

**T.C.
UFUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**KURUM İMAJININ HEDEF KİTLE İLE İLETİŞİME ETKİSİ
VE
İKİ ÖRNEKOLAY İNCELEMESİ**

Danışman: Prof. Dr. Deniz BÜYÜKKILIÇ

Zekiye AYDIN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ANKARA
ARALIK-2008**

Zekiye Aydın tarafından hazırlanan “Kurum İmajının Hedef Kitle İle İletişime Etkisi Ve İki Örnek Olay İncelemesi” adlı bu tezin Yüksek Lisans Tezi olarak uygun olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Deniz BÜYÜKKILIÇ
Tez Danışmanı

Bu çalışma jürimiz tarafından oybirliği ile İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. Özkan ÜNVER

Üye : Prof. Dr. Deniz BÜYÜKKILIÇ

Üye : Doç. Dr. Leyla ÖZER

Tarih : 30.12.2008

Bu tez Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tez yazım kurallarına uygundur.

ÖNSÖZ

Günümüzde pazarlama, yönetim, rekabet vb. pek çok kavramı içinde barındıran kurum imajı yönetim süreci, işletmeler için vazgeçilmez bir süreç haline gelmiştir. Bu süreçte önemli bir yeri olan hedef kitle de imaj kavramı aracılığıyla işletmelerin yaptıkları faaliyetlerden etkilenen ve onları değerlendiren bir konumdadır. Bu çalışmanın amacı da bu önemli süreçte yaşanan ilişkileri ortaya çıkarmaya yöneliktir. Bu çalışmamda bana çalışma zevki, gücü veren her türlü çalışmamı denetleyip yol gösteren, çalışma azmimi güçlendirip, her koşulda yardımcı olan ve büyük emeği bulunan değerli hocam Prof. Dr. Deniz BÜYÜKKILIÇ'a; çalışmamın tamamlanmasında yardımlarını esirgemeyen şirketlerin yönetici ve çalışanlarına, Ufuk Üniversitesi akademik personeli ve çalışanlarına, her zaman yanımda olan aileme, emeği geçen herkese sonsuz teşekkür ve saygılarımı sunarım.

Zekiye AYDIN

ÖZET

KURUM İMAJININ HEDEF KİTLE İLE İLETİŞİME ETKİSİ VE İKİ ÖRNEKOLAY İNCELEMESİ

Aydın, Zekiye

Yüksek Lisans Tezi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Deniz BÜYÜKKILIÇ

Aralık-2008

Günümüz işletmeleri için kurum imajı stratejik bir araç haline gelmiştir. İşletmeler kurum imajı kavramını iyi yöneterek hedef kitleleri nezdinde farklı bir yer edinmeye, farkındalık yaratmaya, inanılır olmaya gayret ederek rekabet ortamında başarılı olmaya çalışmaktadırlar. Sözü edilen nedenlerle, işletmelerin imaj oluşturmalarında etkili olan unsurların neler olabileceği, bu unsurları nasıl yönetecekleri ve bu yönetim sonucu oluşan imajın hedef kitleleri üzerinde bıraktığı etkilerin ortaya çıkarılması araştırmanın amacını belirlemiştir. Bu amaca yönelik olarak kavram üzerine alanyazın taraması yapılmış, kurum imajını etkileyen değişkenler sınıflandırılmış ve bu sınıflama çerçevesinde X ve Y biçiminde kodlanan iki büyük şirkette, kurum imajı olgusu örnekolay (case study) olarak incelenmiştir. X şirketi örnekolay incelemesi sonuçlarına göre, şirketin kurum imajının ve hedef kitle üzerindeki etkisinin olumlu olduğu, Y şirketinin imajının ve hedef kitle üzerinde bıraktığı etkinin ise, bazı eksikliklerle birlikte genelde olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazın taramaları ve örnekolay incelemeleri sonucunda kurum imajı üzerine değerlendirmeler yapılmış ve öneriler sunulmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurum imajı, Hedef kitle, İmajın etkisi

ABSTRACT

THE CORPORATE İMAGE İMPACT UPON THE COMMUNICATION OF THE TARGET GROUP AND TWO CASE STUDIES RESEARCH

Aydın, Zekiye

MA Thesis

Thesis Supervisor: Prof. Dr. Deniz BÜYÜKKILIÇ

December–2008

Corporate image for today's firms became a strategic means. By well managing corporate image, the firms are trying to be successful in today's competitive environment by having a different place on the target groups, effording to create difference and by becoming belieavable. Because of the abovementioned reasons, the goal of the research has been determined as: the determination of the components that can be effective in order to constitute the image forming of the firms and how to manage these components and detection of image impacts, realized upon the target groups. A fieldwork scanning was realized regarding the concept about this goal and the variables that affects the concept, “image”, was classified and the concept, “the corporate image”, was researched as a case study in the scope of this classification, on the two big companies, coded as X and Y. According to the results of the case study of X company, it has been obtained that the corporate image and its impact upon the target group is positive, and as for Y Company, in spite of some deficiencies, its impact upon the target group is generally positive. At the end of the fieldwork scanning and the case study research, the evaluations regarding the corporate image was realized and some suggestions were tried to present.

Keywords: Corporate image, Target group, Image impact.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	iv
KISALTMALAR	vii
TABLolar LİSTESİ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUM İMAJI, KURUM İMAJININ OLUŞTURULMASINA KATKI VEREN ARAÇLAR VE YÖNETİM SÜRECİ

1.1. İMAJ VE KURUM İMAJI.....	3
1.1.1. İmaj	3
1.1.2. İmaj Çeşitleri	4
1.1.3. Kurum İmajı	6
1.1.4. Kurum İmajı Kavramının Gelişimi	9
1.1.5. Küreselleşme Sürecinde Değişen Kurum İmajı	11
1.1.5.1. Küreselleşme Kavramı	12
1.1.5.2. Değişen Kurum İmajı	13
1.1.6. Günümüzde Kurum İmajının Önemi	18
1.1.7. Kurum İmajı Açısından Hedef Kitle	20
1.1.8. Önceki Çalışmalar	24
1.2. KURUM İMAJININ OLUŞTURULMASINA KATKI VEREN ARAÇLAR VE HEDEF KİTLE İLE İLETİŞİME ETKİLERİ.....	32
1.2.1. Kurumsal Performans Göstergeleri	32
1.2.1.1. Etkililik ve Etkenlik	32
1.2.1.2. Şeffaflık	34
1.2.1.3. Sorumluluk	36

1.2.1.4. Hesap Verebilirlik	37
1.2.1.5. Eşitlik.....	38
1.2.1.6. Sosyal Sorumluluk.....	38
1.2.1.7. Verimlilik	40
1.2.1.8. Çalışma Yaşamının Kalitesi	42
1.2.2. Pazarlama İletişimleri	44
1.2.2.1. Halkla İlişkiler	45
1.2.2.2. Medya	48
1.2.2.3. Sponsorluk.....	51
1.2.2.4. Reklâm.....	53
1.2.2.5. Kişisel Satış	55
1.2.2.6. Satış Tutundurma.....	57
1.2.2.7. Doğrudan Pazarlama	59
1.2.2.8. Kriz İletişimi.....	60
1.2.2.9. Müşteri Sadakati.....	64
1.2.2.10. Marka.....	66
1.2.3. Kurum Kimliği.....	69
1.2.4. Kurum Kültürü	76
1.2.4.1. Kurum Kültürünü Etkileyen Faktörler	80
1.2.4.2. Kurum Kültür Sembolleri.....	81
1.2.5. Rekabet.....	83
1.3. KURUM İMAJI YÖNETİM SÜRECİ.....	86
1.3.1. Araştırma (Durum Analizi)	87
1.3.2. Planlama	88
1.3.3. Uygulama	89
1.3.4. Değerleme (Kontrol).....	90

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRNEKOLAY ÇALIŞMALARI

2.1. ÖRNEKOLAY ÇALIŞMALARI.....	91
2.1.1. X Şirketi	92
2.1.1.1. Şirketin Tanıtımı.....	92

2.1.1.2. Kurumsal Yönetim İlkeleri.....	93
2.1.1.3. İnsan Kaynakları Yapısı	97
2.1.1.4. Kurum Kimliği	102
2.1.1.5. Kurum Kültürü	106
2.1.1.6. Sponsorluk Faaliyetleri.....	110
2.1.1.7. Medya Yönetimi.....	112
2.1.1.8. Kriz İletişimi.....	113
2.1.1.9. Marka Yönetimi.....	114
2.1.1.10. Müşteri Sadakati Yönetimi.....	116
2.1.1.11. Reklam Yönetimi.....	117
2.1.1.12. Satış Tutundurma Etkinlikleri	118
2.1.1.13. Şirketin Rekabet Yönetimi	119
2.1.2. Y Şirketi	120
2.1.2.1. Kurum İmajı Analizi İçin Araştırma Konusu Olan Faktörlere Yönelik Anket Uygulaması Bulguları	124
2.1.2.2. Kurum İmajının Çalışanlar Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Anket Uygulaması Bulguları	130
2.1.2.3. Kurum İmajının Bayiler Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Anket Uygulaması Bulguları	141
2.1.2.4. Kurum İmajının Müşteriler Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Anket Uygulaması Bulguları	149
SONUÇLAR VE ÖNERİLER	159
KAYNAKÇA	181

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
Ar-Ge	: Araştırma ve Geliştirme
CEO	: İcra Kurulu Başkanı
IIP	: İnsana Yatırım (Investors in people)
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İMKB	: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
KSÜ	: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
OECD	: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
TÜSİAD	: Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği
4P	: Ürün, Fiyat, Dağıtım, Tutundurma
8P	: Ürün, Fiyat, Yer, Promosyon, Süreç, İnsanlar, Fiziksel Ortam, Verimlilik

TABLolar LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1. Soruya Cinsiyetlere Göre Verilen Yanıt Sayıları	131
Tablo 2. Soruya Cinsiyetlere Göre Verilen Yanıt Sayıları	133

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Şekil 1. Yeni Pazarlama Karması	16
Şekil 2. Güçlü Bir Kurum Kimliğinin Temelleri	70
Şekil 3. Kurum Kültürü, Kurum Kimliği ve Kurumsal İmaj Arasındaki İlişki ..	79
Şekil 4. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Eğitim Durumu	122
Şekil 5. Çalışılan Birimler–Erkek	122
Şekil 6. Çalışılan Birimler–Kadın	122
Şekil 7. Bayilik Süreleri	123
Şekil 8. Müşterilerin Cinsiyetine Göre Eğitim Durumu.....	123
Şekil 9. Kurum Kimliği Faaliyetlerine Çalışanların Bakış Açısı(1)	130
Şekil 10. Kurum Kimliği Faaliyetlerine Çalışanların Bakış Açısı(2)	132
Şekil 11. Kurum Kültürü Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(1)	132
Şekil 12. Kurum Kültürü Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(2)	134
Şekil 13. Kurumsal Yönetim Faaliyetlerine Çalışanların Bakış Açısı	134
Şekil 14. Çalışma Yaşamı Faaliyetlerine Çalışanların Bakış Açısı.....	135
Şekil 15. Halkla İlişkiler Faaliyetlerine Çalışanların Bakış Açısı.....	135
Şekil 16. Medya Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı.....	136
Şekil 17. Reklam Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(1).....	136
Şekil 18. Reklam Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(2).....	137
Şekil 19. Satış Tutundurma Etkinliklerine Çalışanların Bakış Açısı(1).....	137
Şekil 20. Satış Tutundurma Etkinliklerine Çalışanların Bakış Açısı(2).....	138
Şekil 21. Kriz İletişimi Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı	138
Şekil 22. Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(1).....	139

Şekil 23.	Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(2).....	139
Şekil 24.	Rekabet Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı.....	140
Şekil 25.	Marka Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(1).....	140
Şekil 26.	Marka Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(2).....	141
Şekil 27.	Kurum Kimliği Faaliyetlerine Bayilerin Bakış Açısı(1).....	141
Şekil 28.	Kurum Kimliği Faaliyetlerine Bayilerin Bakış Açısı(2).....	142
Şekil 29.	Kurum Kültürü Oluşturma Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı	142
Şekil 30.	Kurumsal Yönetim Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı(1).....	143
Şekil 31.	Kurumsal Yönetim Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı(2).....	143
Şekil 32.	Çalışma Yaşamı Faaliyetlerine Bayilerin Bakış Açısı	144
Şekil 33.	Halkla İlişkiler Faaliyetlerine Bayilerin Bakış Açısı(1).....	144
Şekil 34.	Halkla İlişkiler Faaliyetlerine Bayilerin Bakış Açısı(2).....	145
Şekil 35.	Medya Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı	145
Şekil 36.	Reklam Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı(1).....	146
Şekil 37.	Reklam Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı(2).....	146
Şekil 38.	Satış Tutundurma Etkinliklerine Bayilerin Bakış Açısı.....	147
Şekil 39.	Kriz İletişimi Faaliyetlerine Bayilerin Bakış Açısı.....	147
Şekil 40.	Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı	148
Şekil 41.	Rekabet Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı.....	148
Şekil 42.	Marka Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı(1).....	149
Şekil 43.	Marka Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı(2).....	149
Şekil 44.	Kurumsal Yönetim Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı	150
Şekil 45.	Çalışma Yaşamı Etkinliklerine Müşterilerin Bakış Açısı	150
Şekil 46.	Kurum Kültürü Oluşturma Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı.....	151
Şekil 47.	Kurum Kimliği Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(1).....	151

Şekil 48.	Kurum Kimliği Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(2).....	152
Şekil 49.	Halkla İlişkiler Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(1)	152
Şekil 50.	Halkla İlişkiler Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(2)	153
Şekil 51.	Medya Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı	153
Şekil 52.	Reklam Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(1)	154
Şekil 53.	Reklam Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(2)	154
Şekil 54.	Satış Tutundurma Etkinliklerine Müşterilerin Bakış Açısı.....	155
Şekil 55.	Kriz İletişimi Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı.....	155
Şekil 56.	Rekabet Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı	156
Şekil 57.	Marka Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(1)	156
Şekil 58.	Marka Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(2)	157
Şekil 59.	Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(1)	157
Şekil 60.	Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(2)	158
Şekil 61.	Şirket İmajına Müşterilerin Bakış Açısı.....	158

GİRİŞ

Yaşadığımız çağda ekonomide, sosyal ve teknolojik alanda yaşanan yoğun değişim ve gelişmeler sonucunda üretim hız kazanarak büyümekte, tüketici sayısı artmakta, tüketiciler giderek daha çok bilinçlenmekte, bu bilinçlenme istek ve beklentilerin sürekli değişimine neden olarak rekabetin boyutlarının büyümesine yol açmaktadır. Kurumlar günümüzde yoğun rekabet koşulları altında faaliyetlerini sürdürmektedirler.

Rekabetin boyutlarının büyümesi sonucunda kurumlar hedef kitleleri ile daha yakın ilişki içine girerek diğerlerinden farklı bir görüntü sergilemek zorunda bırakılmaktadır. Bu nedenle çağımızın gerektirdiği anlayış içinde kurumlar farklılıklarını, sosyal sorumluluk anlayışlarını, sağlam duruşlarını, pazarları ile iletişimlerini, diğer bir deyişle, kurumlarını ilgilendiren tüm faaliyetlerini hedef kitleye yansıtmak zorundadırlar.

Kurumlar amaçlarını, faaliyetlerini hedef kitleye “imaj” yolu ile de anlatmaktadırlar. Hedef kitlenin zihninde kurum hakkında oluşan fikir ve düşünceler kurum imajını oluşturmaktadır. İmaj; kurumun tüm araçlarını kullanarak hedef kitle üzerinde olumlu bir izlenim yapılandırma süreci içinde oluşturulmaktadır. Hedef kitle tarafından algılanan imaj; kurumla iletişime geçerek kurumların tanınmasına, benimsenmesine, amaçlarını gerçekleştirmesine ve varlığını sürdürmesine yardımcı olmaktadır.

Günümüz rekabet ortamında kurumların veya firmaların, yaşamlarını sürdürebilmesinde imaj çalışmalarının rolü büyüktür. Kurum imajı, hedef kitle tarafından algılanış biçimi ile kurum imajının hedef kitle ile iletişimi giderek önem kazanmaktadır.

Küreselleşme ile birlikte hedef kitle ile iletişimde sadece ürün, fiyat değil, kurum imajı da önem kazanmaktadır. Hedef kitle nezdindeki kurum imajı doğrudan

ve dolaylı olarak ürün ve hizmetin de geleceğini belirleyecektir. İşletme kendi kimliğini hedef kitlelere kurum imajı kavramı ile anlatmaktadır. Kurum imajı, örgütün dışarıya yansıttığı görüntü olmakla birlikte hedef kitle ve örgüt arasındaki iletişimi oluşturmada, bağlılıkları ortaya çıkarmakta ve örgütlerin sürekliliğini sağlamaktadır.

Bu çalışmada kurum imajı kavramı, önemi, oluşumu, gelişiminin izlenmesi; kurum imajı oluşmasına katkı veren araçların derlenerek sınıflandırılması, kurum imajının etkilendiği alanlar ve hedef kitle ile iletişime etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu çalışmada ayrıca kurum imajının hedef kitle ile iletişime önemli etkisi olduğu hipotezinden hareketle başarılı markalaşmış ve olumlu kurum imajı olan iki firmanın kurum imajı oluşturma süreçlerinin örnekolay çalışması ile incelenerek konunun bir bütün halinde ele alınması amaçlanmaktadır. Kurum imajı alanında pek çok araştırma mevcuttur. Yapılan bu çalışma kurum imajı oluşturma araçlarını daha geniş bir açıdan ele alarak hedef kitle üzerindeki etkisini daha kapsamlı ortaya koymasından dolayı diğerlerinden farklılık göstermektedir.

Bu bağlamda çalışmanın amacına ulaşması için Birinci Bölümde imaj kavramı ve çeşitleri, kurum imajı kavramı, gelişimi, önemi, kurum imajı açısından hedef kitle açıklanmaya çalışılacaktır. Birinci bölümde ayrıca kurum imajı oluşumuna katkı verdiği öngörülen başlıklar olarak kurumsal performans göstergeleri, pazarlama iletişimleri, kurum kimliği ve kültürü, rekabet geniş açıdan ele alınarak hedef kitle üzerindeki etkileri ortaya çıkarılmaya çalışılmakla birlikte, kurum imajı anlayışının hedef kitleye bilgi vermesi ve hedef kitle nezdinde olumlu bir izlenim bırakarak kurumların başarılı olmaları için yönetilmesi gereği üzerinde durulacak ve yönetim süreci adımları açıklanacaktır.

Çalışmanın İkinci Bölümünde beğenmeli mal üreten iki firmanın kurum imajı oluşturma süreçleri, bu süreçlerdeki etkinlikleri ve bu etkinliklerin hedef kitle üzerindeki etkileri örnekolay çalışmaları ile derinlemesine incelenmeye çalışılacaktır. Sonuç ve öneriler ile çalışma tamamlanacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUM İMAJI, KURUM İMAJININ OLUŞTURULMASINA KATKI VEREN ARAÇLAR VE YÖNETİM SÜRECİ

1.1. İMAJ VE KURUM İMAJI

Çalışmada öncelikle imaj tanımı, imaj çeşitleri, kurum imajı, gelişimi, değişimi, önemi, kurum imajı açısından hedef kitle ve önceki çalışmalar ele alınacaktır.

1.1.1. İmaj

“İmaj (image veya imago)” Türkçe’ye Fransızca’dan geçme bir sözcüktür. Helmut Schock Sosyoloji Sözlüğünde imajı, “bir kişi, grup veya bir çevrenin kendi çıkarları doğrultusunda bir kişi, grup veya bir çevre hakkında bilinçli ve amaçlı olarak vardıkları yargı” olarak tanımlamaktadır (Öztürk, 1997: 9).

Peltekoğlu’na (2001: 125) göre imaj, en genel biçimde herhangi bir kişi, kuruluş ya da durum hakkında tüm görüşlerin toplamıdır.

İmaj, bir kişi veya kurumun diğer kişi ve kurumların zihinlerinde isteyerek ya da istemeyerek bırakmış olduğu hizmetle ilgili personel, kullanılan araç-gereçler ve çevresi hakkındaki fikirler, anlayış ve değerlerdir. İmaj, ona karşılık verecek tek bir kişi bile olsa gerçeklik taşımaktadır (Dinçer, 2001: 2).

İmaj sektöründe hizmet veren bir şirketin yöneticisi Virginia Horton Bettmon’a göre imaj şu şekilde tanımlanmıştır (Linkemer, 1993: 13):

“ İmaj,bir sahtekârlık, bir oyun, bir hile, bir yalan ya da yeteneğin ve bilginin yerine geçen bir şey değildir. İmaj bir iletişim aracıdır, yeteneklerinizin bir parçasıdır; kim olduğunuzu, ne yaptığınızı, yaptığınız

işin ne kadar ehli olduğunuzu anlatmanızı sağlayan bir reklâm panosudur”.

İmaj, gerçeğin “yaklaşık” olarak bir sunumudur. İmaj gerçeği yeniden üretmemekte, gerçekle nadiren çakışmakta, bir yanılısama yaratmaktadır (Yazıcı, 2003: 37).

İmaj, duyu organları vasıtasıyla alınan uyarıcıların (duyusal bilgilerin) tutarlı, anlamlı bir bütünlük oluşturacak şekilde örgütlenmesiyle, analiziyle, yorumuyla ve senteziyle ilişkili-duyu uyarıcılarının duyu alıcılarına ulaşmasından, algılanan şeyin tanınmasına, farkına varılmasına, kavranmasına vb. kadar geçen fiziksel, nörolojik, fizyolojik, bilişsel ve duygusal-süreçlerin tamamının sonucu oluşan bir kavramdır (Tuncer, 2007).

İmaj, organizasyon ve diğer sosyal, tarihsel ve somut faktörler ile edinilmiş kişisel tecrübeler tarafından bireye planlı ya da plansız olarak gönderilen mesajların birey tarafından karmaşık ve çok yönlü bir sürece tabi tutulması sonucunda oluşmaktadır (Tuna ve Tuna, 2007: 117).

İmaj, zihinlerde oluşan çağrışımlar, hisler, tutumlar ve değerlendirmelerdir. İmaj konusuyla ilgili çalışmalara yönelik tanımlardan da anlaşılacağı gibi imaj kavramındaki ana unsur örgütlerin, kişilerin ya da hedef kitlenin zihninde oluşturulmak istenen fikirler ve düşüncelerdir.

Kişi veya örgütler tarafından zihinlerde oluşturulmak istenen bu fikir ve düşüncelerin doğru bir şekilde sunumu istenilen amaca ulaşmada önem arz etmektedir.

1.1.2. İmaj Çeşitleri

Bilimsel yazında imajın birçok çeşidi ile karşılaşılmaktadır. Bunlardan bazıları: “Ürün imajı”, “Kişisel imaj”, “Marka imajı”, “Mevcut imaj”, “Olumlu imaj”, “Olumsuz imaj”, “Kurum imajı”dır.

a. Ürün İmajı: Bir ürünün sahip olduğu imajdır. Bu ürünün imajı onu üreten kurumdan daha yaygın olabilmekte ve bazı durumlarda ürün imajının çok yüksek olmasına ve tanınırlığına rağmen onu üreten kurum hiç tanınmayabilmektedir (Okay, 2000: 257).

b. Kişisel İmaj: Kişisel imaj kişinin resmidir. Başkalarının gördüğü şey sabit ve taşınabilir değerlerin bir karışımıdır. Fiziksel özellikler, huy ve mizaç kişiye genlerinden geçmiştir ve belli bir ölçüye kadar değişmez niteliktedir. Kişinin yürüyüş, oturuş ve duruş biçimi, eğitimi, yaradılışı ve koşullanmaları sonucu ortaya çıkmaktadır, ancak giyiniş biçimi kişisel seçim sonucudur (Sampson, 1995: 11). Fakat, bazen kişiler göstermeyi yeğlemediği şeyleri de gösterebilir; istemediği, hedeflemediği bir imaj oluşturabilir. Bu noktada oluşan bir imajın değiştirilmesinin, yeni bir imaj oluşturmaktan daha zor olduğu belirtilebilir.

c. Marka İmajı: Tüketicinin üründen elde ettiği izlenimlerdir. Marka imajını iyi yansıtan firmaların markalarıyla diğer rakiplerinden ayrıldıkları belirtilebilir. Çünkü bu tür firmalar büyük ölçüde tüketici istek ve gereksinimlerini doğru bir şekilde algılamış ve ona göre marka imajı oluşturmuşlardır. Marka imajının önemi küreselleşmenin, serbest piyasa ekonomisinin etkisi ile giderek daha çok önem kazanmaya başlamıştır.

d. Mevcut İmaj: Kuruluşun ele alındığı anda sahip olduğu imajdır. İmajlar dinamik yapılardır, değişiklik gösterirler ve zamana uymak durumundadırlar. Sürekli dinamik bir görünümü korumak zorunda olduklarından dolayı, mevcut durumun saptanması için bilimsel analizleri gerekli kılmaktadırlar (Okay, 2000: 258).

e. Olumlu İmaj: İyi ve güçlü profillere sahip marka ve isimlerin olumlu imaja sahip olduğu belirtilebilir. Bu tür imaj insanlarda sempati uyandırmaktadır. Kişisel olarak pozitif bağlantımızın olduğu ürünlerle ve pozitif imaj elde edilen deneyimlerle yakından ilgilidir (Okay, 2000: 258).

f. Olumsuz İmaj: Kurumların agresif, olumsuz davranışları sonucunda oluşabilir. Örneğin; Mağazaya gelen müşteriye tezgâhtarların kötü hizmet sunması, kurumun çevreye verdiği zarar vb. bireylerde kuruma karşı negatif bir etkinin

oluşmasına neden olmaktadır (Uzoğlu, 2005: 33). Ayrıca, kültürel ve sosyal etkenlerin gözardı edilmesi olumsuz imaja yol açabilmektedir.

g. Kurum İmajı: Dichter'e göre kurum imajı, bir örgütün insanların zihninde oluşturduğu toplam etkidir (Taslak ve Akın, 2005). Günümüzde müşteriler ürün ve hizmetleri tercih ederken kalite ve markanın yanında, örgüt çalışanlarının genel görünüşleri ve davranışları, örgütün güvenilirliği, yenilikçi olup olmaması, yönetimi, saygınlığı, müşteri hizmetlerinin kalitesi, çalışma yaşamının kalitesi vb. özelliklere bakarak kurum hakkında izlenim ve düşünceler oluştururlar. Bu izlenim ve düşüncelerin toplamı da kurum imajını oluşturmaktadır.

Kurum imajı kavramı, tezin içeriği gerektirdiği için aşağıda detaylı olarak verilmektedir.

1.1.3. Kurum İmajı

Kurum imajı, çeşitli kuruluşlar hakkında insanların kafalarında oluşan düşünsel resimler anlamına gelmektedir. Bu resimler dolaylı ya da dolaysız algılar ve deneyimler sonucunda oluşmaktadır. Diğer bir ifadeyle, kişilerin kuruluşlar hakkında duydukları, gördükleri ya da doğrudan kuruluşla ilişki kurduklarında edindikleri kanının görüntüsü "kurum imajı" olmaktadır (Sabuncuoğlu, 2001: 57).

Kurumsal görünüm, kurumsal iletişim, kurumsal davranış'ın toplamında ifadesini bulan kurumsal imaj iç ve dış hedef kitle üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ile sürdürmek gibi önemli bir işlevi yerine getirmektedir. Gerek kuruluş içinde gerekse dışında oluşturulacak imajın tek ve inandırıcı olabilmesi için gerçekle uyum içinde olması gerekmektedir. Kurumsal görünümün kapsamında ele alınan firma logosu yazı karakteri, kuruluş renkleri, basılı materyal, ambalaj, satış geliştirme tedbirleri, ilanlar, sergi ve stantlar ile kuruluşun yararlandığı tüm iletişim araçlarının uyumu ile ortak bir görünüm yaratılmalı, kurumun iç ve dış bütün iletişimini yani reklâm ve halkla ilişkiler uygulamalarını içeren kurumsal iletişimle hedef kitleye kuruluşun sosyal ve ekonomik anlamını netleştiren mesajlar iletilmelidir. Kurumsal davranış ise, bir taraftan çalışanların müşterilere karşı

davranışlarını diğer taraftan çalışanların kuruluşla bütünleşmelerini sağlama çabalarını içermektedir (Peltekoğlu, 2001: 126–127). Dolayısıyla, kurumsal imaj işletmelerle ilgili her türlü faaliyeti içine almaktadır. İşletme tarafından yapılan tüm bu faaliyetlerin sonunda işletme hakkında alıcıda bir kurum imajı resmi oluşmaktadır.

Kurum imajı, bir kurum veya kuruluşun kamuoyu tarafından algılanma biçimidir. Kişilerin kurum veya kuruluş hakkındaki bilgi ve deneyimlerine bağlı olan imaj, iyi–kötü ya da olağan olabilir; dikkat edilecek konu, imajın kazanılacağıdır. İmaj, ya bilgi ve tecrübeyle elde edilecek ya da kurum veya kuruluş kendi istediği bir imajı belirli olay, kişi veya sloganlarla elde etmeye çalışacaktır (Okay, 2003: 106). Kamuoyu tarafından algılanma, kurum ya da kuruluşun dışarıya yansıttığı resimdir. Yansıtılan bu resmin içinde isim, logo, reklam, örgütün başarısı, rakiplere göre durumu, işletmenin inançları, tutumları, hizmetleri gibi bir çok faktör bulunmaktadır. Hedef kitle tarafından algılanan bu faktörler kurumun faaliyetlerine göre iyi, kötü ya da olağan imaj yaratmaktadır. İmajı olumluya çevirmek için faaliyetlerin, verilmek istenen mesajların doğru bir şekilde hedef kitleye iletilmesi önem arz etmektedir.

Regenthal'e (Aktaran Okay) (1992) göre kurumsal imaj, kurum kimliği etkilerinin çalışanlar, hedef grupları (tüketiciler, ortaklar) ve kamuoyu üzerindeki neticesidir ve dört ana noktayı kapsamaktadır. Kurum hakkındaki düşünce, kurumun tanınırlığı, kurumun prestiji ve kurumun diğerleriyle, rakipleriyle karşılaştırılabilirliğidir (2000: 259). Kurum kimliği kurumsal imajla etkileşim içinde olmakla birlikte amacı da başarılı bir kurumsal imaj oluşturup şekillendirmektir. Kurum kimliğini oluşturan kavramlar (Kurum felsefesi, kurumsal davranış, kurumsal iletişim, kurumsal tasarım) uyumlu bir şekilde bir araya getirilerek, yaratılmak istenen imaj amaçlara uygun şekilde yansıtılabilir.

Kurum imajı, görsel, sözlü ve kurumsal davranışla ilgili tüm öğeleri içerisinde barındırmaktadır. Söz konusu tüm öğeler, ancak başarılı bir biçimde yönetildiklerinde kurum felsefesine uygun hale gelmektedirler. Bu durumda kurumlar; imajın planlanması, organizasyonu, faaliyetlerinin yönlendirilmesi ve

denetlenmesi konularına gereken önemi vermek durumundadırlar (Tuna ve Tuna, 2007: 118).

Le Blanc (Aktaran Taslak ve Akın, 2005) (2001) imajın şekillenmesinde, ürün–hizmetlerin, görsel unsurların ve davranışsal unsurların önemini vurgulamıştır. Le Blanc'ın bu yaklaşımından yola çıkıldığında imajı oluşturan 3 temel unsur ortaya çıkmaktadır. Bu unsurlar mesleki imaj, görsel imaj ve davranışsal imajdır. Bir örgütün mesleki imajı, görsel imajı ve davranışsal imajı birleşerek örgütün genel imajını oluşturmaktadır. Mesleki imaj, örgütün ürün veya hizmetleri ile ilgili ulaştığı kalite düzeyi ile paralel olarak şekillenmektedir. Schuler'e (2004) göre, bir örgütün yapmakta olduğu işin kalitesi imaj içerisinde çok önemli bir unsurdur ve ideal imaja ulaşmada önemli bir katkı sağlamaktadır. Diğer unsur görsel imajdır. Sabuncuoğlu (2004), bir örgütün iyi bir imaj kazanabilmesi için örgüt çalışanlarının kıyafetlerinin ve genel görünümünün önemine işaret etmiştir. En son unsur davranışsal imajdır. Le Blanc (2001) imajın oluşmasında örgüt çalışanlarının davranışlarının büyük önem taşıdığını açıklamıştır.

Kurum imajı, kuruluşlar hakkında gerek kendi üyelerinin gerekse dış hedef kitlelerinin sahip olduğu fikirlerdir. İmaj, üstlendiği bu rolle, kuruluşların tanınmasına, benimsenmesine, sempati kazanmasına, ve toplumsal hayat içerisinde varlığını huzurlu biçimde devam ettirmesine yardımcı olmaktadır (Köktürk vd., 2008: 4).

Tanımlardaki ortak nokta; kurumsal imaj, marka ve kurumsal kimlik unsurlarıyla birlikte imajın oluşmasına katkı veren birçok faaliyetin yansıtılması ve anlatılması sonucu hedef kitlede oluşan algı, bilgi ve deneyimlerdir. Kurumlar imajları ile hedef kitleyi etkilemekte, kendilerini tanıtmakta ve ona göre faaliyetlerine yön vermektedirler.

1.1.4. Kurum İmajı Kavramının Gelişimi

Kurum imajı kavramının yüzyıllar önce ordusunu yöneten bir kralın, kendisini tanıtmak için savaşta kullanılan kalkanların üzerine St George veya Lorraine haçı gibi bir işaret kullanmasıyla ortaya çıktığı belirtilmektedir (Güzelcik, 1999: 143). Bu işaretler onları taşıyanları bir arada tutmayı, ortak bir ruh oluşturmayı ve belli bir bütün olarak hedeflerini iletmeyi sağlamıştır. Buradaki amaç, birbirinden ayırt edilmeyi, yeniden tanınırlığı ve belli bir profili sağlamayı, belli kimliklere bağlı olduğunu ve ideolojiler veya hükümdarlığa aidiyeti kanıtlamak olmuştur. İmalat, ticaret ve son olarak sanayileşme ile birlikte kurumlarda bir kimliğe sahip olma, kendilerini tanımlama ve bütünleşme ihtiyacı giderek artmıştır (Okay, 2000: 17).

Bu gereksinimlerin ortaya çıkması ile birlikte işletmelerde kurum imajı oluşturma çalışmalarına ilgi artmaya başlamıştır. İşletmelerde Kurum imajı oluşturma çabalarının ilk olarak 1907’de bir mimar olan Peter Behrens’in, Berlin’deki büyük AEG Şirketinin binalarının, ürünlerinin ve tanıtım materyallerinin tasarımından sorumlu olarak işe alınmasıyla başladığı belirtilmektedir. Behrens ve ekibi, çalışanların lojmanlarından, fabrika binalarına, elektrikli çaydanlık gibi tüketici ürünlerinden, kataloglara ve fuarlara kadar her fırsatta AEG’nin görsel açıdan tanınması için, güçlü bir kurum kimliği ve bu yolla da bir kurum imajı yaratmaya çalışmışlardır. 1907’lerde AEG ile başlayan kurum kimliği yoluyla imaj oluşturma çabaları, İtalya’da Olivetti, Britanya’da London Transport, Amerika’da da IBM’le devam etmiştir. AEG örneğinden de anlaşılacağı gibi o yıllarda güçlü bir kurum imajı oluşturmak için, resim ve tasarım yoluyla işletmeye görsel bir kurum kimliği oluşturmak yeterliydi (Güzelcik, 1999: 144–145).

Birinci Dünya Savaşının sonuna kadar süren dönemde kuruluş kimliğini belirleyen ana unsur, kuruluşun sahibi veya kurucusu olmuştur. Kuruluşun sahibi, fabrikasını yapacak olan mimarı seçmiş, grafikeri belirlemiş, ürün tasarımını yapanı saptamıştır (Okay, 2000: 20).

Bir süre sonra rekabetin artmasıyla tek başına ürün mükemmelliğinin, pazarlama başarısı için yeterli olmamaya başlamasıyla, işletmeler ürünlerini rakiplerinden farklılaştırmak için marka ismi ve kişiliği geliştirme ihtiyacıyla karşılaşmışlardır (Güzelcik, 1999: 145–146). İki dünya savaşı arasındaki dönemde oluşturulan başlıca kuruluş işaretleri arasında Domizlaff'ın yarattığı Siemens işareti ve Mercedes–Benz, BMW, Opel, Ford gibi büyük otomobil kuruluşlarının işaretleri sayılabilir. Domizlaff, Siemens markasını ve imajını yaratmıştır ve Siemens'in iyi ününü ve tanınırlığını kullanarak büyük bir pazarın kapılarını açmıştır. Bu girişimin, çağdaş “marka tekniğinin” doğuşu olduğu belirtilebilir. Bu dönemde kuruluş kimliği, ürünün markası aracılığıyla iletmeye çalışılmıştır. Marka isimleri ve ürünlerin kurumlardan bağımsız bir ortaya çıkış ile tanınır olması ve bunun da belirli semboller aracılığıyla desteklenmesi istenmiştir (Okay, 2000: 26).

Marka tekniğinin doğduğu bu dönemde kuruluş oluşturduğu marka kişiliği ile kimliğini farklılaştırmaya çabalamıştır.

1950'li yıllarda kurum kimliği oldukça az tanınan bir kavram olmuştur. Bu dönemde kavram, pazarlama ile tasarımdan oluşan bir kurum kimliğini ifade etmekteydi (Okay, 2000: 27). O yıllarda yapılan araştırmalar göstermiştir ki; bir işletme ne kadar yaygın olarak tanınırsa, o ölçüde olumlu algılanmaktadır. Bu demektir ki bir işletme, adını taşıyan her türlü malzeme üstünde kimliğini, doğru ve değişmeyen bir standartla yansıtırsa, görüldüğü her yerde hemen tanınacak ve bu da hedef kitle üzerinde olumlu bir imaj yaratacaktır. Bunun için yapılması gereken şey, işletmenin gücünü ve yönünü, hızlı ve etkili bir biçimde ileten bir kimlik ve çarpıcı, akılda kalan bir görsel imaj oluşturmaktır. Örneğin; Kurum imajı yaratmada görselliğin büyük önemi olduğunu ifade eden Coca Cola şirketi, tüketicilerin kendi şişelerini gözleri kapalı olarak bile tanıyacaklarını ifade etmektedir. Bu da şişe tasarımının bile, kurum kimliğiyle ve bu yolla kurum imajıyla ilişkisi olduğunu göstermektedir (Güzelcik, 1999: 146–147).

Kurumsal tasarımın ön plana çıktığı bu dönemde işletmeler kimliklerini görsel sunumlarıyla ifade etmeye çalışmışlardır.

Buraya kadar incelenen dönemlerde, kurum imajı daha çok işletmeler tarafından görsel açıdan ele alınmış ve bu yolla imaj oluşturulmaya çalışılmıştır. Fakat günümüz dünyasında işletmeler, küreselleşme ile birlikte yaşanan değişimler sonucunda kimliklerini hedef kitlelerine sadece görsel açıdan tanıtmanın yeterli olmayacağı yeni bir döneme girmişlerdir.

Bu dönemde artık kurum kimliği; yavaş yavaş tek bir yönlü ürün veya grafik tasarımı ya da kuruluşun halkla ilişkileri veya genel bir kurum felsefesinin ifadesi olarak değil, kuruluşun pazarlama ve bir sosyal strateji aracı olarak değişik unsurların bir karışımı olarak görülmeye başlanmıştır. Kurum kimliği artık işletme politikasının bir aracı olarak gelişmeye başlamıştır. Kuruluşların stratejik yönetim düşünceleri, geniş anlamda kurum kimliği düşüncesinin platformunu hazırlamıştır. Geline ana nokta genişletilmiş ve kapsamlı bir kurum kimliği anlayışıdır. Yani asıl olarak program planlamasını ve stratejik iş alanlarının oluşturulmasını konu edinen işletme hedefleri, iç ve dış iletişim hedefleri olarak genişletilmektedir. Buna neden olarak da kurum içinde ve dışında, iletişim ve bilgilendirmenin öneminin genel olarak giderek artması gösterilebilmektedir (Okay, 2000: 33). Bu günün hedefi, işletme imajını yönetmek, aynı zamanda işletmenin gerçek değerlerini, çalışanlarını, ürünlerini, markalarını, yöntemlerini, inançlarını temsil etmektir (Güzelcik, 1999: 149).

1.1.5. Küreselleşme Sürecinde Değişen Kurum İmajı

Küreselleşmeyle birlikte dünyada ve işletmelerde yaşanan değişimler, bu değişimleri izleyen hedef kitlelerin, işletmelerle ilgili düşüncelerini de değiştirmeye zorlamıştır. Hedef kitlelerin işletmeler hakkındaki düşüncelerindeki değişiklikler, algılamalarını da etkilemektedir. Bu da işletmelerin kurum imajı anlayışlarında radikal değişimlere gereksinim olduğunu göstermektedir. Geçmişte görsel açıdan kurumun hedef kitleler tarafından tanınmasını amaçlayan kurum imajı kavramına, yeni yaklaşımla yeni nitelikler de eklenmiştir (Güzelcik, 1999: 150). Konunun açıklanmasına geçmeden önce küreselleşme kavramının tanımına konunun bütünselliğini sağlama açısından kısaca yer verilmiştir.

1.1.5.1. Küreselleşme Kavramı

Küreselleşme kavramını, dünyanın bir bölgesinde meydana gelen sosyal, politik ve ekonomik faaliyetlerin bir parçası olan olayların, alınan kararların, kürenin bir diğer tarafındaki bireyleri ve toplulukları etkilemesiyle ilişkilendiren ve kavramın öncelikle bunu ifade ettiğini öne süren Held–McGrew–Goldblatt–Perraton tanımıdır. Tanıma göre, küreselleşme, sınırlar arasındaki ilişkinin rastlantısal veya düzensiz olmadığını, çoğunlukla düzenlendiğini (örneğin: karşılıklı bağımlılığın fark edilir bir şekilde yoğunlaşması, dünya düzeni içindeki toplumların ve devletin öğelerini aşacak bir duruma erişmiştir) göstermektedir. Küreselleşme ile ilgili tatmin edici bir tanımlama şu öğelerin her birini içermektedir: Esneklik, yoğunluk, hız ve etki (Zengingönül, 2004: 11).

İletişim ve haberleşme alanlarında görülen gelişmelerle birlikte, artık dünyanın herhangi bir yerinde meydana gelen bir gelişme anında başka yerlerden duyulmakta ve daha da önemlisi başka yerler de etkilenmektedir. Küreselleşme olarak adlandırılan bu olgunun iktisadi yönü, mal ve sermaye hareketleri önündeki sınırların kaldırılması, yani ticari ve finansal serbestleşme olarak tanımlanabilir. Küreselleşme kavramında yer alan iki anahtar faktör ise: ilk olarak, dünyanın gitgide daha büyük bir bölümünün küresel bir sistemin parçası olması, ikinci olarak ise bu parçalardan birinde meydana gelen bir gelişmenin dünyanın her tarafını etkileme potansiyeli taşımasıdır (Sabır, 2002: 76).

Küreselleşme, ekonomik ölçeği büyütmede, benzer tüketiciler oluşturmakta, Ar–Ge birimlerinin çoğalması ile ürün çeşitliliğini artırmakta, teknolojik transferlerini hızlandırmakla, küresel rekabet sonucu fiyatları dengelemekle birlikte, gelişmekte olan ülkelerin korumaya çalıştığı milli para, milli kültür, milli dil ve milli kaynakların korunmasını adeta olanaksız hale getirmekte ve işletmelerin tanıtım amaçlı harcamalarını, dışsal giderlerini artırmakta, daha çok para, zaman ve emek gerektirmektedir. Bununla birlikte, bütün kurumlar küresel rekabeti stratejik bir amaç haline getirmelidirler. Hiçbir kurum, işletme, üniversite veya hastane, dünyanın her hangi bir yerinde kendi konusundaki önderlerin koyduğu

standartlara sahip değilse, başarılı olmak bir tarafa, varlığını bile devam ettiremeyecektir (Aydemir ve Demirci, 2006: 4).

Sonuç itibariyle küreselleşme olarak adlandırılan dünya ile bütünleşme süreci, bölgeselleşme ve evrenselleşme gibi iki zıt yönde hareket ediyor gözükmese bile, aslında bölgesel bir bütünleşme içinde yer almak küreselleşmenin alternatifi değil, ilk adımıdır ve bu iki gelişme birbirlerini tamamlayan oluşumlardır. Fakat, bölgesel ekonomik bütünleşmenin küresel bütünleşmeye en ileri derecede katkıda bulunabilmesi için gerekli olan şartlar; ilk olarak, bu ticaret blokları arasında yapılacak anlaşmalar yoluyla küresel kuralların ve uyumun gerçekleşmesi, ikinci olarak ise, bölgesel ekonomik bütünleşmelere o bölgede bulunan az gelişmiş ülkeleride, onların çıkarlarına en uygun düşecek biçimde dâhil etmektir (Sabır, 2002: 92).

1.1.5.2. Değişen Kurum İmajı

Küreselleşmeyle birlikte diyalog mükemmelliğinin önem kazandığı 1990'lı yıllarda, bir tasarım işi olan ve kurumun ismini, sembollerini ve renklerini içeren kurum kimliği, kurum imajı yaratma yolu olarak önemini kaybetmeye başlamıştır. Günümüzde küreselleşmenin sonucu olarak bilginin önem kazanmasıyla birlikte, müşteriler iş yaptıkları, çalışanlarda çalıştıkları kurum hakkında bilgi sahibi olmak istemektedirler (Güzelcik, 1999: 150).

Bu yeni yaklaşım; kurum imajı kavramını, grafik tasarım perspektifinden tamamen farklı, pazarlamaya daha yakın bir kavram olarak değerlendirmektedir. 21. Yüzyıla giren işletmeler artık kurum imajı kavramının önemini kavramakta ve yeni imaj kavramıyla ilgili olarak şu gerçekleri kabullenmektedirler (Güzelcik, 1999: 153):

- Kurum imajı, işletmenin diğer pazarlama ve yönetim çabaları doğrultusunda elde ettiği başarı seviyesi üzerinde doğrudan etkisi olan, çok önemli stratejik bir kavramdır.

- Tutarlı bir kurum imajının, işletmenin bütün bölümlerine entegre edilmesine gereksinimi bulunmaktadır.

Kurum imajı kavramı bugün gelinen noktada işletmenin niçin var olduğundan, ana amaçlarının ortaya konulmasına kadar uzanan işletmeyle ilgili her konuyu içermektedir. Bu nedenle işletmelerin yapısında, yönetim anlayışında, kültüründe ve insan kaynakları yönetiminde gerçekleştirilecek bütün değişimlerin kurum imajıyla çok yakından ilişkisi mevcuttur (Güzelcik, 1999: 152).

Yeni anlayışla, kurum imajı kavramına bir takım yeni nitelikler eklenmiştir. Bunlar;

a. Pazarlama Karmasında Beşinci P Olarak Kurum İmajı: Kurumların pazarlama başarıları, ürünlere ve hizmetlere katılan değerlere bağlı olmaktadır. Çünkü artık seçenekler arasında tercih yapmada zorlanan tüketiciler, satın aldıkları ürün ya da hizmetin kendilerine ne gibi değerler kattığını bilmek istemektedir. İşte bu noktada en önemli değer tekeli yaratma yolu olarak kurum imajı, işletmenin dağıttığı ve pazarladığı ürünler ve hizmetler için katma değer yaratmanın bir yolu olmaktadır (Güzelcik, 1999: 160).

Pazarlama karmasında 4P, doğru yer (place), uygun fiyat (price), doğru ürün (product) ve tutundurma (promotion) olarak bilinmektedir. Tek (2006: 47) hizmet işletmelerinde maddi olmayan ürün ya da servislerin pazarlanmasında 4P'yi 8P olarak belirtmekte ve bunun maddi ürün pazarlayan firmalara kadar genişletilebilecek bir yaklaşım sergilendiğini ifade etmektedir.

Pazarlamada diyalog mükemmelliğinin önem kazanmasıyla birlikte, uygun ürün, uygun yer, uygun fiyat ve bunların hedef kitlelere etkili bir şekilde duyurulması artık pazarlama başarısı için yeterli olmamaktadır (Güzelcik, 1999: 162). Yeni niteliklerden birisi kurum imajının pazarlama karmasında beşinci P olarak yer almasıdır (Güzelcik, 1999: 158).

Küreselleşme ile birlikte 1990'lı yıllarda işletmeler, müşteriye ön planda tutarak, gereksinimlerini en iyi şekilde karşılamak için tüketiciye yönelik pazarlama faaliyetleri geliştirerek, pazarlamada tüketiciyi ve isteklerini ön plana çıkaran yeni bir yaklaşımı benimsemişlerdir. Bu yaklaşım pazarlamayı sadece satışa yönelik bir faaliyet olarak görmemekte, üretim öncesinde başlayıp, satış işlemi ile devam edip, satış sonrası yapılan çalışmalar olarak açıklamaktadır.

Bu yaklaşım aynı zamanda, tüketici gereksinim ve isteklerini tüm pazarlama faaliyetlerinin odak noktası yapan gerekli örgütsel düzenlemelerle tüketiciye yönelik tutumu bütünleşmiş bir biçimde tüm işletme bölüm ve personeline benimseten ve böylece koordineli çalışmalarla tüketicileri mümkün olan en iyi şekilde tatmin etme yolunda satışları ve uzun vadede kârı sağlamayı temel alan bir yönetim anlayışıdır (Mucuk, 2001: 10).

Bu yönetim anlayışı hedef kitle ile kurum arasındaki iki yönlü iletişim sistemini geliştirip, güçlü bir konuma getirilmesine dayanmaktadır. Ürün ve hizmet çeşitliliğinin artması, yoğun rekabet ortamında yaşamının zorluğu, hedef kitlenin önem kazanması ve bunların istek ve gereksinimlerine cevap verilebilmesi vb. nedenlerden dolayı pazarlamada iki yönlü iletişim (diyalog) sistemi önem kazanmıştır.

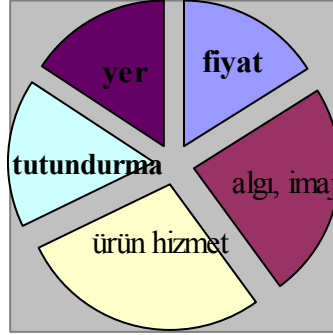
Kurumlar, aşağıda sıralanan yollarla, hedef kitlenin zihninde ürün ya da hizmetle ilgili bir değer oluşturarak, kurum imajı yaratmaya çalışmaktadır:

- Ürün ya da hizmetlerini farklılaştırarak,
- Rekabette farklarını ortaya koyarak,
- Müşteriye daha fazla fayda sunmanın yollarını arayarak,
- Değişen müşteri istek ve gereksinimlerini yakalayarak,
- Müşterilerin ürün ve hizmetleri neden onlardan almaları gerektiğini anlatarak,
- Çevreye duyarlılıklarını göstererek, çalışanlarına iyi davranarak vb.

Güzelcik (1999: 163–164), pazarlama başarısı için yeni formülün,

$$4P + \text{imaj} = \text{Başarı}$$

olarak değiştiğini ifade etmektedir. Yeni pazarlama karması Şekil 1’deki gibi gösterilebilir:



Şekil 1. Yeni Pazarlama Karması
Kaynak: Güzelcik, 1999: 163

Böylece gelecekteki pazarlama başarılarının; bir ürün üretmeye, buna uygun bir fiyat koymaya, uygun bir yerde pazarlamaya, etkili bir şekilde hedef kitleye duyurmanın yanında bunun hedef kitleler tarafından doğru ve etkili bir şekilde algılanmasını sağlamaya bağlı olduğu belirtilebilir.

b. İletişim Sürecinde Filtre Olarak Kurum İmajı: Küreselleşmeyle birlikte müşterilerin işletmelere olan güveninin azalması, günümüzde pazarlama iletişimi sırasında yeni bir filtreyi ortaya çıkarmaktadır. Bu, alıcının bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde iletişim sırasında kullandığı filtredir. Buna “kaynağın inanılabilirliği” filtresi denmektedir. Mesaj, kaynak tarafından yollandığında, alıcı öncelikle kaynağın güvenilir olup olmadığını sorgulayacaktır. Ticari dünyada kaynağın inanılabilirliği filtresi, “kurum imajı” olarak bilinmektedir (Güzelcik, 1999: 166).

