık, fiyatın, hizmet kalitesinin önemli bir göstergesi

olmasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle hizmetlerin pazarlanmasında fiyatlandırma oldukça önemlidir” (Zeybekoğlu, 2008, s.299).

Ürünlerin fiyatlandırılması daha kolayken, hizmetleri somut olarak ortayakoyamak zor olduğundan fiyatlandırma yapmak da daha zordur. Hizmetlerin pazarlanmasında, fiyatlandırma oldukça önemli, beceri ve yaratıcılık gerektiren bir faaliyettir. Hizmetlerin dayanıksız olması, talebinin dalgalanma göstermesi ve değişken maliyetlerin değişebilir olma özelliği, fiyatların önceden belirlenen ölçüler dikkate alınarak hesaplanmasını mümkün kılmamaktadır. Pek çok hizmetin fiyatı, örneğin doktor muayene ücretleri ve avukatlık hizmetlerinin fiyatları gibi, hizmetin pazarlandığı anda değişme gösterebilmektedir (Karahan, 2000:92).

Diğer pazarlama elemanları birer maliyet ya da gider ögesi iken, fiyat ise geliri ifade eden bir göstergedir. Fiyat düzeyinin, işletmenin pazarlama programı üzerindeki etkisi çok fazladır. Diğer pazarlama faktörlerine göre oransal önemi, ülke ekonomisinin içinde bulunduğu durumla ilgilidir. Ekonominin iyi işlediği, tüketicilerin refah seviyesinin yüksek olduğu durumlarda, fiyat diğer pazarlamakarması elemanları kadar önemli olmayabilmektedir. Ancak ekonominin kötü, enflasyonun yüksek olduğu dönemlerde, fiyat başarıyı büyük ölçüde etkilemektedir.

Özel sektörün sunduğu hizmetlerde fiyat, sunulan hizmetin kalitesi hakkında tüketiciyi yönlendirme etkisi bulunan önemli bir pazarlama elemanıdır. Bazen fiyat tüketiciyi yanıltabileceği unutulmamalıdır. Kaliteli ürün her zaman pahalı olmadığı gibi ucuz üründe kalitesiz olmayabilir.

Burada bizim için önemli olan kamu sektöründe “Fiyat”ın ne anlama geldiğidir. Kamu sektörü sunduğu bazı hizmetleri bir fiyat karşılığında almaktadır. Şehir içi ulaşım için kullanılan otobüs, metro, metrobüs, Marmaray örnek olarak gösterilebilir. Öğrenci biletinin diğer yolcu biletlerinden ucuz olması sosyal sorumluluk gereğidir. Aynı zamanda fiyat farklılaştırması anlamına gelmektedir.

Burada dikkat edilmesi gereken diğer önemli bir husus kamu sektörünün fiyat belirlerken maliyeti kurtarmaya çalışması gerektiğidir. Otobüs işletmesinde kar elde etmesi için arttırılan fiyat vatandaş memnuniyetsizliği olarak geri dönecektir. Aynı

zamanda kamu zararına da neden olabilecektir. Örneğin; metro, metrobüs yakınlarına yapılan otoparkların pahalı olması kullanım oranını düşürecek, beklenen gelir gelmeyeceği gibi vatandaşlar otopark parası ödemektense kendi araçları ile yolculuk etmeye devam edebileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Belediyelerin yasal düzenleme ve kısıtlamalarla kar etmesi genellikle mümkün olmaz. Fakat belediye bazı hizmetlerden kar elde edebilir. Bu durumda bu kar kar edilmeyen hizmet birimlerine aktarılabilir. Ancak burada da dikkat edilmesi gereken bu bilginin vatandaşla paylaşılması memnuniyeti arttırabilir. Örneğin; otobüs biletlerinden elde edilen gelirle yeni ve konforlu otobüs alınacağı bilgisi hizmet alana aktarılmalıdır.

Kamu kurumları aracılığıyla yürütülen bazı hizmetlerde yine genel kamu yararı gözetilerek fiyatların yüksek tutulması gerekli olabilmektedir. Özellikle kıt kaynaklar söz konusu olduğunda bu stratejinin uygulanması hayati önem taşımaktadır. Örneğin; İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı olarak faaliyet gösteren İSKİ Genel Müdürlüğü su fiyatlarını makul bir seviyede tutmak zorundadır. Fiyatı yüksek tutması genel memnuniyetsizliğe yol açabileceği gibi, düşük tutmakta gelecek yıllar için su kıtlığı sıkıntısını beraberinde getirebilir. Kamu hizmetlerinin devamlılığı esastır. Bu bağlamda suyu ucuz olarak dağıtıyor olmanız gelecek yıllarda bu hizmeti verme sorumluluğunu ortadan kaldırmaz. Bu strateji devlet politikalarıyla belirlenmelidir.

2.3.3. Tutundurma (Promotion)

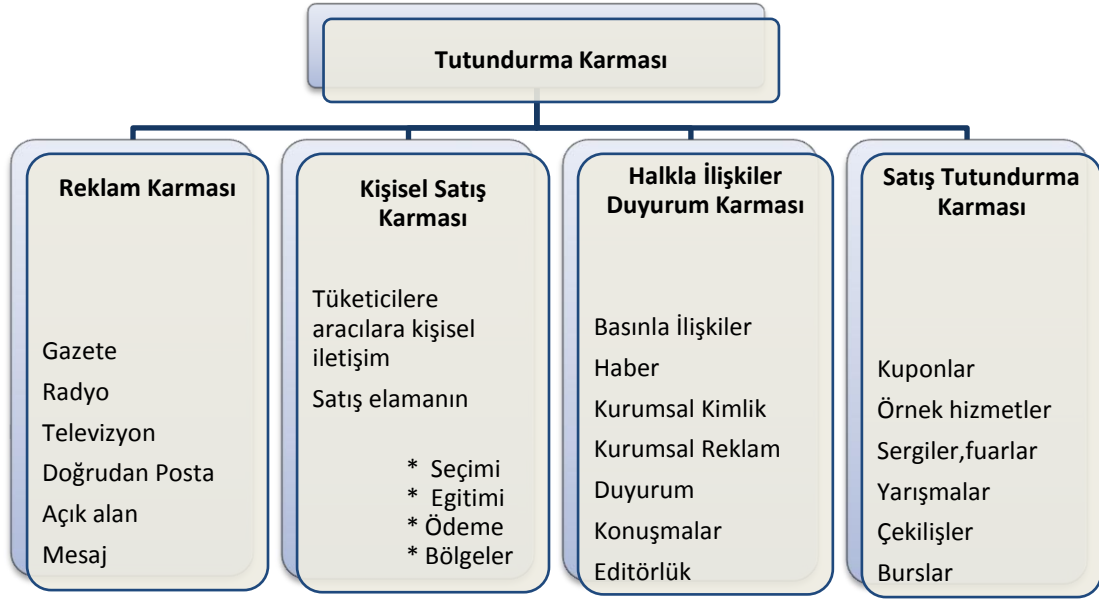
Belediye yönetimlerinin en çok zorlandıkları ve belki de en çok yanlış kullandıkları bir pazarlama aracı olarak tutundurma vasıtaları, uygun kullanıldıklarında aslında, belediye ve belde halkı arasındaki en elverişli iletişim araçlarıdır. Fakat gerek belediyelerin bu aracı gerek bürokratik ve siyasi yaklaşımlar, gerek bilgi iletişiminin eksikliği ve gerekse tutundurma araçlarının yanlış kullanılmaları, bu iletişim araçlarının performansını doğrudan olumsuz yönde etkilemektedir.

Pazarlama iletişimi uygulamaları içerisinde en yaygın ve en geniş boyuttaki çalışmaları tutundurma oluşturur. Tüketicilerin ürün ve hizmetleri öğrenmesini, talep etmesini sağlayacak tüm faaliyetlere tutundurma adı verilir. Reklamlar, sponsorluklar ve kampanyalar tutundurma faaliyetleri arasında yer almaktadır (Ergün, 2009, s.21). Tutundurmaya ilişkin çok değişik tanımlar yapılmıştır. Tanımların ortak özellikleri şunlardır:

- “Tutundurma, iletişim kuramına dayanır ve ikna edici yanı vardır.
- Tutundurma, doğrudan satışları kolaylaştırma amacına yönelik olduğu kadar tutum ve davranışlara da yöneliktir.
- Tutundurma, diğer pazarlama eylemleri ile birlikte uygulanır ve onların etkisi altındadır.
- Tutundurma, ürün, fiyat ve dağıtım arasında plânlı ve programlı bir çalışma gerektirir ve sonuçta birlikte sinerjik etkiyi oluştururlar.
- Tutundurma, işletmelerin genellikle dış çevre ile olan iletişimini içerir.
- Tutundurma, genellikle fiyata dayalı olmayan bir rekabet aracıdır.
- Tutundurma, sadece tüketicilere yönelik değil, pazarlama kanalı üyelerine de yöneliktir.”(Odabaşı, Oyman, 2007, s.81, 83)

Tutundurma, pazarlama karmaşasının diğer elemanları ile uyum içinde düzenlenmesi gereken, kendi içinde de farklı özellikler taşıyan ve tutundurma karmaşı olarak adlandırılan elemanlardan oluşur (Odabaşı, Oyman, 2007, s.86):

Şekil.3.Tutundurma Karmaşı Elemanları



Kaynak:(Odabaşı, Oyman, 2013, Pazarlama İletişimi Yönetimi, s. 56)

Yerel yönetimler-belediyeler kendi kurumları ve hizmetlerini en iyi şekilde tanıtmak durumundadırlar. Tanıtılamayan ya da duyurulamayan hizmetler atıl konumda kalmaktadır. Belediyeler hizmetlerinin tanıtımı yaparken kendi kurum kimliklerini ön plana çıkartıcı ve sunulan hizmetlerin tanıtımını yapmaya özen göstermesi faydalı olacaktır. Kamu sektörü reklamlarında ve ilanlarında kurum kimliği önemli bir rol oynar. Bu faaliyetler bu kurum kimliği yaratmaya ve markalaşmaya doğru giden bir süreçtir.

Belediyelerde de diğer bütün işletmeler gibi tutundurma faaliyetleri ile yakında ilgilidirler. Belediyelerde bu işleri yönetecek birim halkla ilişkiler müdürlüğüdür. Bu birim vatandaş ile haberleşme faaliyetlerini de yürütür. Haberleşme faaliyetlerini yöneten pazarlamacılar ilk olarak hedef pazarı belirlemelidir. Belediyeler için hedef pazar genellikle il veya ilçe sınırları içerisinde ikamet eden vatandaşlar olarak tanımlanabilir. Ancak sunulan hizmete göre hedef pazar daralabilir. Örneğin otopark hizmeti sadece özel araç sahibi olanları ilgilendirebilir.

Hedef pazar belirlendikten sonra tutundurma karması ile hedef pazarı oluşturan müşteriler-vatandaşlar hizmetten haberdar edilmelidir. Tutundurma karmasını oluşturan reklam, kişisel satış, satış tutundurma ve halkla ilişkiler ve ilan

belediyelerde kullanılmaktadır. Önemli olan hangi hizmet sunumunda hangi tutundurma karmasının kullanılacağıdır. Örneğin bir mahalledeki parkın hizmete alındığı gazete-tv reklamı ile değil mahalleye asılacak bir ilanla duyurulmalıdır.

Kamu yönetiminin iyi işleminde halkla ilişkilerin ve özellikle iletişimin sağlıklı ve iyi işlemesi, iyi örgütlenmesi, kamu yönetiminde hizmetlerin başarılı yürütülmesinde en önemli etkidir (Tortop, 2003, s.151).

Halkla ilişkiler bir kurum ile bu kurumun hedef kitlesi arasındaki karşılıklı iletişimi, işbirliğini ve kabul edilmesini sağlayan temel bir pazarlama fonksiyonudur. Halkla ilişkilerin özellikleri (Taşkın, 2009, s.186):

- “Ahlakî iletişim tekniklerini kullanır.
- Eğilimlerin önceden tahmin edilmesini sağlar.
- Genel anlayış, güven ve olumlu etki yaratır.
- İşbirliği oluşturma ve sürdürmeye yardımcı olur.
- Araştırma yöntemlerinden yararlanır.
- Yönetimin karar almasına yardımcı olur.
- Kamuoyunu bilgilendirir ve gereken cevabı verir.
- Sorunların çözümünü ve sorun yöntemini kapsar.
- Teknolojik değişikliklerden etkin olarak yararlanır.
- Yerinin anlaşılması ve karşılıklı ilişki ile işletmenin varlığını ve gelişimini destekler.
- Yönetimin sorumluluğunu tanımlar ve bunu vurgular.”

Belediye hizmetleri tanıtımında genellikle halkla ilişkiler kullanılmaktadır. Belediyelerde, hizmetlerinsaylayacağı yararları yönelik ve hizmetin kalitesini ön plana çıkartan tutundurmabileşenlerinin kullanılması önemlidir. Reklam; belediye tutundurma karmasında en çok karşılaşılan elemandır. Reklam sadece gazete ve televizyonlara verilen paralı reklamları kapsamaz. Verilen röportajlar, demeç ve basın toplantıları yoluyla haberlere konu olması, olabilmesi de bu bağlamda değerlendirilebilir. Reklam, tüketici için başlıca bilgilendirme kaynağıdır. Reklam sayesinde tüketici kendisine sunulan belediye hizmetlerinin faydası ve üstünlükleri hakkında fikir edinir. Belediye için reklam, hizmetlerine olan ilgiyi ve bunun

sonucunda talebi artıran bir etkidir. Reklam için kullanılan araçlar; yerel ve ulusal televizyonlar, yerel ve ulusal radyolar, belediye otobüsleri, gazeteler, dergiler vs. dir.

Kamu spotları vasıtasıyla da tüm toplumu ilgilendiren kamu hizmetleri vatandaşlara tanıtılabilmektedir. Son yıllarda kamu spotlarının yayınlanmasında görülen artış hizmet pazarlama kavramının ülkemizde giderek yaygınlaştığının bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Halkla ilişkiler ve duyurum; belediyelerde kullanılan tutundurma karması elemanlarındanr. Bu eleman sadece hemşeriler değil tüm toplumu hedef kitle olarak alabilir. Çoğunlukla belediyelerde bu işlevi yürüten bir birim bulunur. Halkın tutumunu değerlendiren ve belediyenin politikaları ve işlevlerini tanımlayan, halkın anlayışını ve desteğini kazanmak için bir program geliştiren pazarlama fonksiyonu halkla ilişkiler departmanı tarafından yürütölür (Kotler, 2000, 599).

Bu noktada belediyelerde bulunan halkla ilişkiler birimine önemli görevler düşmektedir. Kurum ve kuruluşlarla iyi ilişkiler kurmak, kamuoyunda hizmet ve örgüt hakkında tanıtma faaliyetlerini yürütmek, halkın tutum ve davranışlarını işletme lehine çevirebilmek, röportajlar hazırlamak, toplantı ve gösterilere davet edilebilmek bu birimin görevleri arasındadır. Bu bölümün başında olan personelin ve çalışanların; tecrübeli, bilgili, kabiliyetli olması ve halkla ilişkiler alanında eğitim alması çok önemlidir.

Ancak belediyeler halkla ilişkiler biriminde genellikle tecrübesiz elemanlar çalışmaktadırlar. Bu yüzden belediyeler en ufak bir hizmet tanıtımında hizmet alımı yöntemi ile destek almaktadırlar. Hizmet alım yöntemi ile yapılan tanıtımlarda da farklı bir sorun ile karşılaşılması mümkündür. Bu sorun tanıtım işini yürüten şirketin belediyeyi ve vatandaş ihtiyaç-talep geçmişini belediyede çalışan personel kadar bilemeyeceğinden tanıtımlarda yeterince verimli olamamaktadır.

Belediye personelleri kadar belediye başkanının da halkla ilişkiler alanında eğitim alması gerekmektedir. Belediye başkanı sürekli kamuoyu önündedir. Belediye hizmetleri her zaman dikkat çeken konular arasındadır. Belediye başkanının imajı aynı zamanda belediyenin de imajı olarak algılanmaktadır. Halkla ilişkiler alanı

büyük avantajlara sahip olduğu kadar dezavantajlara da sahiptir. Belediye başkanının herhangi bir olumsuz imajı tüm belediye hizmetlerini de unutturabilir.

Belediye hizmetleri vatandaş açısından çoğu zaman zaten olması gerek hizmet olarak yorumlanır ve yapılan hizmetler unutulabilir. Hizmetin devamlı yapılıyor olması vatandaş açısından alışkanlık ve unutkanlığa sebep olabilmektedir. Örneğin otobüsler vasıtasıyla şehir içi ulaşım hizmeti sürekli yapılan bir hizmet olmasına karşın vatandaş açısından bir zaman sonra bir kıymeti kalmamaktadır. Ancak otobüsün 5 dakika gecikmesi olumsuz imaj olarak göze batacaktır. Olumlu olan her şey çabuk unutulurken, olumsuz bir imajı yıkmak çok zordur. Bu açıdan sürekli yapılan bir hizmet dahi olsa zaman zaman bu hizmetin belediye tarafından yapıldığının bir şekilde vatandaşa hissettirilmesi gerekmektedir.

2.3.4.Dağıtım (Place)

Pazarlamanın en kritik konularından biri de ürünlerin ve hizmetlerin hangi kanallar ile tüketicilere ulaştırılacağıdır (Ergün, 2008, s.19).

Hizmetlerin pazarlanmasında hizmetin fiziksel bir hareketi olmamasına karşın, hizmetin tüketiciye ulaştırılması önemli ve gereklidir. Dağıtım kısmında hizmet sağlayıcı ile hizmet alıcı arasına toptancılar, perakendeciler ve acentalar gibi örgütler girebilmektedir. Fakat hizmetlerin doğası gereği doğrudan bir dağıtım kanalı kullanmak en sık rastlanan yoldur.

Palmer'a göre (2001) yer hizmetin müşteriye kolayca ulaşmasını sağlayan fiziksel mekânları ve dağıtım kanallarını içerir. Rockholz (2002) ise, yerin, eğitim pazarlaması açısından, genel olarak binaları ve sınıfları kapsadığını belirtmektedir (Zeybekoğlu, 2008, s.177).

Dağıtım, hizmetlerin hedef müşterilere-vatandaşlara nasıl ulaştırılacağını ve nasıl elde edilebilir hale getirileceği sorularını cevaplar. Hizmet sağlayıcının hizmetin kalitesinin yükseltme çabası kadar hizmetin dağıtım kısmına da önem vermesi gerekmektedir.

Dağıtım, aynı zamanda yerel yönetimlerin de ortaya çıkmasına neden olan bir pazarlama karması elemanıdır. Kamu hizmetlerinin yerelleştirilmesi hizmet sağlayıcının, hizmetin ulaştırılması gereken vatandaşlara verimli bir şekilde ulaşılabilmesini mümkün kılmaktadır.

Pazarlama karması olarak dağıtım belediyeler açısından önemli bir yer tutmaktadır. Örneğin İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin sunmuş olduğu hizmetlerin il geneline yayılmış olan hizmet birimleri vasıtasıyla ulaştırılması hem hizmetin ulaşılabilirliğini arttırmaktadır hem de memnuniyet oranının artmasına katkı sağlamaktadır.

Günümüzde dağıtım elemanının sadece mekânsal olarak algılanması yanlış olacaktır. Dağıtım aynı zamanda zaman kavramını da içermektedir. E-belediyecilik hizmetleri bunun bir göstergesidir. Çağrı merkezleri ve internet üzerinden 7/24 belediye hizmetlerine ulaşılabilmesi mümkün olmaktadır.

Burada dikkat edilmesi gereken husus diğer kavramlarda olduğu gibi dağıtım kavramında da hizmet sunucunun yeterli düzeyde bilgi ve birikime sahip olması gerektiğidir. Hizmetlerin üretimi, kalitesi, sunulduğu yeri ve zamanı mükemmel olsa da vatandaşa hizmeti telefon hizmeti ile veya birebir sunan kişinin niteliksiz ya da dikkatsizliği nedeniyle tamamen yararsız hale gelebilir. Dağıtım kanalında görev yapan her insan dağıtım kanalının önemli bir ögesini oluşturmaktadır.

Belediyelerin dağıtım kanalları genellikle kısa ve basittir. Hizmet sağlayıcı olarak belediyeler hizmetlerini kendi ekipleri ile sunmaktadırlar. Son zamanlarda bazı belediye hizmetleri, hizmet alım yöntemi ile şirketler vasıtasıyla sunulsa da genellikle kendi elemanları vasıtasıyla bu işleri yürütürler. Bu konuda yasal engellerde mevcuttur. Örneğin itfaiye ve zabıta-i işler itfaiye ve zabıta memurları aracılığıyla sunulmaktadır.