İnanılabilirlik kişi ya da grubun kaynak hakkında algılarının bir bütünüdür. İnanılabilirliği oluşturan öğelerin birbirleri ile etkileşimi içerisinde olacağı ve bunların bileşiminin inanılabilirliği gerçekleştireceğini söyleyen Odabaşı, inanılabilirliğin özelliklerinin şu şekilde sınıflandırılabilirliğini açıklamaktadır (1995: 29–30):

1. Uzmanlık: Uzmanlığın, hedef kitle tarafından algılanması durumunda ikna daha etkili olabilmektedir.
2. Güvenilirlik: Kaynağın doğruluk ve dürüstlüğü kavramlarını içermektedir.
3. Sosyal Statü–Prestij: Ortak değerlerin fazlalığı ikna etmeyi olumlu biçimde etkilemektedir (ortak değerler; aile üyeleri, komşular, iş ve meslek arkadaşları vb.).
4. Diğerleri: Kaynağın inanılabilirliğine katkıda bulunan birçok diğer özelliklerde vardır. Bunlar; cinsiyet, görünüş, yaş, ırk, fiziksel yapı olarak belirtilebilir. Örneğin; bayanların yemek konusunda daha etkili kaynak olabilecekleri düşünülmektedir.

Daha önceleri, tüketicilerin mesajı almalarında kültürel, psikolojik, fizyolojik, sosyo–kültürel filtrelerden geçen mesajlar, günümüzde artık kurum imajı adı verilen “kaynağın inanılabilirliği filtresinden” de geçmektedirler. Buna göre bir işletme hedef kitleler tarafından güvenilir ve saygıdeğer olarak algılanıyorsa, işletmenin yolladığı mesajın hedef kitleler tarafından kabulü o kadar kolay olacaktır. Bu nedenle pazarlama iletişiminin etkinliğinin sağlanması için; işletmelerin hedef kitle üzerindeki imajının güçlendirilmesi ve iyileştirilmesi gerekmektedir (Güzelcık, 1999: 168–169).

c. İşletmelerin Değişiminde Katalizör Olarak Kurum İmajı: Kurum imajı, işletmelerde değişimi telkin etmeye çalışan tecrübeli yöneticiler için çok önemlidir. Çünkü işletmenin misyonu, vizyonu, hedefleri hakkında bilgilendirilen çalışanların işletme hakkındaki imajları güçlü olacaktır (Güzelcık, 1999: 169). Yöneticiler, çalışanları arasında organizasyonun amacının ne kadar güçlü bir şekilde benimsendiğine dikkat etmeli, farklı görüşlerin rahatlıkla ortaya koyulduğu ve açıklığa dayanan bir ortam yaratmaya özen göstermelidir (Börü, 2005: 315). Bu da çalışanların işletmeye güven duymalarını sağlayacak ve aynı zamanda hedeflere ulaşma konusunda çalışanları güdüleyecektir. Bunların altında yatan çözüm, kurum imajı yönetiminin bir pazarlama ve yönetim disiplini olarak uygulanmasıdır. Bütün

çalışanlar, yönetimin arzuladığı değişimlerin ve gelişme stratejilerinin gerçekleşmesi için birlikte çalışacaktır. Böylece değişimin hızı artacak ve değişimin bütün hedef kitleler tarafından kolaylıkla kabul görecektir (Güzeltik, 1999: 169–170).

Kurumun vizyonunu, misyonunu, felsefesini bilmeyen çalışanlar gerek kendi gerekse kurumlarının amaç ve hedefleri doğrultusunda hareket etmekte zorluk çekerek değişim sürecine katılamazlar. Kurum imajı aracılığıyla, çalışanlara kurum hakkında bilgi verilmekte, çalışanların değişim süreci içinde yer almaları sağlanmakta ve değişime destek olması beklenmektedir. Böylece bu yöntemle bilgilendirilen çalışanlarda işletmeye karşı güven, bağımlılık ve güçlü bir kurum imajı oluşacaktır. Bu oluşan güven ve bağımlılık ile birlikte güdülenen çalışanlar hedefe ulaşmak için çaba göstererek değişim hızını artıracak ve değişim çalışmalarını başarıyla gerçekleştirecektir.

Sonuç olarak küreselleşme ile birlikte, işletmelerin başarılı olması hedef kitle üzerinde güçlü ve etkili bir kurum imajı oluşturabilmesi, kurum imajını yönetim ve pazarlama disiplini olarak görüp, faaliyetlerini ona göre yönlendirip gerçekleştirebilmelerine bağlı olmaktadır.

1.1.6. Günümüzde Kurum İmajının Önemi

Bir kurumun hizmetlerinin, ürünlerinin, yönetim yapısının, planlarının, misyonunun, kültürünün, hedef kitle tarafından algılanması sonucu zihinlerde oluşan izlenimler olarak tanımlanan kurum imajı, işletmeyle ilgili her şeyi kapsadığı ve yansıttığı için kurumlar tarafından daha fazla öneme sahip olmaktadır.

Küreselleşmeyle birlikte kurum imajının öneminin artmasıyla kurumlar güçlü bir kurum imajı oluşturmak zorundadır. Çünkü müşteriler, çalışanlar, hedef kitle, kısacası işletmenin iç ve dış çevresi işletmeyle ilgili olan her şey hakkında bilgi sahibi olmak istemektedir. Günümüzde kurumlar iç ve dış hedef kitleye bu bilgileri imaj yoluyla iletmektedir. Hedef kitle tarafından algılanan bu imajın olumlu olması

günümüz rekabet ortamında kurumun sürdürülebilirliğini ve kâr elde etmesini sağlamaktadır.

Olumlu imaj sonuç olarak ürün/hizmet satışında da kolaylık sağlamaktadır. Müşteriler farklı ve çok sayıdaki ürün ve hizmet arasında tercih yaparken kalitenin yanında kurum imajına da bakarak gerektiğinde daha yüksek fiyat ödeyebilmektedir. Müşterilerin satın alma kararları günümüzde sadece ürün ve hizmetin fiyatına değil, kurumların çalışanlarına, sosyal sorumluluk göstergelerine, müşterilerine, çevresine, rakiplerine, içinde bulunduğu topluma karşı gösterdiği davranış ve tutumlar sonucu oluşturduğu kurum imajına da bağlı olmaktadır.

Donanımlı ve yetenekli çalışanlar da kurum imajı olumlu olan işletmeleri tercih etmektedir. İyi bir imaj insan kaynakları açısından yetenekli elemanları kuruma kazandırmakla beraber, bu yetenekli elemanların kurumun başarısı için çalışmasına ve değer yaratmasına da yol açmaktadır.

İyi bir kurum imajı, çalışanlarının kurumlarına güdülenmelerini sağlayarak başarıyı yakalamaları açısından önemli bir etki oluşturmaktadır. Çalışanlarına önem veren, istek ve gereksinimlerini dikkate alan, onlara yatırım yapan, takım ruhu oluşturabilen, amaç ve hedeflere birlikte gitmek için ortam hazırlayan, çalışanların yönetime katılmasını sağlayan, ücret sistemlerini geliştiren ve onları memnun eden kurumlar iyi bir kurum imajı yaratarak başarıyı yakalamaktadır. Sağlanan bu olanaklar sayesinde çalışanlar kurumları ile gurur duymakta daha hırslı ve verimli çalışmaktadır. Kurumdan ayrılma isteği azalmakta, örgüte bağlılık ve dolayısıyla örgüt performansı artmaktadır. Ayrıca, çalışanların güdülenmesi müşteri ile olan ilişkileri de olumlu yönde etkilemektedir. Müşterilerle iletişimde etkili olunmakta, sonuç olarak satışlarda, kuruma duyulan güvende artışlar sağlanmakta, çalışan ile örgüt arasında bir bağ kurularak, örgütlerin geleceği olumlu olarak etkilenmektedir.

İyi bir kurum imajına sahip olmak işletmelerin satın alınmasında bazen defter değerinden bile daha çok olabilmekte ve paraya çevrilebilmektedir. Bu yüzden kurumların imajlarını korumak ve geliştirmek finansal açıdan önemlidir.

Rekabetçi bir ortamda, kurum imajı yerleşmiş ve güçlü konumda olan işletmeler, ürünlerini piyasaya sürerken ya da mevcut ürünlerinin satışında, diğerlerine göre daha avantajlı bir konumda bulunmaktadır. Bu avantajlı konum yaratılan olumlu imajın ürün ve hizmete kattığı değerdeki artıştan kaynaklanmaktadır.

İyi bir kurum imajı, müşteriyle arasında bir bağ oluşturarak, müşterinin kendisini değerli ve önemli hissetmesini sağlamaktadır. Bu bağ müşteri memnuniyeti sağlanarak, istek ve gereksinimleri göz önüne alınarak, müşteri sadakati oluşturularak, güvenini kazanarak, ürün ve hizmete değer katarak, sosyal sorumluluk projeleriyle iletişimde süreklilik sağlanarak güçlü bir kurum imajı yaratılmasıyla oluşmaktadır.

1.1.7. Kurum İmajı Açısından Hedef Kitle

Kurum imajının oluşmasında rol oynayan birçok unsur bulunmaktadır. Bu unsurlar işletmelerin reklam, medya, halkla ilişkiler, yönetim, kimlik, kültür, rekabet, sponsorluk, müşteri sadakati vb. faaliyetleridir. İşletmeler tüm bu unsurları ile hedef kitlelerinin yaşamında yer almakta ve sayılan bu unsurları yöneterek hedef kitle nezdinde istenen imajı oluşturmak için çaba sarf etmektedir. İstenen imajın oluşumu için işletmeler tüm bu unsurları bir arada uyum içinde yönetmeli, verilmek istenen mesajların tutarlı, açık, anlaşılır ve uyumlu olmasına dikkat etmelidirler. İşletmeler bu unsurları yöneterek kendisini hedef kitlelere tanıtmakta ve bu tanıtım sonucunda hedef kitleleri nezdinde bir etki bırakmaktadır. Kurum imajı işletmenin hedef kitesinin işletmeye ilişkin algılarının, izlenimlerinin, duygularının, düşüncelerinin tümünü ifade ettiği için bu etki hedef kitlede algı, duygu, düşünce, sadakat, ilişkiler, satın alma davranışı, beğeni, kârlılık, deneyim vb. şekilde kendini göstermektedir. İmajı güçlü etkiler bırakan işletmeler hedef kitle tarafından seçilerek, işletmeyle

özdeşleşmekte, işletmenin bir parçası olmakta ve işletmeler arasındaki farklılığın çok azaldığı günümüzde kolaylıkla seçim yapar hale gelmektedir. Hedef kitle, işletme tarafından kendine ulaştırılan mesajları harmanlayarak işletme hakkında bir imaj oluşturmaktadır. Bu nedenle hedef kitlenin işletme hakkında oluşturacağı kanı işletmenin geleceği açısından çok önemli olmaktadır (Köktürk vd., 2008, Tuna ve Tuna, 2007).

Bu noktada hedef kitlenin tanımı verilmelidir. Kurumun hedeflerine ulaşmasına kritik değerlerde katkıda bulunan hedef kitlenin iç ve dış boyutu bulunmaktadır. Bu yüzden kurumsal imaj kurumun iç ve dış hedef kitlesine yönelik olarak ele alınmalıdır.

Genellikle her kurum için geçerli olabilecek temel hedef kitleleri Gürgen (2005: 98); çalışanlar, kurumun çevresindeki topluluk, hammadde sağlayanlar, bankalar ve yatırımcılar, aracılar, tüketiciler, kanaat önderleri olarak sıralamıştır. Bunlar şu şekilde açıklanabilir;

- Çalışanlar: Bir kuruluşta farklı görevler yapan çalışanlar, kuruluşun hem dışarıda tanıtılmasında, hem de verimliliğin artıp azalmasında rol oynayarak önemli bir hedef kitle oluştururlar. Kuruluşlar gittikçe artan bir biçimde, tüm şirketin faaliyetlerinde verimliliği üst düzeye çıkarmada asıl faktör olarak çalışanları görmekte ve onlarla iletişim kurmanın önemini farkına varmaktadır (Okay, 1998: 171). Kurumlar etkili bir kurum imajı oluşturabilmek için iç hedef kitle olan çalışanlarını hedefleri doğrultusunda bilgilendirmek, onlarla iyi iletişim kurmak, güvenlerini kazanmak ve bu yolla başarıyı yakalayabilmek üzere stratejiler geliştirmelidir.
- Kurumun Çevresindeki Topluluk: Her kuruluşun yakın ve uzak çevresiyle ilişki kurması gereği artık tartışılmamaktadır. Bireyler çevresiyle nasıl ilişkiler yürütüyorsa, kuruluşlar da çevreleriyle ilişkilere girmektedirler. Kuruluşun bulunduğu şehir, semt, sokak, cadde, komşu kuruluşlar, rakip ya da dost kuruluşlar vb. kuruluşun

çevresini oluşturmaktadır. Çevresiyle sosyal ilişkileri olumlu düzeyde olan kuruluşlar, başarı grafiklerini yükseltmektedirler (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2004: 125). Kurumun dış hedef kitlelerinden biri olan çevresindeki topluluğun güven ve sempatisi kazanılarak oluşturulan etkili ve olumlu bir kurum imajı kurumun başarısı için temeldir.

- **Hammadde Sağlayanlar:** Kurumlar faaliyet gösterdikleri alanda hammadde, yarı işlenmiş veya işlenmiş madde yada çeşitli araç, malzeme sağlayan kuruluşlarla da ilişki içindedirler (Okay, 1998: 171). Dış hedef kitle olarak hammadde sağlayanlara yönelik güven ve dostluğa dayanan bir kurumsal imaj oluşturulması alınan malın devamlılığı, güvenilirliği ve kalitesi açısından büyük önem taşımaktadır.
- **Bankalar ve Yatırımcılar:** Kurumlar zaman zaman kendi öz kaynaklarının yetersiz olduğu durumlarla karşılaşmaktadırlar. Bu problemin giderilmesinde gerek duyulan dış kaynağın aranması ve bulunması noktasında, bazı kuruluşlar için hedef kitle bankalar iken, bazıları için yatırımcılar veya sigorta şirketleri olabilmektedir (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2004: 126). Kurumun dış hedef kitlesini oluşturan finans kuruluşlarının güveni, olumlu bir kurum imajı ile kazanılabilir ve kurumun piyasada kaynak bulmasında kolaylık sağlanabilir.
- **Aracılar:** Kuruluşların yapısına göre farklı dağıtım kanalları kullanılan ve geniş bir grubu oluşturan aracılar, brokerler, toptancılar, süpermarketler, kooperatifler, perakendeciler, dükkan sahipleri, kulüpler, oteller ve tatil merkezleri, ihracatçılar ve ithalatçılar vb. üreticilerle ürünleri kullananlar arasında köprü görevini gören kişi veya kuruluşların oluşturduğu topluluktur (Okay, 1998: 172). Dış hedef kitleyi oluşturan aracılara kurumun politika ve uygulamaları anlatılarak kurulan iletişim ile anlayış birliğine varılmaya çalışılarak yaratılan olumlu imaj, ürün ve hizmetlerin satışının ve tanıtımının gerçekleşmesini sağlamaktadır.

- Tüketiciler: Kurumlar ürettikleri ürün ya da hizmetleri tüketiciye sunmakta ve onları satın almalarını beklemektedir. Fakat, pazardaki güç dengelerinin tüketiciler lehine değişimi, yoğun olarak yaşanan rekabet olgusu, küresel ekonominin artan etkisi, tüketici eğilimlerindeki değişim ve bilinç artışı, teknolojik alandaki hızlı değişimler, reklam uygulamalarının azalan etkisi ve artan maliyetleri, reklam verenlerin değişen beklentileri vb. nedenler tüketici ile iletişim boyutunun önem kazanmasına, tüketicinin merkeze oturtulmasına yol açmıştır. Tüketiciyi memnun etmeden, gereksinimlerini ve beklentilerini karşılamadan, onlara sunulan hizmetlere bir değer katmadan, güçlü bir kurum imajı oluşturulamayacağı artık anlaşılmıştır. Tüketici memnuniyeti sağlandıkça, sadık tüketiciler oluşmakta ve böylece tüketicinin kurum hakkındaki imajı da güçlenmektedir (Akyürek, 2005: 87).
- Kanaat Önderleri: Açıkladıkları olumlu yada olumsuz görüşlerle insanları kuruluş hakkında etkileyebilen aileden, akademisyenlere, politikacılara, yazarlara, gazetecilere, din adamlarına kadar uzanan değişik meslek ve konumlarda olan insanların oluşturduğu gruptur (Okay, 1998: 172). Dış hedef kitleyi oluşturan kanaat önderlerinin tutum ve görüşlerinin öğrenilmesi, onlara değer verilmesi yolu ile oluşturulan imaj yapılacak olan faaliyetlerin kabul edilebilirliğinin sağlanması açısından önemlidir.

Sonuç olarak hedef kitleyi kapsayan kurum imajı kurumun ne olduğunu ve neyi temsil ettiğini anlatmayı, kurumu geliştirmek ve sürdürmek için hedef kitleyle ilişkilerini doğru, dürüst, güvenilir bir şekilde yürüterek ilişki kurmayı ve hedef kitle nezdinde olumlu bir izlenim bırakmayı kapsamaktadır. Hedef kitle nezdinde kurumlar olumlu imaj oluşturup yerleştirebilmek ve başarıyı yakalayabilmek için vermek istedikleri mesajları hedef kitlesine uygun araçları tespit ederek iletmek zorundadırlar.

1.1.8. Önceki Çalışmalar

Kurum imajı konusunda daha önce yapılan iki yüksek lisans tez çalışmasının yanında bazı makaleler de incelenmiştir. Bu tezlerden birincisi Kaymak (2005) tarafından yürütülen çalışmada etkin bir kurum içi iletişim sisteminin çalışanlar ve kurum imajı üzerindeki etkilerinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Kurum imajı ve kurum içi iletişim kavramları, işletmeler açısından günümüz rekabet ortamında oldukça büyük bir öneme sahip olduğu ileri sürülmektedir. Olumlu kurum imajına sahip bir işletmenin, rakiplerine göre, potansiyel müşteriler tarafından tercih edilme üstünlüğüne sahip olmasının beklendiği belirtilmektedir.

Kaymak'a (2005: 4) göre günümüz yönetim anlayışlarında, insan kaynağı, rekabetin temel faktörü olarak görülmektedir. Kurumları ile barışık olan, kurumlarına sadakat bağı ile bağlı olan çalışanlar, kaliteli ürünlerin üretilmesi ve verimliliğin artırılması açısından kilit faktör olarak değerlendirilmektedir. Kurum içi iletişim, çalışanların işletmeyi benimsemesinde temel faktördür. Çalışanlar açısından kurum imajının olumlu olup olmadığının anlaşılması, çalışanların işletmeyi benimseyip benimsemediğini gösterecektir. Eğer bu imaj olumlu olursa, çalışanların işletmeyi benimsemesi de sağlanmış olacaktır. Çalışanların işletmeyi benimsemesi, kuruma karşı sadakat ve bağlılık duygularını besleyecek ve oluşan bu olumlu tutum da çalışanların performans ve becerilerini kaliteli üretim yapma konusunda zirveye taşıyacaktır. Kaliteli ürünlerin üretilmesi ise kurumun dış imaj boyutuna olumlu yönde etki edecektir.

Kaymak (2005: 3-4) tezinde imaj kavramı, kurum imajı kavramı ve gelişimi, kurum imajını oluşturan unsurlar ve kurum imajının etkileşim içerisinde olduğu alanlara değindikten sonra iletişim, iletişim süreci öğeleri, etkin iletişime engel olan unsurlar ve iletişim alanında geliştirilen kuramlara yer vermiştir. Kurum içi iletişim kavramı, kurum içi iletişim kanalları, kurum içi iletişimde kullanılan araçlar, kurum kültürü, kurum vizyonu, kurum misyonu, ürün kalitesi ve kurum imajı ile kurum içi iletişimin ilişkisine değinmiştir. Ayrıca kurum içi iletişimin çalışanlar ve kurum imajı üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik olarak bir anonim şirkette mavi

yakalı işçiler üzerinde anket uygulaması gerçekleştirmiştir. Kaymak (2005: 104) uygulanan anket sonucunda kurumun iç iletişim ile ilgili olarak sorunlar yaşadığını belirlemiştir. İletişimin gerek iç, gerekse dış imajın temel etkeni ve unsuru olduğu düşünüldüğünde, işletmenin, imajı açısından orta ve uzun vadede risk taşıdığı anlaşılmıştır. Yaşanan iletişim sorunlarının, çalışanların kurumları hakkındaki algılamalarına da yansıdığı saptanmıştır. İşletmedeki değişiklikler ve kurum hedefleri hakkında yeterince bilgilendirilmeme ve astlar ile üstler arasında iletişim sorunları yaşanmasına, çalışanların işletme imajı hakkında olumsuz düşüncelerine neden olduğu ileri sürülmüştür. Ortaya çıkan bu durum, çalışan sadakatini ve bağlılığını olumsuz yönde etkilediği için, işletme açısından risk taşıdığı ve yönetimin, özellikle kadın çalışanlarla iletişim sorunlarına eğilerek çözüm yolları araması gerektiği belirtilmiştir.

İkinci tez çalışması Örer'e (2006) ait olup çalışmasının konusu öğrenci açısından Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'nin kurumsal imajının nasıl olduğunu ortaya çıkarmaktır. Araştırmada 2004–2005 eğitim öğretim yılında Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinin demografik ve kişisel özelliklerini de tespit edilmiş, öğrencilerin Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'ni nasıl algıladıkları, üniversitenin mevcut imajından memnun olup olmadıklarını, üniversiteden beklentileri, üniversiteye olan bağlılıkları, almış oldukları hizmetlerden tatmin dereceleri ve gelecek kaygıları alan araştırması ile tespit edilerek, değerlendirilmiştir.

Örer'e (2006: 44) göre üniversiteler toplumun entelektüel sermayesini oluşturan, topluma öncülük eden, geleceğin iş gücünü yetiştiren kurumlardır. Yüksek nitelikli öğrenci yetiştirme, ekonomik gereklere uygun emek arzı hazırlama, ulusal ve uluslararası alanda rekabete açılma, üniversitelerin yaşamsal nitelikleridir. Gerekli alt yapıları, eğitime uygun fiziki mekânları, toplumsallaşmaya katkı sağlayacak sosyal hizmet birimleri, nitelikli öğretim elemanlarına sahip olan bir üniversite imajı, öğrencinin yaşamındaki başarı performansını direkt olarak etkilemektedir. Bu nedenle öğrencilerin üniversitelerinin niteliklerini sorgulamaya, görüşlerini bildirmeye ve önerilerde bulunmaya hakları bulunmaktadır. Üniversite öğrencileri ile

yapılan anket çalışmaları ile bir yandan üniversitenin mevcut durumunun bir panoramasını ortaya koymak, diğer yandan eksikliklerin tespiti ve mevcut kurumsal yapının ışığında geleceğe ilişkin sağlıklı adımların atılması yolunda öncülük etmesi amaçlanmıştır.

Bu çalışmanın teorik bölümünde imaj kavramı, markalaşma, kurumsal imaj, kurum kimliği, üniversiteler ve üniversitelerin imajını etkileyen unsurlar üzerinde durulmuştur. Uygulama bölümünde ise Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'nin (KSÜ) Kurumsal İmajının öğrenciler açısından ölçülmesi amacıyla bir alan çalışması yapılmış uygulamaya bağlı olarak öğrencilerin üniversite hakkındaki görüş ve değerlendirilmeleri alınmıştır.

Araştırmada bulguların ortalama değer bazında yapılan istatistiksel analizlere göre, öğrencilerin algı, değerlendirme ve görüşleri açısından KSÜ'nin öğrencileri açısından iyi bir kurumsal imajı olduğu ortaya konulmuştur. Ancak bu sonuç KSÜ için sevindirici olsa da sadece İİBF dördüncü sınıf öğrencilerini kapsadığı için genellenememiştir. Zaman ve kaynak yetersizliği vb. sebeplerden dolayı sadece KSÜ İİBF dördüncü sınıf öğrencilerinin üniversite hakkındaki görüşleri alınabilmiştir. Bu çalışma ile ayrıca öğrencilerin Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi hakkındaki görüşleri alınarak üniversitenin kurumsal imajını belirleyen pek çok faktörün daha iyi bir üniversite imajı oluşturmada yararlı olacak öneriler arasında ortak noktalar bulunmaya çalışılmıştır. Bu amaçla öğrenciler açısından Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi algı imajı tespit edilmiş ve bunun yanında KMÜ'nün yaptığı faaliyetler hakkında bilgi verilmiş ve bu bilgiler ışığında arzulanılan imajı hakkında önerilerde bulunulmuştur (Örer, 2006: 69).

Fidan ve Summak (2001: 29) ise "İşletme Yönetimi Felsefesi Gelişimini Etkileyen İki Kavram: Marka ve İmaj Yönetimi" başlıklı makalelerinde imaj ve marka yönetiminin önemini vurgulamışlardır ve özet olarak şu konulara dikkat çekmişlerdir: İşletme iletişimi açısından, imaj ve marka yönetimi bir rekabet faktörüdür. İşletme yapılarını rasyonelleştirme veya yöntemleri uygun hale getirmek için bu rekabet şarttır. İşletmelerin ekonomik ve piyasa açısından gücü ortadadır.

İşletmelerde işlem hacmi ve piyasa durumları imaj ve marka yönetimini etkilemektedir. İşletmelerde geleneksel anlayışın hakim olduğu dönemlerde ve günümüzde bu devam ettiğinden dolayı bu gelişim arka planda kalmıştır. Aslında önemli ve dikkat edilmesi gereken bir olgudur. İşletmelerin piyasa otoritesi, piyasa etkisi ve piyasa parlaklığı eksik bir yapıdadır. Teknik ve gelişim açısından da imaj ve marka yönetimi ön plana alınıp işletme ekonomisinin gelişimine sunulmalıdır.

Serbest rekabet ortamında işletmeler, ürün ve hizmetlerin üretimi, tanınma işlevini, pazarlamasını vb. birçok yönden kendilerine benzer faaliyet gösteren diğer işletmeler arasından sıyrılıp, daha fazla ön plana gelebilme yarışı içerisindedirler. İşletme içerisinde rakipler arasından sıyrılıp, ön plana geçebilmek önemli bir çaba gerektirir. Bu doğrultuda yapılan önemli yatırımlardan ve işletmelerin başarılarına birebir etki eden ilkelere birisi imaj ve marka faktörüdür. Dolayısıyla bu kadar önemli faktörlerin kurum içerisinde yönlendirilmesi ve değerlendirilmesi de önem kazanmaktadır.

İşletme imajı ve marka, faaliyet gösterilen alanda elde edilen başarı üzerinde etkili olmaktadır. Bu nedenle imaj ve marka konusu üzerinde dikkatle durulmalıdır. İmaj ve markaya yönelik konuları geliştirmeye ve yönlendirme yapılmaya çalışılmalıdır. Bu da işletmenin işleyişi ve gelişiminde önemli bir ilerleme adımı olur.

Sonuç olarak günümüz sektöründe her alanda hızlı bir değişim olayı vardır. İşletmelerde bu değişim artık sadece ürünlerin kalitesinin artırılması, rakip işletmeleri saf dışı bırakma ve kârı maksimum seviyeye çıkarma ile ilgili sınırlı kalmamaktadır. İşletmelerde daha iyi duruma gelebilmek için ve daha farklı bir vitrin yakalamak istiyorlarsa niteliklerini diğerlerinden ayırmak zorundadırlar. Piyasa şartlarında bu nasıl gerçekleşecektir? Bu konudaki en büyük yardımcı işletmenin sahip olduğu imaj ve markanın olumlu yönde olmasıdır. İmaj ve marka yönetimi bu doğrultuda işletmeler açısından önemli bir itibar olayıdır. İletişimsel verimliliği ve etkinliği de artırmaktadır. Bu yöndeki gelişmeler işletme sahalarındaki değer yaratılışını güçlendirmeye de devam edecektir (Fidan ve Sumak, 2001: 34).

Erdoğan, vd. (2006: 46–47) kurumsal imaj oluşturulmasına ilişkin bir bilimsel yazın taraması yaparak, ilk önce kurumsal iletişim kavramı üzerinde durmuşlar, daha sonra kurum kimliği ve kurumsal itibar kavramalarını kısaca tartışmışlardır. Son olarak, bir örgütün hedef kitle ya da kitleleri tarafından bilinmesini, tanınmasını ve hatırlanmasını sağlayan anlamlar kümesi olarak ifade edilen kurumsal imajın oluşturulması üzerine bilimsel yazın taraması vermişlerdir.

Erdoğan, vd.'e göre kurumsal iletişim, işletmenin medyanın çeşitli araçları aracılığı ile paydaşlarına kendi kimliğini aktarması sırasında gerek resmi, gerekse resmi olmayan kanallardan iletilen mesajların tümüdür. Kurumsal iletişim, işletmeye rekabet avantajı kazandıran stratejik bir araçtır. İşletmeler gerek halkı, gerekse çalışanlarını yönlendirmek, güdülemek, ikna etmek ve bilgilendirmek için kurumsal iletişimi kullanırlar. İşletmeler, çalışanlarıyla, işletme dışı paydaşlarıyla, basınla, yabancı müşterileriyle iletişim kurarak değerlerini hayata geçirirler. Kurumsal iletişimin anlaşılması, işletmenin bilgi odaklı bir ekonomide stratejik planlama vizyonuna sahip olmasını gerektirir. Küresel iş dünyası bilgi temelli olduğu için müşteriler, çalışanlar, yatırımcılar, tedarikçiler ve genel anlamda toplum, işletmelerden yüksek düzeyde bir iletişim ve şeffaflık beklemektedirler.

Kurumsal kimlik işletmenin gerçekliğidir. Organizasyonun diğer organizasyonlardan farklı özellikleriyle ilgilidir. Basitçe “organizasyonun ne olduğu” şeklinde tanımlanabilir. Kurumsal kimlik yönetimi ise, işletmenin iş stratejisi, işletmenin kilit yöneticilerinin felsefesi, işletmenin örgüt kültürü ve örgütsel tasarımı arasındaki dinamik bir karşılıklı etkileşimi içermektedir.

Erdoğan vd.'ne göre (2006: 48–49) kurumsal itibar, organizasyonun başarılarının genel bir değerlendirilmesidir. Kurumsal itibarın değerlendirilmesi, işletme dışı kişilerin gözünde, işletmenin finans, insan kaynakları, sosyal sorumluluk veya ürün kalitesi gibi alanlarda işletmeye biçilen ayrı ayrı imajların birleştirilmiş değerlendirilmesine dayanan beğenilerin derecesini göstermektedir.

Kurumsal imaj bir organizasyonun realitesinin bir yansımasıdır. Bir işletmenin paydaşları tarafından nasıl algılandığıdır. İmaj, hem imajın kaynağı olan organizasyon, hem de imajın alıcısı durumundaki hedef kitleler için son derece önemlidir. Organizasyon hedef kitleler üzerinde olumlu bir imaj oluşturmanın, kurulacak olan ticari ilişkilerde önemli bir ön şart olduğunu göz önünde bulundurur. Hedef kitleler için ise, bir obje hakkındaki “gerçeklerin” (iyi-kötü, kullanışlı-kullanışsız, vb.) özetlenmesinin bir yoludur.

Kurumsal imajın oluşma sürecine ağırlık veren fayda yönelimli araştırmacılar, “bir imaj, bir izlenimler silsilesi sonucu ortaya çıkar” ifadesine odaklanmışlardır. Kişisel izlenimler, insanlar arası iletişim ve kitle iletişimi aracılığıyla gerçek ve birbirine paralel bir izlenimler karması oluştururlar. Bu izlenimler karmasının toplamı ise imajı oluşturmaktadır. Kurumsal imajın oluşmasının insanların işletme hakkında sahip olduğu tecrübelerin toplamına dayalı olduğunu savunanlar da bulunmaktadır. Bu görüşe göre, insanların bir işletme hakkında biriktirdiği deneyimler daha çok o işletme çalışanları ile etkileşimlerinden kaynaklanmaktadır. Kurumsal imajın bir diğer önemli faktörü organizasyon altyapısıdır. Organizasyon altyapısını oluşturan faktörler ve organizasyonun güçlü yanları, imaj oluşturma sürecinde birincil hedef olmalıdır. Ne var ki kurumsal imaj sadece organizasyon tarafından kontrol edilebilen bir olgu değildir. Organizasyonun yanı sıra hedef gruplardan kaynaklanan ve hedef gruplara özgü bazı belirleyici dış faktörler de imajın oluşmasında etkilidir.

Sonuç olarak bir organizasyonun hedef kitlesi üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak esasına dayanan kurumsal imajın oluşumu ve yönetimi önemli olduğu kadar, uzun ve sürekli bir süreci gerektirmektedir (Erdoğan, vd., 2006: 51-52).

İmaj oluşturma çalışmalarına verilebilecek bir başka farklı örnek Kavak ve Arıç'ın (2007) yapmış olduğu “Formula 1 Yarışının Türkiye İmajı Üzerindeki Etkisi: Ülke İmajı Boyutları Çerçevesinde Bir İnceleme” isimli çalışmasıdır. Bunun örnek olarak verilmesinin amacı kurum ve ülke imajlarının oluşturulmasında bir

paralellik olduğunun gösterilmesidir. Kurum da, ülke de imaj oluşturmak için bir takım faaliyetler yürütmek zorundadır. Yazarlar konuyu şu şekilde açıklamışlardır (Aktaran Kavak ve Arıg, 2007: 32): İmaj, herhangi bir objeye veya fikre yönelik bireylerin zihninde oluşan bir resim olarak nitelendirilebilir. Bu resim, o objeye yönelik düşünceleri ve değer yargılarını içermektedir. Bu çerçevede, ülkeler de birer obje olarak değerlendirilebileceğine göre bireylerin ülkeler hakkındaki imajları o ülkeye özgü değerlendirilmelerini, duygularını ve hislerini tanımlayacaktır. Bu değerlendirmeleri birey o ülkeye özgü herhangi bir kararında kullanabilecektir. Böylece, örneğin, bireyin o ülkenin ürünlerinin kalitesiz olduğuna dair bir imajı varsa o ülkenin ürünlerini tercih etmeyecektir. Benzer şekilde ülkenin kültürel özelliklerinin diğer ülkelerden farklı olduğunu düşünüyorsa, o kültürel özelliklerini görmek için ülkeyi ziyaret etmeyi düşünebilecektir.

Yukarıda belirtilenler kapsamında ülkeye ait doğru, olumlu ve kuvvetli bir imaj oluşturma sürecinde ülkenin tanıtımı gerekmektedir. Ülke imajı, bir kimsenin belirli bir ülke hakkındaki tanımlayıcı, çıkarımsal ve bilgisel inançlarının ve düşüncelerinin toplamıdır. Ülke imajı kavramı, bilimsel yazında genelde ürünle ilişkilendirilen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmada kullanılan ülke imajı kavramı sadece ürünle ilişkilendirilmiş dar bir kavram değil, siyasal, ekonomik, kültürel ve turistik açıdan ele alınmaktadır. Bu unsurlar ülkenin toplam imajını oluşturacaktır. Siyasal imajın oluşturulmasında, güçlendirilmesi ya da değiştirilmesinde dış siyasal tanıtım kullanılabilir. Dış siyasi tanıtımın amacı, ülke için olumlu bir siyasal imaj yaratarak uluslararası politik hedefleri daha ulaşılabilir hale getirmek ve diğer bütün ülke imajı unsurlarında olduğu gibi ülkenin toplam imajını olumlu yönde etkilemektir. Ekonomik açıdan olumlu imaj oluşumu için, ülkenin ekonomik kalkınmasına yardımcı olmak, dış ticareti geliştirmek, siyasal ve ekonomik politikalara uygun olarak, devlet birimleri ve devlet dışı örgütler tarafından dış ülkelerde ekonomik tanıtma faaliyetleri yürütülebilir. Kültürel imaj tanıtımı amacıyla spor, sanat aktiviteleri ve festivaller yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. Turistik imajın güçlendiren olaylardan biri uluslararası spor organizasyonlarıdır (Kavak ve Arıg, 2007: 33).

Kavak ve Arıĝ (2007: 34–35–36–37) Formula 1'in de bir uluslararası spor organizasyonu olarak önemli bir tanıtım faaliyeti olarak değerlendirilebileceğini, Formula 1'in yapıldığı ülkelerin imajına olan etkisinin şu ana kadar araştırılmadığını ve bu noktadan hareketle Türkiye'de 2005 yılında düzenlenen söz konusu yarışmanın ülke imajına olan etkisini incelemişlerdir. Ülke imajının ölçülmesinde kullanılan bileşenler; siyasal imaj, kültürel imaj, ekonomik imaj ve turistik imaj çerçevesinde oluşturulmuştur. Bu bileşenler yardımıyla ülke imajı soru kâğıdı yöntemiyle ölçülmeye çalışılmıştır. Soru kâğıdı üç ana bölümden oluşmuştur. Soru kâğıdının birinci kısmı, yanıtlayıcıların Türkiye'yi ziyaret edip etmediklerini; ettiler ise ne zaman ve kaç defa ziyaret ettikleri ve Formula 1 Türkiye Grand Prix'i ile ilgili bilgilerini belirlemek amacıyla yarıştan haberdar olup olmadıklarını ve yarışı takip edip etmediklerini öğrenmeye yöneliktir. Soru kâğıdının ikinci bölümünde ülke imajının ölçümüne yer verilmiştir. Son bölümde cevaplayıcılar hakkında demografik özellikleri ile ilgili sorular içerilmiştir. Bu çalışmanın ana evrenini Formula 1 yarışını izleyenler ve izlemeyenler ile Türk olmayan ve Türkiye de yaşamayan kişiler oluşturmuştur. Sonuç olarak araştırmadan elde edilen sonuçlardan ilki; genel olarak, ekonomik, siyasal, kültürel ve turistik imaj bileşenlerinden oluştuğu bilinen ülke imajının bu araştırmaya katılanlar çerçevesinde kültürel ve tarihi varlıklar, konaklama, alışveriş, yerel mutfak–yemek kalitesi, siyaset–ekonomi ve sanayileşme boyutlarıyla değerlendirildiğidir. Yanıtlayıcılar, siyasal ve ekonomik imajı birbirinden tam olarak ayıramadıkları belirlenmiştir. Böylece; kültürel imaj; kültürel ve tarihi olanaklar, turistik imaj; konaklama, alışveriş, yerel mutfak, yemek kalitesi, siyasal ve ekonomik imaj; siyaset ve ekonomi, sanayileşme olarak tanımlanmıştır. Formula 1'in hesaplı alışveriş, adil fiyatlandırma, iklim, güvenlik, konaklama, ekonomik gelişmişlik ve demokratik yönetim değişkenlerinde, istatistiksel olarak anlamlı olmasa da, ülke imajını artırıcı etki yarattığı söylenmiştir. Bu sonuca bakarak, Formula 1 gibi etkinliklerin ülkemizde gerçekleştirilmesinin devamı halinde daha geniş ve büyük etki yaratabileceği belirtilmiştir.

1.2. KURUM İMAJININ OLUŞTURULMASINA KATKI VEREN ARAÇLAR VE HEDEF KİTLE İLE İLETİŞİME ETKİLERİ

Kurumlar günümüzde kendileriyle ilgili olguları olumlu biçimde yansıtan, hedef kitlelerinde olumlu algı oluşturan bir kurum imajı için çeşitli araçlardan yararlanabilmektedirler. Bu çalışmada kurum imajının oluşturulmasına olumlu katkı veren araçlar, “kurumsal performans göstergeleri”, ”pazarlama iletişimleri”. ”kurum kimliği”, ”kurum kültürü”, ”rekabet ortamı” olarak sınıflandırılmaktadır.

1.2.1. Kurumsal Performans Göstergeleri

Kurumsal performans göstergelerinin belirlenmesi ve performansın yönetimi, kurumların amaçlarını gerçekleştirmelerini, yatırımlarını ve kaynaklarını daha akılcı ve verimli bir şekilde kullanılabilmelerini sağlamaktadır. Kurumlar kendi güçlerini kontrol etmek, korumak, yenilenmek, değişen koşullara uyum sağlamak ve hedeflerine ulaşmak için planlarını, faaliyetlerini yürütürken kurumsal performansı da yöneterek olumlu bir kurum imajı oluşturmaya da katkı sağlayabilirler. Performansın iyi yönetildiği bir kurumda kullanılan göstergeler, bir taraftan örgütün çalışanları ve en önemli hedef kitlesi olan müşterileri üzerindeki imajını olumlu yönde etkileyebilirken, diğer taraftan kurumun uzun vadeli başarısı üzerinde de önemli bir etkiye sahip olabilmektedir. Örgütler, bu nedenle aşağıda sıralanan performans göstergelerini iyi yönetmek ve sürekli izlemek yoluyla önemli yararlar sağlayabilirler.

1.2.1.1. Etkililik ve Etkenlik

Kurumsal performansın ölçülmesinde en yaygın kullanılan iki göstergesi olan etkililik ve etkenlik birbirine yakın kavramlar gibi gözükmesine karşın farklıdır. Etkenliğin mevcut kaynakların kullanımı ile ilgili bir kavram olmasına karşılık, etkililik amaçlarla ilgilidir. Etkenlik var olan durumu ölçerken etkililik şimdiki durumu, eğer kaynaklar daha etken yönetilir ve kullanılırsa olabilecek durumla karşılaştırır; hedefe yönelik çalışmayı sağlar (Büyükkılıç, 2004: 37),

Prokopenko'ya (Aktaran Büyükkılıç, 2004: 37) (1987) göre etkililik (effectiveness) kısaca amaçları gerçekleştirebilme derecesidir. Diğer bir deyişle, etkililik amaçlara, çıktılara yönelik bir performans ölçüsüdür. Amaçlar, örgütün kısa, orta ve uzun-erimli varlığının gereği olarak kabul ettiği ilke, hedef ve stratejiler çerçevesinde belirlenmektedir. Hedeflenen çıktı yada sonuçlara nitel ve nicel olarak ulaşma derecesidir. Etkililik üretilen ürün/hizmetlerin amaçları karşılama yeteneği olarak da betimlenebilir. Etkililik, "Doğru işleri yapıyor muyuz?" sorusunun yanıtını vermektedir.

Etkililik, bireysel, birim/işlev ve örgütsel düzeyde olmak üzere üç ayrı düzeyde ele alınabilir. Bireysel düzeyde etkililik, örgüt üyelerinin görev başarımları üzerinde durmaktadır (Can, 2002: 295). Birim/işlev ve örgütsel düzeyde etkililik, incelenen düzeyde amaçların, hedeflerin gerçekleştirilmeleri düzeyini belirlemektedir.

Etkililik; amaçların, hedeflerin gerçekleşme düzeyini örgütün çıktıları/sonuçları ile ilişkilendirerek belirlemektedir. Etkililik, bu özeliği ile kurumsal düzeyde performansı yansıtan önemli bir performans ölçütü olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir kuruluşta ulaşılan sonuçlar gerçekte yöneticilerin ve çalışanların davranış, bilgi ve becerilerinden, kullanılan teknolojik kapasite ve tekniklere hatta dış çevre ile etkileşime kadar toplam bir çabanın ürünüdür (Büyükkılıç, 2004: 37–38).

Prokopenko'ya (Aktaran Büyükkılıç, 2004: 40) (1987) göre diğer kurumsal performans ölçütü olan etkenlik (efficiency), bir örgütte belirlenen amaçların gerçekleştirilmesi için tüketilmesi beklenen kaynaklar ile gerçekten tüketilen kaynaklar arasındaki ilişki olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir deyişle etkenlik, girdilerle ilişkili bir örgütsel performans ölçütüdür. "İşleri doğru yapıyor muyuz?" ya da "Yararlı çıktı üretmek için kaynaklar ne ölçüde doğru kullanılmıştır?" gibi soruların yanıtı etkenlik oranı ile aranabilir.

Lawlor'a (Aktaran Baş ve Artar, 1991: 33) (1985) göre, etkenlik, yararlı çıktıların üretilmesi için kullanılan işçilik, hammadde ve malzeme, dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler gibi kaynakların ne denli etken kullanıldığını anlatan bir kavramdır. Bu tanımdaki “yararlı” kavramı, sağlanan ürün ve hizmetlerin gerçekten gereksinilen ürün ve hizmetler olduğunu anlatmaktadır.

Kurumun etkenliği ve etkililiği sağlaması ile amaçlarına ulaşması, iç ve dış çevrenin istek ve gereksinimlerinin karşılanması, kaynakların doğru kullanılması, iş görenlerin güdülenmesi, iç ve dış çevreye uyum sağlanmasına yönelik çalışmalara bağlı olmaktadır. Bu çalışmalar sonucunda örgüt kendini geliştirerek daha etkili bir konuma gelebilmektedir. Kurum ve çevresi arasında gerçekleşen ilişki, örgütün amaçlarına ulaşmasını olumlu yönde etkileyerek hedef kitlenin dikkatini çekebilir, güven ve desteğini sağlayabilir, kuruma yönelik olumlu algı, inanç ve anlayışı oluşturabilir.

1.2.1.2. Şeffaflık

Vishwanath ve Kaufmann'a (Aktaran Çoşkun, Erdem ve Yörük, 2005: 397) (1999) göre şeffaflık; kredilerin yatırımcılarla kullanımı, kredi kullananların kredibilitesi, hükümetlerin kamu hizmetlerini sunumu (eğitim, sağlık, para, maliye politikaları) ve uluslararası kuruluşların faaliyetler hakkında doğru, zamanlı ve güvenilir, ekonomik, sosyal ve politik bilginin akışının sağlanmasıdır.

OECD'nin (2005: 22–23) “Kurumsal Yönetim İlkeleri”ne göre şeffaflık işletmenin mali durumu, performansı, mülkiyeti ve idaresi dâhil olmak üzere işletmeyle ilgili bütün maddi konularda doğru ve zamanında açıklama yapılmasının sağlanmasıdır. Buna göre;

A. Açıklamalar aşağıdaki konular ile ilgili, ama bunlarla sınırlı olmamak kaydıyla, maddi bilgileri içermelidir:

1. İşletmenin mali ve faaliyet sonuçları ile işletme kâr–zarar hesabı,
2. İşletme hedefleri,

3. Büyük hissedarlar ve oy kullanma hakları,
4. Yönetim Kurulu üyeleri ve kilit yöneticilerle ilgili ödüllendirme politikası ile vasıfları, seçim süreci, diğer işletmelerdeki üyelikleri ve yönetim kurulu tarafından bağımsız olarak görülüp görülmedikleri de dâhil yönetim kurulu üyeleri hakkındaki bilgiler,
5. İlgili taraf işlemleri,
6. Öngörülebilir risk faktörleri,
7. Çalışanlar ve diğer paydaşlar ile ilgili kanılar,
8. Kurumsal yönetim yapısı ve politikaları, özellikle de kurumsal yönetim kurallarının veya politikasının içeriği ve uygulama süreci.

B. Bilgiler, seçkin muhasebe standartlarına ve mali ve mali olmayan beyanat standartlarına uygun olarak hazırlanmalı ve açıklanmalıdır.

C. Mali tabloların, işletmenin mali durumunu ve performansını her açıdan doğru bir şekilde yansıttığı güvencesinin yönetim kuruluna ve hissedarlara objektif olarak verilebilmesi amacıyla yıllık denetim; bağımsız, yetkin ve uzman bir denetçi tarafından gerçekleştirilmelidir.

D. Dış denetçiler, hissedarlara karşı sorumlu olmalı ve denetimin gerçekleştirilmesinde gerekli mesleki ihtimamı göstermekle işletmeye karşı yükümlü olmalıdır.

E. Bilgi yayma kanalları, ilgili bilgiye, kullanıcıların eşit şekilde, zamanında ve masrafsız olarak erişimini sağlamalıdır.

F. Kurumsal yönetim çerçevesi, analiz veya tavsiyelerin güvenilirliğini zedeleyecek maddi çıkar çatışmalarından bağımsız bir şekilde, analizciler, brokerler, kredi derecelendirme kuruluşları ve diğer kişi veya kuruluşlarca yatırımcılar tarafından alınan kararlarla ilgili analiz veya tavsiyelerin hazırlanmasını sağlayan etkin bir yaklaşımla desteklenmelidir

Etkili bir beyan sistemi sermaye çekme ve sermaye piyasalarında güveni korumaya yardımcı olmaktadır. Hissedarlar ve potansiyel yatırımcılar, işletmenin

sevk ve idaresini değerlendirebilmek, değer biçme, sahiplik ve oylama işlemlerinde bilgiye dayalı kararlar alabilmek için düzenli şekilde, güvenilir ve yeterince ayrıntılı mukayese olanağı sağlayabilecek bilgiler talep etmektedir. Yetersiz ve açık olmayan bilgi, piyasaların işlemlerine engel olabileceği gibi, sermayenin maliyetini yükseltebilir ve kaynakların yetersiz dağılımına yol açabilir (TÜSİAD Kurumsal Yönetim İlkeleri, 2000: 41).

Görüldüğü üzere, kurumların rakipleriyle, müşterileriyle, çalışanlarıyla, hissedarlarıyla, bütünleşmeleri şeffaflık ilkesinin uygulanabilmesine bağlı olmaktadır. Şeffaflık, ilkesinin amacı kurumların daima açık olmasını, güvenilir bilgi vermesini, etik davranışlar sergilemesini, bilgileri zamanında verebilmesini, anlaşılabilir olmasını, amaç ve hedeflerini paylaşabilmesini ve genel gidişat hakkında bilgi vermesini sağlamaktır.

1.2.1.3. Sorumluluk

Sorumluluk bir şeyi yapma zorunluluğudur. Örgütlerde sorumluluk, bir kimsenin örgütsel işleri, fonksiyonları veya ödevleri yapma görevidir. Örgütte her şahsın bir takım sorumlulukları mevcuttur; çünkü herkesin yapısal bir işi veya fonksiyonu bulunmaktadır (Hicks, 1979: 345).

Sorumluluk, işle ilgili faaliyetleri başarma yükümlülüğü olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle sorumluluk, belirlenen faaliyetlerin yerine getirilip getirilmemesi yönünden bir hesap verme durumunu yansıtmaktadır. Bir örgüt içinde belirli bir işi ve bu işin gereklerini yapmayı benimseyen kişi, aynı zamanda bir sorumluluk da yüklenecektir. Yetkide olduğu gibi, belirli görevleri başarmak için sorumluluklarında belirlenmesi gerekmektedir (Efil, 1998: 212). Organizasyonlarda en çok göze çarpan belli başlı sorumluluk çeşitleri şunlardır (Eren, 2003: 262–263);

- İşleri yüksek kademelerde bölme ve gruplama sorumluluğu,
- İş hazırlama, amaçları tayin etme ve yapılış usullerini tespit sorumluluğu,

- Emirlerin dağıtımını tespit ve postaların değişimi sorumluluğu,
- Yetenekleri iyileştirmek ve personeli yetiştirmek sorumluluğu,
- Ödüllendirme ve cezalandırmanın adaleti sorumluluğu,
- Karar verme sorumluluğu.

Kurumlar başarı için doğru hedef koyup, bunları uygulamaya koyarken örgütteki çalışanlara bir takım sorumluluklar yüklemektedirler. Bu sorumlulukların yerine getirilmesinde kurumlar, aldıkları karar ve yürütecekleri faaliyetlerin ilgili mevzuata, kanuna ve toplumsal değerlere uygunluğunun sağlanmasına dikkat etmek zorundadırlar. Çünkü istikrar, düzen ve başarı için etik değerler önem arz etmektedir. Görüldüğü gibi iyi bir işletme yönetiminin önemli faktörlerinden biri de sorumlulukların yerine getirilmesidir.

1.2.1.4. Hesap Verebilirlik

Hesap verme sorumluluğu, kısaca bir kimsenin, birimin, örgütün yaptıklarından dolayı başka bir otoriteye açıklamada bulunması olarak tanımlanabilir. İyi bir işletmenin başta hissedarları olmak üzere tüm paydaşlarına karşı hesap verme sorumlulukları bulunmaktadır. En başta işletme mülkiyetine ortak olan hissedarların işletmeye yatırdıkları fonların ne şekilde kullanıldığını izleme ve denetleme hakkı bulunmaktadır. Tek tek hissedarların kendi haklarını korumaları yerine işletme yönetim kurullarının hesap verme sorumluluğunu ve yükümlülüğünü belirli bazı kurallara bağlamak daha rasyoneldir (Aktan, 2006: 16).