2.3.5. Fiziksel Ortam (Physical Environment)

Belediyelerde fiziksel ortam hizmet binalarını ve hizmet araçlarını temsil eder. Yani hizmetlerin sunulduğu yerlerdir. Bu yerler; kültür hizmetlerinde kültür merkezlerini, konser salonu, tiyatro salonlarını, taşımacılık hizmetlerinde, otobüs ve metroları, park ve bahçe, iletişim noktalarıdır. Fiziksel ortam hizmetin kalitesini doğrudan arttırıcı niteliğe sahiptir. Hizmet merkezlerinin temiz ve konforlu olması vatandaş açısından hizmet kalite algısını güçlendirmektedir.

Belediyeler bu pazarlama kavramına önem ve özen gösterirler. Örneğin taşımacılık hizmetinde yeni ve konforlu araçların alınması, belediye binasının dekorasyonuna önem verilmesi bunu kanıtlar niteliktedir. Belediyelerin kendi binalarına özel bir önem verilmesi itibarlarının artırılması ile ilgilidir. Vatandaş, hizmetin sunulduğu ortama göre hizmeti değerlendirir. Metroların konforlu ve hızlı olması, metronun kaç dakika sonra geleceğini gösteren ekranların olması bu hizmetin kullanım oranının artmasına ve memnuniyeti arttırıcı niteliğe sahiptir.

2.3.6. Katılımcılar (People)

Belediyelerde insan elemanı; hizmetin üretiminde ve sunumunda yer alan personelleri ifade eder. Belediye hizmetlerinde hizmet dağıtımının direkt olması insan elemanını önemli kılmaktadır. Belediyelerin karşılaştıkları genel sorunlardan bir tanesidir insan kaynağı. Hizmet mükemmel olsa bile vatandaşa personelin niteliksizliği hizmeti yararsız kılabilir.

Belediye hizmetlerinde genellikle hizmeti hazırlayan ve sunumunda bulunan personeller farklıdır. Örneğin taşımacılık hizmetlerinde kullanılan otobüslerin bakımını yapan personel vatandaş ile direkt olarak karşılaşmaz. Vatandaşla muhatap olan otobüs şoförüdür. Özellikle vatandaş ile doğrudan ilişkisi olan personelin titizlikle seçilmesi ve eğitime tabi tutulması önemlidir. Personelin yapacağı bir hata vatandaş algısında belediye hizmetlerinin tamamında olumsuz etkiye yol açabilmektedir.

Hizmet sunum mekânlarında bulunan bilet sorumlusundan güvenlik görevlisine kadar hizmet sunumunda görevli kişilerin bakımlı olması ve iletişim eğitimi almış kişilerden oluşması gerekmektedir. Görevli personelin üzerinde bulunan kıyafet ile kurum temsil edildiğinden kıyafetlerin temiz ve kaliteli olmasına önem verilmelidir. Ayrıca, her belediye personelinin, dağıtımın bir aşamasını oluşturduğu göz önüne alınırsa, personelin eğitilmesi ve uzman olması hizmetin kalitesine değer katar.

Hizmetin ulaştırılması sırasında yer alan diğer müşteriler (bir restorandaki diğer müşteriler, bir uçaktaki diğer yolcular, banka şubesinde kuyruktaki müşteriler) de müşterilerin hizmet deneyiminde önemli rol oynamaktadır (Öztürk, 2011, s.26). Bu yüzden vatandaşlar ile mümkün olduğu kadar birebir ilgilenilmelidir.

2.3.7. Süreç Yönetimi (Process)

Hizmet sunan kurum ve işletmeler için bir diğer pazarlama karması sürecidir. Hizmetin tüketiciye-vatandaşa ulaştırılmasını sağlayan prosedürler, mekanizmalar ve faaliyetlerin akışı, süreci oluşturmaktadır. Hizmetle ilgili bütün uygulamalar ve çalışma sistemleri süreç kapsamında değerlendirilir.

Süreç yönetimi, hizmetlerin tüketicilerin istediği kalitede, istediği yerde ve zamanda hazır bulundurulması ile ilgili düzenlemeleri kapsamaktadır (Karahan, 2000:105).

Bir kamu kurumu olan belediyelerde sunulan hizmetlerin yapılış şekli kanunlarla belirlenmiştir. Ancak kanunlarda hizmetlerin sunulmuş şekli belirlenmemiştir. Bu insiyatif belediyelere bırakılmıştır. Belediye hizmetlerinin tamamı bu kapsamda değildir. Örneğin; itfaiye ve zabıta hizmetleri belirli kanunlar çerçevesinde yürütmek zorunludur. Bu hizmetleri yaparken hizmetler mekânsal olarak planlanabilir. Bir yangın en kısa zamanda müdahale edilmesi gerektiği ve bununla ilgili gerekli bütün önlemlerin alınması gerektiği kanunlarla belirlenmiştir. Ancak belirli alanlara itfaiye istasyonları açmak bu sürecin iyi yönetilmesine katkı sağlayabilir.

Belediye hizmetleri belli program ve yıllık olarak onaylanan bütçelere uygun olarak yapılmaktadır. Belediye hizmetlerinin yapılış şekli, vatandaşlara hizmet hakkında bilgi sağlamaktadır. Vatandaşların belediyeler üzerinde talep, şikayet ve bilgi alma hakkı kanunen düzenlenmiş olmasına karşın bu tür taleplerin internet veya telefon ile daha kolay bir şekilde alınabilmesi süreç yönetiminin bir göstergesidir. Şehrin temizliği, asfaltlama çalışmalarının yoğunluğun az olduğu saatlerde yapılması hizmet sunum şeklini oluşturur. Belediyeye istediği vakit kolay ve çabuk bir şekilde ulaşabilen vatandaşın memnuniyet derecesini olumlu yönde etkilemektedir.

2.4. Belediyelerde Hizmet Pazarlaması

Pazarlama, yurttaşların ihtiyaçlarını karşılamak ve gerçek bir değer sunmak isteyen kamu kuruluşları için en iyi planlama platformu olarak ortaya çıkmaktadır. Pazarlamanın temel meselesi hedef pazarın değer verdiği çıktılar üretmektir. Özel sektörde pazarlamanın mantrası müşteri değeri ve memnuniyetidir. Kamu sektöründe pazarlamanın mantrası ise yurttaş değeri ve memnuniyetidir.(Kotler ve Lee, 2007, s. 25)

Kamu sektörü gerçek ve sahip olduğu düşünülen performansını halkın güvenini ve memnuniyetini sağlamak ve dolayısıyla desteğini (oy) kazanmak için iyileştirmek durumundadır.

Odak noktamız, temel ve başarısı kanıtlanmış pazarlama ilke ve tekniklerinin belirlenen hedeflere ulaşmak için nasıl kullanılacağıdır. Amaç, mümkün olan en çok insan için en büyük faydayı yaratan Ortak Fayda'ya hizmet eden hedef ve eylemleri seçmektir. Kamu sektörü bağlamında fayda, genellikle üçlü bilanço olarak tabir edilen ölçüler olan sosyal fayda, ekonomik fayda ve çevresel fayda şeklinde tanımlanmaktadır. (Kotler ve Lee, 2007, s. 18)

Kamu kuruluşlarının garantili yaşam ya da finansman düzeyleri yoktur. Şirketler gibi onlar da değişen güçleri ve teknolojileri anlamalı, stratejik düşünmeli, yeni verimlilik modellerini öngörebilmeli, yenilikçi olmalı, vergi ödeyen ya da faaliyetlerini izleyen genel olarak topluma ya da özel gruplara meziyetlerini pazarlamalıdır. (Kotler ve Lee, 2007, s. 24)

Ana ürün, tüm ürünün merkezi olarak kabul edilir ve söz konusu ürünün tüketilmesiyle karşılanacak temel gereksinimlerden, gerçekleştirilecek isteklerden ve çözülecek sorunlardan meydana gelir. Müşterinin o ürünü almasının gerçek nedenidir ve “Bu ürünü almakla kazancım ne olacak?” gibi sorulara verilen yanıtıdır. İnsanların matkap ucu almadıklarını aklınızda bulundurmamak isteyebilirsiniz. Satın aldıkları şey yarım santimetrekarelik deliklerdir. İnsanlar kozmetik ürünleri almazlar; umut alırlar. Evden uzakta olduklarında kiralayabilecekleri bir oda satın almazlar. İyi bir gece uykusu satın alırlar. Ve pul almazlar; satın aldıkları bir kartın Anneler Gününde annelerine ulaştırılmasıdır.(Kotler ve Lee,2007, s. 71) Bu çerçevede değerlendirildiğinde faaliyet raporları aslında belediyelerin yaptığı işlerin teknik detaylarını anlatan ve ilgisine hitap eden katalog olmaktan öteye geçemez. Nihayetinde vatandaşların zihninde hizmetlerin nitelik değerlerinin bir anlamı yoktur. Talep edilen şey dökülen asfalt değil yürünebilen temiz bir yoldur.

Genel ‘pazarlama’ kavramında olduğu gibi ‘hizmet pazarlaması’ kavramında da hizmetin ya da ürünün nerede teslim edileceği yani hizmet sunulacak mekân, dağıtım kanalları çok önemlidir. Dağıtım kanalları, en yalın haliyle, sunduklarınızı teslim etmek için kullandığınız ve yurttaşların da bunlara ulaşmak için kullanmak zorunda oldukları araçlardır. Pazarlama karmasında bu Yer (Place) demektir ve yönetimin cevaplaması gereken en kritik sorulardan biridir. Bu konudaki seçimleriniz yurttaşların tepkisini tamamen etkileyecektir:(Kotler ve Lee, 2007, s. 125)

- “Programlara katılım (örn. İlk yardım eğitimlerinin nerede ve ne zaman verildiği)
- Hizmetlerin kullanımı (örn. Bir toplum merkezinin ortamı)

- Kanun ve kurallara uyulması (örn. Çöp ve geri dönüşüm kutularının şehrin parkında yerleştirildiği yerler)

- Ürünlerin satışı (örn. Üniversite kampüslerinin konumu)

- Memnuniyet (örn. İş için seyahat eden bir kişinin güvenlik kontrolünden geçmek için havaalanına ne kadar erken gitmesi gerektiği)”

“Bu kanalları idare ederken yuttaşların sunduğunuz ürün ya da hizmete nerede, nasıl ve ne zaman erişeceklerini ve ürün/hizmetinizden memnun kalıp kalmayacaklarına ilişkin pek çok karar almak durumdasınız.”(Kotler ve Lee, 2007, s. 142)

Pazarlamacının hedeflenen tepki seviyesine erişebilmek için gerekli öngörüğü sağlaması gibi, bu kararlar da pazarlama girdilerini sağlar. Pazarlama perspektifi kuruluşun değişimin ölçüsünü bulmasını izlemesine ve yönetmesine ve istenen katılım ve satış düzeyleri, riayet ve/veya memnuniyet hedeflerine ulaşmasına yardımcı olabilir. Bu pazar analizi daha sonra yeni ya da iyileştirilmiş bir dağıtım kanalının finansal sonuçları ile birleştirilerek ekonomik faydaların ve yurttaşlara sunulan değerin artması açısından en ümit verici olanlara öncelik verip bunlara odaklanmaya yardımcı olabilir. (Kotler ve Lee, 2007, s. 142)

“Markalaşma terminolojisi, akademisyenlerin yanı sıra reklamcılık ve pazarlama profesyonelleri arasında da sıklıkla şaka konusu olagelmıştır. Her ne kadar etiketler, farklılıkların kendileri kadar önemli olmasalar da onlara biraz olsun aşına olmamızı sağlamaktadır. Markalaşmanın en sık kullanılan terimleri (markalaşmanın alfabesi)” (Kotler ve Lee, 2007, s. 151) ve bunların kısa ve öz tanımları özel sektör için olduğu kadar kamu kurumları için de yol gösterici nitelik taşımaktadır.

Markalaşmanın Alfabesi

“**Marka**, bir ürünün üreticisi ya da satıcısını tanımlayan bir isim, işaret, sembol ya da tasarım ya da bunların bir kombinasyonudur. Söz konusu ürün somut bir mal, hizmet, organizasyon, yer, kişi ya da fikir olabilir.

Marka kimliği, sizin (imal edenin) tüketicilerin markanızla ilgili olarak nasıl düşünmesini, hissetmesini ve davranmasını istediğinizdir.

Marka imajı, tüketicilerin gerçekte marka ile ilgili olarak nasıl düşündükleri, hissettikleri ve davrandıklarıdır.

Marka özü, markanın hedef kitle üzerinde uyandırmasını istediğiniz esas fikirdir.

Markalaşma, istenen bir marka kimliği yaratma sürecidir.

Marka bilinirliği, tüketicilerin bir markayı tanıma düzeyidir.

Marka vaadi, pazarlamacının tüketiciler için ne faydası olduğuna dair vizyonudur.

Marka bağlılığı, bir tüketicinin belli bir ürün sınıfı içerisinde aynı markayı ne düzeyde tercih ettiği ve ısrarla seçtiğini ifade eder.

Marka değeri, bir markanın sahip olduğu yüksek düzeyde marka bağlılığı, isim bilinirliği, beklenen kalitesi, güçlü marka çağrışımları ve patentler, tescilli ticari markalar ve kanal ilişkileri gibi diğer değerlerine dayanan değeridir.

Marka karması ya da portföyü, belli bir firmanın seçilmiş bir kategoride yer alan kullanıcılara satış için sunduğu tüm markaların ve marka çizgileri setidir.

Marka ilişkisi, ürün ya da hizmetin müşterilerin işlevsel gereksinimlerini ne düzeyde karşıladığıdır.

Marka genişletme, başarılı bir marka ismini yeni bir kategoride yeni ya da yenilenmiş bir ürün yaratmak için kullanmaktır.

Ortak markalama, bir ürün üzerinde birden fazla markanın yerleşmiş isimlerini kullanmak ya da aynı şekilde birlikte pazarlanmasıdır.” (Kotler ve Lee, 2007, s. 151)

Markalaşmayı kamu kuruluşları açısından özelde de İBB açısından değerlendirmek gerekirse salt anlamda kurum bilinirliğinden ziyade artık şehirlerin markalaşmaya başladığı günümüzde İBB’nin faaliyetleri sonrasındaki değeri olumlu ve olumsuz olarak İstanbul’u da etkilemektedir. Uluslararası kültürel faaliyetler, fuarlar, kütüphane hizmetleri, taşıma sistemleri vb. birçok hizmetin kalitesi gelen turistlerin edindiği olumlu izlenim veya bunların tanıtım filmleri ile pazarlanması ile şehrin olumlu olarak tanınması yol açmaktadır.

İsteseniz de istemeseniz de bir marka imajınız olacaktır. Burada önemli olan marka imajınızı sizin istediğiniz şekilde bir imaj, üzerinde düşünülmüş bir imaj olmasıdır. Buna ulaşmak için altı adım önerilmiştir. (Kotler ve Lee, 2007, s. 171)

- Markanızın örgütünüz açısından amacını belirleyin.
- Markanın hedef gruplarını tanımlayın.
- Arzulanan marka kimliğinizi ifade edin.
- Marka vaadini incelikle ve becerikli bir şekilde yaratın.
- Markanızın, rakiplerinize göre bulunduğu konumu belirleyin.
- Marka bileşenlerini seçin.

Belediyenin farklı hizmet birimleri bugün farklı markalar olarak hareket edebilmektedir. Veyahut da şu soruyu sorsak bugün İBB'nin markaları var mıdır? Pek tabi bugün İBB'nin daimi hizmet ve proje anlamında pek çok markası bulunmaktadır. Bu markaların ürettiği değerleri birbirinden soyutlamak faydalı bir yol olarak görülebilir. Böylelikle markaların birbirinden bağımsız başarı ve performans ölçütleri değerlendirilebilir.

Bir diğer konu da hedef gruplar arasındadır. Örneğin belediyelerden hizmet alan vatandaşların bölge ve profil alt grupları bazında bir segmentasyona gidilmesi düşünülebilir. Mevcut durumda idari sınırlar içerisinde kalan kitlenin tümüne tek ve homojen bir kitle muamelesi yapılmak zorunda kalınacaktır. Bir diğer ifadeyle hizmet üretmedeki merkezi yaklaşım hedef kitlenin tek ve homojen bir yapıda algılanmasını sağlayacaktır. Konu şudur ki belediye hizmetinin birden fazla hedef kitlesi bulunmakta ancak bu hizmetlerin her birinden farklı hedef kitleler farklı değerlemeler yapmaktadır. Örneğin bir parkın içerisindeki oyun aletlerinin kullanıcısı çocuklardır ancak bundan ebeveynleri hatta dede ve ananeler de farklı şekilde fayda sağlamaktadır. Bir diğer yandan spor aletlerini kullanan bir kadının eşi de kullanımdan ötürü olmamakla beraber bu hizmetten memnun olabilir. Dolayısıyla her bir hizmetin farklı bir yönü ile farklı bir grubu muhatap alması gibi bir durum ile karşı karşıyayız.

2.4.1.Hizmet Pazarlama Planı

Bir pazarlama planı geliştirmek mevcut durumun ve çevrenin analizinden başlayan, ardından pazarlama amaç ve hedeflerin belirlendiği, hedef kitlelerin tanımlandığı, istenen konumlandırmanın belirlendiği, stratejik bir pazarlama karmasının (4P) tasarlandığı ve sonra da değerlendirme, bütçe ve uygulama planlarıyla tamamlandığı sistematik bir süreçtir. (Kotler ve Lee, 2007, s. 349)

Pazarlama kavramı gibi hizmet pazarlama kavramı da insan ihtiyaç ve taleplerinin karşılanması çalışmalarının yönetilmesi işlemleridir. Yani yönetim bilimidir. Her yönetim sürecinde olduğu gibi, hizmet pazarlaması çalışmalarının da yönetilmesi işlem ve çalışmalarını yönetirken kârı maksimize edebilmek için; insan gücü ve kaynakları yönetirken bir plan dahilinde işlemler yürütülmelidir.

Kurallara uygun bir plan hazırlamak için zaman harcayanlar sayısız faydanın farkına varırlar. En önemlisi bu planlar, kuruluşlarının performans hedeflerini karşılaması en olası olanlardır (Kotler ve Lee, 2007, s. 350) (örn. belediye gelirlerini artırmak).

Belediye hizmetlerinin tanıtımı yapılırken Kotler'in hazırladığı “Kamu Sektöründe Pazarlama Plan Taslağı”nı dikkate almak gereklidir. Bu taslak belediyelere bir yol haritası niteliği taşımaktadır.

Belediyelerde hizmet pazarlama planı

1. “Özet

Planın ulaşmayı hedeflediği başlıca pazarlama amaç ve hedeflerinin; hedef kitlelerin ve istenen konumlandırmanın; pazarlama karması (4P) stratejilerinin; değerlendirme, bütçe ve uygulama planlarının vurgulandığı kısa özet.

2. Durum Analizi

- 2.1. Arka plana dair bilgi ve planın amacı
- 2.2. SWOT: Güçlü yönler, Zayıf yönler, Fırsatlar, Tehditler
- 2.3. Rekabet: Doğrudan ve Dolaylı

2.4. Geçmiş veya benzer çalışmalar: faaliyetler, sonuçlar ve alınan dersler

3. Pazarlama Amaçları ve Hedefleri

3.1. Hedefler (örn. hizmetlerin kullanımında, katılım düzeylerinde, ürün satışlarında, davranış değişikliğinde, kurallara riayet düzeylerinde, pazar payında, müşteri memnuniyetinde, müşteri bağlılığında artış)

3.2. Amaçlar: Ulaşılmak istenen sayısal, ölçülebilir ve spesifik olan, sonuçlar

4. Hedef Kitle

4.1. Profil: demografik, coğrafi, psikografik durum, davranışlar, büyüklük, satın almaya hazır olup olmadıkları

4.2. Pazarlama amaçlarına dair öngörülen engeller ve faydalar,

5. Konumlandırma

Program ya da kuruluşun hedef kitleler tarafından nasıl algılanmasını istediğiniz

6. Pazarlama Karması: Hedef Kitleleri Etkilemek için Stratejiler

6.1. Ürün

Somut mallar, hizmetler, etkinlikler, insanlar, yerler, kuruluş, fikirler
Bileşenler: Esas, Görünen ve Genişletilmiş

6.2. Fiyat

Maddi maliyetler (ücretler)
Maddi ve maddi olmayan teşvikler ve caydırıcılar

6.3. Yer

Program, ürün ve hizmetlere nasıl, ne zaman ve nerede ulaşılabilceği

6.4. Promosyon

Kilit mesajlar, mesajı iletenler ve iletişim kanalları

7. Değerlendirme Planı

7.1. Değerlendirmenin amacı ve hedef grubu

- 7.2. Ne ölçülecek: çıktı, sonuç ve etki ölçümleri
- 7.3. Nasıl ölçülecek
- 7.4. Ne zaman ölçülecek

8. Bütçe

- 8.1. Pazarlama planının uygulama maliyetleri
- 8.2. Öngörülen artık gelirler ve maliyet tasarrufları

9. Uygulama Planı

Kim, neyi, ne zaman yapacak”

(Kotler ve Lee, 2007, s. 351)

Pazarlama planı geliştirme süreci planın kendisi kadar önemli olabilir. Pazarlama planı, tasarımı itibariyle planın amacının ve odağının belirlenmesinden ve "Nerede" olduğumuzun tanımlanmasından başlayarak stratejik düşünmeyi teşvik eder. "Nerede" olduğumuzun tanımlanması, pazarlama hedefleri ve amaçları olarak ifade edilen "Nereye gitmek istiyoruz"u tanımlamaya götürür. "Oraya nasıl gideceğimi" ile ilgili olarak, hedef pazarları, istenen konumlandırmayı ve 4P'nin, hedef kitlenizi fethetmek için özellikle tasarlanmış bir karışım olan özel bir karmasını içeren stratejiler seçilir. Pazarlama planınızı "istediğimiz yere vardığımız nereden anlayacağız" ve "Yolumuzu nasıl takip edeceğiz" sorularını yanıtlayan değerlendirme ve uygulama planlarınızı hazırlamadan tamamlamayın. (Kotler ve Lee, 2007, s. 360)

2.4.2. Hizmet Pazarlaması Uygulama Planı

Pazarlama planı tamamlandıktan sonra kimin, neyi, ne zaman yapacağını ve bunun kaç mal olacağını belirten bir belge hazırlanması gerekir. Kotler'in deyiimiyle 'uygulama planı' hazırlanmalıdır.

Uygulama planı, pazarlama stratejilerini faaliyetlere dönüştürür. Hatta bazıları bu bölümü, pazarlama faaliyetlerinin, sorumluluklarının, sürelerin ve

bütçelerin net bir resmini sunması itibariyle "gerçek pazarlama planı" olarak değerlendirir. Uygulama planı tek başına da kullanılarak kampanya faaliyetlerinden ve hedef kitlenin tepkisinden etkilenecek olanlar (örneğin. çağrı merkezleri) başta olmak üzere kuruluş içerisindeki önemli gruplarla paylaşıla bilinir. (Kotler ve Lee, 2007, s. 359)

Plan ve programların alt yönetici ve ilgili memurlarla paylaşılması onları da yönetime katarak güçlenmeyi sağlayabilir. Ayrıca belediye çalışanlarının da seçmen olduğu unutulmamalıdır.

Uygulama planında yer alacak görevler materyallerin üretimi gibi tüm geliştirme faaliyetlerinin yanı sıra iletişim unsurlarının başlama tarihlerini de içerecektir. Uygulama planı gideceğiniz yolun bir haritasını sunar ve böylelikle sendelediğinizde veya düzeltici tedbirler almanız gerektiğinde gereksinim duyacağınız geri bildirimleri zamanında sağlar. Uygulama planı hiç şüphesiz planlanan değerlendirme faaliyetlerini de içerir ve bunların zamanında uygulanmasını temin eder.(Kotler ve Lee, 2007, s. 360)

Uygulama planları aynı zamanda bir performans planı niteliği taşımaktadır. Stratejik amaç ve hedefler dikkate alınarak hazırlanmalıdır.

Uygulama planlarının formatları pazarlama planının özet kısmına dâhil edilen basit çizelgelerden özel yazılım programları kullanan karmaşık olanlara kadar çeşitlilik gösterir. İdeal bir plan bir- üç yıllık bir sürede gerçekleştirilecek başlıca faaliyetleri tanımlar.(Kotler ve Lee, 2007, s. 360) Ancak plan hazırlandıktan sonra sürekli güncel tutulmalıdır. Pazarlama dinamik bir yapıya sahiptir. Güncel verilere göre şekillenebilmelidir.

2.4.3. Hizmet Pazarlamasında Kalite Ölçümü

Hizmet pazarlaması müşteri memnuniyetini sağlamaya ve alınan ürünün sunum şekli ile ürünün ve hizmetin kalitesini arttırmaya yönelik çalışmalar

bütünüdür. Müşteri memnuniyeti geliştirmek için müşteri memnuniyet sistemleri geliştirilmiştir.

Hizmetin kalitesi vatandaş memnuniyeti ile doğrudan ilişkili olmakla beraber çeşitli modellerle memnuniyetin ya da diğer bir ifade ile hizmet kalitesinin ölçülmesi gerekmektedir. Anket yöntemi veya iletişim noktaları vasıtasıyla birebir hizmet alanlarla iletişime geçilmelidir. Anketler bazen yanıltıcı olabilir ancak kurulacak pazarlama bilgi sistemiyle detaylı analizler yapılabilir. Vatandaşın hizmeti nasıl algıladığı yönetim için yol gösterici olacaktır. Seçimler hizmet algısını net bir şekilde ortaya koyabilir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken husus geç kalınmadan bu ölçümlenmenin yapılması gereklidir.

2.4.4. Hizmet Pazarlaması Faaliyetlerinin Yararları

Belediye hizmetlerinin sunumunda hizmet pazarlaması karmasının kullanılması vatandaşların belediye hizmet kullanım oranının artırılmasına ve kaynakların verimli kullanılmasına katkı sağlayacaktır. Seçimle görev başına geçen belediye başkanları sundukları hizmetlerden memnun olan vatandaşlardan yeniden oy alarak görevlerine devam etme şansı bulacaklardır. Belediye hizmetleri ne kadar kaliteli olursa olsun vatandaş algısı iyi yönde değilse bu memnuniyetsiz ve sonucunda oy kaybı olarak geri dönecektir.

Hizmet pazarlama faaliyetlerinin başlıca amacı; işletmelerin hedefini gerçekleştirmesinde araç olarak kullanılırken, işletmenin kar maksimizasyonu, zarar minimizasyonu, pazar payını arttırmak vb. gibi amaçlarına ulaşmasında kullanılmasıdır

Hizmet pazarlaması ile işletmedeki/kurumdaki personel ve yöneticiler aynı amaç ve hedef için koordineli olarak çalıştığından müşterilerin daha memnun olmasını sağlar, başarılı pazarlama programları devam ettirilir başarısız olanlar kullanımdan çıkartılır. Pazarlama çalışmaları için harcanan para ve insan kaynaklarında tasarruf sağlanır. Tüketici istek ve beklentilerindeki değişiklikler zamanında saptanır ve bu değişikliklere ilgili gerekli düzenlemeler yapılabilir.

Gerektiğinde diğ er hizmet işletmeleriyle işbirliğı yapılarak müşteri memnuniyeti arttırılmasına katkı sağılanır.

Vatandaşlar ile g  cl  iletifim kurabilen belediyeler, belde halkının ihtiyaç ve taleplerini hizmet pazarlama kavramları ile analiz eder ve yine bu kavramlar ışığında bu hizmetler sunulur ise belde halkının beklentileri karşılanmış olacaktır.

2.4.5. Belediye Hizmetlerinde Pazarlama Kontrolü Ve Sorumluluk

Belediyelerin kamu hizmeti sunuyor olmaları onlara sosyal sorumluluk y  klemeektedir. Ayrıca kamuyu temsil özellikleri ise politik sorumluluk y  klemeektedir. Belediyelerin hizmet sunumlarını hizmet pazarlaması kavramlarına uygun olarak yapabilmeleri için hizmet pazarlaması çerçevesinde y  netimini şemasını yeniden düzenlemelidir. H lihazırda y  netim şemasında bulunan halkla ilişkiler müdürlüğü bünyesinde veya kurulacak pazarlama müdürlüğü bünyesinde bu görevleri yerine getirecek uzman personeller ile detaylı analiz çalışmaları yapılmalıdır. Kurulacak birim y  netim şemasının üst y  netim kısmında yer alması bu kavramları ne kadar benimsediğinin göstergesi olacaktır.

Pazarlama müdürlüğü, diğ er birimlerle yatay ve dikey olarak koordineli olarak faaliyet yapması gerekmektedir. Pazarlama anlayışını benimseyen bir belediyenin her koşulda pazarlama sorumluluğ  taşması gerekir. Bu sorumlulukları yerine getirebilmesi için belediye y  netiminin, faaliyetlerini finansal olarak ve performans açısından değ rlendirmeli, fayda-maliyet analizi yaparak kalite kontrolü yapması gerekir. Bu kontrollerin rutin ve proje bazlı olarak sürekli yapılması ve sonucunda faaliyet planlamaları gözden geçirmesi gereklidir.

Performans kontrolü ile, belediye personelinin hizmeti üretme, sunma ve hizmet sonrası halkla ilişkilerindeki olumlu ve olumsuz durumlar ortaya çıkarılmaya çalışılacaktır. Aksayan durumların kısa sürede tespit edilebilme imkanı yakalanacak olması kamuoyunda oluşabilecek rahatsızlıkların daha kısa sürede ünün geçilebilmesine katkı sağılayacaktır.

Belediye hizmetlerinde belki de en zor süreç kalite kontrolüdür. Soyut ve dokunulmaz olan hizmetlerin vatandaş nezdinde algılanan kalitesinin, tatmin olma düzeylerini ölçmek çok zordur. Ancak her ne kadar bu süreç zor olsa da kullanım düzeyinin günlere göre ölçümlenmesi, anketler ve eğitilmiş personeller vasıtasıyla vatandaşlar ile yapılacak birebir görüşmeler ile kontrol yapılabilir.

Kalite kontrolü, kalitenin artırılmasına yönelik çalışmaları da beraberinde getirecektir. Sunulan hizmetin neden vatandaş algısında kalitesiz olduğu bir sorunsal olarak belediyelerin karşısında durmaktadır. Bu noktada hizmet pazarlamanın önemi ortaya çıkmaktadır. Hizmet pazarlamanın bütüncül bir sistem olduğu göz ardı edilmemelidir. Belde halkının tatmin düzeyinin yükseltilmesi beklentilerin karşılanması doğru orantılıdır.

Hizmet pazarlama sistemini benimseyen kurumlar öncelikle bir pazarlama bilgi sistemi kurmalıdırlar. Bu sistemle beraber vatandaşların talep ve beklentileri detaylı olarak analiz edilmeli ve bu taleplere öncelik verilmelidir.

Bu noktada dikkat edilmesi gereken önemli bir husus ise şüphesiz taleplerin sınırsız ve kaynakların kısıtlı olduğu gerçeğidir. Talepler dikkate alınır ancak kamu yararı ve fayda-maliyet analizleri eşliğinde değerlendirilmesi gereklidir.

Belediye yönetimi kontrol faaliyetlerini sürekli bir şekilde sürdürmeyi, sosyal ve siyasal sorumluluklarının da bir gereği olarak görmelidir. Kontrol faaliyetlerinin her aşaması pazarlama bilgi sistemine kaydedilmelidir. Pazarlama bilgi sisteminde biriken bilgiler yeni hizmet sunumlarında yol gösterici olacaktır. Pazarlama karmasının kurum kimliği ile bütünleşebilmesi için belediye çalışanlarının hem çalışan olarak hem de vatandaş olarak bu bilgileri değerlendirmeleri önemlidir. Bu sahiplenmeyi beraberinde getirecektir. Belediye personelleri de aynı zamanda belde halkının bir parçasıdır. Belediye yönetimleri kendi evlerine hizmet ediyor olma bilinci ile hareket etmelidirler.

2.4.6. Hizmet Pazarlama Bilgi Sistemi

Hizmet pazarlama kavramlarını benimseyen kurumların üst yönetim bünyesinde pazarlama bilgi sistemi kurmalılardır. Vatandaş odaklı bir pazarlama anlayışının etkin olarak uygulanabilmesi ve istenilen sonucun alınabilmesi ancak sağlıklı bilgi ve verilerle mümkün olacaktır. Bu bilgileri istenildiği vakit elde edilebilmesi pazarlama bilgi sistemi ile mümkün olacaktır.

Hizmet pazarlama kavramlarını benimseyen yönetimler iş başı yaptıklarında ilk yapmaları gereken sokak-mahalle bazlı olarak talep ve beklentilerin belirlenmesidir. Hizmet sonum öncesi ve sonrasında yapılacak anketler ile beklentinin ne olduğu ve derece karşılandığı tespit edilmelidir. Bu bilgi sistemine belediyenin sokak-mahalle bazlı olarak yaptığı tüm hizmetler girilmelidir ve karşılaştırmalı olarak analiz edilmelidir. Pazarlama bilgi sistemini aktif olarak kullanmak ve sürekli güncellemek gereklidir. Çünkü vatandaş algısı, talep ve beklentileri zamanla değişiklik gösterebilir. Bu bilgilerin güncel olması ve istenildiği vakit ulaşılabilir olması belediye hizmet performansını olumlu yönde etkileyecektir.

Pazarlama bilgi sistemine girilen veriler raporlanabilir olmalıdır ve üst yöneticilere düzenli olarak sunulmalıdır. Bu bilgiler ışında yeni yatırım kararı veya yatırımdan vazgeçme kararları alınabilmelidir. Bilgilerin güvenilir olması ve analizlerin uzman kişilerce yapılması gerekmektedir. Belediyeler bu konuda hizmet alım yöntemi ile destek alabilirler. Stratejik planlar bu bilgiler ışında değerlendirilmelidir.

Belediyelerin pazar yönlü olmalarının bir gereği olarak vatandaş taleplerine en kısa sürede cevap vermeleri beklenir. Pazarlama bilgi sistemi atılacak adımın hızlı olmasını sağlayacağı gibi doğru adımlar atmasına katkı sağlayacaktır.

Vatandaşların talep ve beklentileri, bütçe ve fayda-maliyet analizi yapılarak yatırım planı oluşturulabilir. Yatırım planının vatandaşlarla paylaşılabılır. Bu plana bakan vatandaşlar hangi hizmetin ne zaman yapılacağını öğrenebilirler. Vatandaşlar bu bilgiye sahip olduklarında belediye algısı olumlu yönde etkilenecektir. Örneğin mahallesine park yapılmasını talep eden vatandaşlar, parkın ne zaman yapılacağını yatırım planında gördüklerinde beklentilerin karşılanacağı bilecekler ancak daha

önemli-genel projeler olduğu için biraz bekleyeceklerini bilebilirler. Bu bekleme sürecinde vatandaş algısı olumsuz yönde etkilenmeyecektir. Aksine olumlu yönde etkilenmesi muhtemeldir.

Belediyelerin gerek bürokratik engeller gerekse de siyasal baskılar sonucunda pazarlama bilgi sisteminin tam anlamıyla işler olması kolay olmayacaktır. Ancak hızla gelişen dünyamızda bu süreçlerin tamamlanması ve yönetime karar desteğı sağlayacak bir pazarlama bilgi sistemi oluşturulması artık kaçınılmazdır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ HİZMETLERİNİN PAZARLANMASI

Belediyecilik ve belediye hizmetleri, 90'lı yılların ortasından itibaren “Yerel Yönetim” kavramı içerisinde gerek paradigma ve gerekse içerik olarak büyük değişimlere uğradı. Bu değişim; o kadar hızlı ve köklü oldu ki; 15 yıl evvel en temel belediyecilik hizmetlerinin dahi aksadığı, temel bir yönetim biçim ve disiplininin yoksun “İdeolojik Kaleler” olarak duran yerel yönetimler, günümüzde o dönemlerle kıyas kabul etmeyecek güç ve kaynaklarla yine o günlerde hayal dahi edilemeyecek hizmetler vermektedir.

Artık çöp dağlarından, hava kirliliğinden, gecekondulaşmadan, kanalizasyon ve içme suyu alt yapı yetersizliğinden bahsedilmemektedir. Çamurlu, karanlık ve çevre düzenlemesi yapılmamış sokaklar son derece azdır. Bu çalışmaların oluşturduğu şehir konforu diğer ekonomik ve sosyal gelişmelerle beraber şehir nüfusunun artmasına, dışarıdan göçün yanında şehir içi göçlerin hızlanmasına, şehrin yeni yerleşim alanlarının hızla büyümesine neden olmuştur.

Siyasi rekabet ideolojiden hizmete yönelmiş, vaatler ideolojik yapılanmadan ülke halkının refahını arttırıcı söylemlere kaymıştır. (İdeolojik söylemlerde ısrar edenlerin durumu ortadadır.) Bu durum ise vatandaş sürekli olarak daha fazlasını istemeye yönlendirmiştir.

Bu yeni hizmet ve yönetim anlayışı, şehrin rantını haksız biçimde ve şehre zarar vererek sömürenlerde büyük tepkilere yol açmıştır. Zira hizmetlerin gerek planlanması ve gerekse ifasında izlenen yollar ile bu yapı içerisinde gelişen mal ve hizmet alım standartlarının gelişmesi, buna paralel olarak özel sektördeki sürekli

iyileşmeler (seçenekler artmış nitelik yükselmiştir) maliyetleri ucuzlatmış, eski rant kapılarını kapatmıştır.

Sonuçta; bu rantı kaybedenlerin oluşturduğu şehir elitleri halkın yükselen beklentilerini de kullanarak büyük bir muhalefet gücü oluşturmuşlardır. Zira bir zamanlar törenlerle ve ayda yılda bir yapılan hizmetler vatandaşın haberi olmadan gündelik hayatın akışında yürümektedir. Yürüyen hizmetlerin vatandaşın nezdinde değerini düşürmek için muhalefetin geliştirdiği söylemler o kadar güçlü olmaktadır ki; pek çok kez belediye çalışanları hatta siyasi iradenin yerel temsilcileri bile bu söylemlerden etkilenmektedir.

Bu durum ise belediye hizmetlerini yürütenlerde şevk kırmanın çok ötesinde hizmetlerin aksamasına hatta durmasına neden olabilmektedir. Kamuoyuna pompalanan dezenformasyon vatandaş ve sivil kuruluşlarla hizmet planlama ve hizmetlerin topluma nüfuz etmesini sağlayacak çalışmalar yerine anlamsız çatışmalara neden olmakta ve çok daha hızlı ve etkin yürüyecek hizmetlerin önünü kesmektedir. Bu durum ise belediye çalışanları arasında filizlenmekte ve belediyelerde de iç muhalefeti arttırmaktadır. Sonuçta belediye olarak kurumun yönetimini zorlaştırmaktadır.

Hizmetlerin aksamadan yürümesi için kurumun efektif olarak çalışması gerekmektedir. Kurumun efektif çalışması için öncelikle hizmetlerle hizmet alanların ve kurumun bütünleşmesi (Hizmetin doğru biçimde pazarlanması) şarttır. Bunun için de kamuoyunun doğru yönetilmesi, yönlendirilmesi gerekmektedir. Hizmet pazarlaması kuru ve kaba bir siyasi propaganda olmamalıdır. Pazarlama, mal ve hizmetler, bu mal ve hizmetleri sunanlar ve sunulan mal ve hizmetlerden faydalananların aynı düzlemde buluşması, ihtiyacın sunulan mal ve hizmetlerce karşılandığının farkında olunmasının sağlanması işidir.

Yerel ihtiyaçların karşılanması amacıyla kurulan belediyeler için hizmet pazarlama yaptığı her tür faaliyetin vatandaşça doğru anlaşılmasının sağlanması, hizmetin devamlılığı için vatandaşın tam desteğinin alınması anlamındadır. Bu; belediyeyi yönetenlerin bir görevidir.

Belediyelerde hizmet pazarlamasında dikkat edilmesi gereken temel konulardan biri siyasi propaganda ve hizmet pazarlamanın birbirinden ayrıştırılmasıdır. Her ne kadar belediyelerin siyasi kurumlar olmalarından ötürü bu iki kavram belediyelerin tanıtım çalışmalarının tamamında iç-içe geçmiş olsa da her iki alana yönelik aktiviteleri de kendi temel amaçları merkezinde planlamak gerekmektedir. Nitekim hizmet pazarlama çalışmaları içerisinde propaganda refleksinin hizmet tüketicisinin algısında nasıl algılanacağı sorusu sorulmalıdır?

“Herkes ikamet ettiği beldenin hemşehrisidir. Hemşehrilerin, belediye karar ve hizmetlerine katılma, belediye faaliyetleri hakkında bilgilenme ve belediye idaresinin yardımlarından yararlanma hakları vardır. Yardımların insan onurunu zedelemeyecek koşullarda sunulması zorunludur.(5393 Sayılı Belediye Kanunu, 2005) (m. 13) İfadesi ile hemşehrilerin bilgilenme hakkı kanunla teminat altına alınmıştır. Vatandaşın bilgilenmesi, faaliyetlerden haberdar olması beraberinde belediye idaresi hakkında genel bir kanaat oluşturma bakımından önemlidir.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin stratejik hedeflerinden biri olan “Paydaşlarımızla İletişimi Güçlendirmek” hedefi kapsamında; yaptığı hizmetlerinin tanıtımı için çeşitli araçlar(İBB faaliyet raporu, 2011, s. 53)kullanmaktadır.