Kısaca kurumlar hissedarlarına icraatları ile ilgili denetleme ve hesap hakkı tanırken, örgüt üyelerine de kendilerinden yüksek mevkide bulunan yetkililerine karşı hesap verebilme gerekliliğini benimsemişlerdir. Yöneticiler, asta devrettiği yetki ve yapması gereken vazife ve görevler hakkında hesap sorma hakkına sahiptir. Kendisine yetki ve iş verilen ast, yaptığı işle ilgili olarak yöneticisini bilgilendirmek zorundadır. Bu sistem sayesinde kurum tarafından alınan kararların doğruluğu kanıtlanabilir, sorumluluk kabullenilir, yapılan işin kalitesi

ortaya çıkar ve yönetimin başarılı olması sağlanabilir. Sonuçta yönetimin başarısı, kurumun başarısını getirebilir, hedeflere ulaşmasını kolaylaştırabilir, güçlü bir kurum imajı yaratarak kurumun devamlılığı sağlanabilir.

1.2.1.5 Eşitlik

Eşitlik, işletme yönetiminin tüm faaliyetlerinde, işletme ile ilgili kesimlere eşit davranılmasını ve olası çıkar çatışmalarının önüne geçilmesini tanımlamaktadır (Gürbüz ve Ergincan, 2004: 19). “Adalet” ve “eşitlik” ilkesine göre işletmede azınlık ve yabancı hissedarlar da dâhil olmak üzere tüm ortaklara eşit muamele yapılmalıdır (Aktan, 2006: 17). Sonuç olarak eşitlik ilkesinin hedef kitle üzerinde olumlu imaj oluşturacak önemli bir potansiyel ölçüt olduğu söylenebilir.

1.2.1.6. Sosyal Sorumluluk

Kurumlar ürün ve hizmet üretip satmak, kâr elde etmek, müşteri tatminine önem vermek ve yaşamlarını sürekli kılmak amacıyla faaliyetlerini sürdürürler. Günümüzde bu amaçlara sosyal sorumluluk anlayışı da eklenmiştir. Kurumların iç ve dış çevresi ile ilgili uygulaması gereken ilişki içinde olduğu çok sayıda sosyal sorumluluk konuları bulunmaktadır.

Sosyal sorumluluklar, bir işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, işletme içi ve çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesine, insanları mutlu ve memnun etmesine ilişkindir. İşletmenin ekonomik koşullara uygun davranışları, o ülkenin kendisine işletmesi için emanet ettiği kaynakları en etkili ve verimli biçimde kullanması, toplumun gereksinimlerine uygun miktar ve kalitede üretimde bulunması zorunluluğuna işaret etmektedir. Yasal koşullara uygun faaliyet göstermesi ise, işletmenin içinde bulunduğu ve faaliyetlerini sürdürdüğü toplumun kanunlarına, kararnamelerine, yönetmeliklerine, örf ve adetleri ile diğer düzenleyici hükümlerine aykırı hareket etmemesine ilişkindir. İş ahlakına gelince, fiyatları makul düzeyde tutma, fırsatçılıktan kaçınma, sahiplere karşı haksız rekabetten ve asılsız

reklamlardan sakınma, alacaklılara karşı dürüst davranma ve benzeri konuları kapsamaktadır. İşletmenin içinde çalışan personelin terfi, ücretlendirilmesi ve benzeri konularda dürüst davranma, kayırım yapmama, çalışanların çocukları için kreş açma, hastalar için evde çalışma imkânları hazırlama, mahkum ve sakatlara iş olanakları sağlama, çevre halkına eşit istihdam olanakları tanıma gibi konular ile işletme çevresindeki kişi ve kurumlara başta devlete, belediyelere karşı olan vergi yükümlülüklerini yerine getirme, müşterilerin, satıcıların çevre halkının mali destek sağlayan kişi ve kurumların, sendikaların istek, gereksinimlerini insan sevgisi ile birlikte yaşama zorunluluğu açısından dikkate alma gibi başlıkları kapsamaktadır (Eren, 1990: 110).

Bu başlıklar kurumun kendi iç çevresini kapsamakla beraber kurumun dış çevresini de kapsamaktadır. Kurumun iç ve dış çevresiyle düzenli ve uyumlu ilişkiler geliştirerek, sosyal sorumluluğunu yerine getirmesi kurum imajını çok olumlu yönde etkileyebilir ve kuruma aşağıda belirtilen türde katkılar sağlayabilir:

- Marka değeriyle birlikte firmanın piyasa değeri artabilir,
- Çalışanlarının sağlık, güvenlik, ücret, eğitim vb. haklarına sahip, çıkararak, çalışanın refahının artmasını ve kurumuyla gurur duymasını sağlayabilir,
- Sosyal sorumluluğa önem veren firmalarda çalışmak için talep artışı olabilir ve daha nitelikli personelin ilgisi çekilerek kurumda tutma olanağı sağlanabilir,
- Toplumu ilgilendiren projeleri gerçekleştiren kurumların toplum nezdinde değeri yükselebilir,
- Sosyal projelere hedef kitlenin katkısı sağlanarak marka farkındalığı yaratılabilir,
- Sosyal ve çevresel değerlere önem veren kurumlar pazar tarafından daha yüksek algılanabilir,

- Sosyal projeler sayesinde kuruma yapılan bağış ve yardımlar, hisse değerini artırıp kurumların maliyetini azaltabilir,
- Müşteriler çevreye zarar vermeyen ürünler için gerekirse daha çok ödeme yapabilir,
- Sosyal projeler kurumların müşteriyle ilişkiye girip onları tanımalarını ve beklentilerine karşılık vermesini sağlayabilir,
- Sosyal sorumluluk projelerinde gösterilen çabayı destekleyen ortaklıklar oluşabilir,
- Yasal sorumluluklar yerine getirilerek yatırımcı ve müşterinin işletmeye güven duymasını sağlanabilir,
- Uluslararası ve ulusal pazarda kuruma prestij sağlanabilir,
- Kurumların verimliliği artırılabilir.

Görüldüğü gibi günümüzde kurumların başarılı olmaları kendi iç ve dış çevreleriyle uyumunun yanında, sorumluluk duygusu ve anlayışıyla hareket etmelerine bağlı olmaktadır. Çünkü artık kuruluşlar da gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk faaliyetleri ile değerlendirilmektedir. Kurumlar kâr elde etmenin yanında bazı sorumlulukları olduğunun farkına varmışlardır. Çevreden gelen sorunlara kapalı olmayan bir anlayışla ve duyarlılıkla yaklaşan kuruluşlar daha başarılı olacak ve yaşamlarını daha uzun sürdürebileceklerdir. Böylelikle sosyal sorumluluk bilinci içinde yönetilen kuruluşlar çevreyle olan bütün faaliyet ve ilişkilerinde kurum imajlarını arttırmak ve korumak için hedef kitlede oluşan istek ve gereksinimleri göz önünde bulundurarak bunlara olumlu bir şekilde cevap vermek durumundadırlar.

1.2.1.7. Verimlilik

İşletme düzeyinde verimlilik kavramı tüm yönetsel faaliyetlerin temeli olan bir ilkedir ve işletme faaliyetlerini verimli olarak nasıl yönetmek gerektiğine ilişkin bir felsefe olarak anlaşılmalıdır (Köroğlu, 1996: 1). Kurumlar, rekabetçi

piyasalarda sürekli değişen ekonomik ve sosyal yaşama uyum sağlayabilmek için verimlilik kavramını sürekli geliştirip iyileştirmek zorundalar.

Verimlilik iyileştirme gereği için nedenlerin bazılarını Berman (Aktaran Büyükkılıç, 2004: 34–35) (1998) aşığıdaki gibi gruplayarak sıralamıştır:

Dış ilişkiler açısından,

- Örgütleri müşterilerine (hizmet verdiklerinde) karşı daha sorumlu kılmak,
- Örgüt ve müşterileri arasında daha iyi iletişim sağlamak,
- Diğer örgütlerle ortaklık yeteneğini yükseltmek,

Yönetim açısından,

- Rutin işlerin etkenliğini artırmak,
- Hizmet kalitesini artırmak,
- Aşırı yönetim maliyetlerini düşürmek,
- Hata oranlarını azaltmak,
- Sorumluluğu artırmak,
- Yenilik ortamını sağlamak,
- Bilgi teknolojilerinden gelebilecek yararları artırmak,
- Ekip çalışmalarını daha üretken yapmak,
- Örgütte güven ortamını oluşturmak,

Pazarlama ve fon artırma açısından,

- Potansiyel müşterilerden haberdar olmayı artırmak,
- Fon artırma çabalarının getirisini artırmak,
- Hizmet verilebilecek yeni müşteri grupları tanımlamak,
- Pazarlama çabalarının etkililiğini artırmak,

- Bağış tekliflerinin getirisini artırmak,

Gönüllülük açısından,

- Gönüllülerin eğitim sürelerini azaltmak,
- Gönüllüler arasındaki devir oranını azaltmak,
- Yeni gönüllü grupları tanımlamak,
- Gönüllülerin şikâyetlerini azaltmak.

Verimliliklerini artıran ve geliştiren kurumların, büyümelerini hızlandırıp varlıklarını sürdürmek ve çevrelerinde olumlu bir algı oluşturmak için önemli bir aracı kullandıkları söylenebilir.

1.2.1.8. Çalışma Yaşamının Kalitesi

İnsan, iş ve örgüt üçlüsü hakkında düzenleyici ve uyumlaştırıcı bir düşünce tarzı olarak da tanımlanabilen çalışma yaşamının kalitesi gerek örgütsel etkinliği, çalışanların refahıyla ilgili uygulamaları, gerekse işle ilgili problemlerde ve kararlarda çalışanların katılımının desteklenmesi gibi iki farklı ve önemli unsuru kapsamaktadır. Çalışma yaşamının kalitesi tanımı, kurumların programlarında yer alan şu faaliyetler sıralandığında daha fazla açıklığa kavuşmuş olacaktır (Halis, 2004: 188–189).

- Katılımcı Problem Çözme: Bu, çeşitli örgütsel seviyelerde çalışanların kararlara katılmasının arttırılmasını öngörmektedir. Katılımcı problem çözme etkinlikleri; işyerindeki çalışanların, analizi ve üretimdeki sorunların kalite çemberleri kullanılarak çözülmesini ve sendikalarda işçi–işveren gruplarının problemlerini birlikte çözmelerini içermektedir.
- İş Tasarımı: Kişi ve grupların yerine getirdikleri işlerin yeniden yapılandırılmasını içermektedir.

- Yenilikçi Ödül Sistemleri: Daha katılımcı ve yüksek–performans iklimini destekleyen ödül sisteminin geliştirilmesini içermektedir.
- Çalışma Ortamında Düzenlemeler: Bu çalışmanın fiziksel ya da dokunabilir çalışma koşullarının değiştirilmesini içermektedir.

Çalışma yaşamının kalitesi ve memnuniyet arasında da sıkı bir ilişki vardır. Bu ilişki, çalışma ortamının iyileştirilmesi ile insanların işlerinden daha fazla memnuniyet duyacakları ve sonuçta daha verimli olacakları düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Çalışma yaşamının kalitesi yaklaşımlarının iç müşteri memnuniyetini etkilemesi farklı boyutlara sahiptir. Bu boyutların uygulanışları memnuniyet sağlarken öte yandan verimliliği de arttırmaktadır (Halis, 2004: 189–190).

- Bu müdahaleler, çalışanlar ve örgütsel bölümler arasındaki haberleşme ve koordinasyonu iyileştirir. Böylece bir işe katkısı olan farklı işlerin ve bölümlerin uyum ve birlikteliği sağlanarak verimlilik arttırılabilir.
- Bu müdahaleler, özellikle önemli bireysel gereksinimleri karşıladıkları zaman çalışanların güdülenmelerine olanak sağlayabilir.
- Bu müdahaleler çalışanların yeteneklerini arttırır, böylece daha başarılı olmalarını sağlayabilir.

Çalışma yaşamının kalitesi ilkesi çalışanların memnun edilebilmelerini, daha iyi bir çalışma ortamında bulunabilmelerini içermektedir. Kalite uygulamalarının iyileştirilmesi ve arttırılmasına önem verilmesi kurumun başarısı ve ulaşmak istediği hedefler açısından son derecede önemlidir. Artan kalite çalışan memnuniyeti ile birlikte müşteri memnuniyeti de sağlayarak kurumun girdilerini olumlu yönde etkileyebilir.

Çalışma yaşamının kalitesindeki artışın rekabet üstünlüğü sağladığı belirtilebilir. Örneğin iş zenginleştirmenin, bir yandan çalışma yaşamının kalitesini

arttırdığı, diğer yandan yüksek kaliteli ürünlerin üretilmesi ve işten ayrılmaların azalması ile maliyetlerin azalmasına sebep olduğu, araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır (Şimşek, 2001: 233).

Çalışan memnuniyetinin sağlanması kurumun tanıtımının daha etkili ve başarılı olmasını sağlayabilir ve bu yolla güçlü bir kurum imajı yaratılabilir.

Sonuç olarak kurumsal performans göstergelerinin izlenmesi ve hedef kitleler ile paylaşılması tüm kesimlerde güven oluşturabilir, yatırımları arttırabilir, kaliteyi yükseltebilir, kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını sağlayabilir. Sağlanan bu yararlar hedef kitle nezdinde kurum hakkında olumlu algı oluşturabilir. Sosyal sorumluluk anlayışına sahip olmayan, çalışanlarına eşit davranmayan kurumlar, ürün ve hizmetleri ne kadar iyi olursa olsun hedef kitleleri tarafından olumsuz algılanmaları sonucunda pazarlama çabaları sonuçsuz kalabilir.

1.2.2. Pazarlama İletişimleri

Pazarlama iletişimleri ile kurumun performansı, ürün ya da hizmetleri, fiyatı, dağıtımı, sorumlulukları vb. gibi başlıklarda bilgi verilerek güven oluşturmaya ve hedef kitle kuruma çekilmeye çalışılmaktadır. Bu da pazarlama iletişimlerinin günümüzde kurum imajının oluşumuna etki eden önemli bir araç olduğunu ortaya koymaktadır. Günümüz pazarlama karması elemanları; ürün, fiyat, dağıtım, tutundurmadır. Tutundurma araçları ise, reklam, halkla ilişkiler, satış tutundurma, doğrudan pazarlama ve kişisel satıştır. Buna ek olarak Tek (2006: 42) pazarlama karması elemanlarından tutundurmaya aynı zamanda pazarlama iletişimi şeklinde ele almış ve bu iletişim elemanlarını; pazarlama iletişim karması, satış danışmanlarının çeşidi, sayısı vb., reklam, satış promosyonları, halkla ilişkiler, sponsorluk, ürün yerleştirme, doğrudan tepki reklamları vb. şeklinde belirtmiştir. Buna ilaveten işletme; müşteri ilişkileri yönetimi ile tüketicilerle ilişki kurmak, bu ilişkiyi geliştirmek ve uzun dönemde devam ettirmek amacıyla çeşitli faaliyetlerde bulunmaktadır. Bu kapsamda, firmanın iletişim konusunu oluşturabilecek öğeler ve iletişim elemanları aşağıda verildiği gibi on alt başlıkta özetlenmiştir.

1.2.2.1. Halkla İlişkiler

Halkla ilişkiler, işletme ile müşterinin karşılıklı çıkarları arasında iki yönlü bir iletişim sistemine ve bilgi alışverişine dayanarak olumlu yönde etkileşimler yaratma çabalarıdır (Can, Tuncer ve Ayhan, 2005: 405).

Halkla ilişkiler, örgüt ile ilgili çevreleri arasında karşılıklı iletişimi, anlamayı, kabulü ve işbirliğini sağlayıp sürdürmeye yardımcı bir yönetim fonksiyonudur. Örgüt ya da kuruluş kendini oluşturan kişilerden ayrı bir varlığa, kişiliğe sahip bir olgudur (Odabaşı, 1995: 85).

Başarılı bir halkla ilişkiler etkinliklerinin yürütülebilmesi için işletme yönetimi, öncelikle işletmeyle ilgili bilgileri kendi iç personeline aktarmak, onlara benimsetmek ve onların da içten çabalarını yanına alarak dış hedef kitleye yönelmek zorundadır (Ertürk, 2000: 430). Kurumların hizmet ettikleri topluma karşı görevleri ve sorumlulukları vardır. Kurumlar dış hedef kitlesine kurumla ilgili bilgi vererek iyi bir imaj oluşturmak istemektedirler. Dış hedef kitle, iş hacmine ve konusuna göre farklılık gösterse bile, her hedef kitleye kuruma ilişkin belirlenen mesajların tekses, tek görüntü olarak iletilmesi, oluşturulmak istenen kurum imajını desteklemesi açısından dikkat edilmesi gereken önemli bir konudur. Kurumlar amaçlarına ulaşmak için, iç ve dış hedef kitle (Birinci Bölümde iç ve dış hedef kitle ile ilgili detaylı bilgi verilmiştir.) ile iletişim kurmayı, anlaşılmayı, kabulü, işbirliğini sağlayıp, sürdürebilmeyi ve güçlü bir kurum imajı yaratabilmeyi istemektedir. Bu isteklerin gerçekleşebilmesi uzun dönemli ve süreklilik gösteren bir programın yürütülmesini gerektirebilir.

Bu program araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarından oluşmaktadır (Ertürk, 2000: 438–440):

1. Araştırma: Araştırma ve bilgi toplama çalışmaları halkla ilişkiler çalışmalarının temelini oluşturmaktadır. Bu araştırmalarda hedef kitle

olarak alınacak kesimin özellikleri, eğilimleri, düşünceleri, toplumsal ve kültürel yapıları araştırılmaktadır.

2. Planlama: Planlama, geleceğe yönelik kararların önceden alınması demektir. Yakın ve uzak gelecekte halkla ilişkiler konusunda ne yapılmak isteniyor, nasıl ve ne zaman yapılmalı, hangi hedef kitleye dönük bir kampanya kimler tarafından yapılmalı soruları planlama aşamasında yanıtlanmaktadır.
3. Uygulama: Planlama aşamasında belirlenen mesajlar, karşılaştırılan araç ve yöntemlerle, belirlenen hedef kitleye ulaşmaktadır. Bu aşama halkla ilişkiler çalışmasının en zor ve en önemli bölümünü oluşturmaktadır. Kullanılan araç, gereç ve uygulamalar arasında da ahenk ve uyumun sağlanmasına dikkat edilmelidir. Araç, gereç, uygulamalar kısacası etkinlikler hedef kitleyle birebir bütünleşme sağlamaktadır. Etkinlikler hedef kitle ile kurum arasında, güven, anlayış, kabul ve bütünleşmeyi sağlayarak olumlu bir kurum imajı oluşturmakta ve onu korumaktadır.
4. Değerlendirme: Uygulamayla birlikte alınan sonuçların değerlendirilmesine yönelik çalışmaların da başlatılması gerekmektedir. Gerek uygulama sürerken, gerekse kampanya bitiminden sonra elde edilen sonuçlardan kazanılan deneyimler değerlendirilmeli ve gelecekte yapılacak kampanyalarda bu deneyimlerden yararlanılmalıdır. Sonuçların değerlendirilmesinden sonra, işletmenin amaçları gözden geçirilerek, yeniden faaliyet planları yapılmaya başlanmakta ve halkla ilişkiler faaliyetleriyle ilgili bu süreç aynı aşamalardan geçerek sürekli bir biçimde tekrarlanmaktadır.

Halkla ilişkiler, etkinlikleri, hedef kitlelere ulaşma ve onları kurum hakkında bilgilendirmede dolayısı ile “imaj oluşturma”da temel anahtardır. Örneğin İzmir Borsası ya da İstanbul Menkul Kıymetler Borsasının “Dünya Borsalarında Son Gelişmeler ve Wall Street” ya da “Türk Borsasında Parlayan Yeni Trendler” konulu

panel düzenlemeleri ve Türk ya da yabancı ünlü ve saygın ekonomistleri bu panele davet etmeleri, alışık olan “Borsa İmajı” dışında, hedef kitleyi kurum hakkında bilgilendirmekte, kuruma yeni bir itibar kazandırmakta ve doğru bir etkinlikle doğru hedef kitleye ulaşılmasını sağlamaktadır (Gültekin, 2006: 25).

Her kurumun kurumsal vizyonu, misyonu, değerleri, kamuoyunun beklentisi doğrultusunda öncelikleri ve bu öncelikleri temsil eden etkinlikleri farklılaştığı için hangi tür etkinliklerin düzenleneceğine karar verilmesi ayrı bir stratejik adımdır. Etkinlik için tarz ve konsept geliştirilmesi bu çerçevede önem kazanmaktadır. Halkla ilişkiler etkinliklerinden bazıları şöyle açıklanmıştır (Gültekin, 2006: 4):

- Panel: Bir halkla ilişkiler etkinliği olarak panel, kurum ve hedef kitle arasındaki iletişim bağlamında kuruma ait değerleri en iyi ifade eden etkinliktir. Kamuoyunu bilgilendirmek için yararlanılan etkin bir halkla ilişkiler aracı olan panelde, belirli bir konuyu açıklığa kavuşturmak üzere, uzman kişilerin tartışacakları bir ortam yaratılmakta ve bu yolla katılımcıların ilgisi konuya çekilerek, konunun tüm detayları ile aktarılması sağlanabilmektedir (Gültekin, 2006: 65). Panel bir konu hakkında bilgi vermekten çok “mesaj” iletisine önem vermektedir.
- Sempozyum–Kongre: Sempozyum, belli bir konunun çeşitli yönlerinin ve ilgili diğer konuların, yetkili kişilerin birbirleriyle ilişkili konuşmaları yoluyla açıklanması esasına dayanmaktadır. Kongre ise; bir halkla ilişkiler etkinliği olarak belli bir alandaki yenilikleri, gelişmeleri toplumla paylaşmak ve konunun kurumsal çerçevesini, pratiğe dökmek amacıyla akademisyen ve o daldaki meslek uygulayıcılarının bir araya geldiği, yani akademik çevrelerin ve o alandaki mesleki gurupların, ortak bir tartışma zemininde buluştukları etkinlik türüdür (Gültekin, 2006: 104–105).

- **Konferans–Söyleşi:** Bir konuya açıklık kazandırmak ya da bir konuda bilgi vermek amacıyla bilim, sanat, fikir adamları ve ilgili uzmanların yaptıkları hazırlıklı konuşmalara konferans denir. Konferans her konuda verilebilir. Söyleşi ise; güncel bir konu üzerinde, kamuoyunun tanıdığı bir ismin, izleyici kitlesi ile karşılıklı sohbet şeklinde uzmanlık gerektirmeyecek tarzda görüş alış verişi içinde olduğu bir halkla ilişkiler etkinliğidir (Gültekin, 2006: 127).

Tüm bu etkinlikler kurumu temsil etmekle birlikte, amaç güçlü bir kurum imajı oluşturabilmektir. Halkla ilişkiler, hedef kitleleri etkileme, ikna etme, kuruluşu benimsetme ve sürekliliğini sağlayabilme sanatı olarak tanımlanabilir.

1.2.2.2. Medya

Bülbül (Aktaran Tengilimoğlu ve Öztürk, 2004: 126) (2000) medyayı genel olarak şu şekilde tanımlamaktadır; “Yazı, ses, ya da görüntü aracılığıyla, iletişim kurmayı sağlayan yazılı ve elektronik basın, internet, haberleşme uydusu, frekans dağılımı, mültivizyon, faks, telefon, vb. gibi kitle iletişim araçlarının tümüdür”.

Başlangıçta bir kitle iletişim aracı olarak ortaya çıkan medya, zaman içinde hızlı bir değişim geçirmiş, kullanım ve erişim olanaklarının artması ile birlikte, toplumdaki en temel yönlendirici güçlerden biri haline gelmiştir (Gültekin, 2006: 171). Kişi ya da kurumlar bu güçten yararlanarak hedef kitle ile ilişkilerinin olumlu anlamda kurulmasını ve geliştirilmesini istemektedir.

Bir işletmenin büyüklüğü ne olursa olsun medya ile ilişkileri bir kurum imajı oluşturma programında gittikçe artan bir öneme sahiptir. Kurum imajı oluşturulurken, verilmek istenen imajın, hedef kitlelere ulaşmasında medyanın rolü büyüktür. İşletmelerle ilgili olarak medyada çıkan haberler, işletmelerin hedef kitleler tarafından algılanan imajını olumlu ya da olumsuz şekilde etkilemektedir (Güzelcik, 1999: 191). İmajın olumlu yönde algılanabilmesi, hedef kitlenin kurum

hakkındaki düşüncelerinin gerçeklerle aynı olmasının yanında, kurumun medyayla iyi ve olumlu ilişkiler geliştirmesi ve medyaya doğru tanıtılmasına bağlı olmaktadır.

Jeanette Smith (Aktaran Güzelcik, 1999: 192) (1995) iyi medya ilişkileri için “altı kural” adını verdiği kuralları şöyle açıklamaktadır;

- Kuruluşla ilgili olarak medyaya doğru bilgiler verilmelidir.
- Bilgilerin medyaya verilmesinde, hızlı ve çabuk davranılmalıdır.
- Medyaya, istenildiği anda kuruluşla ilgili bilgi vermeye hazır olunmalıdır.
- Kuruluşla ilgili olarak gönderilecek bilgiler medyaya son teslim tarihinden önce teslim edilmelidir.
- Medyaya kendini tanıtabilmesi için kuruluş kendi yapısını ve çalışanlarını iyi tanımalıdır.
- Medya ile kurulan ilişkilerde dürüst olunmalıdır.

Kurum imajının oluşturulmasında medya ile ilişkilere dikkat etmenin yanında, imaj oluşturulması için kullanılan çeşitli araçlar vardır. Bunlar aşağıda özetlenmektedir (Gürgen, 2005: 145–146):

- Basın Bültenleri: Basın bültenleri medya ile ilişkilerde etkili bir araçtır. Bültenler aracılığıyla medya, kuruluştaki güncel çalışmalarını öğrenmekte ve eğer haber değeri varsa değerlendirme yoluna gitmektedir. Basın bültenlerinin, medya görevlileriyle yüz yüze ilişkilerin kurulması ve geliştirilmesi açısından da temel bir işlevi vardır.
- Basın Toplantıları: Medya ile ilişki araçlarından en yaygın kullanılanı olduğu belirtilebilir. Basın toplantıları, konunun önemli bir basın bülteni ile yansıtılmadığı durumlarda düzenlenmektedir.

- Basın Kokteylleri: Medya ile ilişkileri yakınlaştırmak için düzenlenen basın kokteylleri kurumun ve yöneticilerin hoş, sıcak bir ortamda medya görevlilerine tanıtılması, ilişkilerin pekiştirilmesi fırsatını sağlamaktadır.
- Basın Gezileri: Basın gezileri ve turları, kuruluşu ve yönetimi medyaya daha yakından tanıtma amacı taşımaktadır. Haber amaçlı bu tür organizasyonlar, yeni teknolojik gelişmelerin yerinde görülmesi, ek ünitelerin incelenmesi gibi nedenlere dayandırılarak düzenlenebilir.

Medya ile iyi ilişkilerin geliştirilmesi ve araçların kullanılması; verilmek istenen mesajların, oluşturulmak istenen kurum imajının hedef kitleye medya aracılığıyla iletilmesinde yaygın kullanılan klasik bir yoldur. Kurumların hedef kitlelerine mesajlarını ulaştırırken kullandıkları medya araçları vardır. Bilimsel yazında birçok adı geçen medya araçları mevcuttur.

1. Yerel ve Ulusal Gazeteler: Kurumların, etkinlikleri ile ilgili haberlerin hedef kitlelerine ulaşmasında yerel ve ulusal gazetelerin gündemi belirleme işlevleri nedeniyle etkileri yüksektir.
2. Dergiler: Haftalık, günlük ya da aylık olarak çıkarılan dergilerde kurumun çevresi ile iletişimini sağlayacak bir diğer araçtır.
3. Radyo ve Televizyon: En etkili iletişim aracı olduğu belirtilebilir. Bu yolla mesajlar daha açık, daha gösterişli, daha çarpıcı bir şekilde sunulabilir.
4. İnternet: Son dönemde yaygınlığı ve etkisi, öngörülerini aşan bir araçtır. Kurumlar, internetin sunduğu fırsatlardan yararlanarak ürün/hizmetlerini, etkinliklerini ve mesajlarını hedef kitlelerine internet üzerinden ulaştırmaktadırlar. Ayrıca hedef kitleler kurumların kendilerine sunduklarının dışına çıkarak, kurum hakkında diğer müşterilerinin yorumlarını bile öğrenebilirler.

Kurumlar medya araçlarını etkili kullanarak hem medya tarafından, hem de medya aracılığıyla hedef kitleleri tarafından algılanan imajlarını güçlendirme olanağına sahiptirler. Ancak medya çok dikkatli kullanılması gereken bir araçtır. Amaçlananın tersine sonuçlarla da karşılaşılabilir.

1.2.2.3. Sponsorluk

Kuruluşun iletişim hedeflerine ulaşma amacıyla bağlantılı olan sportif, kültürel ve sosyal alanlar gibi geliştirilmeye gereksinim duyulan alanlardaki kişi veya organizasyonlar için, para veya araç–gereç desteğiyle bütün etkinliklerin planlanması, organizasyonu, uygulanması ve kontrol edilmesidir. Manfred Bruhn'un bu tanımında; sponsorluğun, sponsorluğu yapan ve yapılan olmak üzere iki taraf arasında gerçekleştiği, sponsorluğu yapanın olduğu gibi sponsorluğu alanın da bir beklentisi olduğu, sonuç olarak sponsorluğun iki taraflı bir fayda ilişkisine dayandığı ortaya çıkmaktadır (Okay, 1998: 23–24).

Sponsorluk, bir kurumun, kurumsal ve pazarlama amaçlarına yönelik olarak, katılmakta yarar gördüğü olay ve etkinliklere para vererek ya da o olay, etkinlik için gerekli olan donanımı sağlayarak desteklemesidir. Dikkat edilirse, tanımdaki, “kurumsal ve pazarlama amaçlarına yönelik katılmakta yarar gördüğü” tümcesi, sponsorluğun, aslında kurum açısından bir yatırım olduğunu göstermektedir. Buradaki “yarar” dan kasıt, sponsorluk etkinliklerinin kuruma ne kazandıracığının ifadesi olmaktadır (Akyürek, 2005: 105).

Kurumlar sponsorluk etkinlikleriyle, hedef kitleyle iletişime geçerek vermek istedikleri mesajları iletebilmeyi amaçlamaktadırlar. Sponsorluğun amaçları şöyle sıralanabilir:

1. Kurum İmajını Oluşturmak ve Desteklemek: Kurum imajını destekleyen ve güçlendiren bir sponsorluk etkinliği toplumda kuruma ilişkin sıcak duygular yaratabilir. Sözelimi, petrol şirketlerinin çevre

sponsorlukları, olumlu kurum imajı oluşturma amacıyla yapılmaktadır (Akyürek, 2005: 110).

2. Toplum Hayatına Katkıda Bulunmak: İşletmeler sosyal sorumluluk anlayışı ile hareket ederek yerel ve ulusal düzeyde toplum hayatını iyileştirmek için harcamalar yapmaktadırlar (aşı kampanyaları, diş sağlığı taramaları vb.) (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2004: 204).
3. Marka Bilinirliği ve Farkındalığını Arttırma: Bu sponsorluk amacını en çok kullananlar, daha çok kurum adları ile ürün ya da hizmetlerinin birlikte anıldığı kurumlardır. Canon'un sponsorluk yaptığı çeşitli alanlarla, yalnızca fotoğraf makinesi ve kamera markası olmadığını, aynı zamanda büro malzemeleri markası olduğunu da fark ettirmesi örnek olarak verilebilir (Akyürek, 2005: 111).
4. Kurum İçi İlişkileri Geliştirmek ve Çalışan Personelin Güdülenmesini Artırmak: Kuruluşların sponsorluk etkinliklerine girmelerinin bir amacı da personelle ilişkilerini iyileştirmek ve kuruluşa bağlılığı artırmaktır (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2004: 207).

Kurumlar hedeflerini, ürünlerini, markalarını, mesajlarını, hedef kitlesine duyurmak için çeşitli sponsorluk alanlarından yararlanır. Bunlar:

1. Spor sponsorluğu: Sponsorluk türleri arasında en geniş yeri alan spor sponsorluğu özellikle ürünlerini ve hizmetlerini kısa zamanda büyük kitlelere tanıtmak isteyen firmalarca tercih edilmektedir (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2004: 209).
2. Sanat ve Kültür Sponsorluğu: Müzik, opera, bale, tiyatro, resim, fotoğraf ve edebiyat gibi alanlar yanında bu alanda emek veren sanatçıları da kapsamaktadır (Akyürek, 2005: 109).
3. Eğitim/Sağlık/Çevre Sponsorluğu: Çoğunlukla hayırsever etkinlikler olarak değerlendirilen bu sponsorluk türleri toplumsal sorumluluk bilincini daha yoğun yansıtmaktadırlar (Akyürek, 2005: 109).

Görüldüğü üzere sponsorluğun amacı, kurumun vermek istediği mesajların hedef kitleler tarafından benimsenmesini sağlayarak güçlü ve etkili bir kurum imajının oluşturulmasıdır.

1.2.2.4. Reklâm

Reklâm, talep yaratma sanatıdır. Herhangi bir malı, ihtiyacımız olduğu için ve bu ihtiyacımızı o malın karşılayacağını anladığımız zaman satın alırız. Yaşadığımız çağa, çevreye ve yeteneklerimize göre, unuttuğumuz gereksinimlerimizi hatırladığımız veya yenilerine gerek duyduğumuz anlar olabilmektedir. Reklam ele aldığı ürün ve hizmetleri hoşça giden tarafları ile tanıtarak kişilerde yeni gereksinimler yaratmayı amaçlamaktadır (Kocabaş ve Elden, 2006: 15–16).

Reklâm, işletmenin halka gösterdiği yüzüdür. Daha doğrusu, reklâm, işletmenin müşteriye ve müşterilerin beklentilerine doğrudan seslenmesidir (Hofsoos, 1999: 17). Hedef kitleye ulaşılması, etki yaratılması ve satın almaya yönlendirilmesi reklâmın iletişim ve satış amacını gerçekleştirmesine bağlıdır.

1. Reklâmın İletişim Amacı: Bir ürün ya da hizmetin üretilmesi, satılması için yeterli koşul değildir. Üretilen ürün ya da hizmetin hedef tüketici kitleye tanıtılması, özellikleri hakkında bilgiler verilmesi gerekmektedir. Hedef kitlenin doğru ve yeterli derecede tanımlanması mesajın hedef kitle tarafından anlaşılır şekilde kodlanmasına ve hedef kitle üzerinde istenen etkiyi yaratacak şekilde tasarlanmasına yardımcı olmaktadır. İletişim süreci ile birebir benzerlik gösteren reklâm sürecinde bu açıdan dikkat edilmesi gereken noktalar şöyle özetlenmektedir (Pöğün, 1991) (Aktaran Kocabaş ve Elden, 2006: 77–79);

- Reklâmın hedef kitlesinin doğru ve sağlıklı bir biçimde saptanması,
- Hedef kitleye ulaşmada kullanılacak araçların araştırılıp, bu kitleye ulaşmada en etkili ve doğru olanın bulunması,

- Reklâmın yaratıcılığına ait çalışmaların titizlikle yapılması, verilmek istenen mesajın, imajı yeterli ve açık biçimde anlatacak, çarpıcı özgün, ilgi çekici bir çalışma ile hazırlanması,
- Reklâmı yaptıran firmanın reklâmın sürekliliğini sağlayacak yeterli mali ve düşünce gücüne sahip olması.

2. Reklâmın Satış Amacı: Kısa ve uzun vadede olmak üzere iki biçimde görülmektedir. Kısa vadede reklâm, tüketicileri motive ederek küçük bir zaman dilimi içerisinde o ürün ya da hizmeti satın almaya ikna etmeye çalışmaktadır. Uzun vadede ise firmalar reklâm sayesinde ürettikleri ürün ya da hizmeti tanıtarak, tüketiciye getireceği avantajlar ile yararları göstererek o mal ya da ürüne karşı talep yaratmayı amaçlamaktadır (Kocabaş ve Elden, 2006: 23–24).

Reklâmlar medya aracılığıyla hedef kitlelere ulaşmaktadır. Gazeteler, dergiler, televizyon, radyo, afiş, pankart, tabela, pano, sinema hedef kitlelere ulaşmada medya grupları arasında sıralanabilir. Kurum imajı oluşturmak için, ürün ya da hizmeti hedefleyen reklâm çalışmalarının yanına kurumsal reklâm kampanyalarının da eklenmesi gerekmektedir. Çünkü kurumsal reklâm ürün ve hizmetin yanında daha çok kurumun adına, başarısına ve toplumsal sorumluluğuna odaklanmaktadır. Kurumlar hedef kitle tarafından izlenmektedirler. Bu bağlamda güçlü bir kurum imajının oluşturulmasında birçok problem ortaya çıkabilmektedir. Kurumsal reklâmcılık bu durumlarda kurum hakkındaki düşüncelerin olumlu olmasına yardımcı olmaktadır.

Kurumsal reklâmcılığın görev ve hedeflerinden bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Okay, 2000: 189):

- Kamuoyunun/kamunun bilgilendirilmesi,
- Kuruluşu yatırımcılar için cazip hale getirmek,
- Kurumun iyi bir işveren olarak gösterilmesi,
- Tanınırlık derecesinin yükseltilmesi,
- Güven kazanmak.

Görüldüğü üzere kurumsal reklâm kurum imajı oluşturma, geliştirme ve koruma amacı taşımaktadır. Kurumların ürettiği ürün ve hizmetlere olumlu katkılar sağlayarak, hedef kitle gözünde güçlü ve dayanıklı bir kurum imajı oluşturmaktadır.

1.2.2.5. Kişisel Satış

Kişisel satış, satış yapmak amacıyla bir veya daha fazla potansiyel alıcıyla karşılıklı konuşmak, görüşmek ve sonuca ulaşmaktır (Mucuk, 2001: 188).

Yoğun rekabetin yaşandığı pazar ortamlarında, alıcılarla uzun dönemli ilişki kurmanın kuruluşun başarısına katkısı tartışılmaz bir gerçektir. İşte bu noktada kişisel satış, kuruluşu uzun dönemli sürdürülebilir ilişkiler kurma olanağı sağlayabilir. Kurulan uzun dönemli ilişkilerle kurum bir taraftan müşteri sadakati sağlarken, bir taraftan da sadık müşterisinin referansı ile önereceği diğer potansiyel alıcılara da ulaşabilme olanağı elde edebilir. Tüm bu değerlendirmelerin ışığında kişisel satışın genel amaçları aşağıdaki gibi özetlenebilir (Oyman, 2005: 142):

- Müşteriyi ikna ederek satışın gerçekleşmesini sağlamak,
- İşletmeye, pazarı, rakipleri ve müşterileri hakkındaki bilgilerin doğru ve zamanında akışını sağlamak,
- Müşterilere hizmetlerin aksamadan ve istedik düzeyde gitmesine yardımcı olmak,
- Müşteri tatmini sağlamak ve geliştirmek.

Pazarlama yöneticisi bu amaçlara ulaşmak için çeşitli eylemleri yürütmek durumundadır. Satış elemanlarının ikna edici iletişim kuramına göre satış gerçekleştirilmesini sağlamak bunlardan biridir. Ayrıca, pazarlama yönetimi satış elemanlarından oluşan gücünü en verimli şekilde kullanmak üzere karar alır ve uygular. Buna da “Satış Gücü Yönetimi” demek olanaklıdır. Bu açıklamalar çevresinde pazarlama ve satış yönlü iletişim amaçları arasında şunlar belirtilebilir (Odabaşı, 1995: 104):

1. Tüketici–Müşteri Bilgi Sistemini Geliştirmek
 - Markanın farkına vardiirmek
 - Ürün–hizmet bilgisini arttırmak
 - Marka imajını iyileştirmek
 - İşletme imajını geliştirmek
2. Tüketici–Müşteri Davranışını İyileştirmek
 - Mağaza ya da sipariş trafiğini arttırmak
 - İşletmeye dönük olumlu iletişim seviyesini iyileştirmek
 - Markayı deneme ve satın alma miktarını arttırmak
 - Markanın tekrar satın alınmasını arttırmak
3. İşletmenin Rekabetçi Konumunu İyileştirmek
 - İşletme ile işbirliği yapanların sayı ve kalitesini iyileştirmek
 - Ortakların ve üst yönetimin beklentilerine yanıt vermek
4. Satış Bölgesiyle İlişkileri Geliştirmek ve İyileştirmek
 - Satış öncesi, tüketici–müşteriyi bilgilendirmek
 - Etkin bir görüşmeyi gerçekleştirmek
 - Satış sonrası hizmetleri desteklemek vb.

Görüldüğü üzere kişisel satış, kurumların hedef kitleyle birebir iletişim kurmasında, satın alma kararlarını etkilemesinde ve satışı gerçekleştirmesinde önemli bir göreve sahiptir. Müşteri tatmini sağlayıp geliştirerek hedef kitle nezdinde güçlü bir kurum imajı oluşmasına etki edebilmektedir.

1.2.2.6. Satış Tutundurma

Satış teşvik yolu ile bir ürünün sürümünün kısa vadede ve doğrudan artmasına etki edecek tedbirlerin alınması hedeflenir. Yoğun reklam, müşteri ziyareti, telefon veya mektupla özendirme, gösteriler, ödüllü yarışmalar, eşantiyon dağıtımı, tek ürün fiyatına iki ürün verme gibi devamlılık göstermeyen yöntemlerle tüketicilerin satın alma arzularını, mala yönelik taleplerini artıran ve onları tüketime teşvik eden bir pazarlama yöntemidir ve reklamın tamamlayıcı bir aracı olarak kabul edilmektedir (Grassinger, 2003: 35).

Satış tutundurma reklâm, kişisel satış ve hatta özel olaylara yönelik etkinlikler ve halkla ilişkiler uygulamalarıyla bir arada başarı ile uygulanabilir. Örneğin, reklâmın temel görevlerinden biri hedef kitlede ürüne ya da hizmete yönelik bir farkındalık yaratmaktır. Satış tutundurmada ise, hedef kitlenin istendik bir yönde harekete geçmesi için çaba harcanmaktadır. Bu hareket yeni bir ürünü denemek, var olan ürünün tekrar satın alınmasını sağlamak biçiminde olabilmektedir. Kişisel satışta bir ürünün satışı için uzunca bir süreçte hareket edilir. Satış tutundurma ise tüketiciyi hemen harekete geçirmeye, “hemen” satın almaya yönelik özendirmeye dayanmaktadır. Halkla ilişkilerde, hedef kitlelerde uzun soluklu ilişki kurmak hedeflenirken, satış tutundurma da kısa dönemli ilişkiler kurulmaktadır (Oyman, 2005: 125). Satış tutundurma etkinlikleri, ürünler hakkında bilgiler vererek ya da ürünleri deneme olanağı yaratarak tüketicilere alışveriş kolaylığı yararı sunmaktadır. Nitelikli ve pahalı ürünlere yapılan indirim ya da ücretsiz örnek ürünlerle, tüketicilerin–belki de hiçbir zaman alamayacağı bu ürünlere ulaşma fırsatı yaratabilir. Ancak tüketicilerin bu yarar beklentilerine karşılık verirken, işletme için önemli olan, marka imajından ödün verilmeden bunu yapılabilmesidir (Oyman, 2005: 125–126).

Satış tutundurma etkinlikleri işletmenin doğrudan tüketiciye ve araçlara yönelik olmasına göre iki başlık altında toplanabilir:

1. Tüketicilere Yönelik Etkinlikler: Üreticiler, eski ya da yeni kullanıcıların ürünlerini denemelerini teşvik etmek ya da ürünü kullananların kullanım miktarını ya da sıklığını arttırmak amacıyla satış tutundurmaya ağırlık verebilir. Etkinliklerinden bazıları aşağıda sıralanmaktadır;

- Ücretsiz Örnek Ürün: Kuruluş yeni ürününü özellikle yeni orijinal ürün boyutuyla ya da küçük deneme ambalajlarıyla ücretsiz dağıtabilir. Bu tür uygulamalar hedef kitleye ulaşmada ve dikkatini çekmede oldukça başarılı sonuçlar vermektedir.
- Para İadeleri: Ürünün kullanılmasını ve denenmesini amaçlamaktadır. Örneğin; bir marka diş macununun paketini getirene para iadesinin yapılması bu türden bir etkinliktir (Odabaşı, 1995: 125).
- Yarışma ve Çekilişler: Yarışmalarda beceri unsuru varken, çekilişlerde tamamen şans faktörü egemendir. Yarışmalar, çok büyük ilgi çekme özelliğine sahiptir. Bunun yanında, çekilişler ile karşılaştırıldığında yarışmalara daha az katılım söz konusu olmaktadır (Odabaşı, 1995: 126).

2. Aracılara Yönelik Satış Tutundurma Etkinlikleri: Satış tutundurma etkinliklerinin hedef kitlesi, bu kez ürünün satış ve dağıtımını üstlenen toptancı, perakendeci gibi araçlardır. Amaç, araçların markayı çoklu miktarlarda almasını/satış yapmasını, ürünün satışı için çaba harcanmasını sağlamaktır (Oyman, 2005: 131). Aracı kuruluşlar ürünün nihai tüketicilere satılmasını sağlamaktadırlar. Aracı kuruluşların “faaliyet gücünün oluşturulması” için yapılan işlemler genellikle, malı üreten kurumun bir personelinin piyasadaki insanları “malın kullanımı, depolanma şekli ve süresi, satış yeri kapasitesi” gibi konular hakkında eğitim vermesi şeklinde olmaktadır. Bu şekilde, piyasada malı satacak olan insanlara faaliyete geçmeleri için bilgi verilmekte ve bu da ürünün/hizmetin satışına katkıda bulunmaktadır (Okay, 2000: 195–196).

Görüldüğü üzere kurumlar yeni ürünlerini denetmek, mevcut ürünlerinin satışını arttırmak ve ürünü cazip hale getirmek için, hediyeler, indirimler, kuponlar vb. satış tutundurma etkinlikleri ile hedef kitle üzerinde etki yaratarak güçlü bir kurum imajı oluşturmaya çalışmaktadırlar.

1.2.2.7. Doğrudan Pazarlama

Doğrudan pazarlama, her hangi bir mekânda, ölçülebilir bir tepki ya da ticari işlemi etkilemek için, bir ya da birden çok reklam aracını kullanan etkileşimci bir pazarlama sistemidir (Tuna ve Tuna, 2007: 71).

Bu tanım çerçevesinde dört temel unsur dikkat çekmektedir. İlk olarak, doğrudan pazarlama karşılıklı etkileşim sistemi olarak çalışmaktadır. İşletme ile potansiyel müşteri iki yönlü karşılıklı iletişim içindedir. Pazarlama çalışmalarında müşterilere mesaj iletilir. İkinci olarak, doğrudan pazarlama etkinlikleri, iletişimin hedef aldığı kitlenin tepki vermesine olanak sağlamaktadır. Bu tepki genellikle satışın gerçekleştirilmesine yöneliktir. Dolayısıyla, mesaj özelliklerinin farklı olması gerekmektedir. Mesajlar yeterli bilgi düzeyini içermeli, yüksek derecede ikna edici olmalı ve tepki yaratacak biçimde müşteriyi güdüleyebilmelidir. Üçüncü unsur olarak, iletişim herhangi bir mekânda gerçekleşebilir. Bir diğer temel unsur ise, doğrudan pazarlama etkinliklerinin ölçülebilir olmasıdır. Kendini ölçme özelliği tüm pazarlama programının etkinliğini ölçebilme olanağı sağlamaktadır (Odabaşı, 1995: 161). Doğrudan pazarlamanın gerçekleşebilmesi için müşteri hakkında verilerin ve bilgilerin önceden toplanması ve veri tabanına işlenmesi gerekmektedir.

Bir adı da, “veri tabanlı pazarlama” olan doğrudan pazarlamada, müşteriler için tek tek oluşturulması gereken veri ve bilgi dosyaları satıcının müşterisi ile bire-bir ilişki kurmasının temel taşlarını oluşturmaktadır. Bazen müşteri listeleri denilse de, “veri tabanı”, müşteri ve müşteri adaylarının sadece isim, adres ve telefon numaralarından oluşmaz, toplanıp bilgisayara kaydedilen, sürekli olarak güncellenen ve gerektiğinde kolayca erişilebilen çeşitli özellikleri de kapsamaktadır. Bu çerçevede, demografik coğrafî, psikografik ve diğer özellikler yer

alır ve nihai tüketici veya endüstriyel alıcının belirli marka tercihlerini, nelere önem verdiğini kolayca belirlemeye yaradığı gibi, rakiplerin markalarını kullananlar hakkında da yararlı bilgiler toplanıp kullanılmaktadır. Aslında, veri tabanı sadece müşteri ile ilgili olmayıp, mamullerle, tedarikçilerle ve aracı işletmelerle de ilgili olarak oluşturulmaktadır (Mucuk, 2001: 229). Kurumlar elde ettikleri bu bilgileri, mevcut müşterilerini elde tutmak, markaya olan bağlılığı arttırmak, müşterileri seçmek, marka değişimini gerçekleştirmek ve ürün–hizmetin satın alınmasını sağlamak amacıyla kullanmaktadır.

Doğrudan pazarlama, tüketicilere ve endüstriyel alıcılara, perakendeci ve satış temsilcisi kullanmadan, doğrudan posta, katalog pazarlama, basılı medya ile ulaşarak iletişim kurmaya çalışmaktadır (Mucuk, 2001: 231–232):

Doğrudan pazarlamada kurumlar, hedef kitleyi tanımlama, marka bağlılığı yaratma, hedef kitlenin gereksinimlerine yanıt verebilme, istenilen satış hacmine ulaşabilme vb. amaçlar nedeniyle müşteri hakkında veri ve bilgi toplamaktadır. Bilgilerin doğru şekilde kullanılması ve değerlendirilmesi tüketicilere büyük kolaylıklar (ürün ve hizmetin istenilen yer ve zamanda hazır bulunması) sağlayarak, müşteri memnuniyeti ve güçlü bir kurum imajı oluşumuna katkı yapabilmektedir.

1.2.2.8. Kriz İletişimi

Kriz genel anlamda düzgün olmayan, reform gerektiren istikrarsız bir durumdur. Bir örgütün rutin sistemini bozan ve aniden ortaya çıkan her hangi bir acil durum olarak tanımlanabilir. Yöneticinin yakın dikkatini gerektirir. Sadece devam eden etkinlikleri değil, aynı zamanda işletmenin yaşamını tehdit edebilmekte, üretim kapasitesini kullanılmaz duruma getirebilmekte ve rekabeti sarsabilmektedir. Örgütün etkinleşmesi veya değişmesi yönünde kritik bir etkiye sahiptir (Tüz, 2004: 3). Kriz, kurumların etkinliklerine olumsuz yönde etki ederek hedeflerini tehdit edebilmekte, güvenilirliğini sarsabilmekte ve kurum imajının zedelenmesine neden olabilmektedir.

Günümüz işletmeleri, kamuoyunda olumlu bir imaj yaratabilmek için önemli miktarda para ve zamanı tanıtım çalışmalarına aktarmaktadırlar. Ancak çoğu işletme, son derece yüksek bir maliyet ödenerek oluşturulan bu olumlu işletme imajını, bir kriz anında koruyacak hazırlık yapmamaktadır. Bu eksiklik, kriz dönemlerinde işletme iletişimde sorunlar yaşanmasına neden olmakta, sorunlu iletişim, kamuoyunda işletmeye duyulan güvenin kaybolmasına ve kimi durumlarda işletmenin iflasına kadar uzanabilen etkilere neden olabilmektedir. 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren hız kazanan iletişim teknolojisi devrimi, bugün iletişimin, iş dünyasındaki her türlü program ve stratejinin merkezine oturduğu yeni bir dönemi başlatmaktadır (Aydın ve Kılınç, 2004: III). Bu yeni dönemin adı “Kriz iletişimi”dir. Krizin etkin yönetim faktörü kriz iletişimidir. Kriz sırasında kurulan iletişim krizi kontrol altına alarak, işletmenin itibarını korumasına yardımcı olmaktadır.

Güz’e (Aktaran Aydın ve Kılınç, 2004: 27) (2002) göre “Kriz iletişimi”, kuruluş tarafından mevcut imajın sarsılmasını önlemek için kriz dönemlerinde kullanılan iletişim tekniklerinin tümü olarak tanımlanmaktadır. Krizler, beklenilmeyen durumlardır. İster beklenen ister beklenilmeyen durumlar olsun, günümüzde kurumlar krizin ne zaman, nerede, nasıl ortaya çıkacağını düşünerek, kriz iletişimi yönetimini akılcı bir şekilde kontrol edip yönetmek durumundadır.

Kriz iletişimi yönetimi önaktif, tepkisel ve etkileşimli olmak üzere üç aşamada incelenebilir. Bu aşamaların açıklaması şöyledir:

1. Önaktif Kriz İletişimi Yaklaşımı (Kriz Hazırlık): Aydede’ye (Aktaran Aydın ve Kılınç, 2004: 30–31) (2001) göre tutarlı bir kriz yönetimi yaklaşımı, öncelikle problemin tanımlanması ile başlamalıdır. Problemin iyi tanımlanması kurumu etkileyebilecek potansiyel kriz alanlarının sınıflandırılarak, olası risklerin değerlendirilmesini gerektirmektedir. Gillions (2007), örgütte oluşabilecek potansiyel krizlerin ve ileride krize neden olabilecek sorunların belirlenmesini kolaylaştırmak amacıyla, örgüt etkinlikleri ile ilgili bir envanter hazırlanmasını önermektedir. Bu envanter pazarlama, çalışanlarla ilişkiler, ürünler ve hizmetlerden

kaynaklanabilecek potansiyel sorun çeşitlerini içermelidir. Örgüt içinde kilit noktalardaki iş görenlerle görüşmelerin yapılması, her birinin kendi bölümü ile ilgili sorunları, aksamaları ve olası krizleri belirlemelerinin istenmesi de, olası krizler hakkında bilgi toplamanın bir yoludur. Örgüt çalışanlarının bu şekilde görüşlerinin alınmasının yanı sıra, örgüt dışından insanlarla da konuşarak, onların örgüt ve örgütte ortaya çıkabilecek olası sorunlar hakkındaki görüşlerini almak yararlı olabilmektedir.

Gruplara yönelik iletişim stratejileri farklı olmasına rağmen gruplara iletilen mesajların tümünün tutarlı, açık, uyumlu, eksiksiz olması kurum imajının, krizden zedelenmeden güçlenerek çıkmasını sağlayabilir. Mesajlar hedef kitleye, mektup, elektronik posta, bülten, faks, basın bültenleri, basın toplantısı, radyo, televizyon vb. araçlarla iletilmektedir. Budak'a (2000) göre kriz yönetimi sürecinde duruma göre, iletilmesi gereken mesajlar hazırlarken şu ilkelere uygun davranılmalıdır (Aktaran Aydın ve Kılınç, 2004: 48–49) :

- Olay hakkında olabildiğince çok bilgi verilmelidir.
- İşletmenin ve ürünlerinin iyileştirilmesi için gerekli kontrollerin sürekli yapıldığına ilişkin kayıtlar açıklanmalıdır.
- İşletmenin kaydettiği gelişmeler vb. hakkında ayrıntılı bilgi verilmelidir.
- Ayrıca acil bilgi veya yardım istenebilecek numaralar belirtilmelidir.

2. Tepkisel (Reaktif) Kriz İletişimi–Kriz Dönemi Etkinlikleri: Kurum bir krizle karşılaştığı zaman, hazırlıklıysa ve daha önceden olası krizler için planlamaları yaparak iş görenlerini de eğitmişse, krizi yönetmesi daha kolay olacaktır. Yapılması gereken, krizin türene göre önceden hazırlanmış olan planı uygulamaya koymaktır. Uygulama aşamasında ciddi bir örgüt krizini yönetirken üzerinde önemle durulması ve özellikle dikkat edilmesi gereken bazı noktalar bulunmaktadır. Bunlar, örgütün sadece kendi varlığı ve geleceğine değil, aynı zamanda, çevreye ve tüm hedef kitlelerine de önem verdiğini ve krizi yönetirken ne kadar hassas ve duyarlı davranıldığını da göstermek açısından önemlidir. Kriz iletişiminin başarıyla

gerçekleştirilebilmesi için sırasıyla yapılması gereken iletişim etkinlikleri şunlardır (Aydın ve Kılınç, 2004: 60–61):

- Örgütte bir kriz durumu yaşandığının derhal kabul edilmesi,
- Krizle ilgili mümkün olduğunca fazla bilgi toplanması ve bu bilgilerin değerlendirilmesi için bir enformasyon merkezi oluşturulması,
- Kriz ve iletişimi ile ilgili tüm kontrolün sağlanması,
- Örgüt sözcüsünün medyadan gelecek sorulara karşı hazırlıklı olması,
- Krizle ilgili bilgilendirmek üzere örgütün hedef kitleleriyle iletişime geçilmesi.

3. Etkileşimli Kriz İletişimi Yönetimi Modeli–Krizden Ders Alma: Krizler başarılı bir iletişim yönetimi ile iyi planlanıp, kontrol edilebilirse kriz sonrasında kuruma pozisyonunu sağlamlaştırmak için çeşitli fırsatlar sunabilmektedir. Fırsat, örgüte tüketici güveni sağlamalı, kamu kurumları nezdindeki itibarını yükseltmeli, çalışanların çalıştıkları kurumla gurur duymaları sonucunu taşımalı, iş ortaklarının, dağıtım kanallarının yıllarca örgütle beraber bu yolda yürüyebileceklerinin altını çizmeli ve rekabette bir avantaj getirmelidir. Örneğin, Opel Türkiye, 1994 yılında Astra modellerinde üretim hatası konusunun gazetelere yansımaları fırsat bilerek Türkiye’de ilk “geri çağırma” kampanyasını yaptığını duyurarak krizi fırsata dönüştürmüştür (Aydın ve Kılınç, 2004: 74–75). Bu yolla hedef kitlesine olumlu bir mesaj iletebilmiş ve olumlu bir imaj da oluşturabilmiştir.

Kriz iletişimi, kurumun yaşadığı krizin, alınan önlemler ve uygulanan stratejiler doğrultusunda yönetilmesi, geliştirilmesi ve önlenmesi çalışmalarını içermektedir. Kriz iletişimi yoluyla hedef kitle ile kurulan iletişimin etkinliği ile kurum imajını koruyarak kurumun yaşamını devam ettirebilmesine önemli katkılar sağlanabilir.

1.2.2.9. Müşteri Sadakati

Kuruluşların en önemli hedefleri arasında müşterilerinin şimdiki ve gelecekteki beklentilerini ve gereksinimlerini belirleyerek bunları karşılamak, hatta aşarak memnuniyeti sağlamaktır. Memnuniyet sağlandıkça müşteri sadakati oluşacak ve müşterinin kurum hakkındaki imajı da güçlenecektir (Güzelcik, 1999: 204).

Müşteri sadakati tek bir eylem değil, devam eden bir süreçtir. Müşteri sadakati oluşturmak için, ilk önce bunun önemini bilmek ve inanmak gerekir. Firma çalışanları en üst yönetimden, bant işçisine, kapı görevlisine kadar maaşlarını müşterinin verdiği bunu devam ettirmenin tek yolunun müşteri sadakati oluşturmak olduğunu bilmelidir. Kurumların tüm yöneticileri ve diğer çalışanları şu gerçeğin bilincinde olmalıdır: “Tek bir patron vardır: MÜŞTERİ. Parasını başka yerde harcayarak, herkesi işten çıkartabilir” (Özenç, 2000: 54).

Kurum bu bilinçle hareket ederek, zor ve sürekli olan süreç içerisinde müşteri sadakati oluşturmak üzere müşteriyi kendine çekecek farklı projeler üretilip, hatırlanabilir olmayı gerçekleştirmelidir. Kurum müşteri istek ve gereksinimlerini gerçekleştirmekle yetinmemeli, henüz ortaya çıkmayan gereksinimleri öngörüp, bu gereksinimlere yanıt vererek, müşteriyi kuruma çekecek farklı projeler üretebilmelidir. Böylece müşteri kuruma bağlanarak, kurumu unutmayacak, alışveriş etmeye devam edecek ve kurumu başkalarına da anlatacaktır.

Müşteri sadakati yoluyla güçlü bir kurum imajı oluşturulmasını Güzelcik şu dört aşamada incelemiştir (1999: 207):

1. Müşteriyle İlişki Kurmak: İlişki kurmak, uygun ürün ve hizmet sunarak müşteriler için sadakat ve bağlılık tohumları ekmekten ve çalışanların ve organizasyonun davranışlarıyla birleşmiş güçlü bir kurum imajı oluşturmaktan başka bir şey değildir. Müşteriye iyi muamele eden, onunla ilişki kurarak isteklerini öğrenen ve bu yolla onları memnun eden işletmeler, gelecekte, kazanan işletmeler

olacaktır. Müşteriyle ilişki kurma ihtiyacı, günümüzde ilişki pazarlaması adı verilen bir kavramı gündeme getirmektedir (Güzelcik, 1999: 208–209).

İlişkisel pazarlamada, işletme, ilke olarak kendini müşteriye merkeze almaya, ona yakın olmaya ve özen göstermeye adanmıştır. Müşteri sadakati, müşterinin daha fazla ve sıklıkla satın alması, müşteri yaşam boyu değerini artırması ve maliyetleri denetim altına alma konularına özen göstermesi nedeniyle, ilişkisel pazarlama vazgeçilemez bir uygulama olabilmektedir. Bu konuda ilişkisel pazarlamanın avantajlarını Odabaşı, şöyle açıklamıştır (2005: 21–22):

- İşletme müşterilerle daha sıkı bağlar geliştirir.
- İşletmeye çok geniş bir rekabet avantajı sunabilir.
- Her müşteri ile diyalog kurma işletmeye müşterileri için yeni ürün/hizmet bulma olanağı sağlayabilir.
- Müşteri tutmanının gelişmesi çalışanların da elde tutulması oranını artırabilir.

2. Müşteriye Göre Üretim Yapmak: Müşterinin kendini önemli ve özel hissetmesini sağlayacaktır, müşteri de kendini özel hissettiren işletmeyle işbirliği yapmaya hevesli hale gelecektir. Zamanla bu duygu sadakate dönüşecektir. Müşterinin sadık hale gelmesiyle oluşacak imaj, artık işletmelerin güçlü bir kurum imajı oluşturabilmelerinde büyük rol oynamaktadır (Güzelcik, 1999: 215).

3. Müşteriye Değer Sunmak: Küreselleşmeyle birlikte standartlaşmanın arttığı günümüzde ürününe ve hizmetine değer katan işletmeler, müşteriler ve aynı zamanda çalışanlar tarafından ciddi ve saygı değer işletmeler olarak algılanacaktır. Satın aldığı hizmete değer katıldığını gören müşteriler, bundan büyük bir mutluluk duyacak ve satın alma davranışı bir süre sonra sadakat duygusuna dönüşecektir (Güzelcik, 1999: 216–217).

Müşteri için değer yaratma sonucunda elde edilecek müşteri tatmini, kuruluşlara, şu yararları getirebilecektir (Odabaşı, 2005: 50–51):

- Daha yüksek oranda tekrarlanan satın alınmaların artması,
- Maliyet ve giderlerin daha bilinçli yönetilmesi sonucu kâr marjlarının yükselmesi,
- Yaratıcılık destekleneceğinden çalışanların motivasyonlarının yükselmesi ve işletmeden ayrılma oranlarının düşmesi,
- Yüksek değer elde eden müşterilerin duygularını yakınlarına aktarmaları.

4. Müşterinin Güvenini Kazanmak: İnsan ilişkilerindeki harç, güvendir. (Rona, 2000: 117). Rekabetin ve ürünlerin çeşitliliğinin arttığı bu ortamda, tüketicilerin akli karışmış ve bunalmış durumdadır. Tüketicilerin bu çeşitlilik ortamında tercihini yapmalarında öncelikle güven duygusu öne çıkmaktadır (Güzelcik, 1999: 219).

1.2.2.10. Marka

Bir işletmenin ürün veya hizmetlerini bir başka işletmenin ürün veya hizmetlerinden ayırt etmeyi sağlaması koşuluyla, kişi adları dahil, özellikle sözcükler, şekiller, harfler, sayılar, malların biçimi veya ambalajları gibi çizimle görümlenebilen veya benzer biçimde ifade edilebilen, baskı yoluyla çoğaltılabilen her türlü işaretleri ifade etmektedir (Ar, 2004: 4).

Yoğun rekabet koşullarının etkisiyle pazar ortamındaki birbirine benzer ürünlerdeki artış ve buna bağlı olarak pek çok tüketicinin de bu ürünleri aynı olarak algılaması sonucunda firmalar ürünlerini farklılaştırma arayışına girmektedir. Markayı diğerlerinden ayıran, bir markayı oluşturan ve tüketicinin bir markayı tercih etmesini sağlayan marka özünün açığa çıkarılması sonucunda marka kişiliği, marka imajı, marka sadakati, marka değeri ve marka tercihi vb. kavramlar anlaşılması önem

taşımaktadır. Bu kavramlar markanın iletişim planlamasından marka yönetimi etkinliğinin değerlendirilmesine kadar stratejik marka yönetiminin tüm aşamalarında ön plana çıkmaktadır (Aktuğlu, 2004: 27). Bunlar şu şekilde açıklanabilir;

- Marka kişiliği: Tüketicinin bir markayı çabucak tanımlayıp ifade edebildiği bir özellik olarak yorumlanmaktadır.
- Marka İmajı: Ürün hakkında oluşan duygusal ve estetik izlenimlerdir.
- Marka Tercihi ve Marka Sadakati: Marka bir gereksinimi karşılıyor, bir yarar sağlıyorsa o markanın tercihi ve sadakati oluşturulmuş olur.
- Marka değeri: Tüketicilerin marka hakkındaki inançları veya tüketicinin markayla ilişkisinin ve bağının gücünü gösteren bir ölçüm olarak tanımlanabilir.

Marka yönetiminin önemi ve sunduğu yararlar firmalar, tüketiciler ve aracı kurumlar açısından olmak üzere üç boyutta ele alınabilir (Aktuğlu, 2004: 54).

1. İşletme Ve Pazarlama Yönetimi Açısından Marka Yönetiminin Önemi: Marka yönetimi uygulamaları evrensel bir stratejidir, bu nedenle de firmaları ve onların pazarlama yöneticilerini bu stratejinin sağladığı yararları göz önünde tutmaya zorlamaktadır. Markanın firmalar açısından sağladığı yararları Ar şu şekilde açıklamıştır (2004: 8–9):

- Tutundurmaya yardımcı olur ve talep yaratmada etkilidir.
- Firma ve ürün imajının yerleştirilmesini sağlamaktadır.
- Marka firmanın satışlarını ve rekabet gücünü artırmaktadır.
- Piyasada daha önce başarılı olmuş bir marka, ürün hattına yeni ürünlerin eklenmesini kolaylaştırır.
- Başarılı bir marka, rakiplerinden ayrı bir fiyat stratejisi takip edebilir.

2. Tüketiciler Açısından Marka Yönetiminin Önemi: Ar (2004: 9–10) markanın tüketiciler açısından faydalarını ise şöyle sıralamaktadır: .

- Marka, tüketiciyi ürün hakkında bilgilendirir ve malın tanınmasını sağlamaktadır.
- Marka, tüketicinin kalite garantisidir.
- Marka, ürünün tanınmasına yardımcı olurken diğer ürünlerle de karşılaştırılmasını önleyebilir.

3. Aracı Kurumlar Açısından Marka Yönetiminin Önemi: Aracı kurumlar açısından marka yönetiminin önemi şu şekilde özetlenebilir (Aktuğlu, 2004: 59–60):

- Markalı malın bulunduğu mağazanın tanınmasını sağlamaktadır.
- Firmanın aracı kuruma karşı özel bir fiyat uygulamasına olanak sağlamaktadır.
- Aracı kurum daha ucuz mağaza imajını yaratarak hedef tüketicileri kendisine çekebilir.
- Haksız rekabete karşı koruma sağlamaktadır.

Marka bir kurumun en değerli pazarlama iletişimlerinden birisidir. Marka, kurumun benzer ürün üreten firmalardan kolayca fark edilmesini sağlamakla birlikte rakipler tarafından taklit edilmemesine yardımcı olan önemli bir etkidir. Kurumlar marka sayesinde kendisini iyi ifade etmekte, hedef kitlesine tanıtmakta ve olumlu bir kurum imajı yaratarak uzun süreli başarılarla imza atabilmektedir.

Sonuç olarak, artık kurumlar küreselleşme ile birlikte kendilerine dayatılan rekabet karşısında kendilerini sürekli geliştirmek zorunda kalmakta ve bu değişimleri hedef kitlelerine anlatmak durumundadır. Kurum kendini, özelliklerini, vermek istediği mesajları hedef kitlesine pazarlama iletişimleriyle de ulaştırabilmektedir.

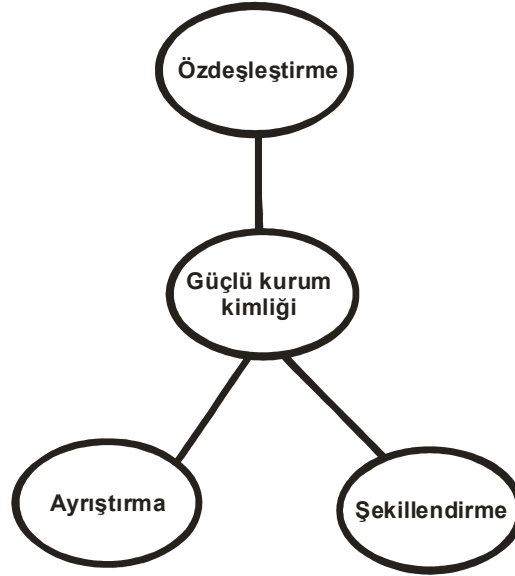
1.2.3. Kurum Kimliği

Bir örgütün kendini tanııtma ve anlatma şekli, kendini ifade etme yetkisi olarak tanımlayabileceğimiz kurum kimliği, firmanın iç ve dış hedef kitlelerine kendisini anlatmak için ürün, hizmet ve çevreye duyarlılıklarını kullanarak yaptığı toplam iletişim çabalarını kapsamaktadır. Bu açıdan kurumsal kimlik çalışmalarının, “kuruluşun genel görünümünün kamuoyunda duyarlı olan kesimlere pazarlanması, kuruluşun satışa yönelik reklamlarla tanıtılmayacağı boyutlarda tanıtılması ve kamuoyuna bilgi aktarılması” için yapılan çalışmalar olduğunu belirtilebilir. Ürün ve hizmetlerden ziyade kurumun bir betimlemesi olan kurumsal kimlik çalışmaları, firmanın kim olduğu, ne yaptığı ve bunu nasıl yaptığını ortaya koyan bir gösterge olup ürünleri ve hizmetleri, iç ve dış hedef kitleleri, iletişim ve davranış biçimlerini içeren bir yapı oluşturmaktadır (Vural, 2003: 179).

Örgütlerin kurumsal kimlikleri, iç ve dış çevrede yer alan gruplar üzerinde bıraktıkları etki ile açıklanabilir. Toplum, müşteriler, araçlar, finans çevreleri, kamu kurumları, işgücü piyasası gibi çevrelerde güçlü bir izlenim bırakmak, kurumsal kimlik faaliyetlerinin temel felsefesi anlamını taşımaktadır. Yukarıda sayılan çevresel unsurlar, kurumsal kimliği üç farklı biçimde algılar ve bu algıları ile örgüte bakış açılarını şekillendirir. Kurumsal kimliğe özgü farklı algılar şunlardır (Tuna ve Tuna, 2007: 13–14):

- Özdeşleştirme: Hedef grup, kurumu tanımakta ve ona belirli özellikler yüklemektedir. Bu noktada, kurum kendini hedef gruplara iyi tanıtmalıdır.
- Ayırıştırma: Hedef grup, kurumu başka kurumlardan farklı bulup, ayırştırmaktadır. Bu nedenle, kurum hedef gruplarına rakiplerinden farklı yanlarını hissettirmelidir.
- Şekillendirme: Hedef grup için, kurumun niteliği önemlidir. Çünkü kurum, hedef grubun gereksinimlerini karşılamaktadır. Bu durumda,

hedef gruplar kurumu niteliğine göre algılar ve zihinlerinde kurum imajını karşıladığı ihtiyaca göre şekillendirirler.



Şekil 2. Güçlü Bir Kurum Kimliğinin Temelleri

Kaynak: Tuna ve Tuna, 2007: 14.

Kuruluşlar rekabet üstünlüğü için çok sayıda rakip ile kimliklerini daha net bir biçimde ortaya koyarak baş etmek zorundadır. Rakip sayısının artışı, doğal olarak sunulan ürün ve hizmet çeşitliliğini de beraberinde getirmektedir. Ayrıca pazarların doygunluğa ulaşması, ürün ikamesinin çok kolay oluşu ve pazarda iletişim akışının reklam, sponsorluk, satış geliştirme ve halkla ilişkiler teknikleriyle aşırı artışı, belirgin bir kurum kimliği ve bunun sonucunda başarılı bir imaj gereksinimi doğurmaktadır (Okay, 2005: 12). Belirgin bir kurum kimliği oluşturmak; farklı ve etkili konuma gelebilmek için kurumlar, kurum kimliği öğelerine ağırlık vermek durumundadır. Kurum kimliği öğelerini başarılı bir biçimde tasarlayan ve uygulayan kurumlar, pazarlama fırsatları sunarak, rakiplerinden ayrılabilir ve güçlü bir kurum imajı oluşturabilir.

Kurumsal kimliğin öğeleri şunlardır:

- Kurum felsefesi
- Kurumsal davranış
- Kurumsal tasarım
- Kurumsal iletişimdir.

Kurum felsefesi, kuruluşun sergileyeceği her türlü davranış için bir temel oluşturmaktadır. Bu davranış, müşterilerle ilişkilerden, kamuya karşı tutumlar gibi büyük bir yelpazeyi içermektedir. Kurum felsefesi, kuruluş çalışanlarına bir aile duygusu geliştirmesi yanında, olaylar karşısındaki temel tutumların oluşmasını kolaylaştırmakta, hedef kitleye seslenmede bir bütünlüğün olmasını sağlamaktadır (Okay, 2005: 43). Kurum felsefesi; kurumun varoluş nedenini ortaya koyan misyon, gelecekte varmak istediği noktayı ifade vizyon, temel prensiplerini içeren değerler ve sloganlardan oluşmaktadır (Tuna ve Tuna, 2007: 45).

- Misyon: Misyon, bir örgütün varlığının temel amacını, varoluş nedenini ve topluma katkısını ifade etmektedir (Tuna ve Tuna, 2007: 46). Örnek olarak Beko'nun misyonu: "İnsan hayatını kolaylaştıran ürünleri mükemmel hizmet anlayışı ile sunmak" ifadesinde yer almaktadır.
- Vizyon: Vizyon, amacı gerçekleştirebilmek için araç belirtmeden geleceğe yönelik bir inancın tanımlanmasıdır (Yüzbaşıoğlu, 2004: 159). Örnek olarak, Akbank'ın vizyonu: "Türkiye'nin her yönde uzmanlaşmış lider bankası olmaktır" ifadesinde yer almaktadır.
- Kurumsal Değerler: Değerler ise, bir kurumun misyon ve vizyonunun arkasında yatan inançların temelidir (Tuna ve Tuna, 2007: 51–52).
- Slogan: Slogan, reklam mesajının okuyucular ya da dinleyiciler tarafından hatırlanmasına yardımcı olan bir cümle ya da birkaç sözcükten oluşan bir cümleciktir (Tuna ve Tuna, 2007: 55).

Kurumsal davranış, kuruluşun hizmet ettiği amaç ve hedeflerinde yansımaları bulmaktadır. Örneğin; kurumsal davranışın iç ilişkilerde yansımaları, işe başlama dönemindeki davranış, yönetici konuşması, iletişim tarzı ve kriz çatışma davranışı iken dış ilişkilerdeki yansımaları, seçme ve işe başvurma yöntemi, müşteriyle konuşma tarzı, şikâyetleri ele alma tarzı, pazar ortaklarına karşı davranış olarak sıralanmaktadır (Vural, 2003: 180).

Okay, kurumsal davranışı bir kurumun belirli karar durumlarındaki tipik davranış tarzları ve tepkileri olarak açıklamaktadır. Kurumsal davranış, kurum içinde insanların sergiledikleri davranışları içermektedir (2000: 207). Bu davranışların dışarıya olumlu bir şekilde yansımaları, hedef kitlede güçlü bir kurum imajı oluşumunu sağlayabilmektedir.

Diğer bir kimlik ögesi olan kurumsal tasarım, kurumun giydiği bir giysiye benzetilerek şöyle açıklanabilir: Kurumsal tasarım, kuruluşun, binalarının, mağazalarının dış görünümünden, iç dekorasyonuna, logosundan, kullanılan tüm basılı evraklarına, satış ya da servis elemanlarının giysilerinden, taşıt araçlarının tasarımlarına kadar geniş bir yelpaze içinde, yapılan işe uygun renkler kullanılarak yapılan tasarlama görüntüsüdür (Uzoğlu, 2005: 25).

Kurumsal kimlik tasarım faaliyetleri üç ana gruba ayrılabilir. Bunlar:

- Ürün Tasarım
- İletişim Tasarımı
- Çevre Tasarımıdır.

Kurumlar ürün tasarımı (ürün ambalajı ve markası) ile pazardaki rakiplerinden ayrılmakta ve hedef kitlelerinin zihinlerinde hatırlanır olmaktadır. Örneğin, bir ürünün plastik şişesine bir kulp takıldığında, kulp ürünü kolay kullanılır ve elverişli duruma getirebilir. Yeni ürün tasarımı ile modası geçmiş ve sıradan kimlik aniden çok değer kazanabilir (Uzoğlu, 2005: 26).

İletişim Tasarımı ise ancak titiz, ciddi ve nesnel bir çalışma ile başarıya ulaşabilir. İletişim tasarımını oluşturan kurumun tüm görsel (logo, renk vb) ve yazılı (tüm evraklar) iletişim aracılığı ile hedef kitle tarafından hemen tanınabilir, bir farklılık kazanabilir. Böylelikle hedef kitle iletişim etkinliği artabilecektir (Uzoğlu, 2005: 26). Bir kurumun iletişim araçlarının tasarımını içeren kavramlar şunlardır (Tuna ve Tuna, 2007):

- Kurum Logosu: İsim, profil veya vizyonların temsil edildiği resimler olan logolar, kurumların dışarıya açılan yüzü olarak ifade edilebilir. Logonun hedef kitle tarafından herhangi bir yerde görüldüğünde akılda kalması gerekmektedir. Bu nedenle diğer firmaların logolarıyla karıştırılmayacak şekilde tasarlanmalıdır (Tuna ve Tuna, 2007: 88–89).
- Kurumun Rengi: Kurumlar belli bir renk ya da renkler bütünü kimliklerinin ana odağı durumuna getirmektedir. Parliament'in gece mavisi bu açıklamaya iyi bir örnektir (Uzoğlu, 2005: 27).
- Yazı Karakteri: Yazı karakterinin bir bütünlük içinde oluşturulması iletişimin en iyi biçimde ulaştırılmasını sağlamaktadır.
- Basılı Malzemeler: Kurum kimliğini hedef kitleye yansıtmak ve belirlenen mesajları alıcıya ulaştırmak için, tüm baskılı evraklar (Kartvizit, broşür, davetiye) kurumsal kimliğe uygun tasarlanmalıdır.

Çevre Tasarımı kurumsal tasarımın üçüncü ögesidir. Kuruluşlar, hedef kitlelerini diğer tasarımlarda olduğu gibi, mimari yapısı, mağaza tasarımı ve vitrinleri ile etkileyerek pazardaki rakiplerinden ayrılmak istemektedir. Fiziksel ortam koşullarının iyi düzenlenmesi, hedef kitle açısından memnuniyet yaratabilir ve kurum imajı olumlu bir şekilde biçimlenerek bir süreklilik sağlanabilir.

Kurumsal iletişim kurumsal kimliğin son ögesidir. Kurumsal iletişim hedef kitleye yöneliktir. Hedef kitleler, kuruluşun faaliyet alanı ve büyüklüğüne göre değişiklik göstermekle birlikte, temelde, hedef kitle kurumun iletişim içinde olduğu

tüm kişi ve kuruluşlardır. Kurumsal iletişimin hedef kitle açısından sınıflandırılması üç grupta toplanabilir. Bunlar (Okay, 2005: 6–8):

- Yönetim İletişimi
- Pazarlama İletişimi
- Örgütsel İletişimdir.

Yönetim iletişimi, kurumsal iletişimin hedeflediği kurum imajı ve kurum itibarı için vazgeçilmez bir öğedir. Bir kurum yöneticisinin, CEO'sunun en önemli görevleri:

- Çalışanları motive etmek,
- Açık bir vizyon sergilemek,
- Büyüme için etkin bir strateji oluşturmak,
- Ahlaki standartlar oluşturmak,

olarak sıralanabilir. Bu görevlerin çoğu etkili bir iletişime dayanmaktadır.

Pazarlama iletişiminde temel özellik, düzenli biçimde iletilen mesajlar ile ekonomik hedeflere ulaşmak ve hedef kitlenin tutum ve davranışlarının belirlenen amaçlara yöneltilmesidir. Pazarlama iletişimi kapsamında, kuruluşlar reklam, doğrudan pazarlama ya da doğrudan postalama vb. iletişim yöntemleri uygulamaktadır. Amaç ürün satışı gerçekleştirmek olduğu için, kuruluş ürün satışı destekleyecek pazara yönelik her türlü iletişim yöntemini kullanabilir. Örgütsel iletişim, örgütün varlığını sürdürmesi ve gelişmesi için gerekli olan örgüt içi ve örgütün çevresi arasındaki iletişimi sağlamaktadır. Örgütsel iletişimin başarısı, örgütün amaçları doğrultusunda belirli bir düzen ve yapı içerisinde oluşturulan etkili iletişim politikasına bağlı olmaktadır.

İletişim faaliyetleri kurumun amaçlarına ulaşabilmesi için gerçekleştirilir. Bu amaçları Tuna ve Tuna şu şekilde sıralamıştır (2007: 58–60):

- Çalışanların kurum politikaları konusundaki bilgi sahibi olması,
- Kurumun faaliyetleri, projeleri, hedefleri, finansal tablolarının ilgili kesimlere aktarılması,
- Hissedarlar ve yatırımcıların elde ettikleri bilgilerle kurum hakkında derinlemesine bilgi sahibi olmaları ve yaptıkları yatırımı değerlendirebilmeleri,
- Kurum içerisinde sevgi, dostluk arkadaşlık vb. duyguların oluşması,
- Kurumun doğru bilgiye sahip çalışanlar sayesinde toplumda daha iyi tanınması.

Bu amaçları gerçekleştirebilmek, etkili bir kurumsal iletişim sisteminin oluşumu ile sağlanabilir. Etkili iletişimin amacı, hedef kitlede bir davranış değişikliği ile amaçlarına ulaşabilmektir. Bunun için mesajın alıcı tarafından eksiksiz ve doğru bir şekilde algılanması, anlaşılması ve kabul edilmesinin sağlanması gerekmektedir. Kurumsal iletişimin amacı olan kurum imajı bu yolla oluşturulabilir, korunabilir ve hedef kitlede bir imaj oluşabilir. Bu, uzun erimli uygulanacak olan etkili iletişim çalışmaları ile başarılabilir.

Kurum kimliği çabaları gerçekten var olan somut hareketlerdir, buna karşın imaj hedef grubun kurum hakkındaki somut düşünceleridir (Okay, 2000: 282). Kurumsal kimlik planlanırken, hedef grupta oluşacak psikolojik etkiler ve algılama dikkate alınmaktadır. Kimlik, kurumun kendi gözündeki bir değerdir ancak imaj, çevresinin gözündeki değerini ifade etmektedir. Tüketicinin zihninde algılanan kurum imajının stratejik bir rekabet aracı haline gelmesiyle birlikte özellikle son yıllarda kurumsal kimlik ve imajın güçlendirilmesi giderek daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Kurumsal kimliğin, kurumsal imaj ile bir bütün oluşturduğu gerçeği dikkate alınır, kurumsal kimliğin, bir kurumun ilişkide bulunduğu hedef gruba kendini anlatan bir iletişim aracı olduğu belirtilebilir (Tuna ve Tuna, 2007: 127–128).

Çok sayıda kurumun sunduğu ürün ve hizmetlerin benzeşmesi sonucu kurumlar, farklı olmak için hedef kitlelerinde hatırlanır bir kimlik yaratarak başarılı bir kurum imajı oluşturma gereksinimi duymaktadır. Kurumlar başarılı bir imajı yakalamak için, kurumsal kimlik öğelerini uyumlu ve uygun bir biçimde kullanmalıdır. Kurum kimliği kurumsal imajı şekillendirmekte ve uzun erimli bir kurum çalışmasına olanak sağlayabilmektedir.

1.2.4. Kurum Kültürü

Kurum kültürü, aynı kurumda çalışanların tutum, inanç, varsayım ve beklentileri ile bireylerin davranışlarını ve bireyler arası ilişkileri belirleyen faaliyetlerin nasıl yürütüldüğünü gösteren normlar denetimidir (Vural, 2003: 43).

Örgütler farklı kültür mozayikine sahip bireylerden oluşmaktadır. Bu bireyler, görevsel ve mesleksi norm ve ölçütlerle bir araya gelmiş, bir grup oluşturmanın doğal bir sonucu olarak diğer örgütlerden farklı ama kendi içlerinde nispeten ortak inanç ve değerler sistemi oluşturmuşlardır. Oluşan bu sistem, örgüt içinde değişik inanç, değer, tutum, düşünce şekli ve ahlak anlayışının bir arada var olmasına yardım eder ve bu da “örgüt kültürü” olarak bilinmektedir (Eren, 2001: 135).

İnsanların davranışları, tutumları, düşünce yapıları, tepkileri, etkileşimleri, onların kişilik yapılarını oluşturmaktadır. Kurumların da davranış ve düşünce şekilleri vardır ve bunlar da o kurumun kişiliğini yansıtır. Kurum kültürü iş yapma şekli olmakla birlikte inanç ve değerlerden oluşmaktadır. Kültürün gücü onu oluşturan insanların paylaştığı değerlerden kaynaklanır. Paylaşılan değer ve paylaşan sayısı arttıkça kurum kültürü güçlenmektedir. Kurum kültürü bir anlamda kurum kişiliği anlamına gelmektedir. Kişilikler bireyin seçimlerini ve kararlarını etkilerken kurum kültürü de kurumların kişiliklerini etkilemektedir. Kurum kültürü aynı zamanda çalışanların ve yöneticilerin günlük aktivitelerde benimsedikleri davranış ve tutumlar olarak bilinmektedir. Toktamışoğlu'na göre gerçek kurum kültürünün;

- Farklı ve ayırt edilebilir,
- Kararlı ve sürekli,
- Hissedilebilir ve açıkça görülebilir,
- Bütünleştirici,
- Kabul gören ve sahiplenilen,
- Öz ile sözün örtüşmesi şeklinde olması gerekir (Solmaz, 2004: 113–114).

Toplumda bir grubun ya da bir kuruluşun üyesi olmak o topluluğa uyum sağlamayı gerektirir. Uyum sağlamanın altyapısını ise, ortak amaçlar, standartlar, değerler, alışkanlıklar, davranışlar, felsefe ve idealleri paylaşmak oluşturmaktadır. Bir kuruluşta çalışan ve onun üyesi olan bireyler kurumun kültürel özelliklerini benimseyerek, köklü gelenekler, etik tavırlar ve alışkanlıklar göstermektedir. Kurum kültürü, o kurumun çevrede tanınmasını, değerini, toplumsal standartlarını, çevredeki diğer kurum ve bireylerle ilişki biçimlerini ve ilişki düzeylerini yansıtmaktadır. Bu fonksiyonu ile kültür, kurumu topluma bağlayan, onun toplum içindeki yerinin, öneminin hatta başarısının en önemli araçlarından biri olarak kabul edilmektedir. İnsan davranışlarını şekillendiren ve gerek toplumun, gerekse kurumun performansını belirleyen bir kurumun kültürünün, iki temel işlevinden bahsedilmektedir. Bu işlevleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Uzunçarşılı, vd. 2000) (Aktaran Solmaz, 2004: 114):

- Kültür, yol göstermekte, değişen çevre koşullarında hedefin kaybolmamasını sağlamakta ve bu özelliği ile kültür bir kontrol aracı olarak görülmektedir.
- Kültür kişiler arasındaki bağı güçlendirmekte, paylaşılan değerleri artırmaktadır.

Bu iki temel işlevinin yanında kültür, kurum için neyin önemli olduğunu, kişilerin nasıl davranması gerektiğini, bireylerin birbirleriyle olan etkileşim ve

iletişim biçimlerini belirlemede bireylere kurumsal aidiyet duygusu vermektedir. Kurumsal kimliği oluşturmada, inanç ve değerlere bağımlılık yaratmakta, çalışanları birbirine bağlamakta, günlük çalışmalarda rehber olmakta ve davranış biçimlerini belirlemektedir (Solmaz, 2004: 114). Kurum kültürünün aidiyet duygusu verebilmesi, kurum kimliği oluşturabilmesi ve değerlere bağımlılık yaratabilmesi için kuruma katılan her yeni çalışana kurum kültürünün benimsetilmesi gerekmektedir. Bu nedenle kuruma her yeni katılan çalışana işe başlama eğitimi verilmesi gereklidir ve önemli yararlar sağlamaktadır.

Güçlü bir kurum kültürünün olumlu etkileri şu şekilde sıralanabilir (Okay, 2000: 250–251):

- Kurumdaki karmaşayı azaltmasından dolayı, davranış oryantasyonu sunmaktadır.
- Şeffaflığa dayanan geniş iletişim ağları söz konusudur.
- Hızlı bilgi işleme ve karar vermeyi sağlamaktadır.
- Plan ve projelerin hızlandırılarak uygulanmasını sağlamaktadır.
- Düşük bir kontrol gereği sağlamaktadır.
- Yüksek motivasyon ve sadakat sağlamaktadır.

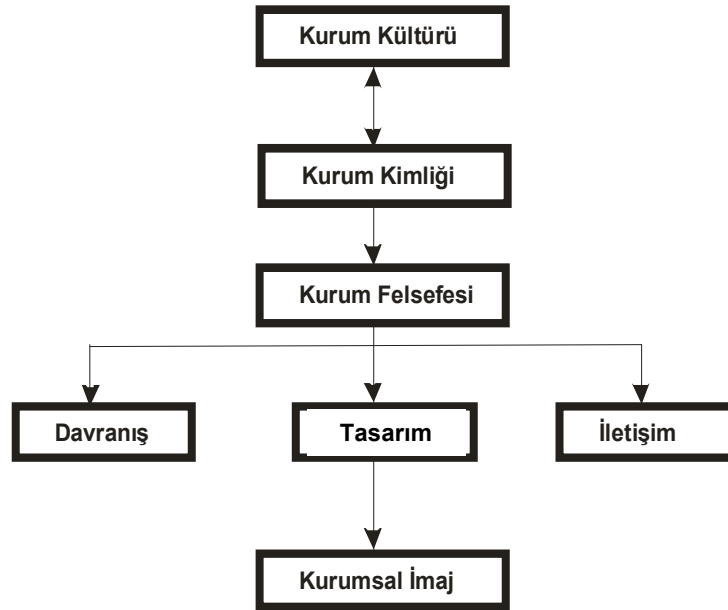
Kurum kültürü güçlü bir hale geldiğinde kurumun strateji ve hedeflerini önemli ölçüde destekleyebilmekte ve kurum kimliğinin de olumlu yönde gelişmesine katkıda bulunabilmektedir (Okay, 2000: 249).

Glöckler'e (Aktaran Okay, 2000: 253) (1995) göre bir kurum kimliği politikasının asıl işlevi rekabette kurumsal fikirlerin, stratejilerin ve önlemlerin itici gücünü arttıran bir kurum kültürü oluşturulması ya da desteklemesidir. Bu şekilde kök salmış olan bir kurum kültürü, kurumu olumlu yönde etkileyebilir rakiplerinden farklılaşma üstünlüğüyle pazarda iyileştirilmiş rekabet koşulları yaratabilir. Kurum kimliği süreciyle bir kurum kültürünün maddi görünüm şekillerinin (bize göre bunlar

tüm kurum kültürü sembolleridir), kültür çekirdeği ile birlikte iletecek olan bir bütünlüğe eritmeye çalışılmaktadır. Bu çabanın hedefi, kurum kültürü ile düşünce, davranış ve görünümün uyumlu olmasına ulaşılmasıdır.

Kurum kültürü kurum kimliğine göre biçimlenmektedir ve onun bir sonucudur. Her iki kavram farklı gibi görünse de aslında birbirlerini tamamlamaktadır. Kurum, iletmek istediği kimliğine uygun bir kültür ortaya çıkarmalı ve onu geliştirmelidir. Geliştirdiği kimlik iyi ve olumlu olursa, kurum iyi bir imaja sahip olabilir ve olumlu bir kurum kültürü oluşabilir.

Kurum kültürü, kurum kimliği ve kurum imajı arasındaki ilişki Şekil 3'te özetlenmektedir.



Şekil 3: Kurum Kültürü, Kurum Kimliği ve Kurumsal İmaj Arasındaki İlişki
Kaynak: Okay, 2000: 254.

Şekil 3'te verilen görüş doğrultusunda kurum kimliği, kurum felsefesini temel olarak almaktadır. Kurum tasarımı, kurum iletişimi ve kurum imajını oluşturmaya yönelik faaliyetler ile birlikte kurum kültürü de bir araç durumuna gelmektedir. Araç durumundaki bu kavramlar kurum imajını oluşturmaktadır. Kurum

kimliği ve kurum kültürü çalışmaları, kurum çalışanlarını güdülemek, çalışanların kurumlarını daha iyi tanımalarını ve daha iyi tanıtılmaları temeline dayanmaktadır. Kurum kültürü, imaj ile birlikte kurum kimliğiyle etkileşim içerisinde olan bağımsız bir alandır. Bir kurum, gerçekleştirmeyi istediği kurum kimliğine göre, kurum kültürü geliştirebilir. Kuşkusuz henüz kurumsal kimliğini, kültürünü oluşturamamış bir kurumun olumlu bir imaj yaratması beklenmemelidir (Uzoğlu, 2005: 35).

1.2.4.1. Kurum Kültürünü Etkileyen Faktörler

Bilimsel yazında kurum kültürünün oluşumunda birçok faktörün etkisi mevcuttur. Bu faktörler şöyle açıklanabilir:

- İletileşim: Kurumlar değerlerine ilişkin mesajları hedef kitlesine iletebilmek ve kurum kültürünü olumlu yönde geliştirebilmek için açık, samimi, bir iletişim tarzını benimsemek durumundadır.
- Liderlik: Yöneticilerin en önemli rolleri, kurum içerisinde etkili kılınan kültürel değerleri ve tutumları biçimlendirmek, sürdürmek ve geliştirmektir. Liderin her özelliği, kurum kültürünün şekillenmesini etkilemektedir (Tuna ve Tuna, 2007: 33–34).
- Gdleme: İş görenin işini daha severek, isteyerek yapmasını sağlayarak, iş ortamında başarı ve memnuniyet yaratarak kurum kültürünü etkilemektedir. Gdleme, kurum kültürünü etkileyen bir faktör olduğu kadar, kurum kültürüne güdüleyici bir etkisi vardır. Kurum kültürü aynı zamanda bir şirketin i ve dış hedef kitlesiyle iletişim kurmasını, gdlemesini ve güvenini tazelemesini sağlamaktadır (Vural, 2003: 107).
- Organizasyon Yapısı ve özellikleri: Örgütleme fonksiyonu, örgüt yapısı oluşturma ya da örgütün etkin bir biçimde çalışabilmesi için, belirlenen işler ve bu işleri yapacak kişiler arasında ilişkilerin kurulması vb. faaliyetleri içermektedir. Örgütten rgte farklılık

gösteren bu unsurlar, aynı zamanda kurum kültürünün şekillenmesinde önemli rol oynamaktadır (Tuna ve Tuna, 2007: 35).

- **Yönetim Tarzı:** Yöneticiler, kurumun amaçlarını gerçekleştirip, başarıya ulaşmak için farklı yönetim tarzları uygulamakta, uygulanan yönetim tarzları da kurum kültürünü etkilemektedir.
- **Teknolojik Değişim:** Değişen teknoloji, kurumun faaliyetlerini etkileyerek değişimi zorunlu hale getirmekte, bu da kurum kültürünü etkilemektedir.
- **Müşteri Kitleleri:** Kurumun hitap ettiği kitleler, kurumsal kültür üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Müşterilerle karşılıklı etkileşim içerisinde olan kurum üyeleri bu durumdan etkilenmektedir.
- **Rekabet Koşulları:** Rekabetin yoğun yaşandığı ortamlarda kültür hedef kitle odaklı olmakta iken, rekabetin olmadığı ortamlarda farklı odaklar ortaya çıkabilir. Örneğin; geçmişte internet sadece devlet kurumları tarafından sağlanırken, özel sektör firmalarının bu sektöre girmesiyle bir rekabet ortamı oluşmuştur. Bu durum, hizmet kalitesine yansırken, kültürün şekillenmesinde de etkili olmuştur (Tuna ve Tuna 2007: 33).

1.2.4.2. Kurum Kültür Sembolleri

Kurum kültürü sembolleri dört gruba ayrılmaktadır(Okay, 2000):

1. **Aksiyon/Hareket Sembolleri:** Bu tür semboller çalışanlar arasında bir ortaklık oluşturmada ve bu kişilerin bir gruba ait olmalarında etki sahibidirler (Okay, 2000: 242). Bunlar:

- **Dil:** İletişim ve anlaşma aracı olan dil, aynı zamanda kültürün temel bir ögesidir. Çalışanlar kurumda kullanılan dili benimsediklerinde kendilerini o kurumun bir parçası olarak görebilmektedir (Uzoğlu, 2005: 30).

- Ritüeller ve Seromoniler: Kurum için sembolik değer olan, geleneksel olarak biçimlenen değişik şekillerdeki kutlamalardır (Yıldönümü, mezun olan öğrencilerin keplerini atması vb).
- Sembolik Davranışlar: Bir kurumda doğrudan işe ve işbirliğine yönelik olarak çalışanların oryantasyonu için işaretler koymak bu grup içinde yer almaktadır (Kurum gazetesinde kurum içi olayların açıklanması, ad kortların taşınması ve ilk ad ile seslendirilmesi vb) (Uzoğlu, 2005: 31).
- Ortaklık Oluşturan Davranışlar: Çalışanlar arasında gezi, ödül, parti vb. faaliyetler ile ortaklık ve aidiyet duygusu yaratılarak çalışanların bütünleşmeleri amaçlanmaktadır.

2. Stil/Tarz Sembolleri: Semboller aracılığıyla hedef kitlede, kurumun çağrıştırılması, hatırlanması ve sonuç olarak olumlu bir imaj yaratılması amaçlanmaktadır. Bu sembollerin, kurumsal tasarım, bina ve bina çevresi, iç düzenleme, çalışma yerinin düzenlenmesi, donanım, giysi yönetmeliği biçiminde ortaya çıktığı görülmektedir (Uzoğlu, 2005: 31).

3. İlgi Sembolleri: İlgi sembolleri, tüm semboller sürekli olarak biçimlendirirken davranışlar için bazı ipuçları vermektedir. İlgi sembolleri öncüler, ürünler ve projeler olarak iki grupta toplanmaktadır. Öncüler, bir kurumda kendilerine özel bir değer verilen kişiler (kurucular, öncü kişiler, yönetim kurulu başkanı, tüm yönetici güçler vb) olarak tanımlanmaktadır. Öte yandan ürünler ve projeler, çoğu kez çalışanların biçimlendirdiği sembollerdir. Başarılı ürünlerin, yeniliklerin ve projelerin, çalışanların kurum ile bütünleşmelerinde etkisi olmaktadır (Uzoğlu, 2005: 31).

4. Tarihsel Semboller: Kurum ile ilgili olarak anlatılan efsaneler, hikayeler, anılar, başarılar, kurum üyeleri, özellikle de kuruma yeni giren kişiler için kurumsal değerlerin öğrenilmesi bakımından önem taşımaktadır (Okay, 2000: 248).

Kurum kültürü sembolleri çalışanlar arasında bir iletişim aracı olmakla birlikte kurum kültürünün tanınmasını, yerleştirilmesini sağlayarak, çalışanları kurumlarıyla bütünleştirir ve olumlu bir kurum imajı yaratılmasına önemli ölçüde etki edebilmektedir. Kurum kültürünün kurumun amaçlarını, hedeflerini gerçekleştirebilmek, başarıyı yakalayabilmek için ortak görüş, inanç, tutum, beklenti ve değer sistemi yaratması beklenmektedir. Bu sistem yaratılmadan çalışanları, kurumun amaçları ve hedefleri doğrultusunda tek çatı altında toplamak ve bütünleştirmek güçtür. Kurumun amacı ve yapısına uygun güçlü bir kurum kültürünün geliştirilmesi gereklidir. Güçlü bir kültür, kalite, hizmet, yenilik vb. amaçlar etrafında kurumun iç ve dış hedef kitleleriyle iletişime geçmesini, kurumla hedef kitlenin bütünleşmesini sağlayabilir ve kurum bu yolla olumlu bir imaj yaratabilir.

1.2.5. Rekabet

Ekonomik sınırların ortadan kalktığı dünya pazarlarında, başarının en önemli koşulu rekabet gücüdür. Bir işletmenin rekabet gücü, ürettiği malların, diğer işletmelerin mallarıyla; kalite, fiyat ve müşteri memnuniyeti bakımından yarışabilecek düzeyde olmasını ifade etmektedir. 21. Yüzyıla adım atmaya hazırlanırken, işletmelerin dünya ekonomisinde daha fazla söz sahibi olabilmeleri için küresel pazarlardaki paylarını arttırmaya yönelik mücadeleleri giderek kızışmaktadır (Güzelcik, 1999: 40). Firmalar sürekli değişen müşteri beklentilerini dikkate alarak, rakiplerinden farklı rekabetçi ürün ve hizmetler ortaya koyarak rakiplerinden farklı bir imaj oluşturmaya çalışmaktadırlar.

Rekabet gücünü belirleyen etkenleri esasen iki ana kümede toplamak mümkündür: Firma içi etkenler ve firma dışı etkenler. Firma içi etkenler arasında firmanın ürettiği malların kalitesi, maliyeti ve fiyatı önem taşımaktadır. Maliyetler arasında işgücü maliyeti, sermaye maliyeti, ithalat maliyeti, vergi maliyeti, sosyal güvenlik maliyeti ve benzeri maliyet kalemlerini göz önüne almak gerekmektedir. Bunun dışında verimlilik, kârlılık, firmada kullanılan bilgi teknolojisi, organizasyon ve yönetim yapısı, kaynakların etkin kullanımı, yenilikçilik ve yaratıcılık gibi

faktörler rekabet gücünü belirleyen firma içi diğer etkenler arasında sayılabilir (Aktan, 2004: 27–28). Firma dışı etkenler arasında ise, devletin ekonomideki yeri ve müdahalesi, uluslararası ticaret sistemi, tüketicinin bilinç düzeyi, işgücü piyasalarındaki esneklik düzeyi, hukuk sistemi belirtilebilir. Bu etkenlerin yanında ülkedeki fiyat istikrarı, ülkenin doğal kaynak ve zenginlikleri de firmanın rekabet gücünü artırma açısından önem taşımaktadır.

Parametreleri artan ve hızla değişen rekabetle başa çıkabilmek için kurumlar, rekabet gücünü arttırmak durumundadır. Kurumlar rekabetin değişen parametrelerini dikkate alabilmek için kaynaklarını, süreçlerini, ürünlerini, insan kaynaklarını sürekli geliştirmenin yollarını aramalıdır. Müşteri gereksinimlerini hızla karşılayarak bir yandan kurum imajını iyileştirirken, diğer yandan toplumun yaşam standartlarını arttırmalıdır.