3.1. Projelerden Haberdarlık ve Halkla İlişkiler

İstanbul Büyükşehir Belediyesi ve diğer belediyelerde hizmet pazarlaması çalışmaları vatandaş memnuniyetini arttırmak için önemli ve gerekli bir araç haline gelmiştir. Pazarlama/tanıtım çalışmalarının bir bütün olarak el alınması belediye hizmetlerinin bilinmesine, kullanılmasına doğrudan etki edecektir. Bölge halkının bir müşteri olma özelliği hizmet pazarlama çalışmalarının yapılması gerekliliğini arttırmaktadır. Bölge halkı aynı zamanda seçmen kimliği ile belediye yönetimi karşısına çıkmaktadır. Vatandaş/Seçmen davranışlarının çözülmesi ve anlaşılması hiç bilinmeyenli bir denklem değildir, denklemi doğru kurmak önemlidir.

Vatandaş her şeyden önce kendilerini ilgilendiren konularda bilgi sahibi olmak istemektedir. Bu ihtiyaç doğru kanallardan sağlanamadığı takdirde şehirde ciddi bir dezenformasyon oluşmakta (yanıltma haber ve bilgi çarpıtma) ve istenmeyen sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Yine yapmış olduğumuz araştırmalarda bilgi kaynaklarının doğrudan belediye olduğunu söyleyenlerin memnuniyeti diğer kanallardan (çevre, basın vs.) bilgi edinenlere oranla daha yüksektir. Unutulmamalıdır ki projelerin anlatılması ve diğer konularda vatandaş ile iletişim kurmak kamuoyunun yönetilmesinin birinci basamağını oluşturmaktadır.

Sürekli Başkan ve parti değiştiren il ve ilçelerde arzulanan hizmetlerin bir türlü tamamlanamadığı, istikametin sürekli sapmalara uğradığı, zaman-zaman yatırımlarda mükerrerlik ve tezatlıkların yaşandığı dolayısıyla kaynakların etkin kullanılamadığı gözlemlenmiştir. Nihayetinde kent ve kent sakinlerinin sınırsız ihtiyaçları belediyelerin - yüksek ya da düşük- sınırlı bütçesi ile karşılanamayacak durumdadır. Çünkü bir yatırımın tamamlanması şehirde başka ihtiyaçların tetiklenmesine yol açmaktadır. Bu da, ihtiyaçları oldukça çeşitli hale getirmektedir. Belediye aynı anda 12-13 hizmet alanında müşterek ihtiyaçları gidermek durumundadır. Bu da doğru bir planlama ve istikamet belirlemek ve bunları vatandaşa doğru anlatmak ile mümkündür.

Başkan ve Belediye, mutlaka ürettiği hizmetlerin pazarlamasını doğru bir çerçevede yapmalı ve vatandaşı tüm kanalları kullanarak her konuda bilgilendirmelidir. Bu durumda hem hizmetlerin içerik ve niteliğine olan inanç ve memnuniyet, hem de başkana olan güven artacaktır. (hizmetlerin doğru tanıtılması ve dezenformasyona karşı sahada belediye hizmetlerinin vatandaş beklentileri çerçevesinde sunulmasının en meşru yolu mahallelere kadar örgütlenmiş olan ve seçimlerde kapı-kapı gezen teşkilat üyelerinin aktif hale geçirilmesi ile mümkündür).

Belediyelerde hizmet pazarlama çalışmaları yapılırken öncelikli olarak dikkat edilmesi gereken süreç genel değerlendirme ve plan çalışmalarıdır. Bu hususlardan birinci derecede önemli olan husus ise raporlanabilir, ölçülebilir faaliyet tabloları

oluşturmaktır. Ölçülmeyen değerlendirilemez, değerlendirilmeyen yönetilemez. Bir kamu kurumu olarak belediyelerin sadece yasalarla belirlenmiş zorunlu olarak yapmak zorunda oldukları görevler açısından bakıldığında bile çok sayıda veriye ulaşmak mümkündür. Ancak belediyelerde bu konuda gerekli çalışmalar yapılmadığı gözlemlenmektedir. Günü birlik çalışmalarla işlerini yürütme çabaları kaynakların etkin ve verimli olarak kullanılamaması olarak karşımızda durmaktadır. Burada yapılması gereken öncelikli olarak kurum hafızası diye nitelendirebileceğimiz bilgi teknolojileri de kullanılarak veri ambarı oluşturmaktır. Oluşturulacak bu yapı belediyelere hem genel faaliyetlerinde hem de hizmet pazarlama çalışmalarında yol gösterici olacaktır.

Hizmet pazarlama çalışmalarının verimli olup olmaması belediye başkanının performansına doğrudan bağlıdır. Bu sürecin kontrol altında tutulabilmesi için öncelikle seçilen belediye başkanı yukarıda bahsetmiş olduğumuz modelin tüm aşamalarında süreci kontrol altında tutmalı ve işini şansa bırakmamalıdır.

Belediye Başkanlarının üzerinde durmaları gereken 3 ana konu bulunmaktadır.

- Belediyeyi Yönetmek
- İşleri ve Projeleri Yönetmek
- Kamuoyunu Yönetmek

Belediyeyi Yönetmek: Belediye Başkanı, lideri bulunduğu kurumu iyi yönetmek ve yönlendirmek durumundadır. Her ne kadar kanun, yönetmelikler ve genel teamüller belirlenmiş olsa da Başkan faktörü kurumun toplam başarısı ve performansının artması veya azalması noktasında çarpan etkisi yapmaktadır. Zira birçok belediye başarısız bir görünüm çizerken Başkan değişikliği halinde başarılı duruma gelebilmektedir. Şehir için planlanmış olan hizmetleri kurum faaliyetleri ile bütünleştirebilmeli, yürüyen faaliyetlerin plana ve hedeflere yönelik olup olmadığını kontrol edebilme ve bunun sonucunda yaşanabilecek olan istikamet sapmalarının

önüne geçilebilmesi yürütülen hizmetler ve verilen sözlerin yerine getirilebilmesi için zaruridir.

Hizmet pazarlama çalışmalarının etkin olması doğrudan yöneticilerin kararları ile doğrudan ilgilidir. Seçimle iş başı yapan belediye başkanları, özerk bir yapıya sahip belediyelerin yönetim anlamında en üst yöneticisi, halkın temsilcisi konumundadır. Bu temsil sorumluluğunun vermiş olduğu yük ve yasalarla teminat altına alınmış hizmetlerin istenilen düzeyde yerine getirilmesi belediye başkanının hizmet pazarlama çalışmalarını dikkate almasını zorunlu hale getirmektedir.

Son dönemde hazırlanan kanun ve yönetmelikler Başkanın Kurumu daha etkin bir şekilde yönetebilmesine imkân sağlamaktadır. Özellikle Stratejik Plan, Performans Programı ve Bütçe kurumu iyi yönetebilmek için kullanılabilecek en önemli enstrümanlardır. Bilindiği gibi bu üç konu da birbirleri ile ilişkilidir. Seçilen her belediye başkanı öncelikle en geç 6 ay içinde stratejik plan, bu stratejik plana dayalı performans programı ve nihayetinde performansprogramı çerçevesinde yıllık Bütçenin hazırlanmasını sağlamalıdır. Yıl içinde yürütülen faaliyetlerin ise zaten Bütçenin dışında gerçekleşmesi mümkün değildir. Bütçe ise nihayetinde Stratejik Plana dayanmaktadır. Stratejik Planda bulunmayan hiçbir yatırım ne performans programında ve ne de bütçede yer alamayacaktır. Bundan dolayı Stratejik Plan ve Performans Programı Kuruma istikamet belirleme ve bu istikamete göre yönetme konusunda en önemli enstrümanıdır. Bunun için başkanın seçildiğinden itibaren ilgileneceği en önemli konu Stratejik planların hazırlanması olmalıdır.

Yönetim fonksiyonu Stratejik Plan ve Performans Programını hazırlamakla bitmemektedir. Yıl içinde stratejik planda ön görülen hedeflerin, faaliyet ve projelerin Kamuoyuna söz verilen zamanda ve içerikte gerçekleştirilebilmesi için adım-adım takip edilmeli ve değerlendirilmelidir. Sahadan gelen olumlu veya olumsuz geri bildirimler dikkate alınarak Kurumun faaliyetleri yürütürken bunlara göre konumlanması sağlanmalıdır.

İşleri ve Projeleri Yönetmek: Belediyeler, her ne kadar yasalarla çerçevesi belirlenmiş olsa da şehir ile ilgili birçok farklı alanda hizmet üretmektedirler. Bu hizmetler altyapı yatırımlarından kültür hizmetlerine, denetleme ve kontrol hizmetlerinden sosyal faaliyetlere kadar değişkenlik göstermektedir.

Hizmet pazarlama kavramının bir bütüncül yönetim yaklaşımı olarak kabul edildiği günümüzde hizmet planlamaları yapmak, yapımı veya süreci devam eden hizmetlerin yönetilmesi ve halkın kullanımına sunulan hizmetlerin devamlılığını sağlamak ve bu hizmetlerin etkin ve verimli bir şekilde sunulmasına hizmet pazarlama faaliyetleri doğrudan katkı sağlayacaktır.

Şehirlerin yapısı dikkate alındığında şehrin ve içinde yaşayanların ihtiyaçları belirli alanlardan toplanmamakta aşağı yukarı belediyenin yapmakla yükümlü olduğu her alanda ihtiyaç doğmaktadır. Bundan dolayı Belediye başkanı şehri ve bu çerçevede yürüteceği hizmetleri planlamalıdır. Bir taraftan şehrin geleceğini planlarken diğer taraftan mevcut durumdaki ihtiyaç ve beklentileri de etkin bir biçimde gidermelidir. Söz konusu planlar hazırlanırken -Yasa ve yönetmeliklerin de ön gördüğü gibi- şehirde yaşayanların görüşleri dikkate alınmalıdır. Özellikle Stratejik Plan, Kent Konseyi, Yerel Demokrasiyi Harekete Geçirmek ile ilgili hazırlanmış olan yasa, yönetmelik, kılavuz gibi mevzuatta şehirde yaşayanların yönetime katılımlarının sağlanmasına yönelik çalışmalar yapılması teşvik edilmiş hatta zorunlu tutulmuştur.

Kamuoyunu Yönetmek: Belediye Başkanı yapmış olduğu faaliyetleri vatandaşa doğrudan anlatmalıdır. Aksi takdirde yürütülen hizmetlerin sahada karşılık bulması söz konusu olmayacaktır. Belediye Halkla ilişkiler faaliyetlerini yürütürken hizmetleri anlatmanın yanında başkanın kendisinin de doğru biçimde halkla ilişkiler faaliyetleri yürütülmelidir. Vatandaşın doğru bilgilendirilmemesi hatta çoğu zaman yanlış bilgilendirilmesi istenmeyen sonuçlara yol açmaktadır. Zira gerek muhalefet ve gerekse sivil toplum kuruluşları belediyenin faaliyetlerini sürekli takip etmektedirler ve faaliyetler hakkında -çoğu kez- kamuoyunu yanlış yönlendirmekte

ve yapılan faaliyetlerin etkisini zayıflatmaktadırlar. Halkın şüpheyile baktığı hele desteklemediği faaliyetler, kaynak ve zaman kaybına yol açmaktadır.

Kamuoyunu yönetemeyen bir Başkan, faaliyetlerinin asıl muhatapları yerine bu faaliyetlerden zarar gören veya çıkarları zedelenen örgütlü başka grupların tepkileriyle karşı karşıya kalmakta ve sonuçta kurum, siyasi irade ve Başkan doğrudan zarar görmektedir. Bu durum ise faaliyetlerin yavaşlamasına, zamanla kurumda ve kamuoyunda itibar kaybına eden olmaktadır.

Belediye Başkanı, yönetmek zorunda olduğu bu 3 alanı bütünleşik biçimde yönetmeli ve vatandaşı bu yönetime katmalıdır. Zaman-zaman yaşanacak olan istikamet sapmalarını ancak bu şekilde gidermesi mümkündür. Bir taraftan planlanan projeler zamanında gerçekleştirilirken diğer taraftan da vatandaşın memnuniyeti yukarıda bahsetmiş olduğumuz model çerçevesinde yükseltilmelidir. Bu da ancak planlanan faaliyetlerin izlenmesi, değerlendirilmesi ve sürekli sahadan geri bildirimler alarak gerekli iyileştirmelerin yapılması ve halkla ilişkiler faaliyetinin de bu çerçevede yürütülmesini gerektirmektedir.

Yukarıda ifade edilen 3 yönetim alanının entegre edilmesi, izlenmesi, değerlendirilmesi ve geri bildirimler ile buna göre alınması hizmet pazarlama çalışmaları ile mümkün olacaktır.

Yasalarla belediyelerin iş başı yaptıkları dönemde ve sonrasında hazırlamak ve sunmakla yükümlü oldukları stratejik plan çalışmaları, performans programı ve izleme değerlendirme programları, hizmet pazarlama çalışmalarının parça parça yasalarla zorunlu hale getirildiğinin göstergesidir. Bu göstergeler hizmet pazarlama çalışmalarından yalnızca; hizmetin planlanması ve izlenmesi ile ilgili olan kısımdır. Ancak yerel yönetimlerin özellikle de belediyelerin bu hizmetlerin tanıtımı ile alakalı olan kısmının da geliştirilmesi öncelikli düzenlenmesi ve geliştirilmesi gereken alan olarak karşımızda durmaktadır.

Bu çerçevede en önemli konu hazırlanan stratejik plan ve performans programı olmakla birlikte belki ondan daha önemli olan bu plan ve programın gerçekleştirilmesi sürecidir. Ana konu sürecin izlenebilir ve değerlendirilebilir bir forma sokulması ve sahadan periyodik zamanlarda her bir hizmet alanı ile ilgili detaylı geri bildirimlerin alınması ve gerekli iyileştirmelerin yapılmasıdır.

Yapılması gerekenler

- Stratejik Plan ve Performans Programında bulunan Hedeflerin gerçekleştirilmesi için yapılacak olan faaliyet ve projelerin Yıllık Uygulama Planları hazırlanmalıdır.

Her bir faaliyet ve proje izlenebilir ve değerlendirilebilir parçalarına bölünerek tarihlendirilmeli ve performans kriterleri doğrultusunda sorumlu birimler belirlenmelidir. Böylece hangi birimin hangi proje/faaliyet ile ilgili hangi adımı ne zaman gerçekleştirmesi gerektiği planlanmış olacaktır. Bu planlar her bir ilgili birimde hazırlanmalı ve neyin ne zaman tamamlanması gerektiği gibi bilgiler ilgililerine duyurulmalıdır.

- Hazırlanan uygulama planlarına göre izleme, değerlendirme ve raporlama yapılmalıdır.

Yıl içinde her bir faaliyet/proje ile ilgili yapılması gerekli olan faaliyetler haftalık ve aylık periyotlarda adım-adım takip edilmeli ve değerlendirilmelidir. Her hafta ilgili birimler ile görüşülerek faaliyetlerin gerçekleşip gerçekleşmediği, hangi sonuçların elde edildiği belirlenmeli ve bu sonuçların sonraki adımlara olan etkileri değerlendirilmelidir. Böylece muhtemel aksamalar önceden tespit edilebilecek, proje ve faaliyetlerin zamanında tamamlanabilmesi için gerekli olan önlemler alınabilecektir.

- Yürütülen faaliyetler ile ilgili sahada yapılacak çalışmalar ve ölçümler ile paydaşların algı ve beklentileri tespit edilmeli ve geri bildirimler alınmalıdır.

Belirli periyotlarda hizmet alanlarında vatandaşın ve kanaat önderlerinin algı ve beklentileri tespit edilmelidir. Böylece her dönem sonunda vatandaşın hizmetler ile ilgili algıları, memnuniyet düzeyleri, beklentileri neler yapılması gerektiği, nasıl iyileştirilmesi gerektiği, halkla ilişkilerin nasıl olması gerektiği gibi konular tespit edilebilecektir. Ayrıca yapılan iyileştirmeler sonucunda vatandaş algılarında yaşanan değişimler tespit edilebilecek ve gelecek dönemler için gerekli önlemler alınabilecektir.

3.2. İBB Hizmet Pazarlama Çalışmaları

Yerinden yönetimin önem kazandığı çağımızda, yerel yönetimlerin sistem içerisinde vatandaş nezdindeki rolü değişmektedir. Türkiye’de yönetim merkezi hükümet ve buna bağlı olarak faaliyet gösteren Valilik ve Belediyeler tarafından yürütülmektedir. Sistem içerisinde mahalli idareler, yapıları gereği vatandaşa en yakın yönetim birimleri olup vatandaşla iletişim faktörünün daha farklı bir boyutta ele alındığı kurumlardır. Yapılan araştırmalarda da tespit edildiği üzere vatandaşların oy verme davranışlarında siyasi eğilimleri, yerel seçimlerde genel seçimlere kıyasla daha zayıftır. Yerel Yönetimlerde oy verme davranışında siyasi eğilim, belediye başkanı’nın imajı, belediye hizmet performansı ve iletişim vatandaşların oy verme davranışına etki eden başlıca faktörlerdir.

Türkiye’de belediyelerin faaliyet alanları oldukça geniş olup vatandaşların belediye ve belediye başkanlarından beklentileri bu sınırları da aşabilmektedir. Diğer bir ifadeyle bir kurum olarak belediye ve belediye başkanı; belediye sınırları içerisinde olan biten her şeyin sorumlusu haline gelmektedir. Bu durum belediye başkanlarını idari bir amir imajından çıkararak yerel bir lider kimliğine, belediyeyi de diğer kamu kurumlar arasında lider bir role zorlamaktadır.

Ancak bu şehir liderliği durumu çeşitli sorunlar ve sorumlulukları da beraberinde getirmektedir. Belediye ve belediye başkanı çok geniş –neredeyse sınırsız- bir talep yapısı ile karşı karşıya gelmektedir. Böylesi durumda belediyeler hem kaynak gereksinimi hem de mevzuata bağlı sınırlıklardan ötürü olarak talepleri istenilen düzeyde karşılayamamaktadır. Karşılanmayan talepler vatandaş nezdinde belediyeden memnuniyet ve belediye performansı algısında düşüslere neden olmaktadır. Günümüzde belediye ve vatandaş arasında hizmet merkezli arz-talep dengesizliği belediye ve belediye başkanlarının şehir yönetimi sürecinde yüzleştığı önemli sorunlar arasındadır.

Belediyeler ve vatandaş arasında hizmet arz-talep dengesizliğine ek olarak şehrin ve şehirlinin ihtiyaçları da çeşitli alanlarda zıtlık arz edebilmektedir. Diğer bir ifadeyle vatandaşların kısa vadeli ve bireysel talepleri ile şehrin uzun vadeli ihtiyaçlarının karşı karşıya geldiği durumlar ortaya çıkabilmektedir. Örneğin günümüzde tartışmalı konular arasında yer alan kentsel dönüşüm kavramı kimi zaman şehrin ve şehirlinin ihtiyaç ve taleplerinin çatıştığı bir alan haline gelebilmektedir.

Belediyelerin vatandaş taleplerini karşılamada yaşanan bir diğer önemli konu da, belediyelerin gerçekleştirdiği hizmet ve projelerin kamuoyunda gerektiği kadar bilinmemesidir. Hizmet performansının yanında hizmetlerin tanıtılması ve sunumu da belediyeler için artık zaruri bir uygulama haline gelmektedir. Vatandaşların belediye hizmet ve projelerinden ismen haberdarlığının ötesinde bu hizmet ve projeleri kullanıyor olması da yine hizmetlerden memnuniyet ve belediye başarı algısına olumlu yönde etki edebilmektedir.