Bugün artık rekabet gücü, müşterinin tatmin derecesine bağlı olarak değiştiğine göre, bütün işletmelerin müşteri odaklı rekabete geçmesinin gereği ortaya çıkmaktadır. İşletmeler, tüm sistemlerini ve gelişim süreçlerini bu şekilde düzenlemeli, daha sonra tüm çalışanların amaç birliği yapmalarını sağlayarak rekabet güçlerini arttırmalıdır. Rekabet avantajı yakalamanın üç yolu bulunmaktadır: 1) stratejik etkinlik sağlamak, 2) ortaklaşa rekabet etmek, 3) rekabet üstü olmaktır (Güzelcik, 1999: 42–45):

1. Stratejik Etkinlik: Strateji, işletmenin hangi açılardan benzersiz olacağına dair bir seçim yapmasıdır. Stratejisi olan bir işletme, açık ve net sınırlar tayin edebilmektedir. Başkalarına benzemeyen bir stratejiye sahip olmanın önemi giderek artmaktadır ve bu, rakiplerle başabaş aynı yollarla rekabet etmektense, seçimler yapmak, kendine sınırlar koymak ve böylece bazı yönlerden benzersiz olmak anlamına gelmektedir. Yarının işletme başarıları aslında pazarın rekabete dönük olarak işletilmesine bağlı bulunmaktadır. Bu amaçla kullanılan stratejilerden bazıları şunlardır (Hanan, 1996: 25–26):

- Firmaların dünya çapında büyüüp gelişmesi,
- Liderliğin giderek daha uzlaşmacı, yaygın ve yerinde yönetilen derli toplu örgüt birimlerinde somutlaşması ve üst yöneticilerin birer ortak veya hakem gibi tarafsız olarak anlaşabilen, pazarlıklara girişebilen, çıkarları dengeleyebilen biri haline gelmesi,
- Üst yöneticilerin dikey rekabete önem vererek, pazarlara daha iyi nüfuz ederek, müşterilerini arttırmaya ağırlık vermeleri.
- Üst yöneticilerin satıcılarla daha yakın işbirliği kurarak bilgi edinme giderlerini azaltması, yenilikleri edinmesi.

Bu stratejilerle firmalarını yönetenler büyük yararlar elde edebilirler. Böylece, firma milliyetçiliği denilen, “En iyisi biziz” yerine, “Müşteriyi en iyi duruma biz getiririz” kavramının ağırlık kazanması beklenebilir.

2. Ortaklaşa Rekabet: Günümüzde yeni bir bilgi oluşturma ve paylaşma sistemleri oluşturulmaktadır. Basit olarak tek oyuncunun bütün sistemi kontrol edebilecek bir güce ve sermayeye sahip olabilmesi gittikçe olanaksızlaşmaktadır. Bu nedenle işletmeler rakipleriyle işbirliği yapmak zorundadır. Rakipler, iş tamamlayıcıları olarak görülmektedir. İş tamamlayıcılar, rakiplerin aynadaki yansımasıdır. Tamamlayıcı bir iş, tüketicilerin gözünde işletmenin ürün ve hizmetlerini daha cazip hale getiren herhangi başka bir işletmedir, yani rakibidir. Burada Microsoft ve Intel örneği verilebilir. Intel’in bakış açısından Microsoft bir müşteri, rakip veya yan sanayi değildir. Bir tamamlayıcıdır. Burada iki şirketin ortak çıkarları söz konusudur. Her bir ürün diğerinin değeri sayesinde tüketici için daha cazip olacaktır. Buradaki ortak payda, iki şirketin birlikte hareket etmelerini sağlayacaktır (Güzelcik, 1999: 50–51). Bu sistemde kazan–kazan ilkesi öne çıkmaktadır, bireysellik yerine biz kavramı yer almaktadır.

3. Rekabetüstü olmak: Artık başarıya ulaşmak isteniyorsa rekabeti aşip rekabetüstü olmak gerekmektedir. Başarı kazanabilmek için rekabetüstü olmak ve değer tekelleri oluşturmak gereklidir. Değer ekonomisi, tüketicilerin kendileri için en

anlamalı değeri seçebilmeleri demektir. Rolex saatlerde değerli bulunan bir şeyler olduğu için 1000 doları böyle bir saatte harcamak söz konusu olabilmektedir (Güzeltik, 1999: 54–55).

Rekabet artık fiyat ve ürün odaklı olmaktan çok, müşteriye odaklanmaktadır. Müşteri tatmini esas amaçtır. Müşteriyi kendine bağlamak, istekleri doğrultusunda hizmet vermek için işletmeler rakiplerinden farklı hareket edip rekabet avantajı yakalayarak güçlü bir kurum imajı oluşturmaya çalışabilirler.

1.3. KURUM İMAJİ YÖNETİM SÜRECİ

Küreselleşmenin giderek yaygınlaştığı iş dünyasında firmaların her yaptığı ya da yapmadığı, performansının, ürünlerinin ve hizmetlerinin hedef kitleler tarafından algılanmasını, yani firmanın hedef kitleleri üzerindeki imajını etkilemektedir. Bu nedenle yeni anlayışla kurum imajı; firmayı oluşturan bütün görsel, sözel ve davranışsal öğeleri kapsamaktadır. Bu nedenle firmaların yönetim ve pazarlama konularıyla çok yakından ilişkisi bulunan bir kurum imajı kavramının yönetilmesi gerekmektedir. Bu nedenle günümüzde firmalarda “kurum imajı yönetimi” adı verilen yeni bir uygulamaya ihtiyaç duyulmaktadır (Güzeltik, 1999: 157).

Olumlu ve güçlü bir kurumsal imaja sahip olmak için yapılması gereken faaliyetler bir yönetim süreci içerisinde ele alınmalıdır. Çünkü yönetimin başarısı, kurumun başarısı sonucunu getirecektir. Bu başarı ise kurumların imajlarına olumlu yönde etki edecektir. Dolayısıyla kurum imajı yönetimi süreci, yönetim sürecinin aşamaları olan analiz ve planlama, uygulama ve değerlendirme (kontrol) oluşabilir.

Yönetim süreci bu aşamalardan oluşan bir süreç içinde yürütülür. Analiz ve planlama neyin, ne zaman, nasıl yapılacağına önceden belirlenmesi; uygulama, planlanan şeylerin hayata geçirilmesi; değerlendirme ise uygulamada elde edilen sonuçların önceden belirlenmiş hedeflere ne ölçüde uygun olduğunun araştırılması, başka bir deyişle kontrol edilmesi demektir. Söz konusu sürecin verimli ve etkin

sonuçlar verebilmesi için herşeyden önce içinde bulunulan durumun iyi analiz edilmesi gerekir ki böylelikle gerçekçi planlar yapılabilsin, uygulanabilsin ve uygulama sonucunda da arzu edilen hedeflere ulaşılabilsin. Dolayısıyla araştırma adı da verilen “durum analizi” her yönetsel sürecin ilk adımını oluşturmaktadır (Seçim, 2005: 82). Bu süreçler kurum imajı yönetim süreci aşamaları olarak aşağıdaki bölümlerde daha detaylı olarak açıklanmaktadır. Burada kurum imajı yönetimi sürecinde hedef kitle odağa alınmaktadır.

1.3.1. Araştırma (Durum Analizi)

Durum analizinin kuruma sağladığı faydalar şu şekilde açıklanabilir:

- Hedef kitlenin tam olarak belirlenmesi ve bu kitlelere yönelik uygun mesajların hazırlanması sağlanır.
- Hedef kitlenin kurum hakkında ne düşündüğü tespit edilir.
- Kurumun hedef kitle ile iletişim kurmak üzere kullandığı araçların (halkla ilişkiler, reklamlar, sponsorluk vb.) ne kadar etkin olduğunun farkındalığı sağlanır.
- Hedef kitlenin ne tür beklentiler içinde olduğu belirlenir.
- Kurumdaki yöneticilerin strateji oluşturmaları sağlanır.

Planlama yapmak amacıyla yapılan araştırmalar dört başlıkta toplanır (Seçim, 2005: 89–90):

- Çevreyi izleme amaçlı araştırmalar
- İmaj Araştırmaları
- İletişim araştırmaları ve
- Sosyal sorumlulukla ilgili araştırmalar.

Çevreyi izleme amaçlı araştırmalar, kurum üzerinde etkili olabilecek sosyal olayları ve kurumun çevresini oluşturan kamuoyundaki eğilimleri gözlemek amacıyla yapılan araştırmalardır. İmaj araştırmaları iç ve dış çevrelerin kurumla ilgili düşüncelerini, kurumun halkla ilişkiler faaliyetleri konusunda ne düşündüklerini ortaya koymak amacıyla yapılmaktadır. Kurumun iç ve dış iletişim amacıyla kullandığı araçların etkililiğini tespit etmek amacıyla yapılan araştırmalara ise iletişim araştırmaları denilmektedir. Sosyal sorumlulukla ilgili araştırmalar ise o kurumun kamu yararına yaptığı faaliyetlerin toplum tarafından nasıl karşılandığını, toplum tarafından yeterli bulunup bulunmadığını öğrenmeye yönelik araştırmalardır.

Kurum imajını iyi ve doğru bir şekilde yönetebilmek için araştırma safhasında elde edilen bilgilerin analizinin dikkatli yapılması, incelenmesi olumlu bir kurum imajı yaratabilme açısından önemlidir. Araştırma kurum imajı yönetim sürecinin en temel ve ağırlıklı aşamasıdır. Bu aşamada elde edilen bilgiler imaj yönetiminde kuruma yardımcı olacaktır ve bu yolla kurum varlığını koruyarak sürdürülebilirliğini sağlamaya katkı verecektir.

1.3.2. Planlama

Planlama, bir durumun analiz edildikten sonra ulaşılması istenen amaçların belirlenmesi ve yapılması gerekenlerin neler olduğunun ortaya konulmasıdır. Planlama aşamasında olumlu bir kurum imajı yaratabilmek için kurum imajı ile ilgili sorunların doğru bir şekilde saptanması, alınacak kararların uygulanmasında ve başarılı olunmasında temeldir. Sorunun doğru saptanması ve tanımlanması araştırma sonuçlarının doğru bir şekilde değerlendirilmesine bağlı olmaktadır. Saptanan sorunun çözümü için nihai hedeflerin saptanması planlama çalışması için önemlidir.

Nihai hedeflerin belirlenmesinde, hedef kitlelerin kuruma ilişkin tutumlarının bilinmesi ve hedeflerin bunlara göre belirlenmesi gerekir. Genellikle bir kurumun hedef kitleleri kuruma yönelik üç temel tutum içinde olabilmektedir (Gürgen, 2005: 97):

1. Hedef kitle, kuruma yönelik olumlu bir tutum içerisindedir. Böyle bir durumda halkla ilişkiler çalışmasını kesmek ya da ara vermek doğru bir karar olmayacaktır. Tam tersine, halkla ilişkiler çalışmalarını sürdürmek ve nihai hedefin söz konusu olumlu tutumunun daha da pekişmesini sağlayacak şekilde tanımlanması gerekmektedir.

2. Hedef kitle kuruma karşı kayıtsızdır ya da kurumun ürettiği ürün/hizmetlere yönelik herhangi bir bilgiye sahip değildir. Bu durumda yapılacak çalışmalarda hedef kitlenin kurumu fark etmesi sağlanmalı ve ardından kurumla ilgili doğru ve güvenilir bilgiler edinmesi hedeflenmelidir.

3. Hedef kitle, kuruma yönelik olumsuz bir tutum içindedir. Hedef kitlenin kalıplaşmış önyargıları olabilir. Bu durumda hedef kitlenin kuruma ilişkin bu tutumunu kısa sürede olumlu yöne çevirmesi oldukça zor olacaktır. Yapılacak uzun erimli çalışmalarla hedef kitlenin kurumu objektif olarak değerlendirmesi, olumsuz duygu ve düşüncelerden uzaklaşması sağlanmalıdır. Hedef kitlenin olumsuz duygu ve düşüncelerini olumluya çevirmenin en zor olan durum olduğu belirtilmelidir.

Analiz ve planlama aşamasında hedef kitle nezdinde mevcut durum belirlenmekte kurumun güçlü ve zayıf yönleri tespit edilmekte ve bu yolla kurumlar yeni bir imaj oluşturmak için ya da mevcut imajı korumak için ilk planlamayı yapmış olmaktadır.

1.3.3. Uygulama

Planlanan faaliyetlerin yaşama geçirilmesi aşamasıdır. Uygulama çalışmaları, iletişime dayanmaktadır. Bunun için kuruma ilişkin bilgilerin düzenli bir şekilde toplanması, hazır bulundurulması gerekmektedir. Bu bilgiler, kurumun tarihçesi, organizasyon yapısı ve faaliyetleri, personele ilişkin bilgiler, kurumun çevresini oluşturan hedef kitlesi vb.'dir. Bu bilgiler sürekli güncellenerek her an ulaşılabilecek biçimde hazır tutulmalıdır. Çünkü bu bilgiler kurulacak iletişim ile

hedef kitlelere aktarılacak ve olumlu bir imaj oluşturulmasına katkısı sağlanacaktır. Buradaki iletişimin amacı hedef kitlelerin kurum hakkındaki bilgi düzeyinde, kuruma karşı tutumlarında ve davranışlarında etki yaratıp kalıcı olmaktır. Kurumun hedef kitlesi ile olan ilişkileri iletişim yöntemiyle sağlandığından iletişim, kurumsal imaj yönetiminin olmazsa olmazıdır.

1.3.4. Değerleme (Kontrol)

Değerleme, kurumsal imajla ilgili olarak belirlenen amaç ve hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı, başarılı olup olmadığının belirlendiği aşamadır. Başarısızlık söz konusuysa elde edilen bilgiler doğrultusunda olumsuzluk ortadan kaldırılmaya çalışılmaktadır. Değerlendirme önceden saptanan kurumsal imajla ilgili tüm planların gözden geçirilmesine, gereken değişikliklerin yapılmasına olanak sağlamaktadır.

Sonuç olarak kurumsal imaj yönetiminin bireysel yargıdan çok, bir yönetim süreci olarak ele alınıp oluşturulması gerektiği belirtilebilir. Kurumsal imaj yönetimi ile ilgili araştırma ve çalışmalar aynı zamanda hedef kitlenin kuruma karşı davranışlarını anlamaya yöneliktir. Bu yüzden kurumun itibarı için önemli olan imaj yönetiminin araştırılması, planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesi önerilmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRNEK OLAY ÇALIŞMALARI

2.1. ÖRNEKOLAY ÇALIŞMALARI

Bu bölümde tez konusuna örnekolay çalışmaları ile açıklık getirilmeye çalışılacaktır. Örnekolay çalışmaları beğenmeli mal üreten şirketlerde uygulanacaktır. Örnekolay çalışmaları ile araştırmamıza konu olan şirketlerin kurum imajlarını oluşturma süreçlerindeki etkinlikleri, bunları nasıl uyguladıkları ve bu etkinliklerin hedef kitleler üzerinde bıraktığı etkilerin neler olduğu ayrıntılı bir şekilde incelenmeye çalışılacaktır.

Bilimsel yazında araştırmanın veri tabanının zenginleşmesi için çeşitli veri, bilgi toplama tekniklerine başvurulabileceğine dikkat çekilmektedir. Sözü edilen nedenle bu çalışmada konunun detaylı ve geniş bir bakış açısı ile ele alınabilmesi için yüzyüze görüşmelerin yanında e-ileti yolu ile şirketlerin ilgili birimlerine veri elde etmek üzere anket uygulamaları ve, şirketlerin web sayfalarındaki bilgilerden ve basında yer alan haberlerinden de yararlanılmaya çalışılmıştır. Açıklamalar, şirketlerin yüzyüze görüşmelere ve anketlere verdikleri yanıtlar ile sınırlı kalmakla birlikte çeşitli veri toplama teknikleriyle bu sınırlılık aşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmamıza konu olan şirket sayısı, şirket bulmakta çekilen zorluk ve zaman sınırlılığı nedeniyle iki ile sınırlı kalmaktadır. Her iki şirket yönetiminin konuya yaklaşımı farklı olduğundan veri temininde ve değerlendirmesinde de farklılıklar olmuştur. Bu iki şirket ile ilgili yapılan anket, görüşme soru formu ve web siteleri incelemeleri ve analizi sonucu elde edilen bilgiler aşağıdaki bölümlerde açıklanmıştır. Şirketler isimlerinin açıklanmasını istemediğinden dolayı şirket isimleri “X” ve “Y” olarak kodlanmıştır.

2.1.1. X Şirketi

Şirketin kurum imajını hangi faaliyetlerle nasıl oluşturduğu ve bu imajın hedef kitle (Şirketin kurumsal iletişim uzmanı hedef kitleyi müşteriler, şirket çalışanları, basın mensupları ve kuruluşları, hissedarlar ve pay sahipleri, ilgili dernek ve organizasyonlar, sivil toplum örgütleri vb. olarak belirtmiştir) üzerindeki etkisinin (bu etki hedef kitlede sadakat, duygular, ilişkiler, satın alma davranışı vb. şekilde gerçekleşmektedir) ne olduğunun araştırılmasına yönelik verilerin toplanmasında şirketin ilgili birimlerinin yönetici ve uzmanlarına e-ileti yolu ile görüşme soru formlarının gönderilmesinin yanında, şirketin web sitesinde ve basında yer alan bilgilerinin de kullanılmasına önem verilmiştir.

2.1.1.1. Şirketin Tanıtımı

Web sitesinde şirketin tanıtımı şu şekilde açıklanmıştır:

“Genel Müdürlüğü İstanbul’da olan fabrikanın temeli 13 Nisan 1969’da atılarak 12 Şubat 1971 tarihinde de ilk seri üretime başladı. Fabrika alanı kuruluşta 61.848 metrekaresi kapalı olmak üzere toplam 735.170 metrekareydi. Şimdi ise, yeni ihtiyaçlar doğrultusunda gerçekleştirilen yatırımlarla sürekli artarak, 350.000 metrekaresi kapalı olmak üzere 1 milyon metrekareye ulaştı. Başlangıçta yılda 20.000 ürün üretmek üzere kurulan şirket, genişleyen iç pazar ve ihracat potansiyelini dikkate alarak sürekli büyüdü. Sonuç olarak, bugün yılda 250 bin ürün üretebilecek ekonomik ölçeğe sahip modern bir işletme haline geldi. Tasarımdan kullanılan malzemeye, üretimden satışa ve satış sonrası desteğe varıncaya kadar, “kalite”yi bir yaşam felsefesi haline getiren şirket, bu amaçla başlattığı çalışmalar sonunda Kasım 1998’de çevre standardı olan ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Belgesi’ni alarak kendi sektöründe bir ilke imza atmıştır.”

2.1.1.2. Kurumsal Yönetim İlkeleri

Şirketin web sitesinde pay sahiplerinin hakları, kamunun aydınlatılması ve şeffaflığın sağlanması ile menfaat sahipleri ve Yönetim Kurulunu ilgilendiren karar ve işlemlerde, “kurumsal yönetim ilkeleri”ne uygun çalışmaların hayata geçirilmesinin hedeflendiği açıklanmaktadır. Bu doğrultuda tüm paydaşların eşitliği, bilgilendirme sorumluluğu ve kurumsal yönetim ilkelerine bağlı olarak, söz konusu ilkelerin yürütülmesinin şirketin temel amaçlarından olduğu ve şirket tarafından sürdürülen çalışmaların bu ilkelerin sorumluluğu çerçevesinde takip edildiği bildirilmektedir. Kısaca Bölüm 1.2.1’de verilen kurumsal performans göstergelerinden şeffaflık, eşitlik, sorumluluk, hesap verebilirlik, sosyal sorumluluk şirketin temel ilkeleri olarak belirtilmiştir. Şirketin kurumsal yönetime bakış açısı dört bölüm olarak hazırlanan kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporunda yer almaktadır. Buna göre;

- Şirketin Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu’nun pay sahiplerini içeren 1. Bölümünün konu başlıkları sırasıyla; “Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi, Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı, Genel Kurul Bilgileri, Oy Hakları ve Azınlık Hakları, Kâr Dağıtım Politikası ve Kâr Dağıtım Zamanı, Payların Devri” dir.
- Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık başlıklı 2. Bölümünün içeriğindeki konu başlıkları sırasıyla; “Şirket Bilgilendirme Politikası, Özel Durum Açıklamaları, Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği, Gerçek Kişi Nihai Hakim Pay Sahibi/Sahiplerinin Açıklanması, İçeriden Öğrenilebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması” dır.
- Menfaat Sahipleri başlıklı 3. Bölümünün içeriğindeki konu başlıkları sırasıyla; “Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi, Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı, İnsan Kaynakları Politikası, Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgi, Sosyal Sorumluluk” dur.
- Yönetim Kurulu başlıklı son 4. Bölümün içeriğindeki konu başlıkları ise sırasıyla; “Yönetim Kurulu’nun Yapısı, Oluşumu ve Bağımsız

Üyeler, Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri, Şirketin Misyon ve Vizyonu ile Stratejik Hedefleri, Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması, Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerinin Yetki ve Sorumlulukları, Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları, Şirketle Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı, Etik Kurallar, Yönetim Kurulu'nda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı, Yönetim Kurulu'na Sağlanan Mali Haklar, Yöneticiler” dir.

E-ileti yolu ile yapılan yazışmalarda şirketin Kurumsal Yönetim ve Hissedar İlişkileri Yöneticisi kurumsal yönetim ilkelerini uygulamadaki amaçlarının ne olduğu ile ilgili soruyu şöyle açıklamaktadır:

“Şirketimizde kurumsal yönetim anlayışının oluşmasında hissedar ilişkilerine yönelik sürecin yönetimi ve bu kapsamda sermaye piyasası düzenlemelerini ve faaliyetlerinin takibine ilişkin olarak özellikle pay sahipliği haklarının kullanılması doğrultusunda yapılan çalışmalar önem taşımaktadır. Ortaklarımız ve paydaşlarımız açısından şirketin halka açık bir şirket olduğu ve borsada işlem görmeye başladığı 1991 yılından bu yana söz konusu ilkelerin içeriğinde yer alan temel hususlarla paralel çalışmalar şirketimizde yürütülüyor ve 2003'te yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerinden önce de şirketin bu konulara gerekli hassasiyeti gösterdiğini belirtebiliriz. SPK düzenlemelerine tabi olarak şirketimizde söz konusu ilkeler kapsamındaki çalışmalar bir bütün içinde ele alınarak sürdürülüyor. SPK'nın Kurumsal Yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesi yönündeki düzenlemeleri ve şirketimizin Kurumsal Yönetim uygulamaları yönünde yapılan çalışmalar doğrultusunda başta hissedarlarımız olmak üzere tüm paydaşlarımıza yönelik olarak şirket performansının artırılması ve bir borsa şirketi olarak sermaye piyasalarında farkındalık yaratılması da amaçlanıyor. Bu farkındalık ve sermaye piyasalarının kurumsal yönetim perspektifinde söz konusu ilkelerin hayata geçirilmesi aynı zamanda şirket için bir katma değer ve bir özkaynak olarak değerlendirilebilir. Bu uygulamaların hayata

geçiriliyor olması şirkete gerek bireysel ve kurumsal, gerekse yerli ve yabancı tüm yatırımcıların nezdinde prestij, artı değer ve güven kazandırmaktadır. Bu yönde özellikle hisse değerini olumlu yönde etkileyecek bir piyasa etkinliği kadar, hissedar değerine verdiği önemi de ortaya koyan bir durum ortaya koymaktadır.”

Şirketin Kurumsal Yönetim ve Hissedar İlişkileri Yöneticisi, hedef kitlelerinin bu uygulamalar hakkında nasıl bilgi sahibi olduğunu ise:

“Özellikle şirketimizin hissedarlarına ve diğer paydaşlarına en yüksek faydayı sağlayacak şekilde iyi yönetişimin hayata geçirilmesi doğrultusunda kurumsal yönetim uygulamaları şirketimiz için belirleyici bir öneme sahiptir. Bu anlayışın oluşmasında düzenli olarak sürdürülen hissedar ilişkilerine yönelik süreçler ve bu kapsamda sermaye piyasası düzenlemeleri ile şirket bilgilendirme politikası çerçevesinde paydaşların bilgi taleplerinin karşılanması ve şirketin ilgili birimlerince yürütülen periyodik çalışmalar önem taşımaktadır. Şirketin hissedar ve menfaat sahiplerine yönelik faaliyetleri sözkonusu etkin iletişim uygulamaları ile ele alınarak yerine getirilmektedir. Şirket, yönetim ve iletişim kavramlarını bir arada ele alındığı kurumsal yönetim alanındaki çalışmalarını paydaşları ile beraber hayata geçirecek bilgi paylaşımını her düzey ve her aşamada tüm birimlerinin mevcut uygulamalarına aktarmak suretiyle, gerek hissedarları, gerek müşterileri, gerekse çalışanları başta olmak üzere tüm paydaşlarıyla beraber yerine getirmektedir. İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi de bu bağlamda önemli bir hareket noktası ve önemli bir değerlendirme potansiyeli ile bilgi akışının sağlanmasında önemli bir kurumsal yönetim ağını oluşturmaktadır.”

şeklinde açıklamaktadır.

Kurum imajınızın oluşturulmasına kurumsal yönetim ilkelerinizin katkısı ve hedef kitle üzerindeki etkisinin ne olduğu ile ilgili soruyu Yönetici,

“Şirket, bilgi ekonomisinin bir gereği ve sermaye piyasalarının bir geleceği olarak kurumsal yönetim konsepti içinde Kurumsal Yönetim İnkelerine ağırlık veren çalışmalarını 2007’den itibaren yoğunlaştırarak bu yönde bir kurumsal yönetim derecelendirilmesi yaptırmak suretiyle sözkonusu derecelendirme raporunu İMKB’de açıklayan ilk beş şirket içinde yer alan ve sektöründe ilk şirket olma başarısını göstermiştir. İMKB bünyesinde oluşturulan Kurumsal Yönetim Endeksi’ni bu doğrultuda bir fırsat olarak değerlendiriyoruz. Sözkonusu endeksin sağlayacağı bilinirlik ve farkındalık ile kurumsal yönetim ekseninde şirketimize sağlayacağı kalıcı avantajlar ve yönetim ile paydaşları nezdinde sağlayacağı güven ve prestij doğrultusunda sermaye piyasalarının temel bir parametresi olarak kurumsal yönetim uygulamalarının şirket stratejileri içerisindeki artan önemi ve yaratmış olacağı ortam bir sinerjiyle kurum imajına olumlu yönde sağlayacağı katkı önem arz etmektedir. Derecelendirme Raporu ve kurumsal yönetim derecelendirme notu şirkete bu yöndeki çalışmalar için bir yol gösterici ve itici bir kaynak olarak değerlendirildiğinde daha başarılı kurumsal yönetim uygulamalarının hayata geçirilmesi içinde önemli bir hareket noktası olarak ele alınarak bu sürecin şirketin vizyonu ile beraber değerlendirilmesi önemli bir katkı sağlamaktadır. Şirketimizin 2015 vizyonunda yer alan öngörüler ve paydaşları tarafından en çok tercih edilen ve beğenilen şirket olma hedefi kurumsal yönetim uygulamalarının paydaşlarımız üzerindeki etkisi bağlamında değerlendirilebilir. Bu doğrultuda şirketin pek çok konudaki öncülüğü gibi kurumsal yönetim derecelendirmesi yaptırmak suretiyle bu başarısını ölçümlemesi de kurumsal yönetim uygulamalarındaki gelişmelerin paydaşlar üzerindeki etkilerinin ortaya konulması açısından önem taşımaktadır. Ayrıca, bu yöndeki yansımaları olumlu geri bildirimlerle artarak devam edeceği öngörülebilir”

biçiminde açıklamaktadır.

2.1.1.3. İnsan Kaynakları Yapısı

Şirketin web sitesinde kurumsal yönetim ilkeleri raporunda menfaat sahiplerine yönelik açıklamaların yer aldığı 3. Bölümde insan kaynakları politikasına göre, şirketin “insan kaynakları politikası”, şirket stratejisi ve politikaları ile uyumlu bir şekilde oluşturulmuş ve uygulanmaktadır. Bu çerçevede işe alım, kariyer planlama ve rotasyon, bireysel gelişme, ücretlendirme, performans yönetimi konuları ele alınmakta, çalışma hayatına ilişkin düzenlemeler, çalışanların temel görev ve sorumlulukları vb. hususlar kaynağını yasa ve toplu iş sözleşmesinden alan Personel Yönetmeliği kapsamında sağlanmaktadır. Çalışanların katılımıyla yürütülmekte olan değişik komiteler olmakla beraber, sendikal ilişkiler hariç olmak üzere doğrudan çalışanlar ile ilişkileri yürütmek üzere herhangi bir temsilci seçimi yapılmamış ve/veya atanmamıştır. Gerek beyaz yakalı, gerekse mavi yakalı personelin hakları ve çalışma koşulları, Fabrika ve Genel Merkez itibarıyla herhangi bir ayrımcılık veya kötü muameleyle maruz kalmayacak şekilde güvence altına alınmaktadır. Bu konuda dönem içinde hiçbir şikâyet söz konusu olmamaktadır. Ayrıca 2006 yılında, kurum performansını çalışanların gelişimini sağlayarak artırmayı hedefleyen ve “İnsana Yatırım” (IIP) projesi adı verilen bir süreç başlatılmış ve 2007 yılında bu doğrultuda X şirketi, dünyanın ilk ve tek İnsan Kaynakları Gelişim ve Yönetim Sertifikası olan İnsana Yatırım (Investors In People) sertifikası ve ödülünü almaya hak kazanmıştır.

Yine web sitesinde yer alan insan kaynakları yönetiminin değişime hızla uyum sağlayan, yaratıcı, çok yönlü, global bakış açısına sahip, kendisi ve çevresini sürekli geliştiren bireyleri bünyesine çeken bir sisteme sahip olduğu belirtilmektedir.

Şirketin insan kaynakları uzmanı çalışanlar nezdinde olumlu bir kurum imajı oluşturmak için yapılan faaliyetlerinde ilk olarak, işe alım sürecini kurumsal imaj açısından çok önemli bir süreç olduğu bilinci ile ele aldıklarını, aralarına yeni katılacakları, yetkinlik bazlı işe alma ve yerleştirme sürecinden geçirdiklerini belirtmiştir. İnsan kaynakları olarak amaçlarını, “Şirket kültürüne uygun, şirketimizi vizyonumuza ve hedeflerimize taşıyabilecek yetkinliklere sahip arkadaşları aramıza katmaktır” biçiminde açıklamıştır.

Adayların hangi aşamalardan geçtiklerini “Yetkinlik bazlı mülakat, teknik mülakat, kişilik envanteri, İngilizce testi ve pozisyonun özelliklerine göre analiz sunum ya da grup çalışması egzersizlerini uyguladığımız işe alım sürecimizde, son aşamamızı da 360° referans kontrolü oluşturmaktadır. Ön plana çıkan adaylarımıza yaptığımız iş teklifi görüşmesi ile sürecimizi sonlandırıyoruz” şeklinde açıklayarak aralarına yeni katılanlara; hoşgeldiniz kokteyli, genel ve kişiye özel oryantasyon, “Yaşayarak Öğrenme” oryantasyonu, “Oryantasyon Rehberliği” süreci, kişilik envanteri geribildirimi ve gelişim takip toplantıları yaptıklarını ayrıca şehir dışından gelen çalışanlarına, anlaşmalı otellerde konaklama, taşınma ve şehri tanıma konularında da destek verdiklerini ve her şeyin sistematik olduğu çalışanla ilk temasta algılandığı ve bunun da imaj olarak önce çalışana, sonra dışarıya yansıdığını ileri sürmüştür.

Şirket, bireysel performansın değerlendirilmesinde “360° Yetkinlik Değerlendirme Sistemi”ni uygulamaktadır. Bu sistemi uzman, “çalışanlarımızın davranışsal yetkinliklerini kendisinin, bir üst yöneticisinin, çalışma arkadaşlarının, varsa astlarının ve yakın ilişkide olduğu müşteri ve tedarikçilerin değerlendirdiği bir sürecimizdir” olarak tanımlamakta ve neden bu sistemin uyguladığını ise şöyle ifade etmiştir:

“Bu süreçteki amacımız, çalışanlarımıza güçlü ve gelişmeye açık yönleri konusunda ayna tutmaktır. Yetkinlik değerlendirme sonuçları; bireysel gelişim planlamasında kullanılmasının yanısıra, performans ve potansiyel belirleme sürecine de girdi sağlamaktadır. Her yıl, senede bir kez olmak üzere, tüm beyaz yakalı çalışanlarımızı kapsayacak şekilde uyguluyoruz.”

Uzman gelişim planlama sürecini sistematik bir şekilde ele aldıklarını şirketin önceliklerinden yola çıkarak, birimler bazında uzun ve kısa vadeli gelişim planları oluşturduklarını ve tüm çalışanlarının da yöneticileri ile beraber, 360° yetkinlik değerlendirme sonuçları ve birim gelişim planları doğrultusunda bireysel gelişim faaliyetlerini, ... Akademi adı verilen elektronik eğitim ve gelişim platformu üzerinde hazırladıklarını belirterek şirkette sunulan “Başlıca Gelişim Aktivitelerin” neler olduğunu şu şekilde sıralayarak açıklamıştır;

- Teknik ve Davranışsal Sınıf Eğitimleri
- Dil Eğitimleri (İtalyanca sınıf eğitimi, İngilizce elektronik eğitim)
- Outdoor Öğrenme Etkinlikleri
- E-öğrenme
- Okuma Materyalleri
- Sanal Koçluk Programı
- Konferans ve Paneller
- Koçluk Almak
- Mentorluk
- Şirket Kütüphanesi
- Yönetici Geliştirme Programı
- Lider Geliştirme Programı
- Potansiyel Gelişim Programı

Uzman, güçlü bir kurum imajı oluşturmaya yönelik neler yaptıkları ile ilgili açıklamalara devam ederek şunları söylemiştir:

“Performans yönetimini çalışanların katılımıyla yürütüyoruz. Şirketin vizyonundan bireylerin hedef kartına doğru giden entegre bir planlama sürecimiz bulunmaktadır. Çalışanlarımız sene başında, yöneticileri ile birlikte şirketin ve birimlerin hedeflerinden yola çıkarak, kendi bireysel hedeflerini oluştururlar. Yıl boyunca bu hedeflerin gidişatı sistematik bir şekilde izlenir ve yıl sonunda hedef gerçekleştirmeleri doğrultusunda objektif ölçütlerle performans değerlendirmeleri yapılmaktadır. Kariyer Yönetimini ise süreç olarak ele almaktayız. Genel prensibimiz, çalışanlarımıza zamanında gerekli yatırımı yaparak, yönetim kademelerine şirket içerisinden atamalar yapmaktır. Bu amaçla, her yıl, tanımlı ölçütler ile potansiyel çalışanlarımızı belirliyor ve bu gruba özel hazırlanmış POTANSİYEL GELİŞİM PROGRAMI ile onları daha üst

yönetim kademelerine hazırlıyoruz. Kariyer gelişim sürecini desteklemek amacı ile her yıl, tüm yönetim pozisyonlarının yedeklerini belirliyoruz ve bu doğrultuda gelişimlerini sağlıyoruz. Sistemik olarak uygulanan tanıma ve takdir sürecimiz ile de, fark yaratan çalışanlarımızın başarılarını ön plana çıkarıyor ve ödüllendiriyoruz. Anlık ödüllendirmeler, birim ödül komiteleri, şirket genelindeki planlı ödüllendirmeler (En Başarılılar) bu uygulamalarımızın örnekleridir.”

Ayrıca ücret ve yan haklar yönetimini sistemik bir şekilde ele aldıklarını ücret yönetim süreçlerinin temelini, tüm dünyada yaygın olarak kullanılan iş değerlendirme sisteminin oluşturduğunu ücret piyasasını takip edebilmek amacı ile her yıl çok sayıda kurumsal firmanın katıldığı ücret araştırmalarından faydalandıklarını her yıl gözden geçirdikleri ücret politikaları doğrultusunda Ocak ayında performansa dayalı ücret artışları gerçekleştirdiklerini çalışanlarının kademelerine göre belirlenmiş olan yan haklarını sunduklarını söylemiştir. Çalışanların memnuniyetini nasıl ölçümlediklerini ise şu şekilde ifade etmiştir;

“Çalışan memnuniyeti anketi uyguluyor, sonuçlarını analiz ediyoruz. Tüm beyaz ve mavi yakalı çalışanlarımızın memnuniyet, bağlılık ve isteklilik düzeylerini, her yıl yaptığımız Çalışma Hayatını Değerlendirme ve İyileştirme Anketi ile sistemik olarak ölçümlüyoruz. Anket sonuçları doğrultusunda birimler bazında çalışmalar gerçekleştirerek iyileştirme aksiyon planları oluşturuyor ve planların düzenli takiplerini gerçekleştiriyoruz.”

İnsan kaynakları uzmanı yapılan çalışmaların çalışanlar üzerindeki etkisini ölçümlemek için çeşitli İK uygulamaları ile ilgili (Performans değerlendirme sistemi, 360 derece yetkinlik değerlendirme sistemi vb.) periyodik olarak anketler düzenlendiğini, bu anketler sonucunda uygulamalar ile ilgili gelişime açık yönlerinin tespit edilerek aksiyon planları geliştirilerek sistemler üzerinde iyileştirmeye gidildiğini belirterek şöyle devam etmiştir;

“Aynı şekilde her yıl düzenli olarak yapılan çalışma hayatını değerlendirme anketimiz mevcut. Bu kapsamlı anket, tüm çalışanlarımıza uygulanıyor ve bize birim ve direktörlükler bazında genel memnuniyet ve onun alt kırılımları (ücret ve yan haklar, performans, çalışma koşulları, iletişim vb.) hakkında bilgi veriyor. Anket sonucuna göre çalıştaylar düzenleniyor ve her yıl aksiyon planları geliştiriliyor. Ayrıca yıllara göre anket sonuçlarının kıyaslanarak farklarla ilgili çalışmalar yapılıyor.”

Yetkili, tüm bu faaliyetlerin çalışanlar üzerindeki etkisini çalışanlarına değer veren bir şirket imajı oluşturduğu yönünde açıklamaktadır. Şirketin 2007 yılında IIP (Investor In People) sertifikası almaya hak kazanan Türkiye’deki ilk üretim şirketi olduğunu ve sertifikanın özelliğinin ise dışarıdan bağımsız bir kuruluşun gelip çalışanlarla konuşarak, onların düşüncelerini alarak şirketi denetlemesi ve bu doğrultuda sertifika verip vermeyeceğine karar vermesi olduğunu belirtmiş, dolayısıyla yapılan faaliyetlerin çalışanlar tarafından doğru algılanmasının ve takdir edilmesinin en önemli katının alınan sertifika olduğunu ifade etmiştir.

Web sitesinde yer alan bilgiye göre IIP, şirketlerin insan kaynakları uygulamalarını uluslararası ölçütlere göre değerlendiren sürekli iyileştirme aracıdır. IIP sertifikasına sahip firmalar ise çalışanlarının;

- Şirket hedef ve vizyonu bildiği,
- Yenilikçi fikirlerini çeşitli platformlarda paylaşabildiği,
- Gelişimde fırsat eşitliğinden faydalandığı,
- Şirketin stratejik planlarını oluşturulmasında katkıda bulunabildiği,
- Fark yaratan çalışmaların ödüllendirildiği,
- Yönetimsel yetkinlikleri gelişmiş yöneticiler tarafından verilen geribildirimlere sahip olabildiği,

çalışma ortamına sahiptir, şeklinde açıklanmaktadır.

Web sitesinde biz kimiz? sorusu:

- Etkin iletişim kuran,
- İşbirliği yapan,
- Çalışma arkadaşlarını geliştiren,
- Takım çalışmasından keyif alan,
- Yaratıcı ve girişimci olan,
- İşince fark yaratan,
- Farklılıklara uyum sağlayan,
- Hedeflerine göre önceliğini belirleyen,
- Sonuca odaklanınız

şeklinde ifade edilmektedir.

Çalışanların gözünden şirket ile ilgili düşünceler ise web sitesinde şöyle yer almaktadır:

“Üretimden çıkan ürünü gördüğü zaman sanki ilk kez görüyormuş gibi heyecanla tekrar arkasına dönüp bakandır.”

“Şirket benim deyip kurumunu sahiplenendir. Durağanlıktan rahatsız olan, değişimle gelen gelişimi arayandır. İlk olmayı alışkanlık haline getirendir.”

“Kendisine yatırım yapılan, değer gören ve değer verendir”

2.1.1.4. Kurum Kimliği

Şirketin insan kaynakları uzmanı kurum kimliği uygulamalarına yönelik olarak hedef kitle nezdinde güçlü bir kurum imajı oluşturmak için yaptıkları çalışmaları önem derecesine göre şöyle sıralayarak açıklamıştır:

1. Misyon, vizyon, amaçları, değerleri iyi anlatıp benimsetmek,
2. Kurumsal davranış uygulamalarının olumlu etkiler bırakmasını sağlamaya önem vermek,

3. Görsel açıdan fark yaratmak,
4. Eşgüdümlü çalışmayı sağlayabilmek.

Bu uygulamalara verilen önem şirketin web sitesinde de yer alarak şirketin tüm paydaşlarıyla paylaşılmıştır. Web sitesinde yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nun 4. Bölümünde şirketin misyonu, vizyonu ve stratejik hedefi şu şekilde açıklanmaktadır:

“Şirketimiz misyon, vizyon ve değerleri oluşturulmak suretiyle yayımlanmış olup, gelişmeler doğrultusunda revize edilerek yenilenmektedir. Şirket üst yönetimince hazırlanmış ve Yönetim Kurulunun bilgisi dahilinde, misyon, vizyon ve değerlerimiz belirlenmiş olup, internet sitemiz içinde yer almaktadır. Ayrıca 2005 yılı içinde, katılımlı olarak yeni “vizyon çalıştayı” düzenlenmiş ve hazırlanan “Şirket’in 2015 Vizyonu” oluşturularak, gerekli iletişim kanalları ve internet sitemizde de yayımlanarak paydaşlarımızla paylaşılmıştır. Şirketin stratejik hedeflerinin oluşturulması ve uygulanmasında ilgili birimlerin çalışmaları, üst yönetimce Yönetim Kurulu’na sunulur ve takip edilir. 2007 yılı içinde de önceliklere uygun olarak şirketimizin stratejik kararları uygulamaya geçirilmiştir. Yönetim Kurulu, stratejik hedeflere bağlı olarak, yıllık faaliyetlerinin gözden geçirilmesi doğrultusunda geçmiş yıl performansını değerlendirmek suretiyle üst yönetimin yeni yıl hedeflerini karşılaştırır ve kararlar verir.”

Misyon, vizyon ve değerlerin ne olduğu ise web sitesinde şu şekilde yer almaktadır:

Misyonumuz

- ... lisansı altında ürünü ve parçalarını üretmek,
- Sorumluluğunu üstlendiğimiz tüm pazarlarda ... ve ... markalı ürünleri satmak,

- ... adına Ar-Ge faaliyetleri yürütmek,
- İhtiyaç duyulan kaynakları sağlayarak tüm paydaşlarının iş sonucu beklentilerini gerçekleştirmektir.

Vizyonumuz

ŞİRKET'İN 2015 VİZYONU

ŞİRKET

Türk Sanayinde paydaşları tarafından en çok tercih edilen ve en beğenilen şirkettir.

Çünkü:

- Müşterilerine; satın alma sürecinden başlayarak, ürüne sahip olduğu süre boyunca **seçkin** ve **yenilikçi** bir **deneyim** yaşatır.
- Değer Zincirindeki herkesin potansiyelini en iyi şekilde ortaya koyabileceği bir **çalışma ortamı** yaratır.
- ... ve ortaklık ağındaki en rekabetçi ürün **merkezi** konumundadır.

Değerlerimiz;

- Müşterilerimiz velinimetimizdir,
- En önemli sermayemiz insan kaynağımızdır,
- Amacımız, sürekli gelişmek için kaynak yaratmaktır,
- Daima “en iyi” olmak vazgeçilmez hedefimizdir,
- Üstün iş ahlakı ve dürüst çalışma ilkelerine uymak düsturumuzdur,
- Karşımıza çıkan her türlü engelin, bütün açıklığımızla üstesinden gelmek hedefimizdir,
- Her türlü konuda iyileştirmeye yönelik öneriler yapmak en önemli özelliğimizdir,
- Küreselleşme ana ilgi alanımızdır,

- Rekabetçi ve profesyonel olmak tutkumuzdur,
- Kararlılık ve zamanında karar alma vazgeçilmez davranış biçimimizdir,
- Bizi güçlü kılan, Türk ve İtalyan endüstrisinin iki büyük devi, ... topluluğu ve ...'nın kültürünün sentezinden oluşmamızdır,
- Gücümüzü aldığımız Türk ekonomisine güç katmayı hedefleriz.

Şirketin kurumsal davranışı kendini web sitesinde yer alan Şirketin Bilgilendirme Politikasında ifade etmektedir. Buna göre şirketin “Bilgilendirme Politikası”; yasal düzenlemeler, sermaye piyasası mevzuatı ve yayımlanan tebliğlerle belirlenen kurallar ile Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde yürütülmektedir. Şirket Bilgilendirme Politikası’nda “yönetim” ve “iletişim” kavramlarını bir arada ele alarak “kurumsal yönetim” alanındaki çalışmalarını hissedarları, yatırımcıları ve paydaşlarıyla beraber yerine getirmektedir. Sözü edilen ilkeler kapsamında şirket, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ölçütleri doğrultusunda gerekli bilgi akışını; zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir ve ayrıca düşük maliyetlerle kolay erişilebilir ve analiz edilebilir olarak sağlanmasını amaçlamaktadır.

Paydaşların her türlü menfaati ve iletişimi ilgili direktörlükler, bölümler ve birimler nezdinde takip edilmekte ve kayıt altına alınmaktadır. Kurumsal yatırımcıların ve bireysel yatırımcıların bilgi taleplerinin karşılanması ve pay sahipliği haklarının kullanılması doğrultusunda her türlü iletişim aracı kullanılmaktadır. Ayrıca hissedarlara yönelik periyodik fabrika gezileri düzenlenmektedir. Ayrıca şirketin aktif ve güncel bir internet sitesi mevcuttur. Şirketin web sitesi aracılığıyla internet sayfasında olması gereken hususlara azami önem gösterilerek bilgilendirme akışı sağlanmaktadır. Söz konusu internet adresinde şirket hakkında talep edilebilecek muhtelif bilgilere kapsamlı olarak yer verilmektedir. Söz konusu internet adresinde yer alan “yatırımcılarla ilişkiler” ana bölümünde, “kurumsal yönetim”, “hissedar ilişkileri” ve “borsa verileri” ile beraber, kurumsal yönetim uyum raporu, ticari hususlar ve şirket ana sözleşmesi gibi

bilgilerin yanı sıra, faaliyet raporlarından, periyodik finansal raporlara, genel kurul tutanaklarından, hazırlanan analist sunuşlarına kadar, SPK'nın öngördüğü her türlü bilgiye yer verilmekte olup hissedar ve yatırımcılar ile analistlerin İMKB verilerine ulaşabilecekleri bir bilgi hattı da devreye alınmaktadır. Buna ilaveten, İMKB'ye gönderilen özel durum açıklamalarından, şirket sermaye yapısına kadar veriler web sitesinde yer almakta olup, elektronik ortamda bilgi taleplerini yanıtlamak ve bağlantı sağlanmak üzere yatırımcı kayıt formunu da içeren bir e-ileti adresi mevcuttur. Bu bağlamda, yatırımcılarla ilişkilerin sistematik olarak sürdürülebilmesi, kurumsal yönetim, hissedar ilişkileri ve borsa bilgilerine kolaylıkla erişilebilmesi ve mali verilerin doğru, eksiksiz ve incelenabilir olması için gerekli düzenlemelerin yerine getirilmesi sosyal sorumluluk ve etik kurallara uygun olarak sağlanmaktadır. Şirket ilgili birim ve bölümleri arasında gerekli bağlantıyı sağlayarak kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda bilgilendirme politikasını uygulamaktadır. İnsan kaynakları uzmanı bu uygulamaların hedef kitle üzerinde bıraktığı etkileri önem derecesine göre şu şekilde açıklamaktadır:

1. Etkili bir iletişimi gerçekleştirmektedir,
2. Şirketin tanınırlılık derecesini artırmaktadır,
3. Ürün ve hizmette farklılaşmamızı sağlamaktadır,
4. Rakipler ile mücadele etmeyi kolaylaştırmaktadır.

2.1.1.5. Kurum Kültürü

Şirketin insan kaynakları uzmanı kurum kültürlerinin oluşumunda önem derecesine göre iletişim, liderlik, yönetim süreci ve tarzı, organizasyon yapısı ve özellikleri, güdüleme vb. faktörlerin etkili olduğunu belirtmiştir. Kültür oluşturma çalışmalarına yönelik hedef kitle nezdinde güçlü bir imaj oluşturmak için önem verdikleri çalışmaları ise önem derecesine göre şu şekilde sıralayarak açıklamıştır:

1. Kurumda kullanılan ortak bir dil geliştirmek,
2. Kurumun değerlerinin, inançlarının, benimsetilmesini sağlamak,

3. Gezi, ödül, parti vb. faaliyetleri uygulamak
4. Çalışanlara şirketle ilgili genel bilgilendirme yapmak
5. Çalışanlara kendi hakları ile ilgili bilgi vermek

Kurum kültürünü oluşturan değerlerden olan etik kurallar ile ilgili açıklamaya şirketin web sitesinde Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporunun 4. Bölümünde yer verilmektedir. Burada şirketin genel anlamda etik kurallara uyması ve uygulaması yönünde gerekli çalışmaları yaptığı, mevzuat ve düzenlemeler ile uygulamalar bütünü içinde genel kabul görmüş etik kurallara uyulduğu, ayrıca kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında etik kuralların yazılı hale getirilip şirketin Personel Yönetmeliği içinde “Şirket İş Ahlakı İlkeleri” olarak yer verilmek suretiyle kamuya açık hale getirildiği belirtilmektedir. Şirket pay sahipleriyle ilişkiler, kamunun aydınlatılması, şirket çalışanları ve menfaat sahipleri ile Yönetim Kurulu’nun çalışmaları etik kurallara uygun olarak takip edildiği, bu bağlamda, bilgilendirme politikası çerçevesinde yapılacak yeni düzenlemeler oldukça başta tüm paydaşlar olmak üzere kamuoyuna açıklama yapılarak duyurulduğu sözkonusu “İş Ahlakı İlkeleri”ne etik kurallar olarak web sitesinde yer verildiği açıklanmaktadır.

“İş Ahlakı İlkeleri” web sitesinde şu şekilde yer almaktadır;

“Kararlarımızı alırken ve uygularken yasal sınırlar içerisinde kalarak, genel ahlak ilkelerine ve değerlere uygun davranılması önemlidir.

Şirket çalışanları ve iş ortakları ile beraber bir ailedir ve bu aile topluma, çevreye, müşterilerine ve rakiplerine karşı sorumluluklarının bilinciyle hareket eder. Bu sorumluluklar “Şirketin iş ahlakı” anlayışının temelini oluşturur.

Şirketin İş Ahlakı İlkeleri; Ortak değerlerimizin iş hayatında uygulanmasını sağlayan, şirket ve çalışanlarının işlerini yürütürken uyması gereken yol gösterici ilkelere dir.

Ortak Değerlerimiz

Topluma Duyarlılık

Güvenirlilik ve Dürüstlük

İç–Dış Müşteri Duyarlılığı

Takım Ruhu ve Dayanışma

Dinamik olmak

Yaratıcılık ve Yenilikçilik

Özgüvene Sahip Olmak

Şirket bütün ilişkilerinde ve faaliyetlerinde aşağıdaki iş ahlakı ilkelerine bağlı kalır;

Şirket;

- Anayasaya, tüm yasalara ve toplumun ahlak değerlerinin özüne sadık kalır.
- Bilgi, beceri ve deneyimlerini toplumun ortak çıkarları, kültürel mirasın korunması ve insan refahının gelişimi için kullanır.
- Tüm ilişkilerde ve iletişim faaliyetlerinde, yerine getirilebilecek taahhütlerde bulunur.
- Ekonomik kriz dönemlerinde ve zorunlu işten çıkarmalarda sosyal ve ahlaki sorumluluk bilinci ile hareket eder.
- Doğal kaynakları etkin ve verimli bir şekilde kullanarak, bugünün insanına ve gelecek kuşaklara karşı sorumluluklarını yerine getirir.
- Müşterilerine sağladığı ürün ya da hizmet konusunda, verdiği sözlere ve anlaşmalara uyar.
- Müşterilerine ait bilgileri, ilgili tarafın onayı olmadan açıklamaz.
- Çalışanlarına sağlıklı ve güvenli çalışma koşulları sağlar.
- İşe almada, farklı alanlarda görevlendirmelerde ve terfilerde tek ölçü çalışanın işe uygunluk vasıflarının olmasıdır; din, dil, ırk ve cinsiyet ayrımcılığı yapılmaz.
- Çalışanların eğitilmesi ve geliştirilmesi için fırsat eşitliği sağlar.

Şirket çalışanları görevlerini yerine getirirken aşağıdaki İş Ahlakı İlkeleri'ne uymakla yükümlüdür;

Şirket çalışanları;

- Tüm ilişkilerinde ve değerlendirmelerinde adil ve eşit davranır.
- Para, zaman, emek ve malzeme kullanımında israftan kaçınır.
- Rüşvet almaz ve vermez.
- Şirket kaynaklarını kendi özel işleri için kullanmaz.
- Yaptıkları işlerde doğayı korur ve korunmasını sağlar.
- Özel sebeplerden dolayı diğer çalışanları rahatsız edecek ve/veya zarara uğratacak davranışlarda bulunmaz
- Şirketteki konumlarını kullanarak kendilerine ve yakınlarına çıkar sağlamaz
- Şirket'te çalışıyor olmaları veya görevleri nedeniyle teklif edilebilecek önemli parasal değeri olan hediyeleri almaz ve vermez.
- Şirket'te çalışırken ve sonrasında şirket bilgisini korur, doğrudan veya dolaylı olarak kullanmaz, başka bir yere aktarmaz, yayınlamaz, açıklamaz ve kopyalamaz.
- Şirket'te entelektüel mülkiyetini (buluşlar, endüstriyel tasarımlar, markalar vb.) ve başkalarına ait telif haklarını korur ve gereken tüm kanuni yükümlülüklerle uyar.”

Ayrıca şirkette sunulan sosyal olanaklar:

- 400 kişilik kapalı alan, 200 kişilik bahçe oturma kapasitesiyle tüm çalışanların ve yakınlarının hizmetinde olan şirket lokali,
- Tüm çalışanlarının ve yakınlarının faydalandığı spor kompleksi,
- Çalışanlarına kitaptan beyaz eşyaya, gıdadan giyime geniş bir ürün yelpazesi sunan alışveriş merkezi,

- Doktor ve sağlık personelinin hizmet sunduğu Sağlık Merkezi

olmakla birlikte, Şirket alıŐanlarının katıldığı sosyal aktiviteler ise; atletizm, tenis, yağlı boya, resim, briç, folklor, tavla, fotoğraf, tiyatro kulübü, Türk sanat müziği vb. dir.

Şirketin insan kaynakları uzmanı kurum kùltürü oluŐurmaya yönelik yapılan bu çalışmaların hedef kitle nezdinde öncelikli etkisini önem derecesine göre Şöyle sıralayarak açıklamıştır:

1. Paylaşılan değerlerimiz artmaktadır,
2. Bütünleştirici bir etki yaratmaktadır,
3. Şirkete ait olma duygusu vermektedir,
4. İletişim bağımızın güçlenmesini sağlamaktadır,
5. Kurumun başarısı için çalışma isteğini artırmaktadır.

2.1.1.6. Sponsorluk Faaliyetleri

Sponsorluk çalışmalarını sosyal sorumluluk bilinciyle yürüten Şirket 10 yılı aşkın bir süredir kùltür–sanat alanında birçok kazı çalışmasına destek vermektedir. Bunlardan biri Pamukkale Hieropolis alıŐmasıdır. Türkiye'nin en büyük 5 antik Şehir kalıntısından biri olan Pamukkale Hierapolis'in kazı çalışmalarına 90'lı yıllardan bu yana sponsor olan kurum, Anadolu tarihinde çok önemli bir yerleŐimin daha günıŐıđına çıkmasına destek vermektedir. Kent, Apollon Kutsal alanı, antik tiyatro, Frantinus Kapısı (Őehrin ana giriş kapısı), Frantinus Caddesi, Nekropolis–mezar yapıları, müzeye dönüŐtürölen Hamam yapısı, Agora, Latina, Triton Nymphaeumu ve evler ile tören yollarından oluşmaktadır. Son dönemde yapılan çalışmalarla tiyatro konserlerin verilebileceği, 6000 kiŐiyi ağırlayabilecek aŐamaya getirilmektedir. İtalyan Arkeoloji Heyeti–MAIER'in çalışmalarına her yıl Ulusal Araştırma Merkezi (IBAM) ve İtalya'daki 8

Türkiye’deki 4 üniversiteden (Ege, İstanbul, Ankara ve İTÜ) 80 öğretim üyesi, tekniker ve öğrenci katılmaktadır.

Başlangıcından bu yana 8 yıldır desteklenen bir diğer arkeolojik kazı Küçükyalı Arkeoloji Parkı adıyla bilinen bölgedir. T.C. Kültür Bakanlığı, Kültür varlıkları ve Müzeler Müdürlüğü’nün gözetimi ve himayesinde İtalyan ve Türk araştırmacılar tarafından 2001 yılında başlatılan bu kazı, halen Maltepe Belediyesi ve özel kuruluşların teknik ve maddi desteği ile devam ettiği şirketin web sitesinde belirtilmektedir.

Çalışmalar sosyal sorumluluk anlayışı içinde yürütüldüğünden şirketin sosyal sorumluluğa bakış açısı web sitesinde yer alan kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporu’nun 3. Bölümünde şu şekilde yer almaktadır:

“Gerek Fabrikamızın bulunduğu bölge ve gerekse genel olarak konuya yönelik sosyal çalışmalar çerçevesinde kurumsal sosyal sorumluluk ve toplum üzerinde etki ölçütlerine göre faaliyetler düzenlenir. Bu bağlamda dönem içinde yapılan çalışmalara ilişkin Faaliyet Raporu içinde gerekli ve ayrıntılı bilgiler mevcuttur. Ayrıca, internet ortamında ve basılı olarak periyodik yayımlanan Gazetemizde değişik haberler ve bilgiler yanı sıra sosyal çalışmalar hakkında yayınlara da yer verilmektedir. Dönem içinde çevreye zarardan dolayı hiçbir aleyhte bildirim sözkonusu olmayıp, başta çevresel etki değerlendirme raporları olmak üzere faaliyetlerimizle ilgili kayıtlar mevcut ISO belgeleri ile çevreye duyarlılık politikaları kapsamında etkin uygulamalar hayata geçirilmekte ve paydaşlarımızın bilgilendirilmesi sağlanmaktadır.”

Kurumsal iletişim uzmanı yapılan bu çalışmaların hedef kitle üzerindeki öncelikli etkisini önem derecesine göre sıralayarak şöyle açıklamıştır:

1. Markanın farkına varılmasını sağlamaktadır,
2. Kamuoyunda şirket hakkında iyi niyet oluşturmaktadır,

3. Prestijimizi artırmaktadır,
4. Şirketimizle olan ilişkiler güçlenmektedir,
5. Kuruma bağlılık yaratmaktadır.

2.1.1.7. Medya Yönetimi

Basın–yayın organlarında şirket ile ilgili çıkan birçok haberden bir iki örnek verilerek medya yönetimini nasıl uyguladığı bu yolla hedef kitlesi nezdinde nasıl bir imaj oluşturmaya çalıştığı gösterilmeye çalışılacaktır. Bunlardan ilk örnek Boryad dergisinde 2007 Temmuz ayında şirketle ilgili çıkan haberdur. Bu habere göre, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Kurumsal Yönetim ilkeleri doğrultusunda; Pay Sahipleri, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık, Menfaat Sahipleri ve Yönetim Kurulu olmak üzere 4 ana başlık altında yapılan Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporunun sonucunda genel ortalama olarak şirketi 10 üzerinden 7.57 notu ile derecelendirilmiştir. Raporun yayınlanması ile birlikte, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'ndaki şirketlerin kurumsal yönetim ilkelerine uygunluğu konusunda önemli bir referans oluşturacak Kurumsal Yönetim Endeksi'nin hayata geçirilmesi için gereken ön koşullardan biri tamamlanmıştır. Derecelendirme notuna ilişkin şirketin CEO'su, "Elde edilen sonuçlar şirket'in önümüzdeki dönemi için çok önemlidir. Şirket gerçekleştirmiş olduğu bu çalışmalar ve kurumsal yönetim ilkelerine olan uyumu ile bireysel ve kurumsal hissedar ve yatırımcılarına karşı sorumluluk anlayışı içinde olduğunu kanıtlamıştır. Şirket tüm paydaş ve hissedarlarına yönelik olarak şirket performansının artırılması yönünde kurumsal yönetim alanındaki çalışmalarını sürdürecektir" şeklinde bir açıklama yapmıştır. OECD düzenlemeleri baz alınarak oluşturulan SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin temel alındığı değerlendirmeyle şirket, bugüne kadar Türkiye'de kurumsal yönetim alanında derecelendirme notu alan ilk 5 şirket içinde yer almış ve aynı zamanda alanında bu notu alan ilk şirket olmuştur.

İkinci örnek şirket gazetesinde yer alan hissedarların fabrikayı ziyareti ile ilgilidir. Bu habere göre, 1997 yılından bu yana yapılan, şirket hissedarları ve

yatırımcılarına fabrikayı daha yakından görme ve yatırım yaptıkları şirketin üretim ve teknoloji kapasitesini tanıma fırsatı sağlamayı amaçlayan “Şirket Fabrika Hissedarlar Gezisi” Ekim 2007’de yapılmıştır. Bu yıl altıncısı gerçekleştirilen geziye, toplam 130 hissedar ve yatırımcı katılmıştır. İstanbul’dan ve Bursa’dan katılan hissedarlar tarafından beğeniyle karşılanan “Şirket Fabrika Hissedarlar Gezisi” programı doğrultusunda, fabrika sosyal tesislerinde öğle yemeği yenilmiş, yemeğin ardından hissedarlara fabrikanın ana üretim bölümleri ayrıntılı olarak gezdirilmiş ve yetkililer tarafından bilgi verilmiştir. Konferans Salonu’nda İnsan Kaynakları Direktörü tarafından karşılanan hissedarlara yönelik olarak hazırlanan bilgilendirme ve sunum, Sosyal Faaliyetler Sorumlusu ve Şirketin Kurumsal Yönetim ve Hissedar İlişkileri Yönetmeni tarafından yapılmıştır.

Kurumsal iletişim uzmanı medya yönetiminin hedef kitle nezdinde öncelikli etkisini önem derecesine göre şu şekilde sıralayarak açıklamıştır:

1. Karşılıklı etkileşimi başlatmaktadır,
2. Şirket hakkında bilgi sahibi olmasını sağlamaktadır,
3. Hedef kitle tarafından algılanan imaj güçlenmektedir.

2.1.1.8. Kriz İletişimi

Hedef kitle nezdinde güçlü bir kurum imajı oluşturmak için şirketin kurumsal iletişim uzmanı kriz iletişimine yönelik yaptıkları uygulamaları önem sırasına göre şu şekilde açıklamıştır:

1. Kriz zamanında mesajları hedef kitleye doğru iletmek,
2. İletişim stratejisini iyi yönetmek,
3. Olası kriz beklentilerini hızla ve doğru bir şekilde saptamak,
4. Şirketin iç birimleri ve dışındaki insanlarında fikrinin alınmasına özen göstermek.

Şirketin kriz çözmeye yönelik birçok uygulaması bulunmaktadır. Bu uygulamalar müşterilerin şirketin ürünleriyle ilgili yaşayabilecekleri olası krizleri çözmeye yöneliktir. Şirketin kurumsal iletişim uzmanı bu çalışmaların hedef kitle nezdinde öncelikli etkisini önem derecesine göre şöyle sıralayarak açıklamıştır:

1. Hedef kitlenin kuruma güveni artmaktadır,
2. Haklarının korunduğuna inanmaktadır,
3. İlişkiler güçlü bir konuma gelmekte ve
4. Tekrar satın alma davranışı göstermektedir.

2.1.1.9. Marka Yönetimi

Hedef kitle nezdinde güçlü bir kurum imajı oluşturmak için şirketin kurumsal iletişim uzmanı marka yönetimi uygulamalarına yönelik yaptıkları uygulamaları önem sırasına göre şu şekilde açıklamıştır:

1. Markanın tüketici için kalite garantisi olduğunu anlatmak,
2. Markanın hedef kitle nezdinde hatırlanabilir olmasını sağlamak,
3. Markanın hedef kitle nezdinde farklılaşmasını sağlamak,
4. Markanın dikkat çekici olmasını sağlamak,
5. Logo çalışmalarıyla güçlülüğün, çok yönlülüğün ve köklülüğün gösterilmeye çalışılmasına önem vermek.

Şirket büyük bir İtalyan firma ile işbirliği yaparak bünyesinde bulunan beş markayı İtalya dışında ilk defa Türkiye’de tek çatı altında toplamıştır. Bu beş markanın her birine ait farklı modeller bulunmaktadır. Şirket bu markalara ait modellerden bazılarının distribütörlüğünü yaparak ithal etmekte bazılarını da Türkiye’deki kendi tesislerinde işbirliği ile üretmektedir. Hepsini tek tek ele alıp bunlara yönelik marka yönetimlerini anlatmak zor olacağından burada sadece

markalardan biri üzerinde durularak marka yönetimi ortaya çıkarılmaya çalışılacaktır.

İlk önce markanın web sitesinde yer alan tarihi ile ilgili bilgiye kısaca değinecek olunursa marka, 1899 yılında kurulmuş ve seçkin bir tüketici grubu için lüks bir ürün olarak üretilenlerle, hem İtalya’da hem de yurt dışında çabucak popüler olmuştur. Çok kısa bir süre sonra marka yarış konusunda da kimsenin geçemediği bir duruma gelmiştir. 1909 yılında, Birleşik Devletlerde bir fabrika kurmuş ve orada temel ürünün yanısıra değişik türlerde de üretim yapmıştır. 1922 yılında marka sayıları sürekli artış göstermiş ve normal tüketiciler için de uygun fiyata sahip ürünleri olan bir marka olmaya yönelmiştir.

Şirketin yönetim kurulu başkanı şirketin web sitesinde yer alan yönetim kurulu raporunda markayla ilgili olarak her girdikleri pazarda payını artıran tek marka olduklarını, markalarının pazar payını bir önceki yıla göre toplamda 1,3 puanlık arttıklarını belirtmiştir. Ayrıca markanın 2007 yılında müşterilerine var olan hizmetlerin yanında yenilerini de sunduklarını ve yeni stratejiler ile müşterilerin ürün edinme koşullarını iyileştirerek pazar payını artırıp bazı ödüller aldıklarını belirtmiştir.

Hem hizmetleri, hem ürettiği modellerin kalitesi ile marka Avrupa ve Türkiye’de önemli üreticilerden biri olma yolunda ilerlemektedir. Ürettiği modellerin kalitesi alınan ödüller ile kanıtlanmaktadır. Bir modelinin “En İyi ürün” ödülünü kazanmasının yanı sıra, 15 jüri üyesinden 8’inin sıralamasında da en üst sırada yer almıştır. Türkiye, Romanya, Bulgaristan, Sırbistan, Makedonya, Hırvatistan, Çek Cumhuriyeti, Macaristan, Slovakya, Slovenya, Ukrayna, Polonya, Rusya, Kıbrıs Rum Kesimi ve Yunanistan’ın oluşturduğu “Gelişmekte Olan Ülkeler” organizasyonu ile Avrupa kıtasının en geniş nüfusa hitap eden ve en büyük uluslararası ürün ödülleri organizasyonu olarak kamuoyunda ses getirmektedir.

Marka yönetimi çalışmalarının hedef kitle üzerindeki etkisinin ne olduğunu kurumsal iletişim uzmanı önem derecesine göre şöyle sıralayarak açıklamıştır:

1. İletişimi sağlamaktadır,
2. Kalite garantisini vererek sonsuz güven sağlamaktadır,
3. Ürün ve hizmetin farklılığı çok rahat ayırt edilmektedir,
4. Hedef kitlemiz ürün ve hizmetimizi diğerlerinden farklı olarak algılamaktadır.

2.1.1.10. Müşteri Sadakati Yönetimi

Şirketin müşteri ilişkileri uzmanı müşteri sadakati çalışmalarına yönelik olarak hedef kitle nezdinde güçlü bir kurum imajı oluşturmak için yaptıkları çalışmaları önem derecesine göre şöyle sıralayarak açıklamıştır:

1. Müşterinin güvenini kazanmak,
2. Müşteriye değer sunmak
3. Satış sonrası hizmetin ve ilişkinin devam etmesine önem vermek,
4. Müşteriye göre üretim yapmak,
5. Müşteriye iyi ve dostça davranmak.

Şirket bu konuya bakış açısını web sitesinde yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri Beyanı'nın 3. Bölümünde yer alan Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgi bölümünde belirtmektedir. Buna göre, şirket mal ve hizmetlerin pazarlanmasında, satışında ve satış sonrasında müşteri memnuniyeti sağlayıcı her türlü tedbiri almakta ve uygulamaktadır. Müşteri memnuniyeti ve müşterinin satın aldığı ürünüme ilişkin talepleri süratle karşılanmakta, müşteriler bilgilendirilmektedir. İyileştirme çalışmaları sistematik olarak düzenlenmekte ve ISO kalite belgelendirme ve kalite standartları ile yüksek kaliteye ilişkin garantiler sağlanmaktadır. Gerek tedarikçilere yönelik ilke ve politikalar, gerekse müşteri

odaklı ürün ve hizmetlerdeki memnuniyet ölçütleri düzenli olarak ölçülmekte ve şirket içindeki ilgili birimlerce takip edilerek bilgilendirme çalışmaları yapılmaktadır. Ayrıca, piyasalardaki gelişmeler dikkate alınarak müşterilere ve tedarikçilere yönelik düzenlemelere önem verilmektedir.

Şirketin web sitesinde müşteri sadakatine yönelik yapılan pek çok hizmet yer almaktadır. Hizmetler ürünün temini sırasında ve satış sonrası hizmetleri içermektedir. Şirketin sektörünü gizlemek amacıyla bu hizmetlerden ayrıca söz edilmeyecektir.

Yapılan bu çalışmaların hedef kitle üzerindeki etkisini müşteri ilişkileri uzmanı önem derecesine göre şu şekilde açıklamıştır:

1. Müşteri kendini önemli hissetmektedir,
2. Yeniden satın alma eğilimi oluşturmaktadır,
3. Diğer ürün ve hizmetlerden satın alma isteği duymaktadır,
4. Şirketle daha sıkı bağların oluşumuna etki etmektedir,
5. Başkalarına tavsiye etme isteği gözlenmektedir.

2.1.1.11. Reklam Yönetimi

Şirketin markalarına ait modellere yönelik reklam faaliyetlerinin hepsini tek tek ele alıp incelemek zor olacağından burada daha önceki konularda ele alınan marka ve onun “En İyi Ürün” ödülünü kazanan modeli üzerinde durularak konu hakkında bilgi verilmeye çalışılacaktır.

Şirketin pazarlama ilişkileri uzmanı markanın reklam faaliyetlerine yönelik olarak hedef kitle nezdinde güçlü bir kurum imajı oluşturmak için yaptıkları çalışmaları önem derecesine göre şöyle açıklamaktadır:

1. Ürün/hizmetlerin paydaşlara doğru tanıtımını yapabilmek,

2. Ürün ve hizmetin hedef kitlelere sunacağı avantaj ve yararları açıkça göstermek,
3. Mesajların anlaşılır olmasına önem vermek,
4. Reklamın müşteri beklentisine uygun olmasına dikkat etmek,
5. Tüketicuyu eğitmeye yönelik kampanyalar düzenlemek.

Şirketin markalarına yönelik reklam filmlerinin yanı sıra yazılı basın, internet ve açık hava reklamları da bulunmaktadır.

Yukarıda belirtilen gerekçe nedeniyle, marka yönetimi konusunda da ele alınan “En İyi Ürün” ödülünü kazanan modelin reklam çalışmasının detayına, da inilmeyecektir.

Yapılan bu çalışmaların hedef kitle üzerinde bıraktığı etkiyi pazarlama iletişim uzmanı önem sırasını şöyle vermektedir:

1. Ürün ve hizmet hakkında bilgi sahibi olup firmayı tanımaktadır,
2. Mal ve hizmet satışı gerçekleşmektedir,
3. Markaya bağlılığı artmaktadır.

2.1.1.12. Satış Tutundurma Etkinlikleri

Bu konuya yönelik olarak da yine aynı marka ve onun ödül kazanan modeli üzerinde durularak konu hakkında bilgi verilmeye çalışılacaktır.

Markanın satış tutundurma faaliyetlerine yönelik olarak hedef kitle nezdinde güçlü bir kurum imajı oluşturmak için pazarlama iletişimi uzmanı yaptıkları uygulamaları önem sırasına göre şöyle vermektedir:

1. Markanın ve ürünün rakiplerden farklılaşmasını sağlayacak etkinlikler düzenlemek,
2. Hedef kitlenin dikkatini çekmeye yönelik faaliyetler planlamak,

3. Şirkette yürütülen diğer pazarlama faaliyetlerini destekler nitelikte olmasına dikkat etmek,
4. Satış teşviki için bayilere yönelik çalışmalara yer vermek.

Yapılan bu etkinliklerin hedef kitle üzerindeki etkilerinin ne olduğunu pazarlama iletişimi uzmanı önem derecesini şu şekilde sıralamaktadır:

1. Ürün ve hizmeti tanıma fırsatı yakalamaktadır,
2. Müşteri olma isteği duyulmaktadır,
3. Fiyat duyarlılığı yüksek olan müşterileri olumlu yönde etkilemektedir,
4. Ürün ve hizmet tekrar satın alınmaktadır.

2.1.1.13. Şirketinin Rekabet Yönetimi

Şirket'in insan kaynakları uzmanı hedef kitle nezdinde güçlü bir kurum imajı oluşturmak için rekabet çalışmalarına yönelik yaptıkları uygulamaları önem sırasını aşağıdaki gibi vermiştir:

1. Rekabetle başa çıkabilmek için sürekli gelişime önem vermek,
2. Müşteri odaklı rekabet etmek,
3. Ar-Ge yatırımlarına önem vermek,
4. Kaynakları etkin kullanmak,
5. Rekabetçi ürün ve hizmet üretebilmek.

Şirketin Yönetim Kurulu başkanı web sitesinde yer alan Yönetim Kurulu Raporunda şirketi kendi sektöründe Türkiye'de "ilkleri" gerçekleştiren ve kendi sektörüne yön veren, 40'ıncı yaşında ülkenin öncü ve yenilikçi kuruluşları arasında zirvede konumlandırmaktadır. Türkiye'de faaliyet gösteren ve tek üreticisi olan şirketin Milli Sanayie yaptığı katkı, istihdam, üretimi, Ar-Ge'si teknoloji yatırımları

ve artan büyümesi ile sektörünün dinamosu ve gururu olmaya devam ettiğini belirtmektedir.

Şirket yönetim kurulu başkanının basında yer alan bir diğer görüşleri şunlardır;

“Şirket, 2,5 milyonuncu ürünü üretme başarısını gösteren ilk yerli üreticidir ve aynı zamanda Türkiye'nin en yüksek üretim kapasitesine sahiptir. Şirket, 2008 yılında 3 milyar dolar ihracat hedefiyle üretim kapasitesini daha da artıracak. 40 yılın tecrübesiyle birleştirdiğimiz bir dinamizmi ve enerjisiyle şirket aynı zamanda inovatif ve rekabetçi yaklaşımlarıyla büyümesini sürdürecektir ve yeni ufuklara ulaşacak. Yaptığımız önemli yatırımlarla 2010 yılında en önemli Ar-Ge merkezlerinden birisi olmayı hedefliyoruz. Şirket'in genç, eğitilmiş ve dinamik ekibi gelecekteki başarılarının en büyük güvencesidir. Bugün 9 bine yaklaşan şirket çalışanı ordusu bizim her zaman en büyük aktifimiz olmuştur ve bu gelecekte de böyle olmaya devam edecektir.”

Yapılan bu çalışmaların hedef kitle üzerindeki etkisinin ne olduğunu insan kaynakları uzmanı önem derecesini şu sırada açıklamaktadır;

1. Ürün ve hizmetimizin kendilerine daha çok avantaj sağladığını düşünmektedir,
2. Diğer firmalara göre beklentilerinin daha iyi karşılandığına inanmaktadır,
3. Rakiplere göre ürün ve hizmette farklı olduğumuzu algılamaktadır,
4. Ürün ve hizmetimizi satın almaktadır,
5. Teknoloji ve yenilikleri onlar adına daha yakından takip ettiğimizi düşünerek değerli olduklarını hissetmektedir.

2.1.2. Y Şirketi

X ve Y şirketleri yönetim yapısı ve sektörü itibarıyla farklılık gösterdiğinden değerlendirme yaklaşımı ve bulguları da farklılaşmıştır. Bu bölümde

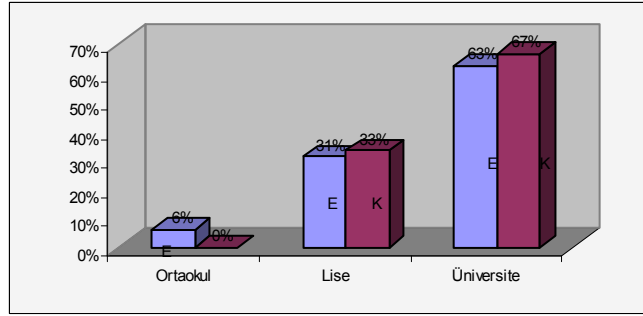
Y şirketinin kurum imajını hangi faaliyetlerle, nasıl oluşturduğu ve bu imajın hedef kitle üzerindeki etkilerinin ne olduğunun araştırılması bulgularına yer verilmiştir. X şirketinde telefonlarla ve e–ileti ile açık ve kapalı uçlu soruların içerildiği anket uygulaması yapılmıştı. Y şirketinde ise benzer yolla veri derlenemediği için şirketin Genel Müdür Yardımcısı aracılığıyla şirketin Genel Müdür Yardımcısı ve üç ayrı hedef kitlesi için anket ile veri derlemesi yapılmıştır.

“Kurum imajını şirket neler yaparak oluşturuyor?” sorusunu araştırmaya yönelik hazırlanan anket soruları şirketin Genel Müdür Yardımcısı tarafından, “bu imajın etkilerini ölçmeye yönelik” hazırlanan anket ise şirketin hedef kitlesi olan 1) Çalışanları, 2) Bayileri ve 3) Müşterileri tarafından yanıtlandırılmıştır. Bu aşamada anket formları, şirketin Genel Müdür Yardımcısı aracılığıyla ilgili birimlere gönderilmiştir. Üç grupla ilgili bire–bir anket çalışması gerçekleşmemiş, şirket bunu üstlenerek kendisi yapmıştır. Bu nedenle çalışanlara, bayi ve müşterilerine yönelik hazırlanan anketlerde kapalı uçlu sorulara yer verilerek anketin anlaşılır ve açıklama gerektirmeyen biçimde hazırlanmasına özen gösterilmiştir. Ancak genel Müdür Yardımcısına yönelik ankette ise açık ve kapalı uçlu sorulara yer verilmiştir. Çalışanlarına yönelik anket sadece “tüm ofis personeli olan 25 kişiye” uygulanmıştır. Bayi ve müşteriye yönelik anketlerde 25 bayi ve 24 müşteri olmak üzere toplam 49 anketi şirket kendi yönlendirmiştir. Bu nedenle son iki gruptan bir örnekleme yapma olanağı olamamıştır. Bulguların ve sonuçların bu kısıt altında sunulduğu belirtilmelidir.

Araştırmanın bulgularına geçmeden önce araştırmaya katılan çalışan, bayi ve müşteri profilleri aşağıda grafiklerle birlikte özetlenmiştir:

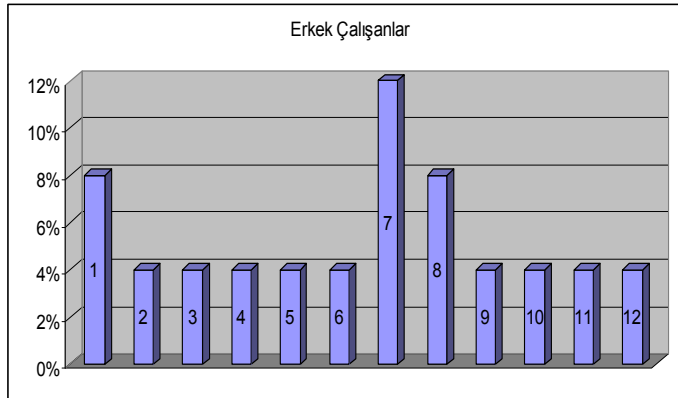
a. Y Şirketinde Araştırmaya Katılan Çalışan Profili

Toplam çalışan sayısı 16 erkek ve 9 kadın olmak üzere 25 kişidir. Erkek çalışanların % 63’ü (10 kişi) üniversite, % 31’i (5 kişi) lise, % 6’sı (1 kişi) ortaokul mezunudur. Kadın çalışanların ise % 67’si (6 kişi) üniversite, %33’ü (3 kişi) lise mezunudur.



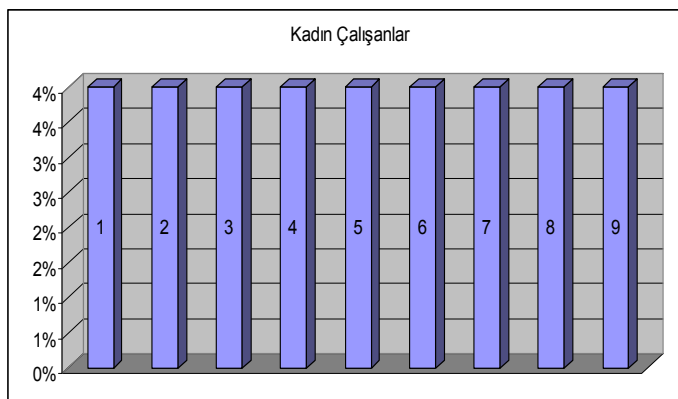
Şekil 4. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Eğitim Durumu

Erkek ve kadın çalışanların çalıştıkları birimlere dağılımları ise Şekil 5 ve 6'daki gibidir.



1. İhracat
2. Satış Sonrası Müşteri Hizm.
3. Kalite Kontrol
4. Muhasebe
5. Satın Alm. Ve Lojistik
6. Hammad. Ve Depo Sorum.
7. Satış
8. Depo Sevkiyat
9. Pazarlama
10. Baza Bölümü
11. Üretim Planlama
12. Yatak Üretim

Şekil 5. Çalışılan Birimler – Erkek

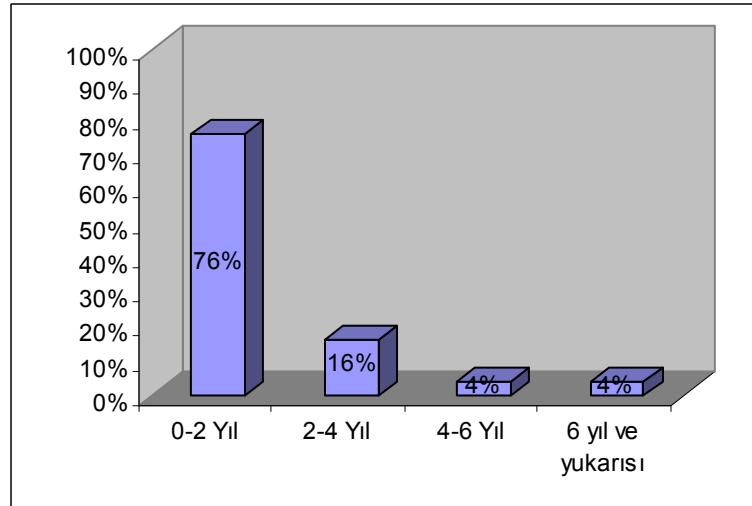


1. İhracat
2. Reklam Pazarlama
3. Yönetici Asistanı
4. Satış Sonrası Müşt. Hizm.
5. Ticari Muhasebe
6. Depo Sevkiyat
7. Satış Spariş
8. Üretim Planlama
9. Santral Operatörü

Şekil 6. Çalışılan Birimler – Kadın

b. Y Şirketinden Araştırmaya Katılan Bayilerin Bilgileri

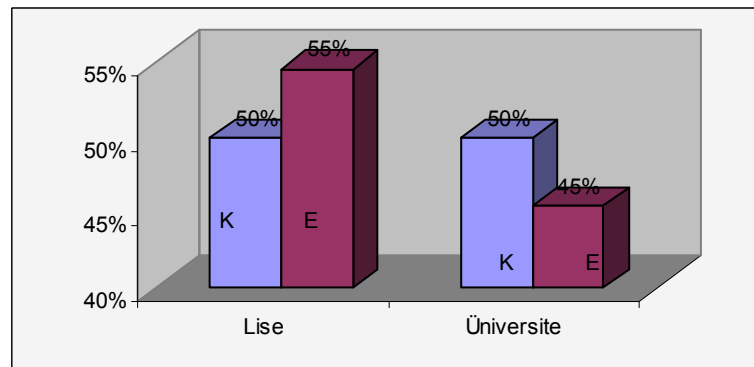
Ankete katılan 25 bayinin 19'unun şirketle çalışma yılı 0–2 yıl arasındadır. Yoğunlaşma 2–4 yıl arasında azalmakta 4–6 yıl ve 6 yıl üstünde ise daha da azaldığı dikkat çekmektedir.



Şekil 7. Bayilik Süreleri

c. Y Şirketi İle İlgili Araştırmaya Katılan Müşterilerin Eğitim Durumu

Araştırmaya katılan toplam müşteri sayısı 14 erkek ve 10 kadın olmak üzere 24 kişidir. Kadın müşterilerin %50'nin (5 kişi) üniversite, %50'nin (5 kişi) lise mezunu, erkek müşterilerin ise %45'nin (5 kişi) üniversite, %55'nin (6 kişi) lise mezunu olduğu görülmektedir. Erkek müşterilerden 3 kişi eğitim durumunu belirtmemiştir.



Şekil 8. Müşterilerin Cinsiyete Göre Eğitim Durumu

Y şirketi incelemesinde önce Genel Müdür Yardımcısı ile yapılan görüşme açıklanacaktır. Ardından şirketin hedef kitlesi olan çalışanlar, bayiler ve müşteriler ile ilgili inceleme sonuçları açıklanacaktır.

2.1.2.1. Kurum İmajı Analizi İçin Araştırma Konusu Olan Faktörlere Yönelik Anket Uygulaması Bulguları

Y şirketinin Genel Müdür Yardımcısı ile yapılan görüşmede öncelikle şirket hakkında bilgi derlenmiştir. Y şirketinin 7.500 m2 kapalı, 35.000 m2 açık alanda 1997 yılında kurulduğu sektörün önde gelen şirketleri arasında olduğu, ürünlerini dünya standartlarında üretmeye çalıştığı, halen yedi Avrupa ülkesiyle distribütörlük anlaşmaları olduğu, bunu artırmayı hedefledikleri ve 24 ülkeye ihracat yaptıkları açıklanmıştır. Ayrıca, TSE, ISO 9001:2000, EKOTEX Standardı Sertifikası, LGA Kalite Sertifikasına sahip oldukları belirtilmiştir.

Şirketin tüm faaliyetlerini kimlere yönelik yaptığının ortaya çıkarılması amacı ile yöneltilen soruya şirketin Genel Müdür Yardımcısının verdiği yanıt şöyledir: “Şirketin iç ve dış hedef kitlesi; çalışanlar, müşteriler, bayiler ve bankalardır”.

“Kurum imajının oluşmasına yardımcı araçlardan olan kurum kimliğinizi oluşturmaya yönelik yapmış olduğunuz çalışmalar nelerdir?” sorusu ile şirketin hedef kitlesine kendisini nasıl anlattığı, tanıttığı ve bu yolla nasıl bir imaj oluşturmaya çalıştığı ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Genel Müdür Yardımcısı bu soruyu şu şekilde yanıtlamıştır:

“Başarılı bir kurum imajı etkili bir kimlik yönetimi sonucu oluşur. Bu yüzden kurum kimliğimizi oluşturan kurum felsefemiz, kurumsal davranışımız, kurumsal ve görsel iletişimize yönelik çalışmalarımız bir bütünlük içinde ele alınıp tasarlanmakta ve uygulanmaktadır. Kurum felsefemiz varoluş nedenimizi ortaya koyan misyon ve gelecekte ulaşmak istediğimiz noktayı ifade eden vizyondan oluşmaktadır. Vizyonumuz, dünyadaki son teknolojiyi müşteri odaklı üretim ve hizmet anlayışıyla

birleştirerek, ... konforu alanında elde ettiğimiz başarıyı gelecek nesillere taşımak ve oluşturduğumuz kurum kültürü ile içinde bulunduğumuz sektörün lideri olmaktır. Yüksek teknolojiye dayalı uluslararası standartta üretim yapar, hizmet verir, müşteri memnuniyetini her şeyin üzerinde tutarız. Misyonumuz ise yüksek standartlarımız yalnızca ihtiyaç ve beklentileri karşılamakla sınırlı kalmaksızın hep daha fazlasını yapabilmek için sürekli mükemmeli aramaktır. Kurumsal davranışımız yönetim ve çalışanlar arasındaki davranışları kapsadığı gibi hedef kitlemiz ile olan etkileşimleri de kapsamaktadır. Kurumla bütünleşen çalışanımız kurumu daha iyi temsil edecek hedef kitlemize karşı olumlu davranışlar geliştirecek bu da güçlü imajımızın oluşmasına etki edecektir. Olumlu davranış geliştirmenin en temel faktörü insan kaynakları yönetimine verilen önemden geçmektedir. Kariyer geliştirme, yeni fikirlerin arkasında durma, eğitim, ödül vb. uygulamalar ile bu konuya yönelik gerekli hassasiyeti gösterdiğimizize inanmaktayız. Kurumsal iletişim çalışmalarımız ile sağlamaya çalıştığımız kurum imajımızı geliştirmek ve korumaya çalışmaktır. Bunun için hedef kitlemiz ile etkili ve tutarlı bir iletişim stratejisi yürütmeye önem vermekteyiz. Kurum kimliğimizi hedef kitlemize ilettiği için önemli bir süreç olarak görmekteyiz. Logomuz hedef kitlemizin ürünümüzü hatırlamasında önemli bir işleve sahip olup hedef kitlemiz ile iletişim kurmamıza yardımcı olmaktadır. Kurumsal kimlik çalışmalarımızı sağlam bir yapı üzerinde kurarak hedef kitlemiz nezdinde olumlu ve istenilen imajı gerçekleştirmeye çalışmaktayız.”

Y şirketinde, “Kurum İmajı Analizi İçin Araştırma Konusu Olan Faktörlere Yönelik Anket Soruları”, dördüncü sorudan itibaren verilen başlıklara yönelik bir önem sıralaması yapılması biçimindedir. Burada en çok beşe kadar sıralama yapılması istenilmiştir. Ancak seçim işlemi için sıralanan şık sayısı 7 ile 10 arasındadır. Bazı sorularda en çok 3 şık işaretlenmiştir.

“Kurumsal yönetim uygulamalarına yönelik olarak aşağıdaki ilkelerden hangilerini uygulayarak kurum imajı oluşturuyorsunuz?” sorusu ile şirketin hangi ilkeler çerçevesinde faaliyet göstererek sürdürülebilirliğini sağladığı, hedef kitlesinin çıkarlarını nasıl koruduğu ve bu yolla nasıl bir imaj oluşturmaya çalıştığı açıklanmaya çalışılmıştır. Genel Müdür Yardımcısı bu soruya yönelik uyguladıkları ilkeleri önem sırasını şöyle açıklamıştır: 1. Etkililik; 2. Etkenlik; 3. Eşitlik; 4. Sorumluluk; 5. Hesap verebilirlik.

Ankette “Kurum kültürü uygulamalarına yönelik hedef kitleniz nezdinde kurum imajı oluşturmak için aşağıdaki hususlardan hangilerini uygulamaya önem vermektedir?” sorusu ile şirketin nasıl ortak davranış, ortak değer yargısı geliştirdiği, çalışanlarını nasıl motive ederek hedef kitlesi nezdinde kurum imajı oluşturmaya çalıştığı açıklanmaya çalışılmıştır. Yapılan uygulamaların önem derecesine göre verilen sıralama şöyledir:

1. Çalışanlara şirketle ilgili genel bilgilendirme yapmak,
2. Gezi ödül, parti vb. faaliyetleri uygulamak,
3. Kurumda ortak bir dil geliştirmek,
4. Kurum değerlerinin, inançlarının benimsetilmesini sağlamak.

Bir önceki soruyla bağlantılı olarak sorulan “Kurum kültürünüzün oluşumunda aşağıdaki faktörlerin hangileri etkili olmaktadır?” sorusuna önem derecesine göre verilen yanıt sırası aşağıdaki gibidir:

1. Liderlik,
2. Motivasyon,
3. Yönetim süreci,
4. Yönetim tarzı,
5. İletişim.

Ankette “çalışma yaşamının kalitesine yönelik hedef kitleniz nezdinde kurum imajı oluşturmak için aşağıdaki hususlardan hangilerini uygulamaya önem vermektedir?” sorusu ile şirketin çalışanlarına yönelik nasıl kaliteli bir ortam yaratmaya çalışarak kurum imajı oluşturmaya çalıştığı açıklanmaya çalışılmıştır. Yaptıkları uygulamaların önem sırası şöyle verilmiştir:

1. Çalışanların yönetime katılımını sağlamak,
2. Çalışanların refahıyla ilgili uygulamalara önem vermek,
3. Fiziksel ya da dokunulabilir çalışma koşullarını iyileştirmek,
4. Çalışanların kariyer gelişimine önem vermek.

“Hakla ilişkiler bağlamında hedef kitleniz nezdinde kurum imajı oluşturmak için aşağıdaki hususlardan hangilerini uygulamaktasınız?” sorusu ile şirketin iletişim içinde bulunduğu hedef kitlesi ile ilişkilerini nasıl yürüterek kurum imajı oluşturmaya çalıştığı açıklanmaya çalışılmıştır. Verilen sıralama şöyledir:

1. Çalışanlara şirketle ilgili bilgi aktarmak,
2. Kuruma itibar kazandırma çalışmalarına önem vermek,
3. Şirketin işbirliği yaptığı kişi ve kurumların şirkete yönelik bakış açılarını olumluya getirmek,
4. Müşterileri (Nihai tüketici ya da bayi) anlamaya, beklentilerini karşılamaya özen göstermek,
5. Tanıtım amaçlı etkinliklerin düzenlenmesine önem vermek.

”Medya yönetimi bağlamında aşağıdaki hususlardan hangilerini uygulayarak hedef kitleniz nezdinde kurum imajı oluşturmak istemektesiniz?” sorusu ile şirketin medyada yer alan haberlerini nasıl oluşturduğu, nelere dikkat ederek hedef kitlesi nezdinde kurum imajı oluşturmaya çalıştığı açıklanmaya çalışılmıştır. Soruya verilen sıralama şöyledir:

1. İmaj oluşturmak için çeşitli yöntemleri kullanmak (basın bültenleri, kupür derleme vb.),
2. Medya araçlarını etkin kullanmak (dergi, internet vb.),
3. Medyaya doğru bilgilerin aktarılmasına önem vermek,
4. Medyada işletme ile ilgili çıkan haberlerin olumlu olmasına dikkat etmek,
5. Medya ile kurulan ilişkilerde dürüst davranmak.

Şirketin hedef kitlesi üzerinde nasıl bir etki yaratıp imaj oluşturmaya çalıştığı açıklamak üzere yöneltilen “Reklam faaliyetleri bağlamında hedef kitleniz nezdinde kurum imajı oluşturmak için aşağıdaki hususlardan hangilerini uygulamaktasınız?” sorusuna verilen sıralama aşağıdadır:

1. Hedef kitleye sunacağı avantaj ve yararları açıkça göstermek,
2. Ürün/hizmetleri tüketicilere doğru tanıtmak,
3. Reklâmın müşteri beklentisine uygun olmasına dikkat etmek,
4. Tüketiciyi eğitmeye önem vermek,
5. Olumsuz tutum ve davranışları en aza indirebilmek.

Şirketin kısa dönemli satış çabasını nasıl uygulayarak imaj oluşturmaya çalıştığının ortaya çıkarılmasını hedefleyen, “satış tutundurma faaliyetlerine yönelik olarak hedef kitleniz nezdinde kurum imajı oluşturmak için aşağıdaki hususlardan hangilerini uygulamaktasınız?” sorusuna önem derecesine göre verilen sıralama,

1. Şirkette yürütülen diğer pazarlama faaliyetlerini destekler nitelikte olmasına dikkat etmek,
 2. Satış teşvik için bayilere yönelik çalışmalara yer vermek,
 3. Tüketicie bir yarar ve kazanç sağladığını iletmek,
 4. Ürün ve hizmette çekicilik yaratacak faaliyetler düzenlemek.
- biçimindedir.

“Kriz iletişimi yönetimine uygun olarak aşağıdaki hususlardan hangilerini uygulayarak hedef kitleniz nezdinde kurum imajı oluşturmak istemektesiniz?” sorusu ile şirketin kriz yönetimini nasıl kontrol edip yöneterek kurum imajı oluşturmaya çalıştığı açıklanmaya çalışılmıştır. Genel Müdür Yardımcısı yaptıkları uygulamaları önem derecesine göre şu şekilde sıralamıştır:

1. Problemleri doğru saptamak,
2. Olası kriz beklentilerinin hızla saptanabilmesi için tüm birimlerle iletişim kurmak,
3. İletişim stratejisini iyi yönetmek.

Kurum imajının oluşmasına etki eden müşteri sadakati çalışmalarına yönelik olarak şirket sadık müşteri oluşturmak için neler yaparak kurum imajı oluşturduğunu belirlemek üzere yöneltilen “müşteri sadakati çalışmalarınıza uygun olarak aşağıdaki hususlardan hangilerini uygulayarak hedef kitle nezdinde kurum imajı oluşturmak istemektesiniz?” sorusuna verilen sıralama şöyledir:

1. Ürün ve hizmetlerde kaliteyi yakalamak,
2. Problemlerine kesin ve kalıcı çözümler getirebilmek,
3. Müşterinin kendini özel ve önemli hissetmesini sağlamak,
4. Müşterinin güvenini kazanmak,
5. Müşteriyle ilişki kurmak.

“Marka oluşturma çalışmalarınıza yönelik olarak aşağıdaki hususlardan hangilerini uygulayarak hedef kitle nezdinde kurum imajı oluşturmak istemektesiniz?” sorusu ile şirketin hedef kitle nezdinde markasını diğer markalardan farklılaştırmaya yönelik neler yaparak kurum imajı oluşturmaya çalışmasının ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. Genel Müdür Yardımcısı bu soruyu şu şekilde yanıtlamıştır:

1. Markanın tüketici için kalite garantisi olduğunu anlatmak,

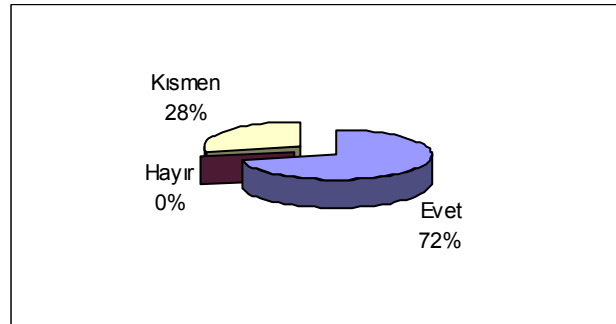
2. Marka sadakati oluşturmaya özen göstermek,
3. Marka imajı yaratabilmek.

“Rekabet çalışmalarınız bağlamında aşağıdaki hususlardan hangilerini uygulayarak hedef kitle nezdinde kurum imajı oluşturmaktasınız?” sorusu ile şirketin hedef kitlesi nezdinde kurum imajı oluşturmak için rekabete yönelik neler yaptığının açıklanması amaçlanmıştır. Genel Müdür Yardımcısı yapılan uygulamaları önem derecesine göre şu şekilde açıklamıştır:

1. Mal ve hizmeti daha kaliteli üretmek,
2. Rekabetle başa çıkabilmek için sürekli gelişime önem vermek,
3. Müşteri odaklı rekabet etmek.

2.1.2.2. Kurum İmajının Çalışanlar Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Anket Uygulaması Bulguları

Çalışanların kurum kimliği faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak “Şirketin misyon, hedef, amaçları sizlerle paylaşılarak biz duygusu yaratılmakta mıdır?” sorusu ile şirketin kurum kimliği çalışmalarının çalışanlar üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmaya katılan erkek çalışanların %87,5’i (14 kişi), kadın çalışanların %44,4’ü (4 kişi) soruya olumlu yanıt vermiştir. Kadın çalışanların %55,6’sı (5 kişi) soruya kısmen yanıtını vermiştir.



Şekil 9. Kurum Kimliği Faaliyetlerine Çalışanların Bakış Açısı(1)

Burada kadın ve erkek çalışanların olumlu yanıt yüzdeleri sıra ile %44,4 ve %87,5 olup cinsiyetlere göre yüzdeler arası farkın önem kontrolünün istatistiksel olarak analizi aşağıda yapılmıştır.

H_0 : Cinsiyetlere göre olumlu görüş yüzdeleri arası fark önemsizdir.

H_1 : Fark önemlidir.

Tablo 1. Soruya Cinsiyetlere Göre Verilen Yanıt Sayıları

Cinsiyet	Evet Sayısı	Toplam Kişi Sayısı	Evet %
Kadın	4	9	0,444
Erkek	14	16	0,875
	18	25	0,72

$$p_1 = \frac{4}{9} = 0,44, \quad p_2 = \frac{14}{16} = 0,875 \quad p = \frac{18}{25} = 0,72, \quad q = \frac{7}{25} = 0,28$$

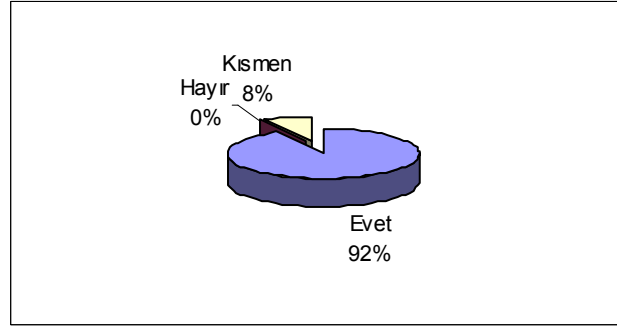
$$S_D = \sqrt{\frac{pq}{n_1} + \frac{pq}{n_2}} = \sqrt{\frac{(0,72)(0,28)}{9} + \frac{(0,72)(0,28)}{16}} = 0,187$$

$$t_H = \frac{D}{S_D} = \frac{|p_1 - p_2|}{\sqrt{\frac{pq}{n_1} + \frac{pq}{n_2}}} = \frac{|0,44 - 0,875|}{0,187} = 2,30$$

$t_T(n_1 + n_2 - 2; \alpha) = t_T(23; 0,05) = 2,069 < t_H = 2,30$. Sonuç olarak $\alpha = 0,05$ yanılma ile H_0 reddedilir. İki ortalama arasındaki fark önemlidir. Diğer bir deyişle kadın ve erkek çalışanların “Şirketin misyon, hedef, amaçları sizlerle paylaşılarak biz duygusu yaratılmakta mıdır?” sorusuna olumlu yanıt verme oranları arası fark önemlidir. Ancak burada hesaplanan t değeri, tablo değerine oldukça yakındır. Ayrıca evet demeyenler “bazen” yanıtını vermişlerdir. Bu soruda “hayır” yanıtı hiç yoktur.