İ.B.B. yaptığı hizmetlerini tanıtmak için çeşitli basılı ve görsel reklam elemanları kullanmaktadır. Bunlar;

- Kurumsal web sitesi www.ibb.gov.tr
- Broşür ve kitaplar
- Belediye içindeki reklam –bilgilendirme- panoları

- Ana arterlerdeki reklam panoları
- Ana arterlerdeki üst geçit reklam panoları
- Otobüs durakları reklam panoları
- Otobüs içi reklam panoları
- Otobüs içi TV ekranları
- Sponsorluklar
- Faaliyet raporları
- Sosyal tesisler
- Araç üzeri reklamlar
- İBB Web TV
- Beyazmasa
- İletişim noktaları
- Beyaz Gezi
- Dış basında İstanbul bülteni
- İstanbul Bülteni
- Büyükşehir ailesi bülteni
- Twitter hesapları
- Facebook hesapları
- Akıllı telefon uygulamaları
- Hediyelik eşyalar
- Etkinlik alanı reklam elemanları
- Çiçek durakları üzerindeki reklam panoları
- Şehir hatları reklam panoları
- Metro istasyonları reklam panoları
- Metro içi TV ekranı
- Metrobüs durakları reklam panoları
- TV reklamları
- Gazete reklamları
- İnternet reklamları
- Bez afiş

İstanbul Büyükşehir Belediyesi verdiği çeşitli hizmetlerinin tanıtımı için kullanabileceği – yeterli sayılabilecek ölçüde – tanıtım elemanlarını bünyesinde bulundurmaktadır. Ancak sayı olarak yeterlilik tek başına bir anlam ifade etmemektedir. Sunum yapılırken; yer, zaman, mekân ve çevre koşullarını dikkate almak gerekmektedir. Ayrıca, bu koşulların ustalıkla yönetilmesi hizmet sunum kalitesini dolayısıyla vatandaş memnuniyetini arttıracaktır.

Burada dikkat edilmesi gereken konu hizmet sunumunu yönetecek bir birimin oluşturulması ve bu birimde alanında uzmanlaşmış personelin çalıştırılması etkinliği doğrudan etkileyici unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. İstanbul Büyükşehir Belediyesi organizasyon yapısında böyle bir birime yer verilmemesi eksiklik olarak görülmektedir. İBB hizmetlerinin tanıtım çalışmaları gözlemlendiğinde hizmet üreten her birimin tanıtım faaliyetlerini de kendisinin yürüttüğü anlaşılmaktadır.

Pazarlama biriminin olmaması hizmet tanıtım verimliliğini düşürmekle beraber vatandaşların hizmetlerden habersiz kalma riskini de beraberinde taşımaktadır.

Vatandaşların (oy vererek belediyeyi değerlendirecek olanlar) hizmetlerden habersiz olmaları, hizmeti kullanmayacağı / kullanamayacağı anlamına gelmektedir. Doğal olarak haberinin olmadığı bir hizmetten ötürü belediyeyi değerlendiremeyecek ve bu belediyeye olumsuz değerlendirme (oy) olarak geri dönebilecektir. Burada Kotler'in görüşüne yer vermek gerekir; Hizmet sunma sistemini nasıl görüneceği ve davranacağını belirleyen başlıca unsurun müşterilerin gereksinimleri, algıları ve duyguları olması anlamına geliyordu. “ne de olsa binalar ya da evler oy kullanmazlar. Oy kullananlar, insanlardır.” (Kotler ve Lee, 2007, s. 214)

Belediyenin vermiş olduğu hizmetlerin önemli olduğu kadar, hizmetlerin yararlanıcısı olan vatandaşların o hizmetten yararlanması da önemlidir. Hatta daha önemlidir. Alıcısı olmayan ‘ürün’ün değeri ile eşdeğerdir. Hizmet kullanıldığı / kullanılabilirdiğ derecede değerlendirilir.

Bu açıdan değerlendirildiğinde vatandaşların hizmetleri kullanmaya teşvik etmek için yapılan yeni veya halihazırda sunulan hizmetlerin tanıtılması gereklidir. Tanıtım materyallerinde; vatandaşın hizmeti neden kullanması gerektiği, kendisine nasıl fayda / faydalar sağlayacağını bilmesi onu kullanmaya teşvik edecektir.

Genelde kamu kurumlarının özel de ise İstanbul Büyükşehir Belediyesi sunduğu hizmetleri vatandaşın kullanımı için tasarlamakta ve projeleri bu amaç uğruna hayata geçirmektedir.

Vatandaşların hizmetten yararlanınca alacağı faydayı bilmemesi onu kullanmamaya zorlayacak ve hizmetler bir anlamda atıl vaziyette kalacak, kurum zarar edecektir. Örneğin; Kartal – Kadıköy metrosuyla Kartal'daki bir yolcunun Kadıköy'e 30 dakikada güvenli ve hızlı bir şekilde ulaşabileceğini bilmemesi hizmetten yararlanma olasılığını düşürmektedir. Metro maliyeti yolculardan alınan ücretlerle karşılandığı dikkate alındığında beklenen gelir karşılanamayacak ve sonuç olarak yeni yatırımlara finansman bulunamaması gibi sorunlarla karşı karşıya kalınabilecektir.

Hizmet sunulanların hizmetten maksimum faydalanabilmesi çeşitli düzenlemelerle bulunulması gereklidir. Bunlardan öncelikli olan tanıtım faaliyetlerin bir bütün içerisinde tek elden yönetilmesidir. Ayrıca hizmetler hazırlanacak bir 'hizmet planı' çerçevesinde hayata geçirilmesi ve bu planın kurulması önerilen birim tarafından yapılması gereklidir. Kurulacak bu birim tarafından vatandaşa iletilen mesajlar bir bütünlük içerisinde olmalıdır.

Pazarlama birimi kurumun hizmetleri ile ilgili özgün mesajlar geliştirmeli ve sunum faaliyetini koordine etmelidir. Ayrıca Kotler'in iletilecek mesajlarla ilgili düşüncesini dikkate almak işleri kolaylaştırabilir; Mesajın geliştirilmesi hedef grubunuzu iletişim çalışmalarınız sonucunda neyi bilmesini, neye inanmasını ve ne yapmasını istediğinizin ifade edilmesi ile başlayabilir. Size tavsiyemiz mesajları basit tutmanız, müşterilerin elde edeceği faydalara odaklanmanızı hatırlanması kolay bir

mesaj hazırlamanız ve mesajın havasının ve tarzının markanunki ile örtüştüğünden emin olmanızdır. (Kotler ve Lee, 2007, s. 208)

Bu bağlamda, İBB ve diğer belediyelerin temel sorunlarından biri de tanıtım çalışmalarının bütünleşik bir halde hareket edemiyor olmasıdır. Örneğin Stratejik Planda belirlenen stratejik amaçlar ve hedeflere yönelik belediyeler farklı birimler ile aynı alanlarda hizmet ve proje üretmekte ve her bir proje veya hizmet için farklı bir iletişim tekniği kullanılmaktadır. Bunun sebebi ise üretilen hizmetlerin doğrudan hizmet üreten birim tarafından tanıtılmaya çalışılmasından kaynaklanmaktadır.

3.3.İBB İştirakleri Ve Hizmet Pazarlama Çalışmaları

İstanbul Büyükşehir Belediyesi doğrudan bir kamu kuruluşu olarak ürettiği hizmetlerin yanında kurduğu muhtelif şirketler marifetiyle de mal ve hizmet üretmektedir. Bu şirketler vasıtasıyla üretilen mal ve hizmeti doğrudan vatandaşa/nihai tüketiciye sunulanlar ve İBB'ye sunulanlar olarak iki kategori altında ele almak mümkündür. Bu şirketlerin tamamı kendi performanslarına göre oluşturdukları marka değeri farklılıklarının yanında kurumsal kimlik bağlamında İBB'nin ayrılmaz parçaları olarak algılanmaktadır. Nitekim kurumsal iletişim çalışmaları kapsamında İBB'nin yönetim sistemi de kurumu bağlı iştirakleri ile bir bütün olarak ele almaktadır. Ancak bu şirketler arasında yukarıda bahsedilen kategorizasyona göre önemli bir ayrım ortaya çıkmaktadır. Yukarıda ifade edilen birinci kategoriye dahil olan (doğrudan nihai tüketiciye mal veya hizmet sunan şirketler) için hizmet pazarlama çalışmaları daha kritik bir hale gelmektedir.

Öncelikle İBB kendi hizmet alanları kapsamında hizmet üretirken bu hizmetler karşılığında talep edilen bir takım vergiler dışında bir hizmet bedeli bulunmamaktadır. Ancak üretilen mal ve hizmet bir değer karşılığında arz edildiğinde vatandaş doğrudan müşteri haline gelmekte ve hizmete/mala karşılık ödediği değerle ilişkili olarak da beklentileri daha farklı bir yapıda şekillenmektedir.

Böylelikle İBB hizmet pazarlama çalışmaları için bir ayrımdan bahsetmek mümkündür. Bunu tezimizde doğrudan sunulan hizmetler ve ticari hizmetler olarak ifade edeceğiz. Her ne kadar arada vatandaşlar her iki hizmet türünün muhatabı olsa da, iki alanında yapısal farklılığına bağlı olarak hizmet pazarlama yönetiminin de bu farklılığa göre şekillendirilmesi düşünülebilir. İBB'nin bir kurum olarak rekabet sahası bulunmazken (ticari hizmet mal veya hizmet sunan) iştiraklerin faaliyet alanlarında rakipleri bulunmaktadır. Aşağıdaki tabloda İBB'nin doğrudan vatandaş (ticari mal veya hizmet) sunan iştirakleri ile İBB'ye mal veya hizmet sunan iştirakleri faaliyet alanlarına göre değerlendirilmiştir.

Tablo.7. Vatandaş doğrudan iletişim halindeki İBB iştirak şirketleri

SEKTÖR	ŞİRKET	FAALİYET KONUSU
Enerji	İGDAŞ	4646 sayılı Kanun ve ilgili mevzuat çerçevesinde, doğal gaz dağıtım faaliyetlerinin gerçekleştirmek.
Ulaşım	ULAŞIM A.Ş.	Yeraltı ve yerüstü raylı taşımacılık hizmetlerini yapmak.
	İSTANBUL ŞEHİR HATLARI A.Ş.	Yerel/ulusal düzeyde, deniz üzerinde her türlü toplu taşıma araçları ile toplu ulaşım ve taşımacılık hizmetlerini yürütmek
	İSPARK A.Ş.	Yurtiçinde ve yurtdışında her türlü açık, kapalı, yeraltı ve yer üstü otopark, katlı otopark inşaatı yapmak, yaptırmak, işletmek.
İnşaat	KİPTAŞ	Planlı ve sağlıklı kentleşmenin gerçekleştirilmesi amacı ile toplu konut yapmak, toplu konut konusunda projelendirme ve taahhütte bulunmak.

		Yerel/ulusal düzeyde, toplu ulaşım ve taşımacılık ihtiyacını karşılamak üzere; havayolu ve kara üzerinde(kara raylı sistemleri hariç), her türlü toplu taşıma araçları ile yürütülen toplu ulaşım ve taşımacılık hizmetlerini, tüp geçit ve tünel işletmecilik hizmetlerini, servis taşımacılığı, şehir içi turizm taşımacılığı, minibüs-midibüs ve taksi taşımacılığı hizmetlerini yapmak, yaptırmak, işletmek, işlettirmek,
	İMAR A.Ş.	Her türlü inşaat işleri, mesken, ticaret merkezi, otopark v.b. inşa etmek, taahhüt işleri yapmak, her türlü işbirliği, iş ortaklığı ve konsorsiyum kurmak, bayındırlık hizmetleri ile her türlü resmi ve hususi bina inşası taahhüdünde bulunmak.
Hizmet	KÜLTÜR A.Ş.	Kültür sanat ürün ve hizmetleri ile reklam ve tanıtım hizmetleri yapmak.
	SAĞLIK A.Ş.	Fert ve toplum sağlığı ile ilgili; her nevi muayenehane, huzurevi, klinik, sağlık merkezi, dispanser, sağlık evi, sağlık danışma merkezi, çocuk kreşi, hastane, bakımevi, rehabilitasyon merkezi, tanı ve tedavi merkezi, diyaliz merkezi, bağımlılık tedavi merkezleri, görüntüleme merkezleri, ilaç deposu ve benzeri tesisleri kurmak ve işletmek.
	SPOR A.Ş.	Her türlü spor tesisi kurmak, kurdurmak, işletmek, işlettirmek ve her türlü spor etkinliği düzenlemek
	BOĞAZİÇİ KONUT A.Ş.	Başta toplu konut alanları olmak üzere, toplu yapı yönetimlerinde, toplu yapı alanları ile müstakil ve kompleks işyerlerinde profesyonel işletmecilik, yöneticilik hizmetleri yapmak.
Gıda	İST. HALK EKMEK A.Ş.	Düzenli, ucuz, sağlıklı ve kaliteli ekmek ile un ve undan mamul her türlü yiyecek maddeleri ihtiyacını karşılamak üzere üretim yapmak, dağıtmak ve dağıtmak için gerekli üniteleri kurmaktır.

	HAMİDİYE A.Ş.	Her türlü kaynak, akarsu ve kuyu suları ile artezyenler, maden suyu ve sodalarının üretimi, aranması, bu amaçla tesisler kurulması, bu tesislerde üretilen suların arıtılması, ambalajlanması suretiyle tüketime hazır hale getirilmesi.
	BELTUR A.Ş.	Her türlü, otel motel, hotel, her sınıf restaurant, kamping, tatil köyü ve benzeri turizm tesislerini işletmek.

Kaynak:(İBB faaliyet raporu, 2011, s. 28)

Yukarıdaki tabloda belirtilen İBB iştirak şirketleri vatandaşla doğrudan hizmet sunmaktadır. Belediye, bir kamu kurumu olarak rakibi olmayan bir organizasyonel yapıdır. Ancak yine kanunla verilmiş yetki ile bazı hizmetlerini iştirak şirketleri vasıtası ile de yürütebilmektedirler. İstanbul Büyükşehir Belediyesi bu konuda diğer belediyelere de örnek olacak kadar başarılı bir şekilde faaliyet gösteren iştirak şirketleri bünyesinde barındırmaktadır.

Faaliyet alanları dikkate alındığında bu şirketler özel ticaret faaliyet alanlarına da etki ettiği gözlemlenmektedir. Belediye iştirak kuruluşu olan Beltur A.Ş. İstanbul genelinde sosyal tesisler işletmekte, bu tesislerde vatandaşlar lüks restoranlardaki kaliteyi daha ucuza temin edebilmektedir. Gelir seviyesi düşük olan bölge halkının da ailecek gidebileceği, gezebileceği alanlar oluşturulması piyasanın hem fiyat anlamında kontrolünü sağlamak hem de gelir seviyesi düşük olan vatandaşların da bu tür hizmetlerden yararlanmasını sağlayarak sosyal belediyecilik anlamında hizmet vermektedir.

Yine belediye şirketlerinden olan Spor A.Ş. ücretsiz spor etkinlikleri sunması, İstanbul geneline spor tesisleri inşa ettirmesi sosyal belediyecilik anlamında önemli hizmetlerden biridir. Sosyal sorumluluk kapsamında belediye alanlarına gelir seviyesi düşük ailelere konut inşa eden Kiptaş A.Ş. inşaat sektöründe söz sahibi bir şirket olarak göze çarpmaktadır. Yine Ulaşım A.Ş., İstanbul Otobüs A.Ş., İstanbul

Şehir Hatları A.Ş. ve İspark A.Ş. İstanbul genelinde trafik sorununun çözümüne yönelik faaliyetlerini sürdürmektedir.

Tablo.8. Vatandaşa doğrudan iletişimi olmayan İBB iştirak şirketleri

SEKTÖR	ŞİRKET	FAALİYET KONUSU
	ENERJİ A.Ş.	Akaryakıt/LPG satış ve servis istasyonları ile bunlara müteferri tesisleri kurmak, kurdurmak, işletmek, işlettmek; petrol veya diğer organik/inorganik maddelerin atık ve artıklarının geri kazanımı veya bertarafı ile ilgili faaliyetlerde bulunmak; elektrik enerjisi üretmek amacıyla her türlü üretim tesisi kurmak; doğalgaz ithalat ve ihracatı yapmak.
Çevre	İSTAÇ A.Ş.	Evsel, tıbbi ve katı atıklarının toplanması, taşınması, ayrıştırılması, aktarılması, değerlendirilmesi, bertarafı, nihai dolgu alanlarının işletilmesi, atıkların bertarafı ile ilgili tesislerin kurulması ve işletilmesi.
	AĞAÇ A.Ş.	Park, bahçe, koru, rekreasyon alanı, sosyal tesisler, yol, kaldırım, gezinti alanlarını alt yapı ve üst yapı işleri, bahçe düzenlemesi ve peyzaj, mimari projeler yapımı, her türlü çiçek, yapay çiçek, çim, tohum, ağaç, süs bitkisi, ve her türlü peyzaj aksesuarlarının da temini, üretimi, ithalatı, ihracatı, alım satımı ile iştigal eder.
	İSFALT A.Ş.	Her türlü asfalt üretimini ve serimini yapmak ve üretimle ilgili her türlü tesisi kurmaktır.
	İSTON A.Ş.	Hazır beton ve beton elemanları ve her türlü şehir mobilyaları üretmek, müteahhitlik, mühendislik, ticari hizmetler yapmak.

	BİMTAŞ	Planlı kentleşmenin gerçekleştirilmesi amacı ile projelendirme, etüt, müşavirlik, kontrol hizmetlerini vermek, taahhüt işleri yapmak.
Teknoloji	İSBAK A.Ş.	Her türlü telekomünikasyon sistemi kurmak ve işletmek, bu sistemleri kullanarak her türlü telekomünikasyon hizmetini sağlamak, her türlü ulaşım ve trafik sistemleri ile ilgili alt yapıları kurmak, alt yapıları kullanarak hizmet sunmak.
	BELBİM A.Ş.	Her türlü bilgi işlem, otomatik ve yarı otomatik geçiş ve kullanım hakkı veren elektronik cihazlar ile ücretlendirme, tahakkuk, ve kontrol sistemleri konusunda proje, üretim, ticaret, hizmet ve işletmecilik yapmak; donanım ve yazılım sistemleri geliştirmek, her türlü bilgisayar sisteminin bakımını yapmak, eğitim ve danışmanlık hizmetleri vermek, şeklinde faaliyet gösterir.
Hizmet	UGETAM A.Ş.	Ulusal ve Uluslar arası normlara uygun, doğalgaz sektörü başta olmak üzere enerjinin olduğu tüm sektörlerle yönelik, mesleki ve teknik eğitim, akredite test, kalibrasyon, personel belgelendirme, ürün belgelendirme ve muayene hizmetleri vermek. Konusu ile ilgili Ar-Ge ve mühendislik faaliyetlerinde bulunmak. Denetim, müşavirlik, tahribatsız muayene, plan, proje, fizibilite hizmetleri ve enerji verimliliği çalışmalarında bulunmaktır.
	İSTİME A.Ş.	Bilişim, iletişim, basım, yayın, web yayın ve haberleşme hizmetleri ile reklam, tanıtım, pazarlama ve organizasyon hizmetleri yapmak.

Kaynak:(İBB faaliyet raporu, 2011, s. 28)

Yukarıdaki tabloda İstanbul Büyükşehir Belediyesine hizmet sunan iştirak şirketleri açıklanmıştır. Bu şirketler İstanbul Büyükşehir Belediyesinin hizmetlerini sunarken ihtiyaç duyduğu materyalleri temin etmek ve araştırma geliştirme faaliyetlerini yapmak için kurulmuştur.

Vatandaşla doğrudan iletişim halinde olmayan bu şirketler İBB hizmetlerin etkin ve verimli olarak sunulabilmesi için kurulmuştur. Bu şirketlerden Belbim A.Ş. İBB faaliyet alanlarında sürdürmüş olduğu faaliyetlerin teknolojik olarak desteklenmesi ve geliştirilmesi için kurulmuştur. Örneğin belediye otobüslerinde bulunan akbil sistemi ve anlık olarak otobüslerin ne zaman geleceğine dair bilgi içeren elektronik panoların geliştirilmesi ve hizmete alınması Belbim A.Ş. tarafından yapılmıştır. Bu hizmetler dikkate alındığında belediye iştirak şirketlerin inovasyon alanında da başarı gösterdikleri görülmektedir.

Otobüslerin ne zaman kalkacağı, kaç dakika sonra hangi duraktan geçeceği artık cep telefonlarımızdan dahi takip edilebiliyor olması vatandaş memnuniyeti doğrudan etkilemektedir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken bir husus bu hizmetin bilinirlik derecesidir. Dolayısıyla hizmet pazarlama çalışmalarının etkin bir şekilde yapılması gerekmektedir. Böyle bir hizmetin varlığından haberdar olmayan bir bireyin bu konu hakkında olumlu anlamda bir memnuniyeti de söz konusu olamaz. Hizmet pazarlama çalışmalarının tanıtım, halkla ilişkiler kısımlarının hizmet üretmek kadar önemli olduğu bir kez daha vurgulamak gerekmektedir.

3.4. İBB Hizmet Tanıtım Kanalları

İstanbul Büyükşehir Belediyesi hizmetlerini tanıtmak ve halkla ilişkiler çalışmalarını etkin kullanmak adına çeşitli kanallar kullanmaktadır. Hizmet tanıtım kanalları hizmet pazarlaması kavramı açısından büyük önem taşıyan 'Place' yani yer kavramının karşılığı olarak algılanmaktadır. Hizmet sunum mekânı, hizmet kalitesini etkileyen başlıca unsurlar arasında yer almaktadır.