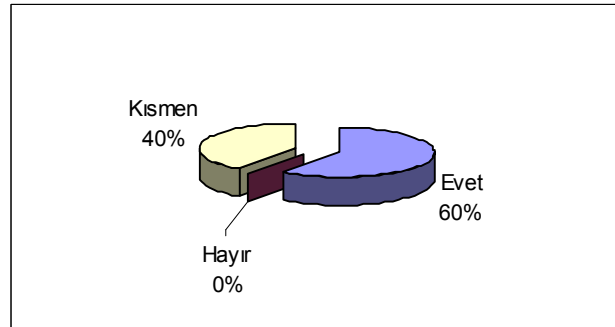
İkinci olarak “Görsel iletişim araçlarının (logo, yazılı tüm evraklar vb.) hedef kitle ile iletişimde etkinliği artırdığını düşünüyor musunuz?” sorusu kurum kimliğinin çalışanlara etkisini anlamaya yöneliktir. Çalışanların büyük çoğunluğu soruya olumlu yanıt vermiştir. Ayrıca kadın erkek çalışan ayrımında da sıra ile kadınlar %88,9 (8 kişi) ve erkekler %93,75 (15 kişi) olumlu görüş bildirmiştir.

Cinsiyetler açısından olumlu görüş yüzdeleri birbirine yakın olduğu için burada farkın önemliliği istatistiksel olarak yoklanmamıştır.



Şekil 10. Kurum Kimliği Faaliyetlerine Çalışanların Bakış Açısı(2)

Çalışanların kurum kültürü faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak “Şirketin yaptığı kültür olumlu davranış biçimleri geliştirmenizi sağlamakta mıdır?” sorusu ile şirketin kurum kültürü çalışmalarının çalışan üzerinde bıraktığı etki belirlenmeye çalışılmıştır. Erkek çalışanların %68,75’i (11 kişi) soruya olumlu yanıt verirken %31,25’i (5 kişi) soruya kısmen yanıtını vermiştir. Kadın çalışanların %44,4’ü (4 kişi) soruya olumlu yanıtını verirken, %55,6’sı (5 kişi) kısmen yanıtını vermiştir. Burada cinsiyetler açısından olumlu görüş yüzdelerinin istatistiksel olarak önemli fark gösterip göstermediği aşağıda yoklanmıştır.



Şekil 11. Kurum Kültürü Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı (1)

H_0 : Cinsiyetlere göre olumlu görüş yüzdeleri arası fark önemsizdir.

H_1 : Fark önemlidir.

Tablo 2. Soruya Cinsiyetlere Göre Verilen Yanıt Sayıları

Cinsiyet	Evet Sayısı	Toplam Kişi Sayısı	Evet %
Kadın	4	9	0,444
Erkek	11	16	0,687
	15	25	0,6

$$p_1 = \frac{4}{9} = 0,44, \quad p_2 = \frac{11}{16} = 0,687 \quad p = \frac{15}{25} = 0,6 \quad q = \frac{10}{25} = 0,4$$

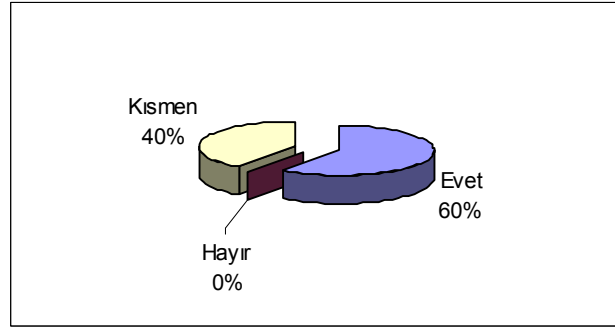
$$S_D = \sqrt{\frac{pq}{n_1} + \frac{pq}{n_2}} = \sqrt{\frac{(0,6)(0,4)}{9} + \frac{(0,6)(0,4)}{16}} = 0,203$$

$$t_H = \frac{D}{S_D} = \frac{|p_1 - p_2|}{\sqrt{\frac{pq}{n_1} + \frac{pq}{n_2}}} = \frac{|0,44 - 0,687|}{0,203} = 1,216$$

$t_T(n_1 + n_2 - 2; \alpha) = t_T(23; 0,05) = 2,069 > t_H = 1,216$. Sonuç olarak $\alpha = 0,05$ yanılma ile H_0 kabul edilir. İki ortalama arasındaki fark önemsizdir. Diğer bir deyişle kadın ve erkek çalışanların “Şirketin yaptığı kültür olumlu davranış biçimleri geliştirmenizi sağlamakta mıdır?” sorusuna olumlu yanıt verme oranları arası fark önemsizdir. Ayrıca evet demeyenler “bazen” yanıtını vermişlerdir. Bu soruda “hayır” yanıtı yoktur.

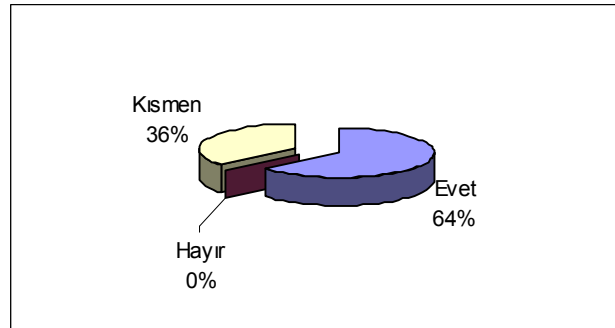
Y şirketi kadın ve erkek çalışanlarının tamamına anket uygulanmasına rağmen çalışan sayısının toplamda 25 (9 kadın + 16 erkek) olması istatistik analizler açısından pek yeterli sayılmamaktadır. Ancak bu sonuçlar Y şirketi çalışanlarının araştırma yapıldığı dönemde ilgili sorulara nasıl yanıt verdiklerini betimlemektedir. Değerlendirmelerin bu bakış açısından yapılması anlamlı olacaktır. Diğer anket sorularında da aynı sonuç alındığından hipotez testi işlemi iki ile sınırlı kalmıştır.

İkinci olarak “Kurum kültürünüz bütünleştirici bir etki yaratmakta mıdır?” sorusu kurum kültürünün çalışanlara etkisini ortaya çıkarmaya yönelik sorulmuştur. Erkek çalışanların %68,75’i (11 kişi) soruya olumlu yanıt verirken %31,25’i (5 kişi) soruya kısmen yanıtını vermiştir. Kadın çalışanların %44,4’ü (4 kişi) soruya olumlu yanıtını verirken, %55,6’sı (5 kişi) kısmen yanıtını vermiştir.



Şekil 12. Kurum Kültürü Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(2)

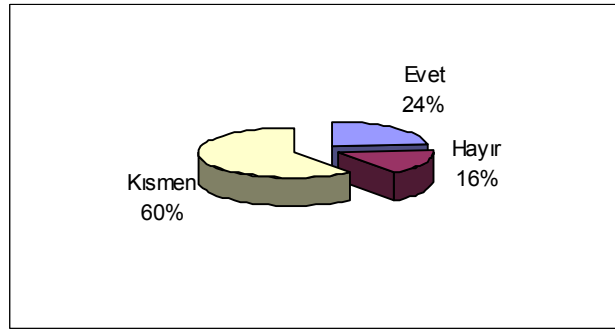
“Kurumsal yönetim (etkililik, etkenlik, şeffaflık, sorumluluk, hesap verebilirlik, eşitlik, sosyal sorumluluk vb.) çalışmaları şirkete güven duymanızı sağlamakta mıdır?” sorusu ile kurumsal yönetim çalışmalarının çalışanlar üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Erkek çalışanların %75’i (12 kişi) soruyu olumlu, %25’i (4 kişi) ise kısmen yanıtını vererek yanıtlamıştır. Kadın çalışanların %44,4’ü (4 kişi) olumlu, %55,6’sı (5 kişi) ise kısmen olarak yanıtlamıştır.



Şekil 13. Kurumsal Yönetim Faaliyetlerine Çalışanların Bakış Açısı

“Ücretler, fiziksel koşullar, yetki devri, yönetime katılım, kariyer, ödül sistemi, yan haklar vb. konularda şirketin yaklaşımını memnuniyet verici bulmakta mısınız?” sorusu şirketin çalışma hayatının çalışanlar üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik hazırlanmıştır.

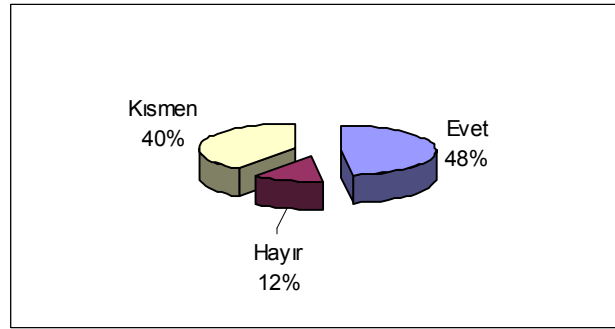
Erkek çalışanların %31,25’i (5 kişi) soruyu olumlu yanıtlarken, %56,25’i (9 kişi) kısmen şeklinde yanıtlamıştır. Kadın çalışanların %66,67’si (6 kişi) soruyu kısmen şeklinde yanıtlarken, %22,22’si (2 kişi) olumsuz yanıt vermiştir.



Şekil 14. Çalışma Yaşamı Faaliyetlerine Çalışanların Bakış Açısı

“Bilgi akışı ve karşılıklı işbirliği sağlanarak kurumsal hedefler doğrultusunda çalışmanız teşvik edilerek motivasyonunuz artırılmakta mıdır?” sorusu ile şirketin halkla ilişkiler çalışmalarının çalışanlar üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

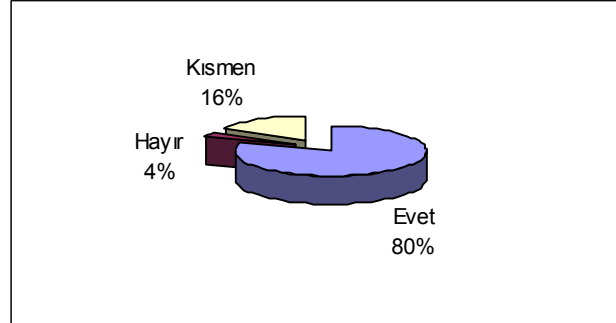
Erkek çalışanların %50’si (8kişi) soruya olumlu, %50’si ise kısmen yanıtını vermiştir. Kadın çalışanların %44,44’ü (4 kişi) soruya olumlu, %33,33’ü (3 kişi) olumsuz, %22,23’ü (2 kişi) de kısmen yanıtını vermiştir.



Şekil 15. Halkla ilişkiler Faaliyetlerine Çalışanların Bakış Açısı

“Medyada yer alan bilgilerin çevreniz ile iletişiminizi sağlayarak tanınmanıza yardımcı olduğunu düşünüyor musunuz?” sorusu ile şirketin medya çalışmalarının çalışanlar üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

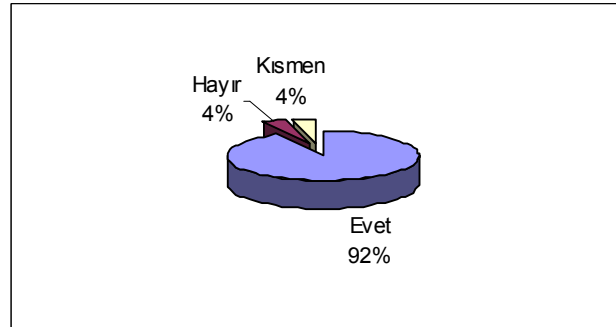
Erkek çalışanların %75’i (12 kişi) soruya olumlu, %18,75’i (3 kişi) olumsuz cevap vermiştir. Kadın çalışanların %88,89’u (8 kişi) soruya olumlu cevap vermiştir .



Şekil 16. Medya Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı

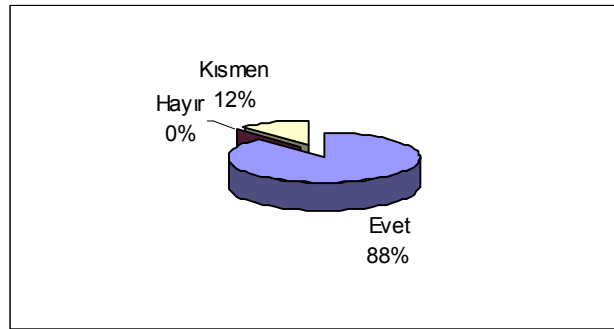
Çalışanların reklam faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak “Yapılan reklamların satın almaya yönlendirerek kârlılığınızı artırdığına inanıyor musunuz?” sorusu ile reklam çalışmalarının çalışanlar üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Erkek çalışanların %93,75’i (15 kişi) soruyu olumlu yanıtlamıştır. Kadın çalışanların %88,89’u (8 kişi) soruya olumlu yanıt vermiştir.



Şekil 17. Reklam Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(1)

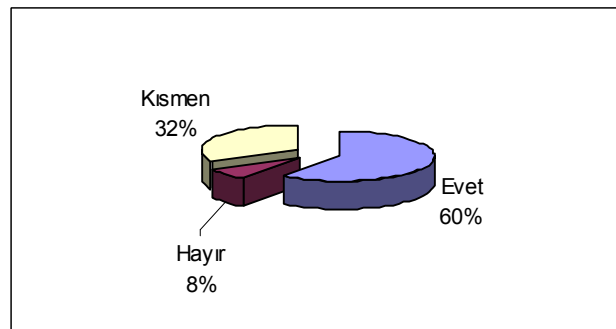
İkinci olarak “Reklamlarınızın toplumun güvenini kazandığına inanıyor musunuz?” sorusu reklamın çalışanlar üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik hazırlanmıştır. Erkek çalışanların %87,5’i (14 kişi) kadın çalışanların %88,89’u (8 kişi) soruya olumlu yanıt vermiştir.



Şekil 18. Reklam Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(2)

Çalışanların satış tutundurma faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak “Satış artırmayı teşvik için yapılan etkinlikler şirkete olan bağlılığınızı güçlendirerek daha çok çalışma isteği yaratmakta mıdır?” sorusu ile şirketin satış tutundurma etkinliklerinin çalışanlar üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

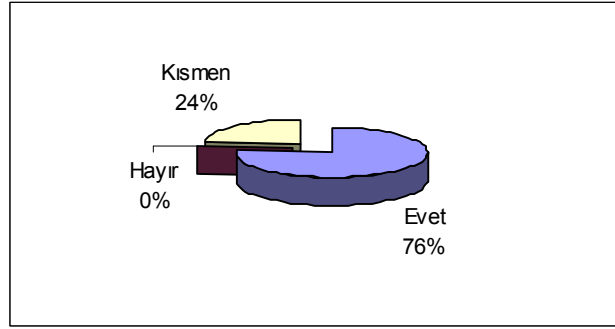
Erkek çalışanların %62,50’i (10 kişi) soruya olumlu yanıt verirken %31,25’i (5 kişi) kısmen yanıtını vermiştir. Kadın çalışanların %55,56’sı (5 kişi) soruyu olumlu yanıtlarken %33,33’ü (3 kişi) kısmen yanıtını vermiştir.



Şekil 19. Satış Tutundurma Etkinliklerine Çalışanların Bakış Açısı(1)

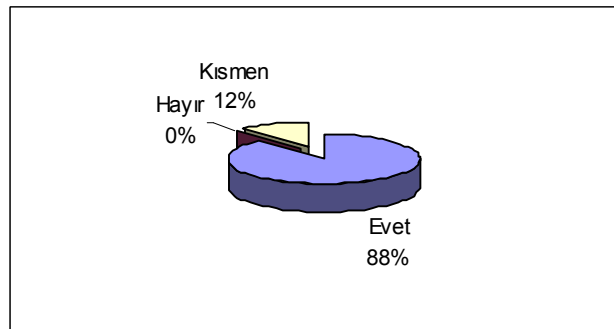
İkinci olarak “Satış tutundurma ürün ve hizmete satış noktasında canlılık kazandırarak çalışmalarınızı hareketlendirmekte midir?” sorusu bu çalışmaların çalışanlar üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik hazırlanmıştır.

Erkek çalışanların %68,75'i (11 kişi) soruya olumlu yanıt verirken, %31,25'i (5 kişi) ise kısmen yanıtını vermiştir. Kadın çalışanların %88,89'u (8 kişi) soruya olumlu yanıt vermiştir.



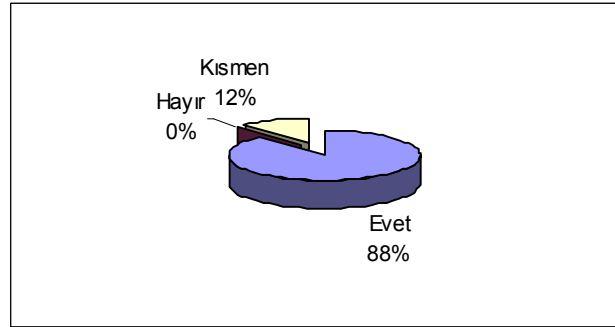
Şekil 20. Satış Tutundurma Etkinliklerine Çalışanların Bakış Açısı(2)

“Kriz zamanlarında şirketiniz iletişim stratejisini iyi yönettiği için itibarınızın korunduğunu düşünüyor musunuz?” sorusu ile şirketin kriz iletişimi çalışmalarının çalışanlar üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Erkek çalışanların %93,75'i (15 kişi) kadın çalışanların %77,78'i (7 kişi) soruyu olumlu yanıtlamıştır.



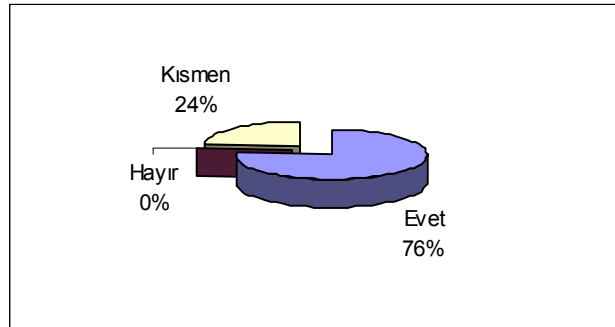
Şekil 21. Kriz İletişimi Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı

Çalışanların müşteri memnuniyeti faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak “Ürün ve hizmette kaliteyi yakalayarak müşteri nezdinde farklı bir konumda olduğunuzu düşünüyor musunuz?” sorusu ile şirketin müşteri memnuniyeti çalışmalarının çalışanlar üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Erkek çalışanların %93,75'i (15 kişi) kadın çalışanların %77,78'i (7 kişi) soruyu olumlu yanıtlamıştır.



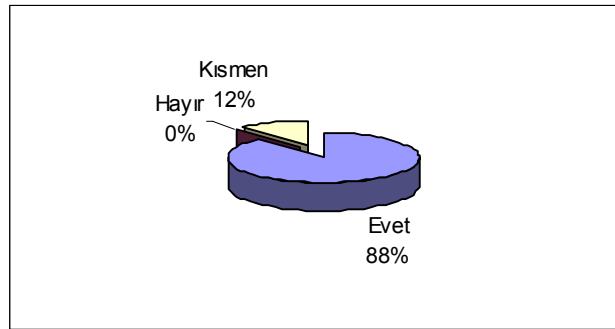
Şekil 22. Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(1)

İkinci olarak “Müşteri sadakati yaratmaya yönelik çalışmalarından dolayı şirketinizle gurur duyuyor musunuz?” sorusu yapılan çalışmaların çalışanlar üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik hazırlanmıştır. Erkek çalışanların %81,25’i (13 kişi) ve kadın çalışanların %66,67’si (6 kişi) soruyu olumlu yanıtlamıştır.



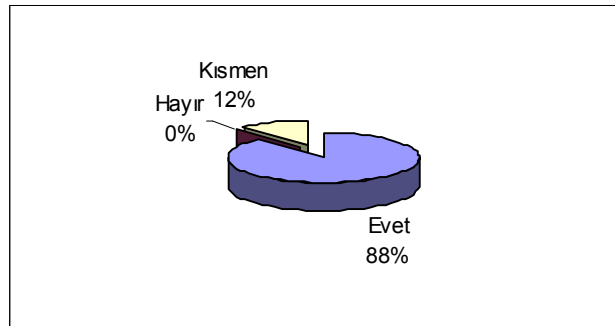
Şekil 23. Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(2)

“Rakilere göre daha iyi değerler üreterek daha üstün olduğunuzu düşünüyor musunuz?” sorusu ile şirketin rekabet çalışmalarının çalışanlar üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Erkek çalışanların %93,75’i (15 kişi) soruyu olumlu yanıt vermiştir. Kadın çalışanların %77,78’i (7 kişi) soruyu olumlu yanıtlamıştır.



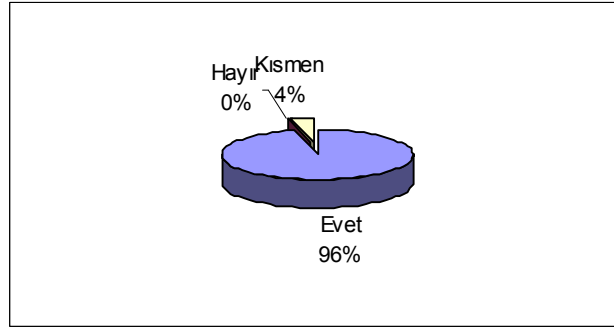
Şekil 24. Rekabet Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı

Çalışanların marka faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak “Markalaşarak kalıcı olma duygusu yarattığınızı düşünüyor musunuz?” sorusu ile şirketin marka çalışmalarının çalışanlar üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Erkek çalışanların %93,75’i (15 kişi) ve kadın çalışanların %77,78’i (7 kişi) soruyu olumlu olarak yanıtlamıştır.



Şekil 25. Marka Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(1)

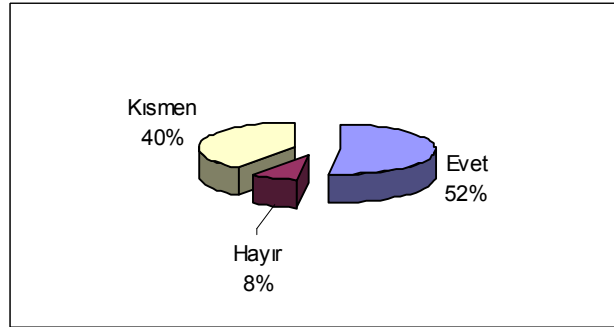
İkinci olarak “Markanızla aranızda güven verici bir bağ oluştuğuna inanıyor musunuz?” sorusu bu çalışmaların çalışanlar üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik hazırlanmıştır. Erkek çalışanların %100’ü (16 kişi) ve kadın çalışanların %88,89’u (8 kişi) soruyu olumlu olarak yanıtlamıştır.



Şekil 26. Marka Çalışmalarına Çalışanların Bakış Açısı(2)

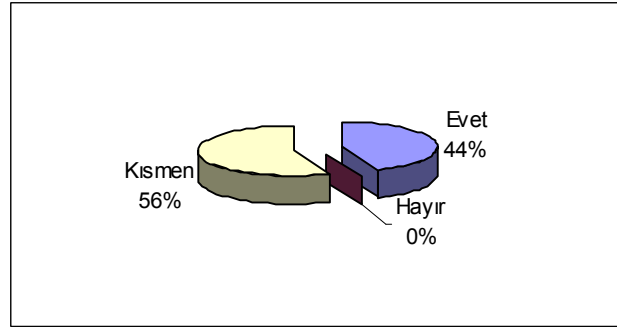
2.1.2.3. Kurum İmajının Bayiler Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Anket Uygulaması Bulguları

Bayilerin kurum kimliği faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak şirketin kurum kimliği çalışmalarının bayileri üzerindeki etkisi, “Şirket misyon, hedef, amaçlarını sizlerle paylaşarak biz duygusu oluşturmakta mıdır?” sorusu ile incelenmiştir. Bayilerden %52’si (13) soruya olumlu, %8’i (2) olumsuz, % 40’ı (10) ise kısmen yanıtını vermiştir.



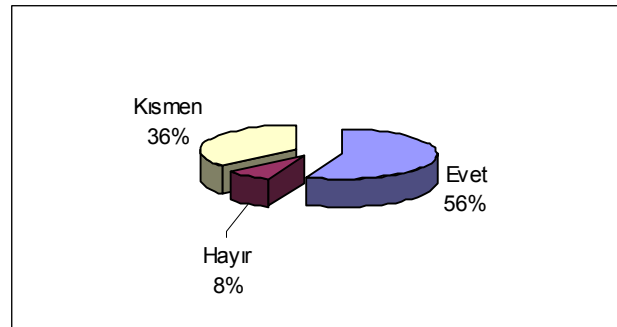
Şekil 27. Kurum Kimliği Faaliyetlerine Bayilerin Bakış Açısı(1)

Kurum kimliğinin bayiler üzerinde bıraktığı etkiyi açıklamaya yönelik olarak “Şirket görsel iletişim araçlarını etkili bir şekilde kullanarak tanınırlılık derecesinin artmasına katkı sağlamakta mıdır?” sorusu hazırlanmıştır. Bayilerden %44’ü (11) soruya olumlu, %56’sı (14) ise kısmen yanıtını vermiştir.



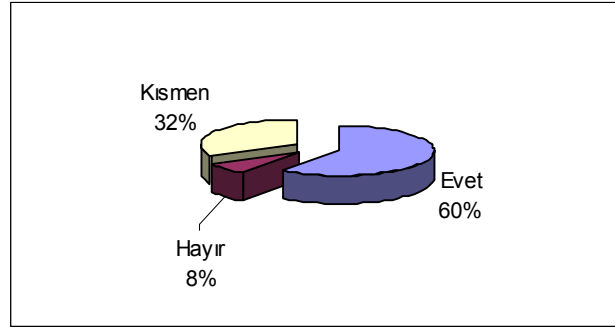
Şekil 28. Kurum Kimliği Faaliyetlerine Bayilerin Bakış Açısı(2)

Şirketin kurum kültürü oluşturma çalışmalarının bayiler üzerinde bıraktığı etkinin belirlenmesi amacıyla yöneltilen “Şirketin oluşturduğu kültür ile bütünleştiğinizi düşünüyor musunuz?” sorusuna bayilerin %56’sı (14) olumlu, %8’i (2) olumsuz ve %36’sı (9) da kısmen yanıtını vermiştir.



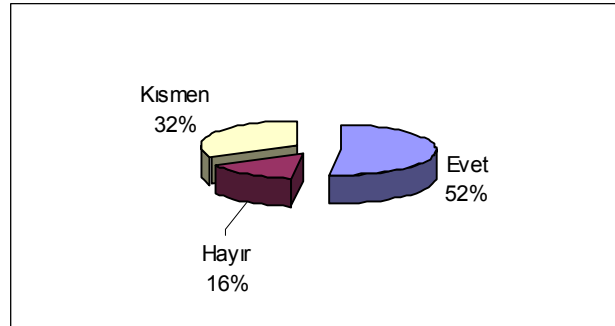
Şekil 29. Kurum Kültürü Oluşturma Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı

Bayilerin kurumsal yönetim faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak “Şirketin kurumsal yönetim çalışmalarının (verimlilik, etkenlik, etkililik, şeffaflık, eşitlik, sosyal sorumluluk, hesap verebilirlik) itibarınızı olumlu yönde etkilediğini düşünüyor musunuz?” sorusu ile kurumsal yönetim çalışmalarının bayiler üzerinde bıraktığı etki belirlenmeye çalışılmıştır. Bayilerin %60’ı (15) soruya olumlu, %32’si (8) de kısmen yanıtını vermiştir.



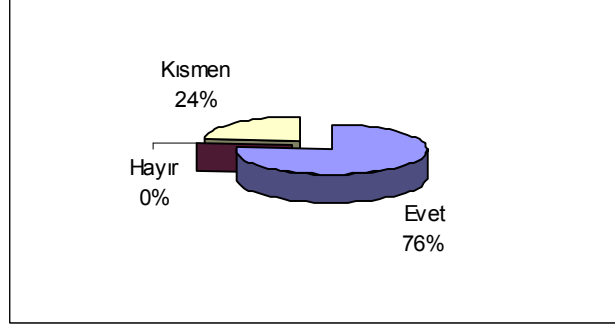
Şekil 30. Kurumsal Yönetim Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı(1)

İkinci olarak “Yönetimle ortak amaçları paylaşabilme ortamı oluştuğuna inanıyor musunuz?” sorusu ile şirketin kurumsal yönetim çalışmalarının bayiler üzerinde bıraktığı etkinin ne olduğunu ortaya çıkarmaya yönelik hazırlanmıştır. Bayilerin %52’si (13) soruya olumlu, %32’lik (8) kısım ise soruya kısmen yanıtını vermiştir.



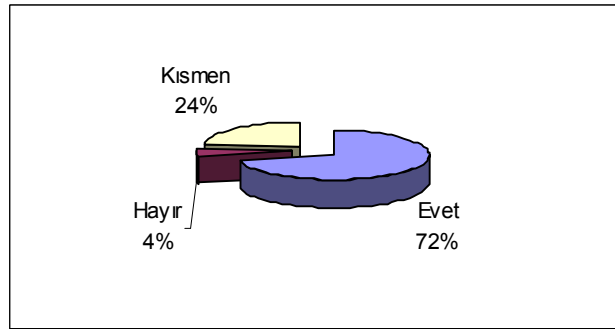
Şekil 31. Kurumsal Yönetim Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı(2)

Şirketin çalışma yaşamının bayileri üzerinde ne gibi etki bıraktığının belirlenmesi amacıyla yöneltilen “Daha kaliteli mal ve hizmet üretiminin sağlanmasına şirketin çalışma yaşamının kalitesinin (ücret, yan haklar, yönetime katılım, kariyer, ödül sistemi vb. uygulamalar) etki ettiğini düşünüyor musunuz?” sorusuna bayilerin %76’sı (19) olumlu, %24’ü (6) ise kısmen olarak yanıtlamıştır.



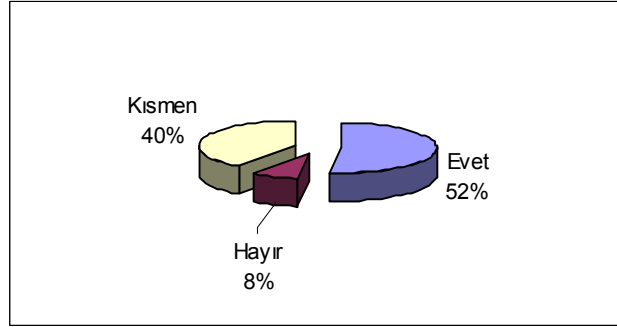
Şekil 32. Çalışma Yaşamı Faaliyetlerine Bayilerin Bakış Açısı

Bayilerin halkla ilişkiler faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak yöneltilen ve şirketin halkla ilişkiler alanında yaptığı çalışmaların bayiler üzerinde bıraktığı etkinin ne olduğunun ortaya çıkarılması amaçlanan, “Şirketle güven ve anlayışa dayalı bir ilişkiniz olduğunu düşünüyor musunuz?” sorusuna bayilerin %72’si (18) olumlu, %24’ü (6) ise kısmen olarak yanıtlamıştır.



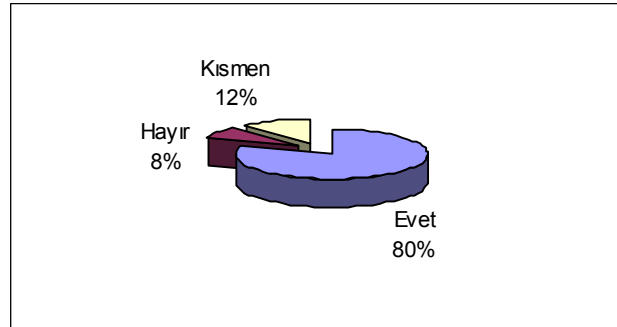
Şekil 33. Halkla İlişkiler Faaliyetlerine Bayilerin Bakış Açısı(1)

İkinci olarak halkla ilişkiler çalışmalarının bayiler üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik sorulan, “Kamuoyunun güvenini kazandığınızı düşünüyor musunuz?” sorusunu bayilerin %52’si (13) olumlu, %40’ı (10) ise kısmen olarak yanıtlamıştır.



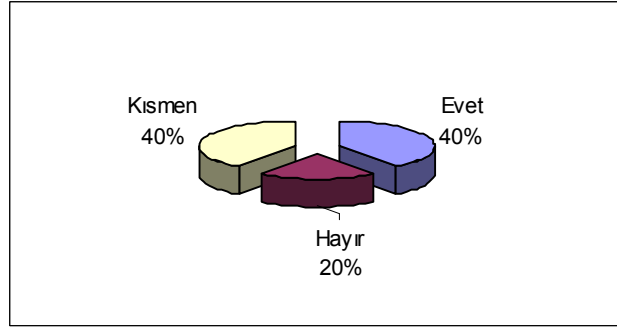
Şekil 34. Halkla İlişkiler Faaliyetlerine Bayilerin Bakış Açısı(2)

“Medya da yer alan haberler müşterileri bilgilendirerek iletişim kurmanıza etki etmekte midir?” sorusu ile medya çalışmalarının bayiler üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Soruya bayilerin %80’i (20) olumlu, %12’si (3) ise kısmen olarak yanıt vermiştir.



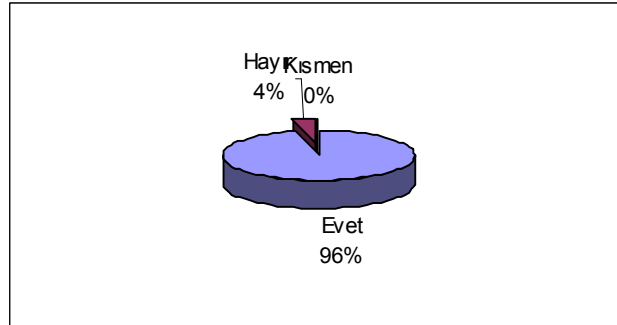
Şekil 35. Medya Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı

Bayilerin reklam faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. “Şirketin yaptığı reklamın ikna edici özeliği olup müşteri üzerinde etki bıraktığını düşünüyor musunuz?” biçimindeki birinci soru ile reklam çalışmalarının bayiler üzerinde bıraktığı etki ortaya çıkarılması istenmiştir. Soruyu bayilerin %40’ı (10) olumlu, %20’si (5) olumsuz, %40’ı ise kısmen olarak yanıtlamıştır.



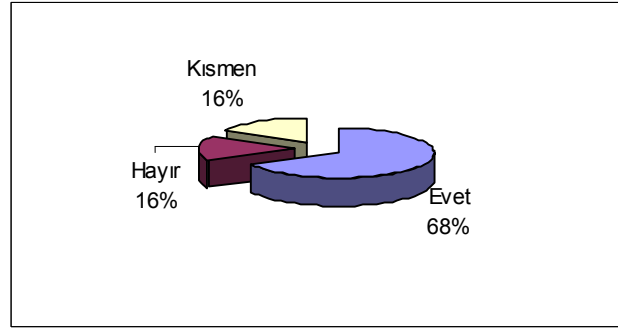
Şekil 36. Reklam Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı(1)

İkinci olarak yöneltilen, “Reklamın talebi canlı tutarak satışlarınızın artmasına katkı sağladığını düşünüyor musunuz?” sorusu ile reklamın bayiler üzerindeki etkisini belirlemesi amaçlanmış ve soruyu bayilerin %96’sı (24) olumlu yanıt vermiştir.



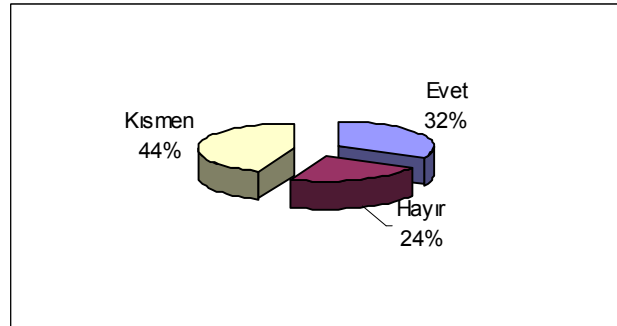
Şekil 37. Reklam Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı(2)

Şirketin satış tutundurma çalışmalarının bayiler üzerindeki etkisi “Cazip kampanyalar düzenlenerek satışlarınızın artmasına katkı sağlandığını düşünüyor musunuz?” sorusu ile yoklanmış ve bayilerin %68’i (17) soruyu olumlu, %16’sı (4) olumsuz, %16’sı ise kısmen olarak yanıtlamıştır.



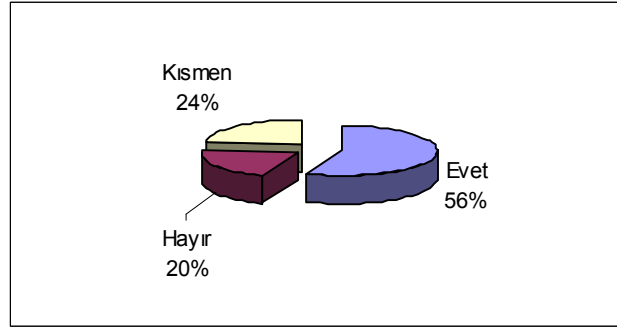
Şekil 38. Satış Tutundurma Etkinliklerine Bayilerin Bakış Açısı

“Şirket sizinle sürekli bilgi alışverişinde bulunarak olası krizleri önlemeye dolayısıyla itibarınızı korumaya çalışmakta mıdır?” sorusu ile şirketin kriz iletişimi çalışmalarının bayiler üzerinde bıraktığı etki belirlenmeye çalışılmıştır. Soruyu bayilerin %32’si (8) olumlu, %24’ü (6) olumsuz, %44’ü (11) de kısmen olarak yanıtlamıştır.



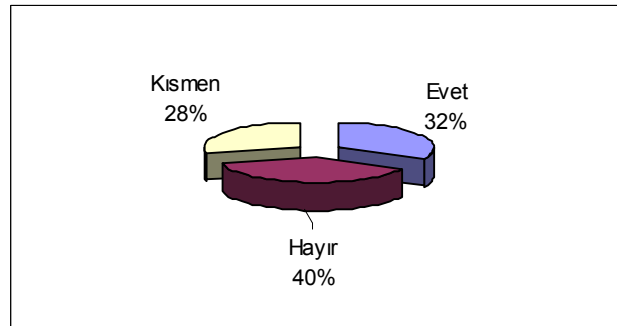
Şekil 39. Kriz İletişimi Faaliyetlerine Bayilerin Bakış Açısı

“Şirketin satış ve satış sonrası müşteri ihtiyaçlarına odaklanarak sadık müşteriler yarattığını düşünüyor musunuz?” sorusu ile şirketin müşteri memnuniyeti çalışmalarının bayiler üzerinde bıraktığı etki belirlenmeye çalışılmıştır. Bayilerin %56’sı (14) olumlu, %20’si (5) olumsuz, %24’ü (6) de kısmen yanıtını vermiştir.



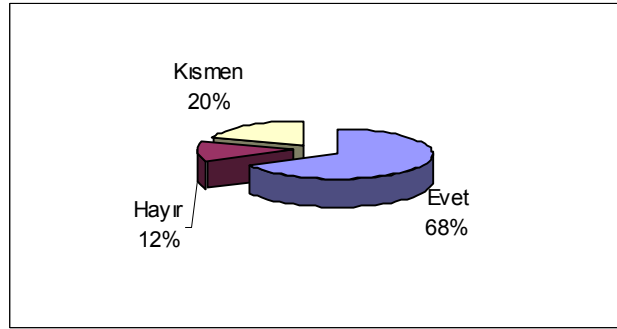
Şekil 40. Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı

“Şirket müşterilere diğer şirketlerden daha çok avantaj sağlayarak pazardan daha çok pay alabilmenize katkı sağlamakta mıdır?” sorusu ile şirketin rekabet çalışmalarının hedef kitle üzerinde bıraktığı etki ortaya çıkarılmak istenmiştir. Bayilerin %32’si (8) soruyu olumlu, %40’ı (10) olumsuz, %28’i (7) kısmen yanıtını vererek yanıtlamıştır.



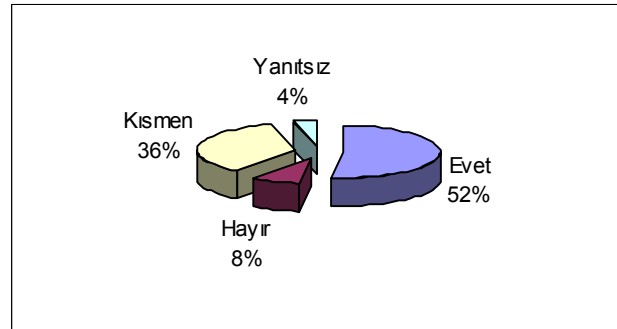
Şekil 41. Rekabet Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı

Bayilerin marka faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak “Markanızın rekabet gücünüzü artırdığını düşünüyor musunuz?” sorusu ile şirketin marka çalışmalarının bayiler üzerinde ne gibi etki bıraktığı belirlenmeye çalışılmıştır. Bayilerin %68’i (17) soruyu olumlu, %12’si (3) olumsuz, %20’si (5) olarak yanıtlamıştır.



Şekil 42. Marka Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı(1)

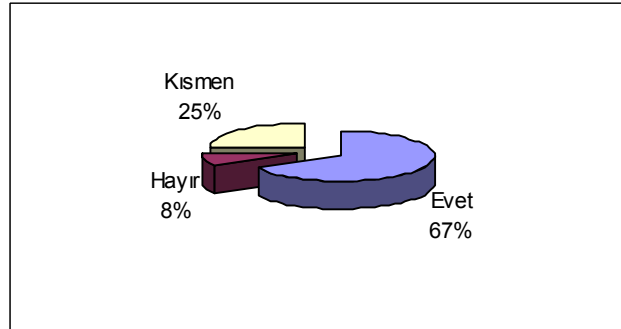
İkinci olarak, marka çalışmalarının bayiler üzerindeki etkisini ortaya belirlemek üzere sorulan “Markanız ürün ve hizmetin ayırt edilmesine etki ederek satışlarınızın artmasına katkı sağlamakta mıdır?” sorusuna bayilerin %52’si (13) olumlu, %36’sı (9) ise kısmen yanıtını vermiştir.



Şekil 43. Marka Çalışmalarına Bayilerin Bakış Açısı(2)

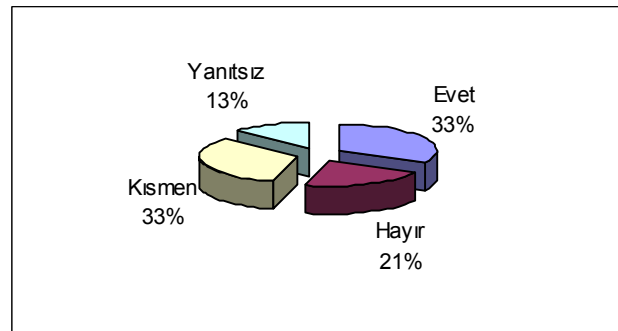
2.1.2.4. Kurum İmajının Müşteriler Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Anket Uygulaması Bulguları

Ankette ilk olarak, “Şirketin güven veren bir kurumsal yönetim (etkili, etken, şeffaf, sorumlu, hesap verebilir, sosyal sorumluluğunun bilincinde, verimli) anlayışına sahip olduğunu düşünüyor musunuz?” sorusu ile şirketin kurumsal yönetim anlayışının müşteri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Erkek müşterilerin %64,28’i (9 kişi) soruya olumlu yanıt verirken, %21,43’ü (3 kişi) ise kısmen yanıtını vermiştir. Kadın müşterilerin ise %70’i (7 kişi) soruya olumlu yanıtlamıştır.



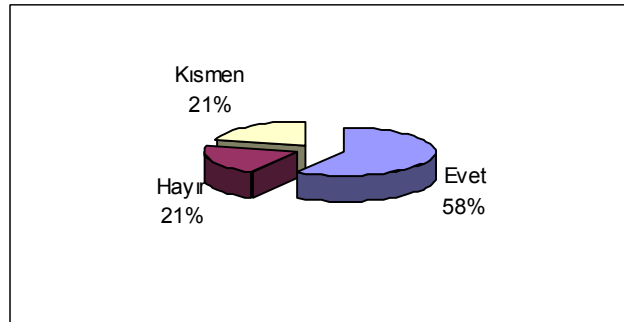
Şekil 44. Kurumsal Yönetim Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı

Şirketin çalışma yaşamına yönelik yaptığı faaliyetlerin hedef kitlesinden olan müşterileri üzerinde bıraktığı etki, “Şirketin çalışanlarına yönelik kariyer, yan haklar, ödül sistemi vb. uygulamalara özen gösterdiğini düşünüyor musunuz?” sorusu ile belirlenmeye çalışılmıştır. Soruya erkek müşterilerin %35,71’i (5 kişi) olumlu, %28,57’si (4 kişi) olumsuz, %28,57’si kısmen yanıtını vermiştir. Kadın müşterilerin %30’u (3 kişi) soruya olumlu, %40’ı (4 kişi) kısmen yanıtını vermiştir.



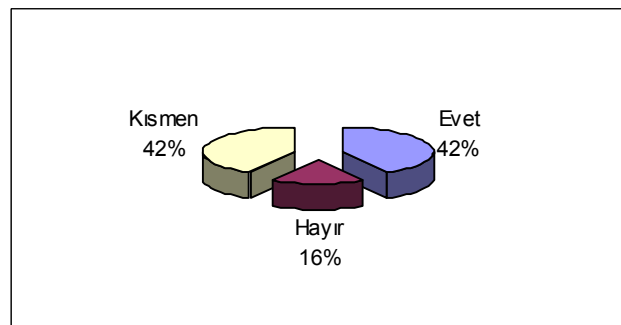
Şekil 45. Çalışma Yaşamı Etkinliklerine Müşterilerin Bakış Açısı

Şirketin kültür oluşturma çalışmalarının müşterileri üzerinde bıraktığı etkiyi belirlemek üzere yöneltilen “Şirketin farklı ve ayırt edici bir kültüre sahip olduğunu düşünüyor musunuz?” sorusuna erkek müşterilerin %57,14’ü (8 kişi) olumlu, %21,43’ü (3 kişi) olumsuz, %21,43’ü kısmen olarak yanıtlamıştır. Kadın müşterilerin ise %60’ı (6 kişi) olumlu, %20’si (2 kişi) olumsuz, %20’si ise kısmen yanıtını vermiştir.



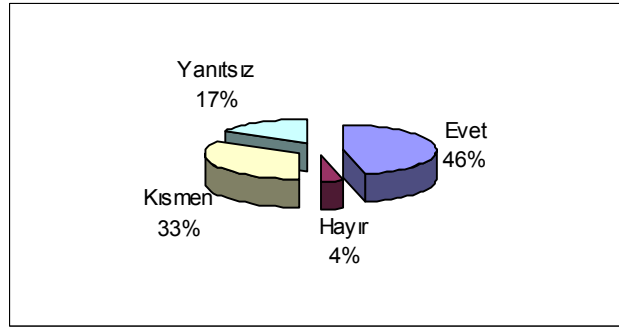
Şekil 46. Kurum Kültürü Oluşturma Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı

Müşterilerin kurum kimliği faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak “Şirket amaç, vizyon ve misyonunu açık ve net bir şekilde sizlerle paylaşarak etkili bir iletişim kurmakta mıdır?” sorusu ile kurum kimliği çalışmalarının müşteri üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Erkek müşterilerin %35,71’i (5 kişi) soruya olumlu, %35,71’i de kısmen yanıtını verirken kadın müşterilerin %50’si (5 kişi) soruya olumlu, %50’si kısmen yanıtını vermiştir.



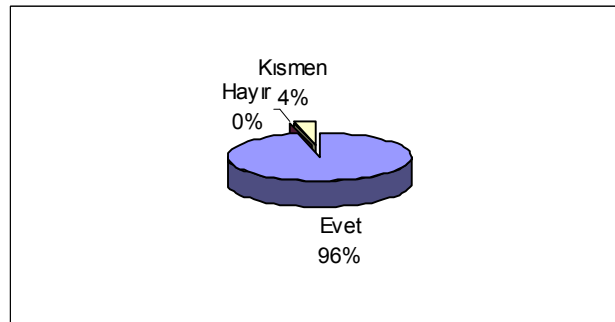
Şekil 47. Kurum Kimliği Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(1)

İkinci olarak, “Logosu ile iletmek istediği mesajın açık olduğunu düşünüyor musunuz?” sorusu ile kimlik çalışmalarının müşteri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Erkek müşterilerin %42,86’sı (6 kişi) soruya olumlu, %35,71’i (5 kişi) kısmen yanıtını verirken, kadın müşterilerin %50’si (5 kişi) olumlu, %30’u (3 kişi) ise kısmen yanıtını vermiştir.



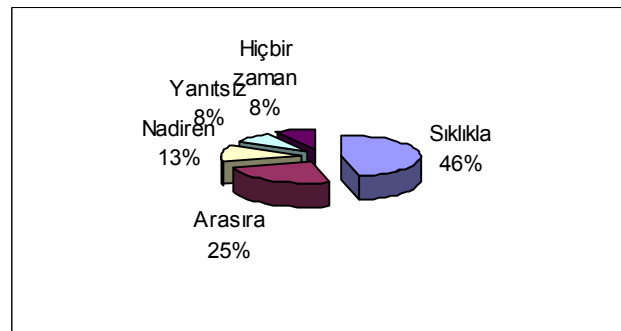
Şekil 48. Kurum Kimliği Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(2)

Müşterilerin halkla ilişkiler faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak, “Ürün ve hizmet hakkında doğru bir şekilde bilgilendirildiğinizi düşünerek satın alma duygusu hissediyor musunuz?” sorusu ile şirketin halkla ilişkiler alanında yaptığı çalışmaların müşterileri üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Erkek müşterilerin %92,86’sı (13 kişi); kadın müşterilerin ise %100’ü (10 kişi) soruya olumlu yanıt vermiştir.



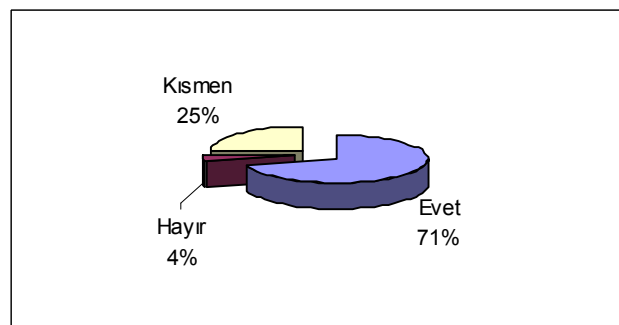
Şekil 49. Halkla İlişkiler Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(1)

İkinci olarak, “Öneri, istek,dilek şikayet vb. talepleriniz dikkate alınmakta mıdır?” sorusu ile halkla ilişkiler çalışmalarının müşteri üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik hazırlanmıştır. Erkek müşterilerin %42,85’i (6 kişi) sıklıkla, %21,43’ü (3 kişi) arasıra, %14,29’u (2 kişi) nadiren, %14,29’u hiçbir zaman yanıtını vermiştir. % 7,14’ü (1 kişi) ise soruya yanıt vermemiştir. Kadın müşterilerin ise %50’si (5 kişi) sıklıkla, %30’u (3 kişi) arasıra, %10’u (1 kişi) nadiren olarak yanıtlamıştır. %10’u ise soruyu yanıtızsız bırakmıştır.



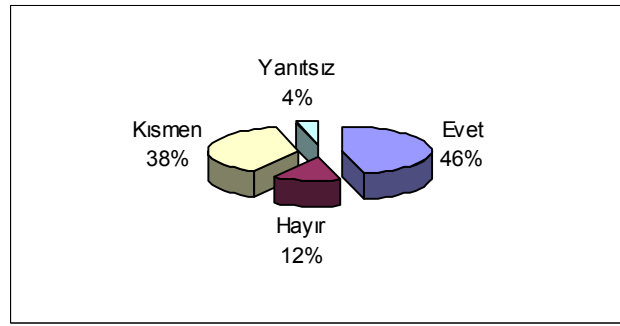
Şekil 50. Halkla İlişkiler Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(2)

Şirketin medya çalışmalarının müşterileri üzerinde bıraktığı etkiyi belirlemek üzere yöneltilen. “Şirketin hedefleri, ürünleri, çalışanları vb. hakkında medyada yer alan haberler düşüncelerinizin olumlu yönde pekişmesine etki etmekte midir?” sorusuna erkek müşterilerin %64,29’u (9 kişi) olumlu yanıt verirken, %28,57’si (4 kişi) ise kısmen yanıtını vermiştir. Kadın müşterilerin ise %80’i (8 kişi) soruya olumlu yanıt verirken, %20’si (2 kişi) kısmen olarak yanıtlamıştır.