3.4.1. İstanbul Büyükşehir Belediyesi Kurumsal Web Sitesi

“Ortalama Aylık 1 milyon 500 bin ziyaretçi tarafından ziyaret edilen İstanbul Büyükşehir Belediyesi web sitesi (www.ibb.gov.tr) Türkiye’nin en büyük kamu kurumsal portalıdır.”(İBB faaliyet raporu, 2011, s. 53)

Kurumsal web sitesi ile belediye ve İstanbul hakkında bilgilendirici, tanıtıcı bilgiler kamuoyuna sunulmakta aynı zamanda belediye hizmetlerinin tanıtımı yapılmaktadır. Bunun yanında imar durumu. Sorgulamaları, borç ödeme vb. alanlarda da internet sitesi vatandaşlara hizmet sunmaktadır. Böylelikle İBB’nin internet sitesi sadece bir tanıtım aracı olmanın yanında aynı zamanda vatandaşlara çeşitli konularda online hizmetler sunan bir hizmet aracı olarak da değerlendirilmek gerekmektedir.

3.4.2. Basın Yayın Merkezi

Yazılı ve görsel medyada İstanbul Büyükşehir Belediyesi’ne bağlı kuruluş, şirket ve genel müdürlüklerle ilgili yer alan tüm haberler günlük olarak taranarak analizi, arşivlenmesi ve internet ortamında yayınlanarak ilgili birimlere ulaştırılması kaliteli ve hızlı bir ekip tarafından yürütülmektedir. Bunun yanında acil olarak istenen kayıtlar için İBB’nin kendi kurduğu ve 14 TV kanalını takip ve kayıt eden video kayıt merkezi mevcuttur.(İBB faaliyet raporu, 2011, s. 53) Basın yayın merkezi İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin basında çıkan haberleri takip ederek hizmetleri hakkında bir geri bildirim almaktadır.

Basın yayın merkezinde belirli bir sisteme bağlı olarak kayıt edilen veriler dönemsel olarak analiz edilerek kurum içi medya analiz raporları yayınlanmaktadır. Mevcut durumda Basın yayın merkezi bir bütün olarak kurumun itibarına yönelik (kurumsal iletişim) kapsamında hizmet üretmektedir. Ancak ilerleyen dönemde hizmet ve bölge merkezi medya analiz çalışmaları ile hizmetlerin pazarlanması ve sunumuna yönelik operasyonel bilgi üretmek de değerlendirilebilir.

Aşağıdaki tabloda 2008-2011 dönemde İBB hakkında yayınlanan ve Basın yayın merkezinde arşivlenen haberlerin listesi yer almaktadır. Tablodaki veriler değerlendirildiğinde beklendiği üzere gazete, TV ve radyoda İBB hakkında yayınlanan haber sayısı düşme eğilimi gösterirken portalda yayınlanan haber sayısı artmaktadır.

Tablo.9. İBB hakkında yayınlanan haber arşivi verileri

Haber Türü	Haber Sayısı			
	2008	2009	2010	2011
Gazete	40.363	57.624	74.298	61.076
TV	11.059	14.863	14.895	12.825
Radyo	1.218	3.096	1.073	782
Portal	21.441	32.432	30.421	40.346

Kaynak:(İBB faaliyet raporu, 2011, s. 53)

Tablo.10. İBB Hakkında Yayınlanan Yazılı Ulusal ve Yabancı Basın Verileri

Haber Kaynağı	Haber Sayısı			
	2008	2009	2010	2011
Gazete	91.900	92.468	99.423	121.661
Haftalık Dergi	1.406	636	525	835
Aylık Dergi	277	294	226	298
Basında Bugün	39.429	44.017	56.960	58.505

Kaynak: (İBB faaliyet raporu, 2011, s. 53)

3.4.3. İBB Web TV

Mahalli idare olarak İstanbul Büyükşehir Belediyesi, faaliyetleri gereği halka yakın bir kurumdur. Günlük yaşamın içinde, insanlara çok yakın hizmetlerde bulunmaktadır. Gerçekleştirmiş olduğu hizmetlerin vatandaşlara en etkin yolla duyurulması gerekmektedir. Günümüzde internet kullanımı bir hayli artmıştır. İnsanların işyerlerinde, evlerinde olduğu gibi artık ceplerinde taşıdıkları cihazlar vasıtasıyla da internete erişebildiklerini görmekteyiz. Kurum hizmetlerinin, İBB web tv aracılığıyla sunulması, anlık ve kaliteli bir şekilde vatandaşa bilgi verilmesini sağlamaktadır. (İBB faaliyet raporu, 2011, s. 54) Canlı yayın yapan İBB web tv hizmetiyle;

- İstanbul'daki yaklaşık 18.000 adet toplu taşıma aracındaki ve duraklardaki ekranlar vasıtasıyla Şehirde olan biten her şey ekrana taşınmakta ve bu hizmet HD kalitesiyle vatandaş tarafından izlenmektedir.

- İBB web tv ile İstanbul'un trafik görüntülerinin anlık yayınlanması sağlanmaktadır. Hava ve yol durumu ile ilgili bilgiler İBB web tv yoluyla aktarılmaktadır. Trafik kameralarından edinilen görüntülerin aktarılması ile vatandaşa bu noktada ciddi bir hizmet verilmektedir.

- Doğal afet ve özellikle deprem konusunda vatandaşın bilgilendirilmesi ve uyarılması sağlanmaktadır.

- 2010 Avrupa Kültür Başkenti olan İstanbul'un tarihi ve kültürel zenginlikleri, eserlerin restorasyon çalışmaları, doğal güzellikleri hakkında vatandaşa bilgi verilmektedir.

- Kültürel faaliyetlerin duyurulması, Şehir Tiyatrolarının faaliyetleri ve diğer etkinlikler web hizmeti yoluyla vatandaşa ulaştırılmaktadır.

- Belediye'nin mal ve hizmet alım ihaleleri İBB web tv hizmeti vasıtası ile bütün vatandaşların erişimine açık olmaktadır. Böylece kaynakların doğru ve

etkin bir biçimde kullanılıp kullanılmadığı, vatandaşlar tarafından görülebilmektedir. İBB web tv ile katılımcı ve şeffaf bir İBB için de fayda sağlamaktadır.

- Kurum tarafından yapılan her türlü tesisin açılışları, İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanının programları İBB web tv’de yayınlanmaktadır. Projelerin halka duyurulması ve bu şekilde oluşturulacak tartışma platformuyla katılımcı bir belediye hizmetini verilmesi de sağlanmaktadır.

- İnternet üzerinden yayın yapılıyor olması, İBB web tv’nin dünyanın her tarafından izlenebilmesini mümkün kılmaktadır. Bu sayede İstanbul’un tanıtımına, turizmine katkı sağlanmaktadır. Yayınların geniş kitlelere ulaşıyor olması, reklam verenlerin dikkatini çekmekte, bu anlamda reklam gelirleriyle İBB web tv kendini finanse edecek konuma gelmektedir.

İstanbul da yaşayan vatandaşlara sunulmakta olan hizmetlerin daha etkin ve kaliteli olması için İBB çalışma alanları iletişim noktaları ile genişletilerek ve sosyal medya çalışmalarına hız verilerek halkla ilişkiler yönetimi çalışmaları yürütülmektedir.

3.4.4. Beyazmasa

Günümüzde vatandaşların taleplerinin karşılanma hızına dair beklentileri, taleplerinin kayıt edilmesi ve karşılanmasına yönelik farklı sistemlerin devreye alınmasını gerekli kılmıştır. Bu noktada 1990’larda İBB’de kurulan ve benzerlerinin son 25 yılda Türkiye’de pek çok belediyede hayata geçirildiği Beyazmasa uygulamaları bugün belediyeler için vazgeçilmez bir hizmet alanı haline gelmiştir.

Beyazmasa pek çok alanda hizmet üreten İBB’nin bu alanların tümüne yönelik talep ve şikayetlerinin tek merkezde toplandığı bir birimdir. İletişim alanındaki bu merkezileşme vatandaşın hizmete ulaşım hızına pozitif yönde etki ederken kurumun da talep-şikayet sürecini yönetmesi anlamında elini güçlendirmiştir.

Beyazmasa hizmetiyle İstanbul'da 7/24 saat hizmet anlayışına göre kuruma ulaşan tüm istek, şikayet ve memnuniyetler değerlendirilerek çözüm üretilmektedir. İstanbulluların kuruma en kısa yol ve en kısa sürede ulaşabilmeleri için, gelişen teknoloji ve bilişim dünyası takip edilerek; yeni, etkin ve çözümü kolaylaştırıcı iletişim kanalları açılmakta ve AR-GE çalışmalarına devam edilmektedir.(İBB faaliyet raporu, 2011, s. 55)

Beyazmasa,

- Beyazmasa ön büro,
- Alo 153 çağrı merkezi,
- Beyazmasa çözüm ekibi olmak üzere 3 birim halinde faaliyetlerini yürütmektedir.

Beyaz Masa Hizmeti; Aksaray'da 4, İstanbul Büyük Otogarı'nda 1, Merter'de 1, Kadıköy'de 3 ve Üsküdar'da da 4 personel ve şube ile yerine getirilmektedir. İBB Beyazmasa uygulamasıyla Türkiye'de kamu ve özel sektörde model olmuştur ve olmaya devam etmektedir. İstanbulluların beyazmasaya başvuru yolları şu şekildedir;

Beyazmasa'ya Başvuru Yolları

- Şahsen Başvuru
- Büyükşehir santral hattına başvuru
- Alo 153 Çağrı Merkezi
- Beyazmasa şubelerine başvuru
- Otogar-Aksaray-Üsküdar-Kadıköy-Merter-Saraçhane
- İletişim Noktaları; Bakırköy, Kadıköy, Beşiktaş, Şişli, Eminönü, Taksim, Şirinevler, Kartal, Üsküdar, Beylikdüzü
- Beyazmasa Hizmet birimleri yolu ile Başvuru (Beyaz Gezi, Beyaz Karanfil, Beyaz Taziye, Beyaz File, Muhtarlar Bürosu)
- İnternet yoluyla başvuru

- Web: www.ibb.gov.tr
- Mail: beyazmasa@ibb.gov.tr
- Fax yolu ile başvuru
- Posta yoluyla başvuru
- 1530 SMS Hattı
- Sosyal Medya yoluyla başvuru
- Twitter : @ibbbeyazmasa
- Facebook: Ibb Beyazmasa

Tablo.11. Beyazmasa Başvuru Verileri

Başvuru Biçimi	Beyazmasa Başvuru Sayısı			
	2008	2009	2010	2011
İnternet E-posta	37.755	53.668	49.713	71.839
Alo 153 Çağrı Merkezi	30.649	40.608	43.119	63.223
İletişim Noktaları	-	-	-	6.449
Mobil Uygulama	-	-	-	-
Bürolara Şahsen	3.978	6.816	7.737	4.010
1530 SMS	158	192	718	580
Faks	355	328	287	227
Posta	295	475	3	2
Twitter	-	-	-	2
Beyazmasa Hizmet Birimleri	117	53	298	590
Diğer	181	272	5.160	4.508
Toplam Başvuru	73.488	102.412	107.035	151.430
Kayıtlı başvuru Toplam	72.043	101.713	105.691	151.431
Çözömlenen Başvurular	72.043	101.713	105.691	151.431
Çözüm Oranı	100%	100%	100%	100%

Kaynak: (İBB faaliyet raporu 2011, s. 55)

3.4.5. İletişim Noktaları

İstanbuluların İBB hizmetlerinin İstanbulularının ayağına götürülmesi ve yüz yüze iletişime geçme imkânının sunulması adına amacıyla ilçelerin merkezinde İletişim Noktaları kurulmuştur. 2008 yılında Eminönü, Beşiktaş, Bakırköy, Kadıköy, Şişli ile hizmete başlayan İletişim Noktalarına 2011’de Kartal, Taksim, Şirinevler, Üsküdar ve Beylikdüzü İletişim Noktalarının eklenmesi ile sayı 10’a çıkmıştır. İstanbullulara iletişim noktalarında; İBB ve bağlı kuruluşları ile ilgili taleplerinin alınması bunun yanında Belediye hizmetlerinin ve yatırımlarının etkin bir şekilde tanıtımı yapılmaktadır.(İBB faaliyet raporu 2011, s. 55-56)

İletişim noktaları talep ve şikayetler için nokta merkezli çözümler sunmaktadır. İletişim noktalarının en belirgin özelliği, vatandaş belediyeye ulaşmak için bir çaba harcamamakta, hizmet noktaları İstanbul’un anahtar noktalarında vatandaşın karşısına çıkmaktadır. 2010 yılında faaliyete geçen hizmet noktaları aşağıdaki tabloda da detaylı olarak görüleceği üzere ilk faaliyet yılında 246.995 görüşme gerçekleştirmiştir. 2010 yılında her bir iletişim noktası günde ortalama 55 görüşme gerçekleştirirken bugün bu sayının ortalama 100 seviyesinde olduğu tahmin edilmektedir.

Tablo.12. İletişim Noktaları Verileri

İletişim Noktaları	Ölçü	2010	2011
Yerli Ziyaretçi Sayısı	Kişi	246.995	353.328
Yabancı Ziyaretçi Sayısı	Kişi	97.952	107.891
Kayıt Altına Alınan Başvuru Sayısı	Adet	5.065	6.623
Dağıtılan Materyal Sayısı	Adet	729.677	930.154

Kaynak:(İBB faaliyet raporu 2011, s. 56)

3.4.6. Beyaz Gezi

İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin yatırımlarının doğru, etkin ve yerinde tanıtımı için düzenlenmiş olan bu faaliyet deneyimli halkla ilişkiler uzmanları eşliğinde yürütülmektedir. Geziler belirli bir program dahilinde hafta içi her gün ve ihtiyaç halinde hafta sonlarında da otobüslerle yapılmaktadır. Beyaz Gezi kapsamında 2011 yılı içerisinde toplamda 327 gezi yapılmış ve 13.295 kişi bu gezilere iştirak etmiştir.(İBB faaliyet raporu 2011, s. 56)

Beyaz gezi faaliyetleri ile, vatandaşla doğrudan bir etkinlik ve iletişim içerisine girilmektedir. Bu etkinlikler belediyeyi ve hizmetlerin tanıtımı noktasında etkin olduğu söylenebilir. Bunun yanında Beyaz gezi bir kentlilik/İstanbulluluk bilincinin gelişmesine de katkı sağlayan bir sosyal proje olarak değerlendirilebilir.

Tablo.13. Beyaz Gezi Verileri

Beyaz Gezi Faaliyeti	2008	2009	2010	2011
Grup Sayısı	184	82	160	327
Kişi Sayısı	6.887	3.282	6.108	13.295

Kaynak: (İBB faaliyet raporu, 2011, s. 56)

3.4.7. Dış Basında İstanbul Bülteni

Dış Basında İstanbul ile ilgili çıkan haberler, haftalık olarak derlenmekte, tercüme edilmekte ve kurum içi ve kurum dışı ilgili birimlere iletilmektedir. Böylece küresel bir merkez olma iddiasındaki İstanbul ile ilgili dünyanın algı şekli ve ilgi düzeyi de gözler önüne serilmektedir.(İBB faaliyet raporu, 2011, s. 56)

Dış basında İstanbul bülteni bir hizmet tanıtım kanalı olamının ötesinde İBB'nin kurumsal kimliği ve itibarının uluslararası basında yönetilmesine yönelik bir kurumsal iletişim enstrumanı olarak değerlendirilmelidir.

3.4.8. İstanbul Bülteni

İstanbul Büyükşehir Belediyesi ve bağlı kuruluşları tarafından yapılacak her türlü ihale ve benzeri hizmet alım ve satım işlerinin İstanbul halkına ve ilgililere duyurulması, yapılması planlanan yeni hizmet ve projelerin topluma mal edilmesi için bir kitle iletişim platformunu oluşturmak amacıyla 1994'ten bugüne aylık süreli olarak İstanbul Bülteni çıkarılmaktadır. İstanbul Bülteni 2011 yılında her ay 75.000'er adet olmak üzere 900.000 adet olarak çıkarılmıştır.(İBB faaliyet raporu, 2011, s. 56)

Temel fonksiyonu İstanbul'daki etkinlik ve faaliyetlerin duyurulması olan İstanbul Bülteni belediye hizmetleri ve vatandaş katılımına yönelik aktiviteleri bir arada sunarak hizmet tanıtımlarının verimliliğini artırmaktadır.

3.4.9. Büyükşehir Ailesi Bülteni

İstanbul Büyükşehir Belediyesi, Belediye birimlerine ve personeline yönelik olarak; iç haberleşmeyi sağlamak, kurum bilinci oluşturmak, resim, şiir, öykü gibi sanat dallarında, spor ve uğraşı alanlarında çalışmaları bulunan personel ve eserleri hakkında bilgiler vermek, çalışanların evlenme, doğum, ölüm, tayin gibi kişisel durumları ile ilgili haberler vermek, çeşitli konularda aktiviteler düzenleyerek personelin motivasyonunu yükseltmek gibi amaçlarla, "Büyükşehir Ailesi" adıyla internet ortamında aylık olarak iç haberleşme bülteni olarak yayınlanmaktadır.(İBB faaliyet raporu, 2011, s. 56) Büyükşehir ailesi bülteni kurumun dış paydaşlarından ziyade iç paydaşlarına yönelik bir tanıtım enstrumanı olup kurumsal aidiyetin

artmasına katkı sağlamaktadır. Ancak İBB'nin personel sayısının yaklaşık 15.000 olduğu düşünülürse çalışanların kurumun himzet ve projelerini tanıyor ve beğeniyor olmasının da kamuoyunda kurumun hizmetlerinden memnuniyete değer katacağı ifade edilebilir.

3.4.10. Sosyal Medya Hesapları

Sosyal medya; internet teknolojinin gelişmesine paralel resim, video, müzik, anı, başından geçen anlık olayların paylaşılabildiği iletişim kanalıdır. Facebook, twitter, youtube vb. paylaşım siteleri ile kullanıcı sayısı hızla artmıştır.

İnternet kullanımının gelişmesine paralel aynı ortamda pazarlama faaliyetleri de boy göstermektedir. Kamu kurumları hizmetlerini tanıtabilmek için ucuz ve kısa yoldan seçmenlerine hizmetlerini tanıtabilme fırsatını değerlendirmektedirler. Kotler'in deyimiyle popüler medya en az kullanılan ancak buna karşın en etkili olan kanallardan bir tanesidir. (Kotler ve Lee, 2007, s. 202)

İstanbul Büyükşehir Belediyesi toplamda 52 adet sosyal medya hesabı yönetmekte, hizmetlerini bu mecradan tanıtmaktadır. Sayı olarak incelendiğinde kurum sosyal medyayı etkin olarak kullandığı söylenebilir. Ancak içerik bakımından verimli kullanıldığı söylenemez. Bu sonuca varmak için her birim kendi hesabını yönettiğini belirtmek yeterlidir. Ayrıca beyazmanın twitter ve facebook hesaplarından vatandaşların talep ve şikâyetlerini almakla beraber bir anlamda halkla ilişkiler faaliyetlerini de sürdürmektedir.

Tablo.14. İBB Twitter hesapları

	Hesap Adı	Açıklama	Hizmet Alanı	Tweet Sayısı	Takipçi Sayısı
1	@istanbulbld	İstanbul Büyükşehir Belediyesi Resmi Hesabı	Genel Belediye Tanıtımı	6.179	30.593
2	@4444154	İBBTrafikKontrolMrk . TKM: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Trafik Müd. bünyesinde sürücü ve yolcuların bilgilendirilerek, seyahatlerine rehberlik edilmesi amacı ile hizmet vermektedir.	Ulaşım	56	23.719
3	@ibbbeyazmasa	İstanbul Büyükşehir Belediyesi Halkla İlişkiler Müdürlüğü'ne ait resmi bir hesaptır. 7/24 hizmet vermektedir.	Halkla İlişkiler	35.909	15.425
4	@ibbPR	İstanbul Büyükşehir Belediyesi Halkla İlişkiler Müdürlüğü Resmi Hesabı	Halkla İlişkiler	3.244	13.695
5	@IBBKulturAS	İBB Kültür A.Ş.	Sosyal - Kültürel	908	6.308
6	@istwebTV	İstanbul Web Tv Yepyeni Teknoloji Şehir Televizyonu	Halkla İlişkiler	9.712	4.596
7	@istanbul_ulasim	İstanbul Ulaşım A.Ş.	Ulaşım	1.161	4.100
8	@kulturibb	Kültür Müdürlüğü İBB	Sosyal - Kültürel	639	4.064

9	@cumhuriyetsanat	İBB Taksim Cumhuriyet Sanat Galerisi Maksem	Sosyal - Kültürel	138	3.453
10	@ibbtrafikradyo	İBB Trafik Radyosu	Ulaşım	6.818	3.079
11	@GenclikMeclisi	İBB Gençlik Meclisi	Sosyal - Kültürel	899	2.478
12	@SosyalTesisler	İBB Sosyal Tesisler Resmi Hesabı	Sosyal - Kültürel	3.411	2.410
13	@CRRKonserSalonu	Cemal Reşit Rey Konser Salonu	Sosyal - Kültürel	25	2.247
14	@igdaskurumsal	İGDAŞ	Kent ve Toplum Düzeni	264	2.173
15	@Sehir_Hatlari	Şehir Hatları A.Ş. Resmi Twitter Hesabı	Ulaşım	131	1.859
16	@SporASk	İstanbul Büyükşehir Belediyesi SPOR AŞ	Sosyal - Kültürel	3.407	1.653
17	@ispark_as	İSPARK İstanbul Otopark İşletmeleri Anonim Şirketi	Ulaşım	333	1.605
18	@agacvepeyzajas	İstanbul Büyükşehir Belediyesi İstanbul Ağaç ve Peyzaj AŞ Kurumsal Twitter Hesabı	Çevre	260	1.509
19	@ibbzabita	İstanbul Zabıta – İBB Zabıta Daire Başkanlığı	Kent ve Toplum Düzeni	1.325	1.428
20	@ismekibb	İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sanat ve Meslek Eğitimi Kursları	Sosyal - Kültürel	4	1.272
21	@kultursanatorg	İstanbul Büyükşehir Belediyesi - Kültür A.Ş.	Sosyal - Kültürel	10	1.238

22	@ibb_tube	İstanbul Büyükşehir Belediyesi video paylaşım sitesi	Halkla İlişkiler	1.324	1.017
23	@istanbulotobus	İstanbul Otobüs A.Ş.	Ulaşım	139	991
24	@ibbsaliksosyal	İBB Sağlık ve Sosyal	Sosyal - Kültürel	389	906
25	@belbimibb	İstanbul Belediyeler Bilgi İşlem Enerji Sanayi ve Ticaret A.Ş.	AR-GE	21	575
26	@ibbailesi	İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin çalışanları tarafından yayımlanan süreli internet yayınıdır.	Halkla İlişkiler	83	540
27	@istanbulenerji	İstanbul Enerji	Genel Yönetim	0	365
28	@iletisimnoktasi	İletişim Noktaları	Halkla İlişkiler	99	356
29	@isomist	İBB_İSEM Hayatı Paylaşmaya Engel Yok...İstanbul Büyükşehir Belediyesi Engelliler Müdürlüğü	Sosyal - Kültürel	58	335
30	@ibbmeclis	İBB Meclis Müdürlüğü	Genel Yönetim	129	316
31	@CevreVeKent	İstanbul Büyükşehir Belediyesi Gençlik Meclisi Çevre ve Kent Sorunları Komisyonu'nun resmi Twitter hesabı	Çevre	150	227
32	@saglikas	Sağlık A.Ş.	Sosyal - Kültürel	15	221
33	@istanbulmncplty	İBB dış basın hesabı	Halkla İlişkiler	59	211

34	@Cocuk_Meclisi	İBB Çocuk Meclisi	Sosyal - Kültürel	3	83
35	@avrupazbita	Avrupa Yakası Zabıta Müdürlüğü	Kent ve Toplum Düzeni	1	62
36	@ibb_ABveIFM	İstanbul Büyükşehir Belediyesi Avrupa Birliği ve İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Müdürlüğü resmi twitter adresidir.	Uluslarara sı İlişkiler	14	61

Kaynak: (www.twitter.com, Erişim Tarihi: 22.02.2013)

İstanbul Büyükşehir Belediyesi, İstanbuldaki ilçe belediyelerinden organizasyonel açıdan daha fazla birime sahiptir. Bu birimlerin tanıtımını yapmak ve icraatları vatandaşlara bildirmek için birimler tarafından sosyal medya hesapları açılmıştır. Bu hesaplarda her birim kendi faaliyet alanında bilgilendirme mesajları yayınlamaktadır.

Ancak kurumsal açıdan bakıldığında İstanbul Büyükşehir Belediyesine bağlı olan bu birimler organize halde yayın yapmadıklarından dolayı gerekli faydanın sağlandığı düşünemez. Tek bir çatı altında faaliyet gösteren birimlerin kendi faaliyet alanlarında tanıtım işini üstlenmesi olumlu yönde etki yapmakla beraber kurum üst kimliğini olumsuz olarak etkilediği söylenebilir.

Tablo.154. İBB facebook hesapları

	Hesap Adı	Açıklama	Kaynak	Beğeni Sayısı
1	İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ŞEHİR TİYATROLARI	Sosyal - Kültürel	https://www.facebook.com/sehirtiyyatrolari	15.851
2	İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR	Genel Yönetim	https://www.facebook.com/istanbulbuy	10.078

	BELEDİYESİ SAYFASI		uksehirbld	
3	İBB ANADOLU YAKASI PARK VE BAHÇELER MÜDÜRLÜĞÜ	Çevre	https://www.facebook.com/anadoluparkbahceler	9.528
4	İBB AVRUPA YAKASI PARK VE BAHÇELER MÜDÜRLÜĞÜ	Çevre	https://www.facebook.com/AvrupaParkBahceler	8.243
5	İBB GENÇLİK MECLİSİ	Sosyal Kültürel -	https://www.facebook.com/ibb.genclik	6.428
6	İBB YEŞİL ALAN VE TESİSLER YAPIM MÜDÜRLÜĞÜ	Çevre	https://www.facebook.com/YesilAlanlar	4.746
7	İBBTUBE	Halkla İlişkiler	https://www.facebook.com/ibbtube	1.801
8	İBB ZABITA DAİRE BAŞKANLIĞI	Kent Toplum Düzeni ve	https://www.facebook.com/ibbzabita	1.658
9	İBB KÜLTÜR A.Ş.	Sosyal Kültürel -	https://www.facebook.com/IBBKulturAS	980
10	İBB ÖZÜRLÜLER MÜDÜRLÜĞÜ (İSÖM)	Sosyal Kültürel -	https://www.facebook.com/pages/%C4%B0BB-%C3%96z%C3%BCrl%C3%BCler-M%C3%BCd%C3%BCrl%C3%BC-%C4%9F%C3%BC-%C4%B0S%C3%96M/111548298930139	922
11	İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ KENT ORKESTRASI	Sosyal Kültürel -	https://www.facebook.com/IstanbulBuyuksehirBelediyesiKentOrkestrasi	381
12	İ.B.B. İSTANBUL AĞAÇ VE PEYZAJ A.Ş.	Çevre	https://www.facebook.com/pages/%C4%B0BB-%C4%B0STANBUL-A%C4%9EA%C3%87-VE-PEYZAJ-A%C5%9E/189301237801655	348

13	İBB GENÇLİK MECLİSİ ÇEVRE VE KENT SORUNLARI KOMİSYONU	Çevre	https://www.facebook.com/cevreveken	243
14	İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ MEZARLIKLAR MÜDÜRLÜĞÜ	Kent ve Toplum Düzeni	https://www.facebook.com/ibbmezarliklarmudurlugu	107
15	İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ HAL MÜDÜRLÜĞÜ	Kent ve Toplum Düzeni	https://www.facebook.com/halistanbul	60
16	İBB BEYAZMASA	Halkla İlişkiler	https://www.facebook.com/ibbbeyazmasa	* ¹

Kaynak: (www.facebook.com, Erişim Tarihi: 22.02.2013)

3.4.11.Saha Verilerinin Değerlendirilmesi

Belediyenin hizmet iletişiminde kullandığı temel enstrümanlardan biri de memnuniyet ölçümleridir. Bu ölçümler vasıtasıyla yaygın ve müşterek talepler ile bölgesel ve sosyal tabakalara göre değişkenlik gösteren talepler modellenmektedir. Bu modelleme sonucunda geline nokta hizmet hem proje üretimi hem de üretilen hizmet ve projelere yönelik hizmet stratejilerinin de üretilmesine dair bir bilgi altyapısı oluşturulmaktadır.

Belediyeler Türkiye’de düzenli ve düzensiz takvimlerle sürekli olarak saha araştırması yaptırmaktadırlar. Bu araştırmaların sıklık ve bütçeleri kabaca Belediyelerin bütçeleri ile doğru orantılı olduğunu varsayabiliriz. İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nde bu araştırmaları şirketler vasıtasıyla ve öz personelinin çalıştığı iletişim noktaları vasıtasıyla hizmet alanlarla birebir iletişim sağlamaktadır. Ayrıca beyazmasa kanalıyla gelen şikayet ve taleplerin cevapları mail ortamında

¹ İBB Beyazmasa facebook hesabı beğeni sayfası değil, kişi sayfasıdır. Bu nedenle beğeni sayısı bulunamamıştır.

gönderildiğinde, cevabın hemen altında bu talep veya şikayetle ilgili ve belediyenin diğer hizmetlerinin değerlendirilebileceği bir anket formu linki gönderilmektedir.

Belediyenin kendi gerçekleştirdiği saha ölçümleri ve özel şirketler tarafından gerçekleştirilen bağımsız araştırmaların tamamı bir havuzda toplanmakta ve bu sonuçlar dönem içi çapraz değerlendirmeler ile dönemler arası karşılaştırmalı değerlendirmelere tabi tutulmaktadır.

SONUÇ

İletişim kurumlar için dil ve amaç birliği sağlanması gereken asgari şartlar arasındadır. Böylesi bir amaç ve üslup birliği de ancak organizasyonel ve iş süreçleri bağlamında etkin bir kurgu ve süreç planlaması ile mümkündür. Dolayısıyla Kotler'in de ifade ettiği üzere tanıtım çalışmalarına yönelik faaliyetlerinin tamamının tek bir çatı altına kurgulanması ve tanıtım süreçlerinin de yine bu mimariye göre dizayn edilmesi önemlidir.

Kentlerde vatandaş taleplerinin karşılanmasında ortaya çıkan bir diğer önemli konu ise vatandaşların bireysel taleplerinin kentsel veya toplumsal ihtiyaçlarla uyum sağlamaması durumudur. Diğer bir ifadeyle uzun vadeli kentsel ihtiyaçlar ile (kent için gerekli uygulamalar) kısa vadeli vatandaş taleplerinin çatışıyor olması da belediyelerin hizmet ve proje üretimi süreçlerinde aşılması gereken konular arasındadır.

Yukarıda anlatılan iki konu hizmet pazarlama kavramının iki anahtar fonksiyonuna işaret etmektedir. Birincisi hizmet pazarlama çalışmaları ile yapılandırılan iletişim kanalları ve süreçleri vatandaşlara hizmetleri doğrudan anlatmanın yanında (reklamasyon) sahadan hizmetlere yönelik alınan geri dönüşlerin de değerlendirilmesi suretiyle talep yapısının anlaşılmasına yönelik önemli bir bilgi üretimi sağlaması öngörülebilir. İkinci olarak hizmet pazarlama çalışmaları ile yukarıda anlatılan kentsel-bireysel talep uyuşmazlığının yönetimi süreci geliştirilebilir. Hizmet pazarlama çalışmaları doğru yönetildiği takdirde kentsel talep yapısının konsolide edilmesinde etkin bir enstrüman olarak değerlendirilebilir.

Hizmet pazarlama planı/planlaması tekil olarak hizmetlere yönelik tanıtım çalışmalarının ötesinde kurumun tüm tanıtım ve pazarlama çalışmalarının kurumun amaç ve hedefleri etrafında örgütlenmesidir.

Belediyeler sorumluluk alanlarındaki sorunların yegâne muhatabı olarak değerlendirilmektedir. Ancak belediyelerin gerek finansman gerekse mevzuat alanındaki limitleri vatandaş taleplerinin tümünün karşılanmasını imkânsız kılmaktadır. Böylelikle temel konu vatandaş taleplerini karşılamak yerine bu taleplerin yönetilmesine yönelik çalışmalar yapmaktır. İşte bu noktada hizmet

pazarlama çalışmaları belediyelerin saha performanslarının vatandaş tarafından algılanan bir değere dönüştürülmesinde karmaşık vatandaş taleplerinin yönetilebilir bir yapıya çekilmesinde anahtar bir kavram haline gelmektedir.

Pazarlama alanındaki güncel yaklaşımlar pazarlama süreçlerinin yönetimi ve kurumların organizasyonel yapılarına da etki edebilmektedir. Hizmet pazarlaması kavramının kurum kimliğine işlenebilmesi için organizasyon yapısında pazarlama birimine yer verilmesi gerekmektedir. Ancak bu birim kurumda aktif rol oynayan insan kaynakları birimi gibi şekillendirilmelidir.

Belediyelerin yaptığı tanıtım çalışmalarının vatandaş memnuniyetine olumlu yönde katkı sağladığı tespit edilmiştir. Vatandaş memnuniyetini en st seviyeye çıkarmak isteyen kamu kurumlarının hizmetin pazarlama ve uygulama planlarını hazırlayarak uygulaması önerilir. Hizmet pazarlama ve genel manada tanıtım çalışmaları bir kent gündemi oluşturulabilir ve vatandaşları bu gündeme dahil olmayı teşvik ederek kent yönetimine katılım bilinci yükseltilebilir. Dolayısıyla Kent Konseyi vb. katılımcı yönetim anlayışını teşvik eden uygulamalar dar kapsamlı uygulamalar olarak gerçekleşmekteyken tanıtım çalışmaları kent düzleminde vatandaşlara daha geniş bir ajanda sunmakta ve onları yerel yönetime katılmaya teşvik edebilmektedir.

Hizmet sunumu yapılırken dikkat edilmesi gereken hususlardan başında, vatandaşın -yani hedef kitlenin- anlayabileceği mesajlar içermesi gerektiğidir. Tanıtım alışmaları hedef kitlelerin tümüne doğru ve yerinde mesaj verecek şekilde kurgulanmalıdır.

Mesaj geliştirirken bazı hususlara dikkat etmek gereklidir. Bu hususlar; mesajınız sonucunda vatandaşın neyi bilmesini, neye inanmasını ve yapmasını istediğinizi açık, basit ve anlaşılabilir olarak geliştirilmeli ve sunulmalıdır. Vatandaşın doğrudan veya dolaylı olarak elde edeceği faydayı, akılda kalıcı bir şekilde sunulması etkinliği arttıracaktır. Mesajınızın ayrıca kurum kimliği ile örtüşmesine dikkat edilmelidir.

Hizmet pazarlaması yapılırken dikkat edilmesi gereken hususlardan bir tanesi de her iş için gerekli olan uygulama planlarını hazırlamak ve buna uymaktır.

Pazarlama planı stratejik planlarla uyumlu bir şekilde hazırlanırsa performans niteliği de taşıyan önemli bir plan haline gelecektir. Pazarlama planı hazırlanırken kurumun başta halkla ilişkiler ve strateji geliştirme olmak üzere farklı departmanlardan katılımcılar ile interdisipliner bir ekibin kurulması planlama sürecinin verimli sürdürülebilmesi için gerekli bir durum olarak düşünülebilir.

Genel olarak hizmet pazarlaması çalışmaları yönetilirken dikkat edilmesi gereken temel husus; hizmet pazarlamasının sunumdan ibaret olmadığıdır. Pazarlama bir bütüncül yaklaşımdır. Ürünün rahat pazarlanabilmesi; pazarlanabilecek ürünlerin tasarlanması ve üretilmesi bağlıdır. Satılamayacak ürünlerin üretilmesi firmalar açısından kârın maksimize edilmesi yaklaşımından uzaktır. Aynı şekilde kamu kurumları da hizmet pazarlarken dikkat edilecek husus; halkın ve genel olarak bölgenin asil ihtiyaçlarının belirlenmesi, öncelik sırasına hizmet üretim planının hazırlanması gerekmektedir.

Doğru zamanda doğru hizmetlerin hazırlanıp sunulması kurum hizmet etkinliğinin temelini oluşturacaktır. Bu etkinlik sağlandıktan sonra, uygulama planına sadık kalarak -zamana ve mekâna göre yeniden değerlendirme yapılması önerilir- hizmetin sunum işlemleri gerçekleştirilmelidir.

Yapılan hizmet sunumlarının -belli periyotlar halinde- vatandaş tarafından nasıl algılandığı anket veya yüz yüze görüşme vb. teknikler ile geri bildirim sağlanmalı, sonuçlara göre hizmet pazarlama çalışmaları güncellenmelidir. Hizmet pazarlaması canlı bir faaliyet olup, sürekli güncellenmeli, planlanmalı ve uygulanmalıdır.

KAYNAKLAR

- Aktepe, E., (2000). *İşletmecilik Bilgileri*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Anıtsal, İ. ve Anıtsal, M. M., *Teknoloji Bazlı Kendi Kendine Hizmet Seçenekleri: Gelişen Trendler Şirket Uygulamaları ve Müşteri Beklentileri*. Pazarlama İletişimi Dergisi, S. 23, 2008.
- Ardıç, K., Yüksel, F. ve Çevik, O., (Temmuz, 2004), *Belediyelerde Hizmet Kalitesinin (Vatandaş Tatmininin) Ölçülmesi (Tokat Belediye'sinde Bir Uygulama)*, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, Ankara, Cilt 13, S. 3,
- Aziz, A., (2010), *İletişime Giriş* (Genişletilmiş 3. Basım), İstanbul: Hiberlink Yayınları.
- Bardakçı, A., ve Haşıloğlu, S. B., *Şehirlerarası Otobüs Firmalarının Hizmet Kalitesini Ölçmeye Dönük Bir Araştırma*, Pazarlama Dünyası Dergisi, S. 1, 2008.
- Bozkurt, Ö. ve Ergun, T., (2008). *Kamu Yönetimi Sözlüğü* (2. Baskı), Seriyeye S. (Ed.), Ankara: TODAİE Yayınları.
- Bozlağan, R., (2002), *Yerel Hizmetlerde Özelleştirme Yöntemleri*, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- Cemalcılar, İ., *Pazarlama'nın Tanımı*. Pazarlama Dünyası. S. 5, 1987.
- Çukurçayır, M. A., (2002). *Siyasal Katılma ve Yerel Demokrasi*, (3. Baskı). Konya: Çizgi Kitabevi.
- Demir, H., *21. Yüzyıla Doğru Dönüşümler; Emek Geleneğinden Bilgi Hakimiyetine, Mamul Üretiminden Hizmet Üretimine*, Dış Ticaret Dergisi, S. 15, 1999.
- Develioğlu, F., (2007). *Osmanlı Türkçe Ansiklopedik Sözlük*. Ankara: Aydın Kitabevi Yayınları.

- Emin, İ. M. ve Biçkes, M., *Kar Amaçsız Kuruluşların Sorunlarının Çözümünde Pazar Yönlülük Teorisi*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi S. 26, 2006.
- Eren, E., (2010). *Statejik Yönetim ve İşletme Politikası* (8. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Ergin, O. N., (1932). *Beledi Bilgiler*. İstanbul: Hamit Bey Matbaası.
- Eryılmaz, B., (2006). *Kamu Yönetimi*. İstanbul: Erkam Matbaası.
- Eryılmaz, B., (2007). *Kamu Yönetimi*, İstanbul: Okutman Yayınevi.
- Facebook., (22.02.2013 www.facebook.com: <http://www.facebook.com>
- Fidan, Y., Hizmetlerin Üretim ve Pazarlanması. *Pazarlama Dünyası* S. 53, 1995.
- Gökçe, O. ve Bayrakçı, E., (2002), *Yerel Yönetimler Maliyesi Ders Notları*, Konya: Olgunçelik Matbaacılık.
- Göküş, M., *Küreselleşme Sürecinin Kamu Hizmetine Yansıması*, Selçuk Üniversitesi İBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt 14, S. 20, 2010.
- İBB web sayfası, Belediye Tarihçesi, <http://www.ibb.gov.tr> , (13.01.2013),
- İslamoğlu, A. H., Candan, B., Hacıfendioğlu, Ş. ve Aydın, K. (2006), *Hizmet Pazarlaması* (1. Baskı), İstanbul: Beta Yayınları.
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi., (2009). *Performans Programı*. İstanbul.
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi., (2011). *Faaliyet Raporu*. İstanbul.
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi., (2012). *Performans Programı*. İstanbul.
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi., (2013). *Performans Programı*. İstanbul.
- Karagöz, E., (2010), *Sosyal Bilimlerde Kuram Oluşum Süreci ve İletişim*, İstanbul: Derin Yayınları.

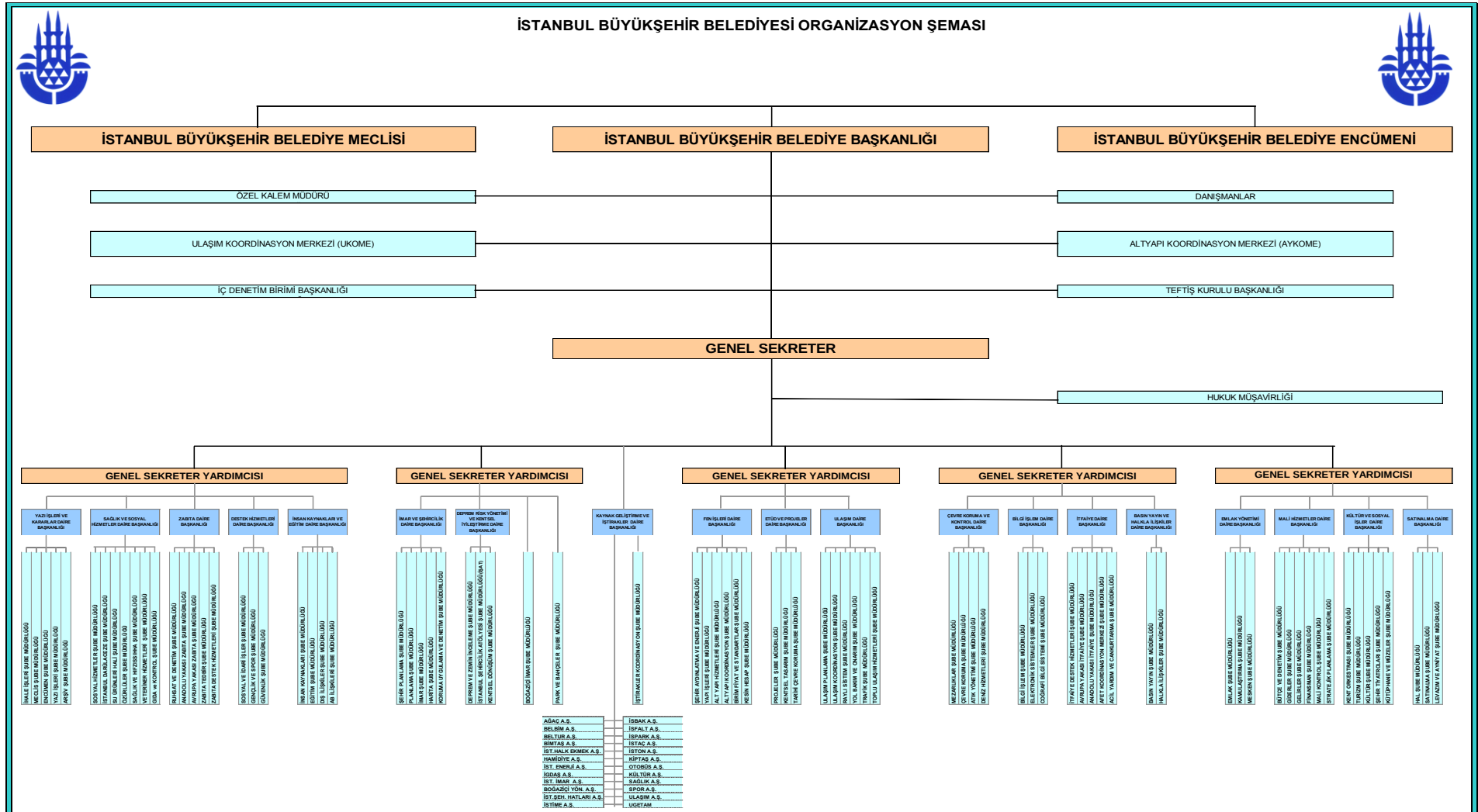
- Kaya, B., (2003), *Bütünleşik Kurumsal İletişim*, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Keleş, R., (1998). *Yerinden Yönetim ve Siyaset*. İstanbul: Cem Yayınevi.
- Kılıç, B. ve Eleren, A., *Turizm Sektöründe Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Literatür Araştırması*, Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, S. 1, 2009.
- Kotler, P., (2000). *Pazarlama Yönetimi*. (Çev. N. Muallimoğlu) İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Kotler, P., (2005). *A'dan Z'ye Pazarlama*. (Çev. A. K. Bakkal) İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Kotler, P. ve Lee, N., (2007). *Kamu Sektöründe Pazarlama*. (Çev. Z. K. Chalar) İstanbul: Mediacat.
- Kozak, N., Özel, Ç. H. ve Yüncü, D. K., (2011), *Hizmet Pazarlaması*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Nadaroğlu, H., (2001). *Mahalli İdareler* (7. Baskı). İstanbul: Beta Basın Yayın.
- Odabaşı, Y. ve Oyman M., (2013). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*, İstanbul: Mediacat Kitapları
- Okay, A. ve Okay, A., (2007) *Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları* (3.Baskı), İstanbul: Der Yayınları.
- Öğüt, A., (2003). *Bilgi Çağında Yönetim* (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.
- Ömürgönülçelen, U., (2003). Kamu Sektörünün Yönetimi Sorununa Yeni Bir Yaklaşım: Yeni Kamu İşletmeciliği, M. Acar, H. Özgür (Ed.), *Çağdaş Kamu Yönetimi-1*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 3-45.
- Örs, H. (2007)., *Hizmet Pazarlama Etkinliği ve Kalite*, Ankara: Gazi Kitapevi
- Özgen, H. ve Savaş, H., *Verimlilik ve Kalite Arasındaki İlişkinin Toplam Kalite Anlayışı Açısından Analizi*, Standart Dergisi, S. 422, 1997

- Öztürk, S. A., (2011). *Hizmet Pazarlaması* (11. Baskı). İstanbul: Ekin Kitabevi.
- Polatoğlu, A., (2001). *Kamu Yönetimi Genel İlkeler ve Türkiye Uygulaması*, Ankara: METU Press,
- Steyn, B., (2011), Değişen İş ve Halkla İlişkiler Paradigmaları, *Halkla İlişkiler'den Stratejik Halkla İlişkiler'e*, Satır, Ç. K. (Ed), Ankara: Nobel Yayıncılık, 1-36.
- Şekerkaya, A., (1997) Bankacılık Hizmetlerinde Algılanan Toplam Kalite Ölçümü, Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları, Yayın no:87
- Tarhan, A.,*Bütünleşik Pazarlama İletişiminde Halkla İlişkilerin Rolü Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*,Akademia Dergisi, Cilt 1, S. 1, 2009.
- Toprak, Z., (2006), *Yerel Yönetimler*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tuncel, H.,*Halkla İlişkiler Anlayışıyla Bütünleşik Pazarlama İletişimi*, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi,S. 35, 2009.
- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası*. (Erişim Tarihi: 20.02.2013)., www.tbmm.gov.tr:
<http://www.tbmm.gov.tr/anayasa.htm>
- Türkiye İstatistik Kurumu., (2012). *Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Veri Tabanı, İllere göre il/ilçe merkezi ve belde nüfusu*. Ankara.
- Twitter., [www.twitter.com: https://twitter.com/](https://twitter.com/)(Erişim Tarihi: 22.02.2013).
- Ulusoy, A. ve Akdemir, T., (2002). *Yerel Yönetimler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Usta, R., Memiş L., Belediye Hizmetlerinde Kalite: Giresun Belediyesi Örneği, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, , Cilt 15, S. 2, 2010.
- 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu., 24.12.2003 (Erişim Tarihi: 20.02.2013) www.mevzuat.gov.tr
- 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu., 23.07.2004 (18.02.2013).
www.mevzuat.gov.tr

5393 Sayılı Belediye Kanunu., 13.07.2005 (16.02.2013). www.mevzuat.gov.tr

6360 Sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi Ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun., 06.12.2012 (20.02.2013) www.mevzuat.gov.tr

Ek.1. İBB Organizasyon yapısı



Kaynak:(İBB faaliyet raporu, 2011, s. 22-23)

Ek.2. İBB Ana Hizmet Alanları Kapsamında Stratejik Amaç ve Hedefleri

İBB - ANA HİZMET ALANLARI KAPSAMINDA STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER		
ANA HİZMET ALANLARI	STRATEJİK AMAÇLAR	STRATEJİK HEDEFLER
İMAR YÖNETİMİ	SA1. Kentin Doğal, Tarihi ve Kültürel Mirasına Saygılı Bir Anlayışla, Sosyal, Ekonomik ve Fiziksel Gelişimine Yön Vererek Yaşanabilir Bir Kent Oluşumuna Katkı Sağlamak	Planlamayı Etkinleştirecek Altyapı Çalışmalarını Gerçekleştirmek
		Bütüncül Planlama Anlayışını, Uygulamalarını Yaygınlaştırmak
		Kentsel Dönüşüm Uygulamalarını Etkinleştirmek
		Kent Estetiğini Destekleyen Uygulamaları Yaygınlaştırmak
		İmar Denetimlerini Etkinleştirmek
		Boğaziçi'deki Doğal, Tarihi, Kültürel Değerleri Koruyarak Kamu Kullanımına Uygun Hale Getirmek
ULAŞIM HİZMETLERİ YÖNETİMİ	SA2. Ekonomik, Hızlı, Güvenli ve Konforlu Ulaşım Hizmeti Sunmak	Toplu Ulaşımı Yaygınlaştırmak ve Konforunu Arttırmak
		Ulaşım Altyapısını Güçlendirmek
		Trafiği Etkin Yönetmek
		Çevreye Duyarlı Ulaşım Hizmetleri ve Projelerini Yaygınlaştırmak
		Planlama Projelendirme Uygulama Birimleri Arasındaki Koordinasyonu Güçlendirmek
		Ulaşım Hizmetleri Yönetimi Konusunda Paydaşlarla İşbirliğini Güçlendirmek
SOSYAL DESTEK HİZMETLERİ YÖNETİMİ	SA3. Kent Sakinlerinin Sosyal İhtiyaçlarına Yönelik Destek Hizmetlerini Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak	Dezavantajlı Gruplara Yönelik Hizmetleri Etkinleştirmek ve Yaygınlaştırmak
		Meslek Edindirme Faaliyetlerini Etkinleştirmek ve Yaygınlaştırmak
		Belediye Tesislerindeki Hizmetlere Erişilebilirliği Artırmak
		Belediye Parselleri Üzerindeki Gecekonduları Düzenli Yaşam Alanına Dönüştürmek
		Sosyal Destek Hizmetleri Konusunda Paydaşlarla, Gönüllülerle İşbirliğini Güçlendirmek
		Cenaze ve Mezarlık Hizmet Seviyesini Artırmak
		Sosyal Destek Hizmet Birimleri Arasındaki Koordinasyonu Güçlendirmek
SAĞLIK HİZMETLERİ YÖNETİMİ	SA4. Sağlıkta Yaşam Kalitesinin Sürdürülebilir Bir Biçimde Gelişmesine Katkı Sağlamak	Koruyucu Sağlık Hizmetlerini Etkinleştirmek ve Yaygınlaştırmak
		Hastane Öncesi Acil Sağlık Hizmetlerinin Etkin Olarak Sunulmasına Katkı Sağlamak
		Önleyici Sağlık Hizmetlerini Etkinleştirmek ve Yaygınlaştırmak

		Zoonoz Hastalıklara Karşı Mücadelenin Etkin Verilmesine Katkı Sağlamak
ÇEVRE HİZMETLERİ YÖNETİMİ	SA5. Sürdürülebilir Sağlıklı Bir Çevre Sunmak	Çevre Koruma Uygulamalarını Yaygınlaştırmak
		Atık Yönetimini Etkinleştirmek
		Yenilenebilir Enerji, Enerji Verimliliğine Yönelik Faaliyetleri Etkinleştirmek ve Yaygınlaştırmak
		Yeşil Alanları Yaygınlaştırmak
		Deniz Kirliliğinin Önlenmesine Yönelik Uygulamalar Geliştirmek
		Çevre Yönetiminde Paydaşlarla İşbirliğini Güçlendirmek
KÜLTÜR HİZMETLERİ YÖNETİMİ	SA6. Kentin Kültür Mirasının Korunması, Tanıtılması ve Kültürel Yaşamının Zenginleşmesine Katkı Sağlamak	Kültürel Hizmetlerin Erişilebilirliğini Artırmak
		İstanbul'un Kültürel Yaşamının Zenginliğine Yönelik Farkındalığı Artırmak
		Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunmasına Yönelik Uygulamaları Artırmak
		Kültür Turizmi Faaliyetlerini Etkinleştirmek
		Kültür Hizmetleri Yönetimi Konusunda Paydaşlarla İşbirliğini Güçlendirmek
		Kültür ve Tanıtım Hizmet Birimleri Arasındaki Koordinasyonu Güçlendirmek
KENT VE TOPLUM DÜZENİ YÖNETİMİ	SA7. Kent ve Toplum Düzeninin İyileştirilmesi ve Yaygınlaşmasına Katkı Sağlamak	Toplum Düzenine Yönelik Denetimleri Etkinleştirmek
		Çevre Koruma Denetimlerini Etkinleştirmek
		Kent Estetiği Denetimlerini Etkinleştirmek
		Tüketici Haklarını Korumaya Yönelik Faaliyetleri Artırmak ve Etkinleştirmek
		Denetim ve Uygulama Sonuçlarının Takibine Yönelik Etkin Bir Sistem Kurmak
		Denetim ve Uygulama Birimleri Arasındaki Koordinasyonu Güçlendirmek
		Denetim Hizmetleri Konusunda Paydaşlarla ve Gönüllülerle İşbirliğini Güçlendirmek
AFET YÖNETİMİ	SA8. Afetlere Müdahale ve İyileştirme Kapasitesini Etkin Risk Yönetimi İle Geliştirmek	Zarar Önleyici/Azaltıcı Faaliyetleri Gerçekleştirmek
		Afete Müdahale Kapasitesini Artırmak
		Afete Müdahale Performansını Artırmak
		Afetlere Yönelik Bilinçlendirme Uygulamalarını Yaygınlaştırmak
		Afet Yönetimi Birimleri Arasındaki Koordinasyonu Güçlendirmek
		Afet Konusunda Paydaşlarla ve Gönüllülerle İşbirliğini Güçlendirmek

Kaynak:(İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2012, s. 31-32)

Ek.3. İBB Genel Yönetim Hizmet Alanı Kapsamında Stratejik Amaç ve Hedefleri

İBB - GENEL YÖNETİM HİZMET ALANI KAPSAMINDA STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER		
ANA HİZMET ALANLARI	STRATEJİK AMAÇLAR	STRATEJİK HEDEFLER
PROJELENDİRME VE UYGULAMA YÖNETİMİ	SA9. Ana Hizmet Alanlarındaki Projelendirme ve Uygulama Süreçlerimizi Etkin ve Verimli Yönetmek	Uygulama Taleplerini En Etkin Biçimde Planlamak ve Projelendirmek
		Kamulaştırma Çalışmalarını Etkin Yönetmek
		Uygulama Taleplerini Zamanında ve Proje Kapsamı İle Uyumlu Gerçekleştirmek
		Uygulama Denetim Standartlarını Geliştirmek
		Altyapı ve Uygulama Konusunda Paydaşlarla İşbirliğini Güçlendirmek
HUKUK SÜREÇLERİ YÖNETİMİ	SA9. Ana Hizmet Alanlarındaki Projelendirme ve Uygulama Süreçlerimizi Etkin ve Verimli Yönetmek	Hukuk Süreçlerini Etkinleştirmek ve Farkındalığını Artırmak
MALİ KAYNAKLARIN YÖNETİMİ	SA10. Mali Kaynaklarımızı ve Varlıklarımızı Sürdürülebilir Hizmet Anlayışı İle Yönetmek	Risk Esaslı İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Yaygınlaştırılmasını Sağlamak
		Uluslararası Standartlarda Şeffaf Mali Yönetim ve Raporlama Sistemini Kurmak
		Mali Hizmetlerde Bilgi Teknoloji Kullanımını Etkinleştirmek
		Kaynakları Verimli Yönetmek
		Gayrimenkul Gelirlerini Etkin Yönetmek
		Hizmet ve Çözüm Odaklı Çalışma Anlayışını Geliştirmek
BİLGİ YÖNETİMİ	SA11. Hizmet Alanlarımızla İlgili Doğru Bilgiye Hızlı Erişim Sağlamak	Bilgi ve Haberleşme Sistemleri Hizmet Seviyesini Geliştirmek
		E-Belediyecilik Uygulamalarını Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak
		Çözüm Geliştirme Süreçlerini Birimlerin Katılımını Etkinleştirerek Geliştirmek
		Kurumsal Raporlama Süreçlerinde Bilgi Teknolojisi Kullanımını Yaygınlaştırmak
		Kurumsal Karar Verme Sürecini Etkin Yönetmek ve Kararlara Erişimi Sağlamak
TEDARİK YÖNETİMİ	SA12. Tedarik Sürecini Etkin ve Verimli Yönetmek	Satınalma Süreç Verimliliğini Artırmak
		İhale Sürecini Geliştirmek
		Kurum İçi/Dışı Destek Hizmetleri Süreç Verimliliğini Artırmak
İNSAN KAYNAKLARI	SA13. Nitelikli Çalışanlarla "Çözüm"	Stratejik Yetkinlikleri Belirlemek ve Benimsetmek

RI YÖNETİMİ	Odaklı Hizmet Sunmak	Stratejik Yetkinliklere Uyumlu Gelişim Programlarını Gerçekleştirmek
		Performans Esaslı Çalışma Anlayışını Geliştirmek
		İK Süreçlerini Gözden Geçirmek ve Stratejik İK Anlayışıyla Yapılandırmak
		Öneri Sistemini Kurmak ve Yaygınlaştırmak
	SA17. Sürekli Gelişim Anlayışıyla Kurumsal Yapımızı ve İş Yöntemlerimizi Geliştirmek	Kurumsal Yapıyı Süreç Bazlı Şekillendirmek
HALKLA İLİŞKİLER VE İLETİŞİM YÖNETİMİ	SA14. Paydaşlarımızla İletişimi Güçlendirmek	Hizmet Odaklı Çalışma Yaklaşımı" ile İletişim ve Tanıtım Faaliyetlerini Geliştirmek
		Hizmet Odaklı Çalışma Yaklaşımı" ile Halkla İlişkiler Faaliyetlerini Etkin Yürütmek
İŞTİRAKLER YÖNETİMİ	SA15. İştiraklerimizle Koordinasyon ve İşbirliklerini Güçlendirmek	İştiraklerle Koordinasyonu Güçlendirecek Sistemler Geliştirmek
DIS İLİŞKİLER YÖNETİMİ	SA16. Paydaşlarla İşbirliğini Güçlendirmek	Uluslararası İşbirliklerinin Geliştirilmesine Katkı Sağlamak
		AB ile İlgili Konularda Paydaşlarımızın Bilinç Düzeylerinin Arttırılmasına Katkı Sağlamak
		Kurumun AB Projeleri Konusundaki Kapasitesini Arttırmak
		AB Uyum Sürecinde İşbirliklerini Geliştirmek
KURUMSAL TEFTİŞ VE DENETİM	SA17. Sürekli Gelişim Anlayışıyla Kurumsal Yapımızı ve İş Yöntemlerimizi Geliştirmek	Teftiş ve Denetimi Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak
		Teftiş ve Denetimi Etkin ve Verimli Şekilde Gerçekleştirmek
		Kurumun Faaliyetlerinin Mevzuata ve İşleyişe Uygun Yürütümünü Etkin Denetlemek
		İç Denetim Sistemini Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak
		İç Denetimi Etkin Bir Biçimde Gerçekleştirmek
STRATEJİK YÖNETİM	SA17. Sürekli Gelişim Anlayışıyla Kurumsal Yapımızı ve İş Yöntemlerimizi Geliştirmek	Stratejik Yönetim Sürecini Etkinleştirmek
		Kurumsal Gelişime Katkı Sağlayacak İşbirliklerini Geliştirmek

Kaynak: (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2012, s. 32-33)

ÖZGEÇMİŞ

1987 yılında İstanbul'un Kartal ilçesinde doğdum. İlk ve ortaokulu Selma Akay İlköğretim Okulu'nda okudum. Lise öğrenimini 2001-2005 yılları arasında Kartal Anadolu İmam Hatip Lisesinde tamamladım. Lisans eğitimini Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü'nü 2010 yılında tamamladıktan sonra 2011-2012 eğitim öğrenim döneminde Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimine başladım.

2007 yılında atandığım, İstanbul Büyükşehir Belediyesi Zabıta Daire Başkanlığı'nda Zabıta Komiseri olarak görev yapmaktayım.

Aday: Recep Baydemir