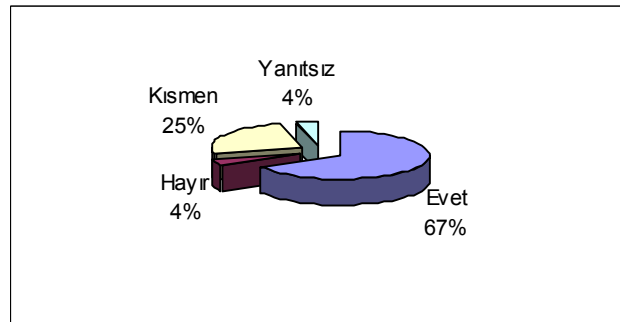
Şekil 51. Medya Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı

Müşterilerin reklam faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu, iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak “Ürün ve hizmete yönelik yapılan reklamların ikna edici özelliği olduğunu düşünüyor musunuz?” sorusu ile şirketin reklam çalışmalarının müşterileri üzerinde bıraktığı etki belirlenmeye çalışılmıştır. Soruya erkek müşterilerin %42,86’sı (6 kişi) olumlu, %14,29’u (2 kişi) olumsuz, %35,71’i (5 kişi) kısmen yanıtını vermiştir. %7,14’ü (1 kişi) soruya yanıt vermemiştir. Kadın müşterilerin %50’si (5 kişi) soruya olumlu, %40’ı (4 kişi) ise kısmen yanıtını vermiştir.



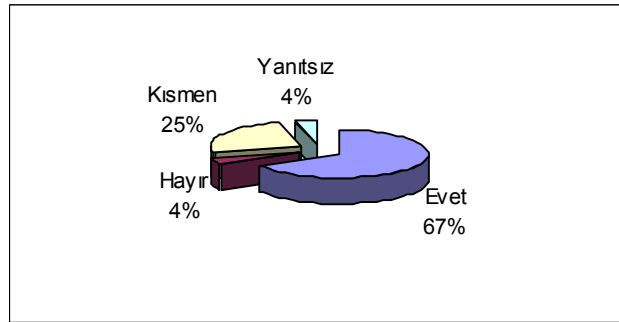
Şekil 52. Reklam Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(1)

İkinci olarak “Reklamlar sizde marka farkındalığı yaratmakta mıdır?” sorusu reklam çalışmalarının müşteriler üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Erkek müşterilerin %71,43’ü (10 kişi) soruyu olumlu, %21,43’ü (3 kişi) ise kısmen yanıtını verirken, kadın müşterilerin %60’ı (6 kişi) olumlu, %30’u (3 kişi) kısmen yanıtını vermiştir.



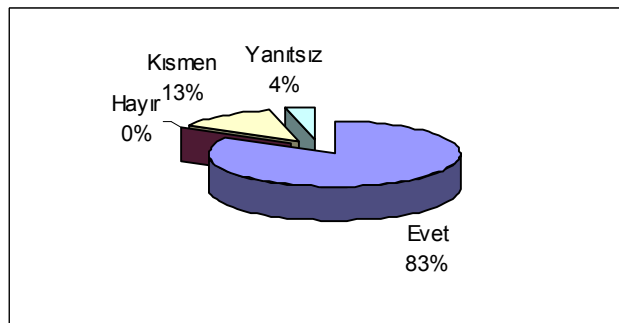
Şekil 53. Reklam Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(2)

Şirketin satış tutundurma etkinliklerinin müşterileri üzerinde bıraktığı etkiyi belirlemek üzere yöneltilen, “Ücretsiz ürün, kupon, yarışma, çekiliş vb. düzenlenen etkinlikler ürün ve hizmeti tanımanızda etkili olmaktadır?” sorusuna erkek müşterilerin %57,15’i (8 kişi) olumlu, %28,57’si (4 kişi) kısmen yanıtı vermiştir. Kadın müşterilerin %80’i (8 kişi) soruya olumlu yanıt verirken, %20’si (2 kişi) kısmen yanıtı vermiştir.



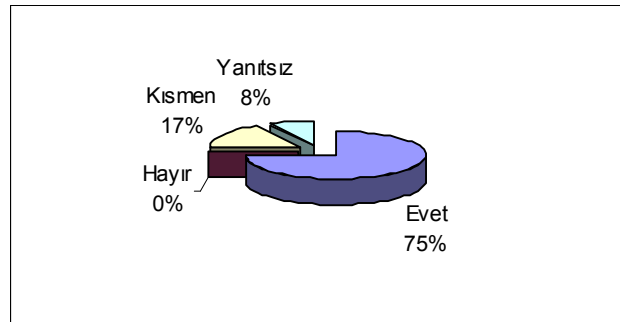
Şekil 54. Satış Tutundurma Etkinliklerine Müşterilerin Bakış Açısı

“Olası ürün ve hizmetlerde yaşayacağınız kriz durumlarına karşı şirket tarafından haklarınızın korunacağına inanıyor musunuz?” sorusu ile şirketin kriz iletişimi çalışmalarının müşterileri üzerinde bırakacağı etki belirlenmeye çalışılmıştır. Erkek müşterilerin %71,43’ü (10 kişi) soruya olumlu %21,43’ü (3 kişi) kısmen yanıt verirken, kadın müşterilerin %100’ü (10 kişi) soruya olumlu yanıt vermiştir.



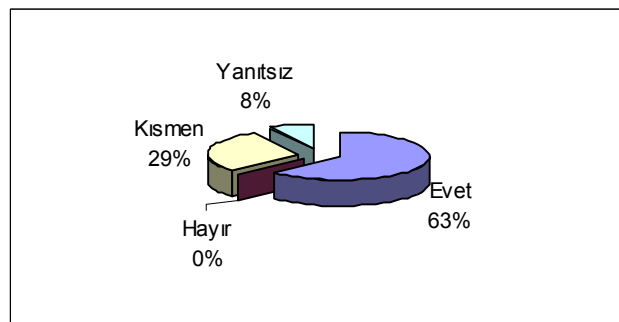
Şekil 55. Kriz İletişimi Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı

Şirketin rekabet çalışmalarının müşterileri üzerinde bıraktığı etkiyi belirlemek amacıyla yöneltilen, “Teknoloji ve yenilikleri sizler adına diğer firmalara göre daha yakından takip ettiklerini düşünüyor musunuz?” sorusuna Erkek müşterilerin %71,43’ü (10 kişi) olumlu, %14,28’i (2 kişi) kısmen yanıtını vermiştir. Kadın müşterilerin %80’i (8 kişi) soruya olumlu yanıt vermiştir.



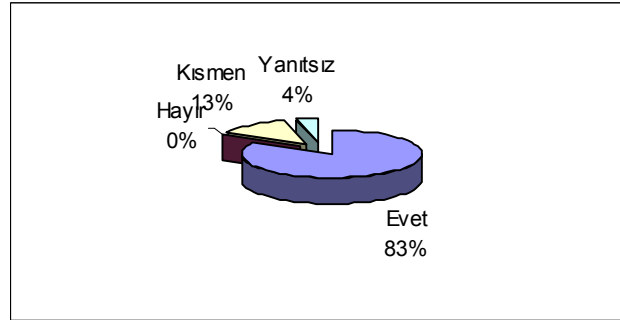
Şekil 56. Rekabet Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı

Müşterilerin marka çalışmalarını nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. Birinci soru şirketin marka çalışmalarının müşterileri üzerindeki etkisini belirlemek üzere “Marka benzer ürünler arasından daha kolay seçim yapmanızı kolaylaştırmakta mıdır?” biçimindedir. Erkek müşterilerin %71,42’si (10 kişi) soruyu olumlu, %14,28’i (2 kişi) ise kısmen şeklinde yanıtlarken; kadın müşterilerin %50’si (5 kişi) olumlu, %50’si de kısmen olarak yanıtlamıştır.



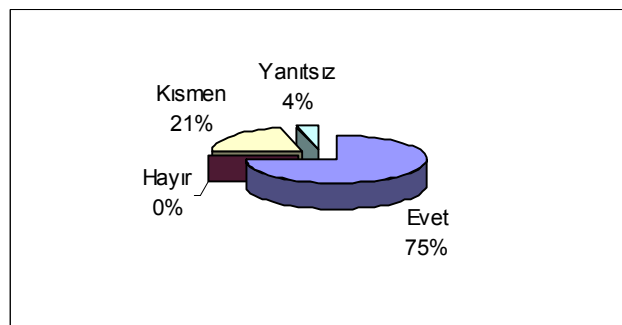
Şekil 57. Marka Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(1)

İkinci olarak “Markanın kalite garantisi verdiğini düşünüyor musunuz?” sorusu ile marka çalışmalarının müşteri üzerindeki etkisini belirlemeye çalışılmıştır. Erkek müşterilerin %85,72’si (12 kişi), kadın müşterilerin %80’i (8 kişi) soruya olumlu yanıt vermiştir.



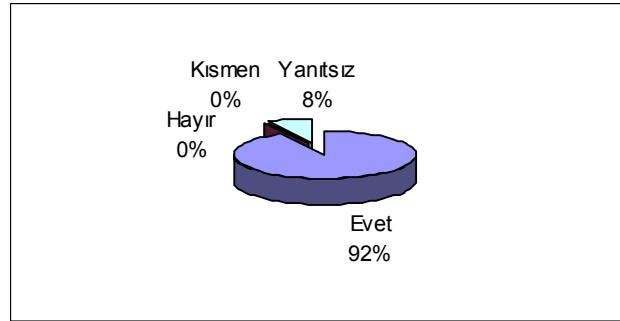
Şekil 58. Marka Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(2)

Müşterilerin müşteri memnuniyeti faaliyetlerini nasıl gördüğü olgusu iki soru ile açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak “Satış ve satış sonrası şirketin güven veren bir yaklaşım tarzı olduğunu düşünüyor musunuz?” sorusu ile şirketin müşteri memnuniyeti yaratma çalışmalarının müşteri üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Erkek müşterilerin %71,43’ü (10 kişi), kadın müşterilerin %80’i (8 kişi) soruya olumlu yanıt vermiştir.



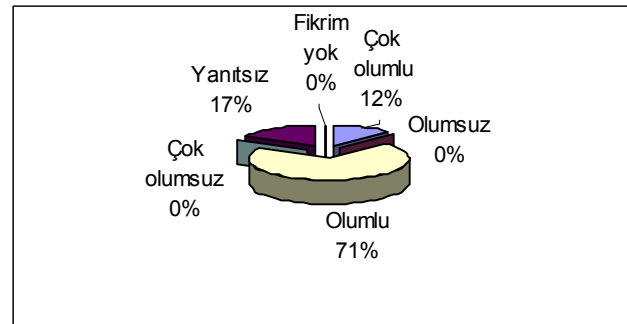
Şekil 59. Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(1)

İkinci olarak “Müşteri olarak ilgi, alaka güleriyüz görüyor musunuz?” sorusu bu çalışmaların müşteri üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Bu soruya erkek müşterilerin %92,86’sı (13 kişi) ve kadın müşterilerin %90’ı (9 kişi) olumlu olarak yanıt vermiştir.



Şekil 60. Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarına Müşterilerin Bakış Açısı(2)

Şirketin müşterileri gözünde nasıl bir imaj oluşturduğunu belirlemek üzere yöneltilen “Şirket yapmış olduğu tüm faaliyetler ile sizin nezdinizde nasıl bir imaj yaratmaktadır?” sorusuna erkek müşterilerin %14,29’u (2 kişi) çok olumlu, %64,28’si (9 kişi) olumlu yanıt vermiş, %21,43’ü (3 kişi) ise soruyu yanıtlamamıştır. Kadın müşterilerin %80’i (8 kişi) soruya olumlu yanıt vermiştir.



Şekil 61. Şirket İmajına Müşterilerin Bakış Açısı

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde sektörlerin her alanında hızlı yaşanan bir değişim söz konusudur. İşletmeler bu hızlı değişim içinde ayakta kalmak, rekabetle başa çıkmak ve başarılı olmak için değişime ayak uydurmak zorundadır. Bu değişim artık sadece ürünün kalitesinin artırılması ile sınırlı kalmamakta şirketin yapısından yönetim anlayışına kadar uzanmaktadır. İşletmeler gerçekleştirmek zorunda oldukları bu değişimi rekabet ortamında geleceğini belirlemesi, sürekliliğini sağlaması açısından aynı zamanda hedef kitlesine de aktarmak zorundadırlar. İşte bu noktada bu değişimi hedef kitleye aktaracak bir kurum imajı anlayışına gereksinim duyulmaktadır. İşletmelerin hedef kitleleri üzerinde güçlü ve etkili bir imaj oluşturmaları, bunu güçlendirmeleri, korumaları ve beklenen etkileri bırakmaları işletmelerin yönetim, kimlik, kültür, pazarlama, vb. alanlarında yürüttükleri faaliyetlerin başarımına bağlı olmaktadır. İşletme performansını, kim veya ne olduğunu, amaçlarını, hedeflerini, nasıl bir yapı ve yönetim anlayışına sahip olduğunu, kültürünü, kimliğini, pazarlama faaliyetlerini kısaca işletmeyle ilgili her şeyi sağlam bir yapı üzerinde kurarak oluşturduğu imaj hedef kitleler tarafından daha kolay kabullenmeyi, benimsenmeyi sağlayacaktır.

Bu bölümde kurum imajının hedef kitle üzerine etkisi bağlamında örnekolay olarak incelenen iki şirkete yönelik sonuçlar ayrı ayrı verilmektedir.

a. X Şirketi

İçinde bulunduğu sektörü yönlendirerek önemli başarılarla imza atan bir şirket, aynı zamanda Türkiye ekonomisinin de lokomotif kuruluşlarından birisi olan X şirketinin SPK tarafından kurumsal yönetim ilkelerinin yayımlanmasından önce de bu ilkelere gerekli hassasiyeti gösterdiği ve özellikle 2007 yılından itibaren ise kurumsal yönetim uygulamalarına ağırlık vermeye başladığı gözlenmiştir. Pay sahipleri ile ilişkileri, pay sahiplerinin bilgi edinme hakları, genel kurul bilgileri, oy hakları, kâr dağıtımı, bilgilendirme politikası, özel durum açıklamaları, internet sitesi içeriği, menfaat sahiplerinin bilgilendirmesi ve yönetime katılımı, insan kaynakları

politikası, sosyal sorumluluk anlayışı, müşteri ve tedarikçilerle ilişkileri ilgilendiren karar ve işlemlerde kurumsal yönetim ilkelerine uygun çalışmalarını hayata geçirmesi ve bu çalışmalarını bir bütün içinde ele alıp yürütmesi örnek oluşturacak özellikler göstermektedir.

Şirketin yayımlanmış olduğu Kurumsal Yönetim İlkeleri beyanında yönetim ve iletişim kavramlarını bir arada ele almasının nedeninin bu alandaki çalışmalarını müşterileri, çalışanları, hissedarları, yani hedef kitlesi ile beraber yerine getirerek şirket performansının artırılmasına, farkındalık sağlamaya, kaynakları etkin kullanmaya, etkili iletişimi gerçekleştirmeye, saygınlık ve güven sağlamaya, bilinirlik yaratmaya çalışmak olduğu sonucuna varılmıştır. Şirketin kurumsal yönetim derecelendirme yaptırması bu derecelendirme raporunu İMKB’de açıklayan ilk beş şirket içinde olması ve en önemlisi sektöründe bir ilk olma başarısını göstermesi kurumsal yönetim ilkelerine verdiği önemi açıkça ortaya koymaktadır. Bölüm 2.1’de incelenen kurumsal performans göstergelerinden olan şeffaflık, eşitlik, sorumluluk, hesap verebilirlik, sosyal sorumluluk gibi ilkeler şirketin web sitesinde de temel ilkeleri olarak belirtilmektedir. Şirket yöneticileri ile yapılan görüşmelerde şirketin tüm hedef kitlesine eşit uygulama yaptığı, şeffaf bir bilgilendirme politikası uyguladığı, tüm bireysel □ kurumsal hissedar ve yatırımcılarına karşı sorumlu hareket ettiği, sosyal sorumluluk anlayışına uygun davrandığı, bilgi taleplerini karşıladığı ve hesap verebilir olduğu ve çalışmalarını bu ilkelere uygun olarak yürüttüğü somut olarak izlenmiştir. X şirketinin 2015 vizyonunda hedef kitle tarafından en çok beğenilen şirket olma hedefini de bu çalışmalar doğrultusunda belirlediği görülmüştür.

İnsan kaynaklarına yönelik bulgular değerlendirildiğinde, şirketin insan kaynakları politikasının insana yatırım yapan bir sistem üzerine kurulduğu gözlenmiştir. Motivasyondan gelişime, ücret ve yan haklardan oryantasyona, yönetime katılımdan düzenlenen diğer tüm etkinliklere kadar pek çok konuda şirket çalışanına yatırım yapmış ve uygun ortam yaratmıştır. Bu uygulamaların çalışan üzerindeki etkisi 2007 yılında IIP sertifikasının alınması ile kendini göstermiştir. Sektöründe bir ilke imza atarak insana yatırım yapan şirket olarak aldığı bu sertifika

çalışanların şirketi benimsediklerinin, gayret sarf ettiklerinin ve memnun olduklarının en büyük göstergesi olmuştur. Çalışma hayatının kalitesinin artırılması ve daha iyi yönetilmesi için şirket ayrıca çalışanına yönelik genel memnuniyet anketi uygulamaları da yapmaktadır. Çalışma hayatının kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmaların hedef kitle üzerinde bıraktığı etki güven veren, tercih edilen ve itibarı olan bir şirket olduğu yönünde ortaya çıkmıştır.

Kurum kimliğine yönelik elde edilen bulguların değerlendirilmesi sonucunda, şirketin güçlü bir imaj için bilgilerini, faaliyetlerini, değerlerini, amaçlarını resmen yayımladığı kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporunda beyan ettiği belirlenmiştir. Buna göre şirket üstlendiği misyon ile örgütün amacını, faaliyet ilkelerini net bir şekilde belirtmiş, vizyon ile de ulaşmak istediği hedefi açıklamıştır. Değerlerinde ise kurumun çalışanlarının benimsediği değer ve inançlar, kurumun faaliyetlerini belirleyen standartlar ifade edilmiştir. Şirketin kurumsal davranışı kendini şirketin internet sitesinde yayımladığı “şirket bilgilendirme politikası” başlıklı bildirisinde dile getirmiştir. Bu politikada yasal düzenlemeler, sermaye piyasası mevzuatı ve yayımlanan tebliğlerle belirlenen kurallar ile kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde yürütülmüş aynı zamanda şirket bu politikada kurumsal iletişim kavramını da ele almıştır. Söz konusu bildiri ile şirket aynı zamanda gerekli bilgi akışını doğru, eksiksiz, anlaşılabilir ve ayrıca düşük maliyetle kolay erişilebilir olarak sağlamayı amaçlamıştır. Amaç, hedef ve stratejilerini hedef kitesine bu bildiri ile duyurmuştur. Tüm bu kurumsal kimliğe yönelik imaj oluşturma çalışmalarının hedef kitle üzerindeki etkisinin şirketin insan kaynakları uzmanının da belirttiği gibi iletişimi gerçekleştirmesi, şirketin tanınırlılık derecesini artırması, farklılaşmayı sağlaması, rakiplerle mücadele etmeyi kolaylaştırması olması dolayısıyla bu konuda başarılı bir politika izlediği sonucuna varılabilir.

Kurum kültürüne yönelik bulguların değerlendirilmesi sonucunda şirket içinde güçlü bir kültür olduğu gözlenmiştir. İş ahlakı ilkeleri şirketin nasıl bir kurum kültürü oluşturmaya çalıştığını açıkça ortaya koymuştur. Bu ilkelerin içeriğinde kurumda kullanılan ortak dilin ne olduğu, kurumun değerlerinin inançlarının nasıl yol gösterdiği, şirketle ilgili uyulması gereken kuralların nelerden

oluştugu, çalışanların kendi haklarının ne olduğu ile ilgili bilgiler yer almakta ve bu yolla bir kurum kültürü yaratılmaya çalışılmıştır. Ayrıca ortak bir kültür oluşturmak, çalışanların birbirlerini daha yakından tanımalarına, kaynaşmalarına yardımcı olmak amacıyla şirket tarafından sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin ayrıca düzenlendiği görülmüştür. Yapılan bu çalışmaların genel amacı insan kaynakları uzmanının da belirttiği gibi hedef kitle üzerinde paylaşılan değerlerin artmasını, bütünleştirici etki yaratmasını, ait olma duygusu vermesini vb. etkilerin yaratılmasının sağlanmaya çalışılmasıdır. Dolayısıyla şirketin bu konuda olumlu bir izlenim bıraktığı yönünde bir değerlendirme yapılabilir.

Sponsorluk çalışmalarına yönelik bulguların değerlendirilmesi sonucunda, şirketin sosyal sorumluluk alanında yaptığı sponsorluk faaliyetlerine ağırlık verdiği görülmüştür. Şirket eğitim, kültür-sanat ve çevre alanındaki sosyal sorumluluk projelerine destek vermiştir. Sosyal sorumluluğa bakış açısı ise kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporunda yer almıştır. Sponsorluk vasıtasıyla şirketin hedef kitlesinde sosyal sorumluluk bilincinin gelişmesine katkıda bulunduğu, diğer kurumlara örnek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sponsorluk çalışmalarının hedef kitle üzerinde bırakması beklenen genel etkiler ile kurumsal iletişim uzmanının Bölüm 2.1.1.6.'da açıkladığı etkilerin paralellik göstermesi dolayısıyla şirketin bu alandaki çalışmalarının hedef kitlesi üzerinde olumlu izlenim bıraktığı yönünde bir sonuç çıkarılabilir.

Medya yönetimine yönelik bulguların değerlendirilmesi sonucunda, Boryad dergisinde ve şirket gazetesinde çıkan haberlerde de görüldüğü üzere şirket başarılarının, gerçekleştirdiği ilklerin, toplum üzerinde yarattığı etkinliklerin, sorumluluk anlayışının medyada yer almasına dayandığı sonucu ortaya çıkmıştır. Görüldüğü gibi şirketin medya yönetimi daha çok hedef kitle ile ilişkilerin olumlu anlamda kurulmasına, geliştirilmesine ve bu yolla güçlü bir imaj oluşturmaya yöneliktir. Kurumsal iletişim uzmanı tarafından Bölüm 2.1.1.7.'de açıklanan "medya yönetimi"nin hedef kitle üzerinde yarattığı etkilere bakılarak bu alanda başarılı çalışmalara imza attıkları ve hedef kitleleri üzerinde olumlu izlenim bıraktıkları

sonucuna ulaşılabilir. Çünkü yapılan bu çalışmaların genel amacı bu etkilerin yaratılmasını sağlamaktır.

Kriz iletişimine yönelik bulgular, şirketin kriz iletişiminin ürün/hizmetlerde yaşanabilecek olası krizleri çözmeye yönelik olduğu görülmüştür. Bunun için mesajları hedef kitleye doğru iletmek, iletişim stratejisini iyi yönetmek, olası kriz beklentilerini doğru saptamak ve fikir paylaşabilmek şirketin önem verdiği uygulamalar olarak belirtilmiştir. Şirketin bu yolla krizi kontrol altına alarak güçlü bir kurum imajı oluşturmaya çalıştığı sonucuna varılmıştır. Kurumsal iletişim uzmanı ile “kriz iletişimi”ne yönelik görüşmede yapılan açıklamalara ek olarak detayı Bölüm 2.1.1.8.’de verilen etkinliklerin şirketin hedef kitlesi üzerinde olumlu izlenim bıraktığı biçiminde değerlendirilebilir.

Marka yönetimine yönelik bulgular, ürünün rakiplerine göre daha kaliteli olduğu izlenimi ortaya çıkmıştır. Çünkü şirketin markasına ait modeli “En iyi ürün” ödülünü kazanarak Avrupa ve Türkiye’de kalitesini kanıtlamıştır. Aynı zamanda pazarda payını artıran tek marka olarak yer aldığı görülmüştür. Bu başarının altında marka yönetimi uygulamalarına yönelik güçlü bir kurum imajı oluşturmak için yapılan uygulamalar yer almıştır. Bu çalışmaların başarısı hem Avrupa’da hem de Türkiye’de hedef kitle nezdinde iletişimi sağlamasına, kalite garantisine, ayırt edilmesine, farklı olarak algılanmasına yönelik olumlu etkiler bırakmasını sağlamıştır. Bu etkilerin olumlu olmasına kanıt olarak alınan ödül gösterilebilir.

Müşteri sadakati konusundaki başarısını şirket, müşteri gerçeğinin idraki içinde olmakla birlikte bu alanda sürekli arayış içinde olduğunu yaptığı uygulamalar ile göstermiştir. Bu uygulamaların ne olduğu müşteri sadakati yaratmaya yönelik yapılan çalışmalarda ve kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporunda yer alan müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler hakkındaki bilgi bölümünde belirtilmiştir. Şirket bu uygulamaları ile hedef kitlesi nezdinde güçlü bir kurum imajı oluşturmaya çalışmıştır. Müşteri ilişkileri uzmanı tarafından Bölüm 2.1.1.10.’da açıklanan “müşteri sadakati” çalışmalarının hedef kitlede yarattığı etkilere bakılarak bu alanda

başarılı çalışmalar yaptıkları ve hedef kitleleri üzerinde olumlu izlenim bıraktıkları sonucuna ulaşılabilir.

Reklam alanında hedef kitle nezdinde istenen etkiyi yaratacak faaliyetlerin düzenlenmesine önem verdiği ve bu yolla güçlü bir imaj oluşturmaya çalıştığı gözlenmiştir. Pazarlama iletişim uzmanı tarafından Bölüm 2.1.1.11.'de açıklanan “reklam yönetimi” çalışmalarının hedef kitlede yarattığı etkilere bakılarak bu alanda olumlu etkiler ve izlenimler bıraktığı sonucu çıkarılabilir.

Oluşturulan güçlü imaja bakarak satış tutundurma etkinliklerinin olumlu sonuçlar verdiği belirtilebilir. Pazarlama iletişim uzmanı ile “satış tutundurma” ya yönelik görüşmede yapılan açıklamalara ek olarak detayı Bölüm 2.1.1.12'de verilen etkinliklerin şirketin hedef kitlesi üzerinde olumlu izlenim bıraktığı biçiminde değerlendirilebilir.

Rekabete yönelik bulguların değerlendirilmesi sonucunda, şirket kendini Türkiye’de ilkleri gerçekleştiren, öncü ve yenilikçi kuruluşlar arasında zirvede olan, milli sanayie yaptığı katkısı, istihdamı, üretimi, Ar-Ge’si, teknolojisi ve artan büyümesi ile konumlandırmıştır. Aynı zamanda dinamizmi ve enerjisiyle, rekabetçi yaklaşımlarıyla büyümesini sürdüreceğini ve yeni ufuklara ulaşacaklarını belirtmiştir. Bu başarının altında rekabet çalışmalarına gösterilen önem yer almıştır. Şirketin bu yolla güçlü bir kurum imajı yaratarak hedef kitlesini olumlu yönde etkilemesinin belirtisi hedef kitle üzerinde bıraktığı Bölüm 2.1.1.13.'de yer alan insan kaynakları uzmanı tarafından açıklanan olması gereken etkilerde kendini göstermiştir.

Tezde incelenen konulara yönelik olarak şirketin kurum imajını oluşturma faaliyetleri incelendiğinde X şirketinin hedef kitle nezdinde güçlü bir imaja sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çünkü hedef kitle nezdinde olması gereken etkileri bıraktığı ve şirketin hedeflerini gerçekleştirdiği başarısı ile somutlaştığı gözlenmiştir. Bu etkinin en büyük kanıtı İstanbul Sanayi Odasının açıkladığı raporda yer almıştır. Rapora göre şirket Türkiye’de ilk 50 büyük sanayi kuruluşu arasında ilk on arasında

gösterilmiştir. Bu sonuç şirketin yarattığı imajın hedef kitle üzerinde bıraktığı olumlu etkinin de en büyük göstergesidir.

b. Y Şirketi

Y şirketi sektörün önde gelen kuruluşları arasında yer alarak ürettiği ürünlerle ilklere imza atma başarısını göstermiştir. Y şirketinin kurumsal kimlik çalışmalarına yönelik bulgular değerlendirildiğinde, şirketin kimlik çalışmalarının görsel unsurların yanında, kurumsal davranış, kurum felsefesi ve kurumsal iletişim kavramlarını kapsadığı görülmüştür. Şirketin kimlik oluşturma çalışmalarının çalışanlar üzerinde bıraktığı biz duygusu etkisinin bulguları değerlendirildiğinde şirketin erkek çalışanlar üzerinde kadın çalışanlarına oranla daha olumlu bir etki bıraktığı görülmüştür. Kadın çalışanlar arasında kısmen görüşü daha ağırlık kazanmıştır. Şirketin özellikle kadın çalışanlarına yönelik misyon, hedef, amaçlarını aktarması şirket ve çalışanın bütünleşmesi, şirketi benimsemesi, kurumuna güvenip biz duygusu yaratması açısından son derece önemlidir. Biz duygusunun yaratılması ile faaliyetlerinin de olumlu yönde gelişmesine katkı sağlanabilir. Bayilere yönelik biz duygusu etkisinin bulguları incelendiğinde yarıdan fazla bayi üzerinde biz duygusu etkisinin olumlu olduğu görülmekle birlikte şirketin bu konudaki çalışmalarını kısmen yeterli bulan azımsanmayacak bir kesimin de olduğu görülmüştür. Y şirketinin bayilerine yönelik de kimlik oluşturma çalışmalarına önem vermesi geleceği için daha yararlı sonuçlar doğuracaktır. Şirketin kimlik oluşturma çalışmalarının müşteri üzerinde bıraktığı etkinin bulguları değerlendirildiğinde, kadın müşterilerin yarısı şirketin amaç, vizyon ve misyonunu açık ve net bir şekilde paylaşarak etkili bir iletişim kurduğunu, diğer yarısı ise bunu kısmen yansıttığını belirtmiştir. Erkek müşteriler arasında olumlu düşünenlerin yanında şirketin tam iletişim kurmadığını düşünenlerin sayısının azımsanmayacak olduğu görülmüştür. Bu sonuçlardan şirketin özellikle kadın çalışanları, bayileri ve müşterileri üzerinde kurum kimliği çalışmalarına şirketin güç birliği oluşturması açısından önem vermesi gereği öne çıkmıştır.

Kurum kimliğinin etkisini ölçmeye yönelik çalışanlara sorulan bir önceki sorunun devamı niteliğinde olan “görsel iletişim araçlarının hedef kitle ile etkinliği artırdığını düşünüyor musunuz?” sorusuna kadın ve erkek çalışanların büyük çoğunluğunun olumlu yaklaştığı gözlenmiştir. Bayiler üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir diğer “görsel iletişim araçlarının tanınırlık derecesini artırdığını düşünüyor musunuz?” sorusuna olumlu yönde düşünenlerin yanında kısmen artırdığını düşünenlerin bir hayli yüksek olduğu görülmüştür. Erkek müşteriler arasında şirketin logosu ile iletmek istediği mesajın açık olduğu görüşünü olumlu yönde savunanların yanında kısmen açık olduğunu ifade eden önemli bir çoğunluk olduğu dikkat çekmiştir. Bayan müşterilerin çoğunluğu olumlu görüş bildirirken, azımsanmayacak bir bölümü ise logosu ile iletmek istediği mesajın tam olarak açık olmadığı görüşünü bildirmiştir. Görsel iletişim araçları, hedef kitle ile iletişim kurarak şirketin tanınmasında ve hatırlanmasında önemli bir araçtır. Bu yüzden şirketin iletişim etkinliğini bayileri ve müşterileri nezdinde artırması için görsel iletişim araçlarını daha etkili bir şekilde kullanması gerekmektedir.

Kurumsal yönetim çalışmalarına yönelik bulgular değerlendirildiğinde, Y Şirketinin kurumsal yönetim ilkelerinden olan etkililiği, etkenliği, eşitliği, sorumluluğu, hesap verebilirliği uyguladığı görülmüştür. Bu uygulanan ilkelerin hedef kitesinden olan çalışanları üzerinde etkileri ile ilgili araştırma sonuçlarının bulguları değerlendirildiğinde, kurumsal yönetim çalışmalarının güven veren etki bıraktığını olumlu olarak belirten erkek çalışan çoğunluğu yanında kadın çalışanların azlığı dikkat çekmiştir. Kadın çalışanlarda kısmen görüşünü belirtenlerin sayısının olumlu görüş bildirenlerin sayısından fazla olduğu gözlenmiştir. Şirketin kadın çalışanlarına yönelik ortaya çıkan bu durum kurumsal yönetim çalışmalarının kadın çalışanlar nezdinde tam olarak güven vermeyen bir etki yarattığı yönündedir. Kurumsal yönetimin temelini bilindiği gibi güven oluşturmaktadır. Şirket, çalışanın güvenini kazanmazsa kaynağını harekete geçirip başarılı olamayacak bu da şirkete olumsuz olarak yansiyacaktır. Bu yüzden şirketin bu konuda gerekli önlemleri alması şirketin geleceği açısından çok önemlidir. Bayilere yönelik kurumsal yönetim etkisi değerlendirildiğinde, itibarlarının olumlu yönde etkilendiğini düşünenlerin çoğunluğunun yanında bu düşünceye tam olarak katılmayanların azımsanmayacak

bir oranda olduğu görülmüştür. Yukarıda da ifade edildiği gibi kurumsal yönetimin temelini güven oluşturmaktadır. Hedef kitlesine güven veren kurumların itibarı da yüksek olacaktır. Bu yüzden şirket kurumsal itibarını korumak zorundadır. Şirket bayilere yönelik az da olsa oluşan bu olumsuz durumu yönetimin kalitesini artırması açısından ortadan kaldırmak durumundadır. Bayilere yönelik kurumsal yönetim çalışmalarının etkisini ölçmek için hazırlanan bir başka soru ise “yönetimle ortak amaçları paylaşabilme ortamı oluştuğuna inanıyor musunuz?” sorusu idi. Bu soruya olumlu görüş bildirenlerin yanında, azımsanmayacak bir çoğunluk kısmen yanıtını vermiş, az da olsa bir kesim de olumsuz görüş bildirmiştir. Şirket, memnun olmayan bayilerine yönelik katılımcı kurumsal yönetim anlayışını; gelişimini, sürdürülebilirliğini sağlaması açısından hayata geçirmelidir. Müşterilere yönelik kurumsal yönetim çalışmalarının etkisi değerlendirildiğinde, kurumsal yönetim çalışmalarının güven veren bir etki bıraktığını olumlu yönde düşünen erkek müşterilerin çoğunluğu dikkat çekmiştir. Kısmen görüşünü bildirenlerin de azımsanmayacak düzeyde olduğu görülmüştür. Kadın müşterilerden yarısından fazlası olumlu görüş bildirirken, az sayıda kadın müşterinin kısmen görüşünü bildirdiği görülmüştür. Az sayıda da olsa olumsuz düşünen müşterilere karşı etkili bir kurumsal yönetim anlayışını harekete geçirmesi şirketin rekabet ortamında geleceği için çok önemli olabilir. Dolayısıyla şirketin bu alanda tam olarak olumlu etki bırakan çalışmalar yapamadığı sonucuna ulaşılabilir.

Y şirketinin kurum kültürü uygulamalarına yönelik bulgular değerlendirildiğinde, şirketin kurum kültürü oluşturmak için çalışanlarına bilgilendirme yaptığı, bir takım etkinlikler uyguladığı, ortak bir dil geliştirdiği ve değerlerini benimsetmeye çalışarak kurum imajı oluşturmaya çalıştığı gözlenmiştir. Bu kültürün oluşumunda etkili olan faktörlerin ise liderlik, motivasyon, yönetim süreci, yönetim tarzı ve iletişim olduğu görülmüştür. Bu kurum kültürü uygulamalarının çalışan üzerindeki etkisi ile ilgili araştırma bulgularına göre şirketin yaptığı kültürün olumlu davranış geliştirmeyi sağladığını olumlu yönde düşünen erkek çalışanların çoğunluğunun yanında kısmen görüş bildirenlerin sayısının da çokluğu dikkat çekmiştir. Kadın çalışanların hemen hemen yarısı bu düşünceye katılmış, yarısından biraz fazlası ise bu düşünceye kısmen katıldığını belirtmiştir.

Şirket kültür oluşturma çalışmalarını azımsanmayacak azınlık için tekrar gözden geçirmelidir çünkü kurum kültürünün yaygınlaşmaması kurum içinde kurumsallaşma açısından bir sorun yaratabilir. Çalışanlar üzerinde kurum kültürü etkisini ölçmeye yönelik bir diğer soru olan “kurum kültürünüz bütünleştirici bir etki yaratmakta mıdır?” sorusuna erkek çalışanların büyük bir çoğunluğu olumlu yanıt verirken, azımsanmayacak bir bölüm de kısmen yönünde görüş bildirmiştir. Burada da kadın çalışanların yarısına yakını olumlu görüş bildirmiş, yarısından biraz fazlası tam olarak katılmadığını kısmen katıldığını belirtmiştir. Yukarıda da söylendiği gibi şirket bu kısmen görüş bildiren özellikle kadın ve erkek çalışanlar üzerinde bağlılığı artıracak kültür oluşturma çalışmalarına önem vermelidir. Çünkü bu yolla çalışanlar üzerinde bütünleştirici bir etki yaratılmaktadır.

Bütünleştirici bir etki olmadan da ortak hedefler doğrultusunda çalışmak mümkün olmamaktadır. Kurum kültürü uygulamalarının bayiler üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bulgular değerlendirildiğinde, şirketin oluşturduğu kültür ile bütünleştiğini düşünen bayilerin büyük çoğunluğunun yanında, kısmen katıldığını belirtenlerin çokluğu da belirtilmelidir. Şirket özellikle bu konuda memnun olmayan kadın çalışanlarına yapması gereken uygulamaları, bayilerine yönelik de yapması gerekmektedir. Çünkü şirketler hedef kitlesi ile başarı için ortak bir yol izlemek zorundadırlar. Kurum kültürü uygulamalarının müşteri üzerinde bıraktığı etkinin bulguları değerlendirildiğinde, şirketin farklı ve ayırt edici bir kültüre sahip olduğunu düşünen erkek müşterilerin yarısı olumlu düşünürken, diğer kalan yarının olumsuz ve kısmen görüşü bildirdiği görülmüştür. Kadın müşterilerin büyük çoğunluğu olumlu düşünürken geri kalan azınlık yarı yarıya olumsuz ve kısmen şeklinde düşüncelerini belirtmişlerdir. Her ürünün, hizmetin aynı olduğu ortamda kültür ayırt edilmede önemli bir etken olmaktadır. Bunun için şirket kültürünün farklı olduğunu kadın ve erkek müşterilerine anlatarak olumlu imaj oluşturmak zorundadır. Dolayısıyla şirketin kurum kültürü oluşturma çalışmalarının hedef kitlesi üzerinde tam olarak olumlu etki bırakmadığı sonucuna ulaşılabilir.

Çalışma yaşamının kalitesine yönelik uygulamaların bulguları değerlendirildiğinde, çalışanlarının yönetime katılımını sağladığı, refahıyla

ilgilendiği, çalışma koşullarını iyileştirdiği, kariyer gelişimlerine önem verdiği ve bu yolla imaj oluşturmaya çalıştığı gözlenmiştir. Bu çalışma yaşamının kalitesini artırma uygulamalarının çalışan üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bulgular değerlendirildiğinde, ücret, fiziksel koşullar, yetki devri, kariyer, ödül sistemi vb. konularda şirketin yaklaşımını kısmen memnuniyet verici bulan erkek çalışanların çoğunluğunun yanında olumlu görüş bildirenlerin de olduğu görülmüştür. Kadın çalışanlar için de kısmen memnun olanlar çoğunlukta olmakla birlikte olumsuz görüş bildirenlerin olduğu da görülmüştür. Şirketin bu konuda yaptığı çalışmaların çalışanlar arasında bir memnuniyetsizlik etkisi yarattığı ortaya çıkmıştır. Memnuniyet duymayan çalışanın verimi düşecek dolayısıyla başarısı azalacak bu da şirketin direk geleceğinde olumsuz bir etki yaratacaktır. Bu yüzden şirketin bu uygulamalarını kontrol etmesi kendi karlılığı, geleceği, hedef kitleleriyle bütünleşmesi açısından çok önemlidir. Çalışma yaşamının kalitesinin bayiler üzerindeki etkisine yönelik bulgular değerlendirildiğinde, daha kaliteli mal ve hizmet üretiminin sağlanmasına şirketin çalışma yaşamının kalitesinin olumlu etki ettiğini düşünen bayilerin büyük çoğunluğu olmakla birlikte, azımsanmayacak bir bölümde düşüncesini kısmen olarak ifade etmiştir. Bayiler çalışanların memnuniyetsizliğine rağmen şirketin bu konuda gerekli hassasiyeti gösterdiğini ve bununda kaliteye yansıdığını düşünmektedirler. Buradan da çalışanların özveriyle çalıştığı, şirketi benimsedikleri sonucuna ulaşılabilir. Müşteriler üzerinde oluşturduğu etkinin bulguları incelendiğinde, şirketin çalışanlarına yönelik kariyer, yan haklar vb. uygulamalara özen gösterdiğini düşünen erkek müşterilerin yanında bu konuda kısmen ve olumsuz olarak yarı yarıya görüş bildiren erkek müşteri çoğunluğu dikkat çekmiştir. Kadın müşterilerin büyük çoğunluğu kısmen şeklinde düşünmekle birlikte, olumlu düşünenlerin de azımsanmayacak derecede olduğu görülmüştür. Şirket müşteri nezdinde genelde oluşan olumsuz düşüncüyü olumluya çevirerek çalışanını ve müşterisini bütünleştirebilir. Müşteri şirket hakkında olumlu izlenimler kazandıkça şirkete olan bağlılığı artacak, şirketi daha iyi tanıttacak, kendisini şirketin bir parçası hissedecektir.

Halkla ilişkiler uygulamalarına yönelik bulgular, şirketin çalışanlarına bilgi aktaran, itibar çalışmalarına önem veren, müşterileri anlamaya özen gösteren

vb. çalışmaları yaparak hedef kitlesi nezdinde imaj oluşturmaya çalışan bir şirket izlenimi görüntüsü verdiğini ortaya çıkarmıştır. Halkla ilişkiler uygulamalarının çalışanlar üzerindeki etkisine yönelik bulgulara göre, erkek çalışanların yarısı bilgi akışı ve karşılıklı işbirliği sağlanarak kurumsal hedefler doğrultusunda çalışmalarının teşvik edilerek motivasyonlarının arttığını olumlu olarak düşünürken, erkek çalışanların diğer yarısının bu düşünceye kısmen katıldığı gözlenmiştir. Kadın çalışanlar arasında olumlu düşünenlerin yanında olumsuz ve kısmen görüşünü bildirenler de çoğunluktadır. Halkla ilişkiler iki yönlü bir iletişim sistemine dayanmaktadır. Bilgi akışını karşılıklı sağlamayan şirketlerin imajı da güçsüzeleşir. Çünkü çalışan olumsuz etkilenecek şirkete güven duymaz, hedefe ulaşmak için çalışmaz. Ayrıca dış hedef kitlede olumlu imaj yaratmanın en önemli faktörü çalışanlardır. Şirketin kadın ve erkek çalışanlarına yönelik bu konudaki problemi ortadan kaldırması şirket açısından daha yararlı sonuçlar doğurabilir.

Halkla ilişkiler uygulamalarının bayiler üzerindeki etkisine yönelik bulgulara göre, şirketle güven ve anlayışa dayalı bir ilişkileri olduğunu düşünen bayi sayısı bir hayli yüksektir. Azımsanmayacak bir kesim bu düşünceye kısmen katılmış, az da olsa bir kesim olumsuz görüş bildirmiştir. Bayiler şirketin mal ve hizmetini tüketiciye ulaştıran önemli bir hedef kitledir. Şirketler bayilerin güvenini kazanır, sorunlarını saptarsa ürün ve hizmetlerinin artışına katkı sağlayarak olumlu bir imaj geliştirebilirler. Bayilerine yönelik halkla ilişkiler çalışmalarına şirketin çalışanlardan daha önem verdiği sonucuna ulaşılabilir. Halkla ilişkiler uygulamalarının bayiler üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir diğer soru olan “kamuoyunun güvenini kazandığınızı düşünüyor musunuz?” sorusuna bayilerin çoğu olumlu görüş bildirmiştir. Fakat kısmen katıldığını belirten azımsanmayacak bir kesim de bulunmaktadır. Bayilerin şirkete güven duyma oranlardaki yüksekliğe rağmen kamuoyunun güvenini kazanma oranları düşük bulunmuştur. Halkla ilişkiler kişi ve kurumların şirkete yönelik bakış açısını olumluya çevirmeyi, güvenlerini kazanmayı amaçlar. Kişi ve kurumlara ulaşarak onlara kurum hakkında bilgiler vererek imaj oluşturmaya çalışır. Şirketin bu konuda azımsanmayacak kısmen yanıtını veren bayileri için bu uygulamalarını şirketin yaratacağı imaj açısından gözden geçirmesi önemli katkılar sağlayabilir. Halkla ilişkiler uygulamalarının müşteriler üzerindeki

etkisine yönelik bulgulara göre, ürün ve hizmet hakkında doğru bir şekilde bilgilendirildiğini düşünerek satın alma duygusu hisseden kadın ve erkek müşterilerin büyük çoğunluğu olumlu görüş bildirmiştir. Ortaya çıkan bu durum şirketin müşterileri ile iki yönlü iletişime geçerek ürün ve hizmetini başarıyla tanıttığını göstermiştir. Halkla ilişkiler uygulamalarının müşteriler nezdinde etkisini belirlemeye yönelik bir diğer soru olan “öneri, istek, dilek, şikâyet vb. taleplerinizin dikkate alınıyor mu?” sorusuna erkek müşterilerin yarısından azı sıklıkla, arasıra, nadiren ve hiçbir zaman diyenlerin oranlarının hemen hemen aynı olduğu görülmüştür. Kadın müşterilerin yarısı sıklıkla, azımsanmayacak bölümü arasıra diyerek düşüncelerini belirtmiştir. Müşterilerin şirkete karşı olumlu tutum takınması için şirketin müşterileri ile iletişim kurarak öneri, istek, şikâyetlerini daha özenle dinlemeleri gerekmektedir. Ürün ve hizmetin iyileştirilmesi de bu süreç içinde gerçekleştiğinden şirketin bu konuya daha özen göstermesi gerekir. Bu yolla olumlu imaj yaratılarak ürün ve hizmette talep artırılabilir. Ürün ve hizmet tanıtımında gerçekleştirdiği etkili halkla ilişkiler çalışmalarını bu konuda da göstermesi gerektiği sonucuna ulaşılabılır.

Şirketin medya uygulamalarına yönelik bulguları, kurum imajı oluşturmak için çeşitli yöntemlerin kullandığını (basın bültenleri vb.), medyaya doğru bilgilerin aktarılmasına önem verdiğini, haberlerin olumlu olmasına dikkat ettiğini vb. ortaya koymaktadır. Şirketin medya yönetimi uygulamalarının çalışanlar üzerindeki etkileri konusunda araştırma bulguları değerlendirildiğinde, medyada yer alan bilgilerin çevre ile iletişimi sağlayarak tanınmaya olumlu anlamda yardımcı olduğunu düşünen kadın ve erkek çalışanların çoğunluğu dikkat çekmektedir. Erkek çalışanlar arasında olumsuz yanıt verme oranının düşük olduğu görülmüştür. Medya şirketin kendini tanıtmada, kamuoyunu bilgilendirmesinde önemli bir araçtır. Şirket açısından ortaya çıkan bu durum medya ile kurulan ilişkilerin olumlu yönde olduğunu göstermiştir. Medyayı doğru yöneterek hedef kitleyle ilişkilerini olumlu anlamda kurduğu belirtilebilir. Bayilere yönelik medya yönetiminin etkisi incelendiğinde, medyada yer alan haberlerin müşterileri bilgilendirerek iletişim kurmalarına olumlu etki yaptığını düşünen bayilerin çoğunluğu dikkat çekmiştir. Müşterilere yönelik etki değerlendirildiğinde, şirketin hedefleri, ürünleri, çalışanları

vb. hakkında medyada yer alan haberlerden olumlu yönde etkilenen erkek ve kadın müşteri yoğunluğu dikkat çekmiştir. Az da olsa bu düşünceye kısmen katılanların olduğu da görülmüştür. Şirketin kurum imajı oluşturmaya yönelik medyada yer alan haberlerinin iyi ve olumlu olduğu çalışanlarının yanında bayileri ve müşterileri üzerinde bıraktığı etkilere bakılarak açıklanabilir.

Y şirketinin reklâm çalışmalarına yönelik bulguları, ürün ve hizmetleri doğru tanıtarak, hedef kitleye sunacağı avantaj ve yararları göstererek, tüketiciyi eğitmeye önem vererek vb. hususları uygulayarak hedef kitlesinde kurum imajı oluşturmaya çalıştığını göstermektedir. Şirketin reklâm çalışmalarının çalışanlar üzerindeki etkileri ile ilgili bulgular değerlendirildiğinde, yapılan reklâmların satın almaya yönlendirerek kârlılıklarını artırdığını olumlu yönde düşünen erkek ve kadın çalışanların çoğunluğu oluşturduğu gözlenmiştir. Çalışanlar üzerinde reklâm etkisini ölçmeye yönelik bir diğer soru olan “reklâmlarınızın toplumun güvenini kazandığına inanıyor musunuz?” sorusuna yine kadın ve erkek çalışanların büyük çoğunluğunun olumlu yanıt verdiği gözlenmiştir. Şirketin bu alanda yapmış olduğu çalışmalar çalışanlar üzerinde olumlu bir kurum imajı etkisi bırakmıştır. Çalışanlar şirketin hedef kitlesine ulaşarak etki yarattığını, güven verdiğini, kârlılıklarının artırdığını düşündükleri sonucuna ulaşılabilir.

Bayilere yönelik reklâm çalışmalarının etkisi değerlendirildiğinde, yapılan reklâmların ikna edici özeliği olup müşteri üzerinde bıraktığı etkinin olumlu olduğunu düşünenlerin yanında kısmen ve olumsuz düşünenlerin daha fazla oluşu dikkat çekmiştir. Bayilere yönelik reklâm etkisini ölçen bir diğer (reklâmın talebi canlı tutarak satışlarınızın artmasına katkı sağladığını düşünüyor musunuz?) soruya bayilerin büyük çoğunluğunun olumlu yanıt verdiği görülmüştür. Buradan şirketin reklâm ile talebi canlı tutarak bayilerinin dolayısıyla kendisinin satışını ve kârlılığını artırdığı sonucuna ulaşılabilir. Fakat bayilerin verdikleri yanıtlara göre satışların artmasının reklâmın ikna edici özeliğinden kaynaklanmadığı görülmüştür. Yapılan reklâmlar müşteriyi ikna etmeden satın almak için etkileyebilir, ancak uzun dönemde ikna olmayan müşterinin şirketle ilişkisi uzun ömürlü olmayabilir. Amaç uzun dönemde zihinlere yerleşerek kalıcı olmaktır. Şirketin bu detaya dikkat etmesi

reklâmla yaratacağı kurum imajı açısından çok önemli olmaktadır. Müşterilere yönelik reklâm yönetiminin etkisi değerlendirildiğinde, erkek ve kadın müşterilerin yarısının reklâmın ikna edici özeliğe sahip olduğu konusunda olumlu yönde düşündükleri ortaya çıkmıştır. Azımsanmayacak diğer çoğunluğun ise kısmen yanıtını verdiği gözlenmiştir.

Müşteri üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir diğer (Reklâmlar sizde marka farkındalığı yaratmakta mıdır?) soruya ise kadın ve erkek müşterilerin çoğu olumlu yanıt vermiştir. Bayiler gibi müşterilerin de yapılan reklamları yeteri kadar ikna edici bulmadıkları ortaya çıkmıştır. Şirket ürün ve hizmetini hedef kitleye ikna ederek tanıtmalı ve güven sağlamalıdır. İkna da tam olarak iletişim kuramayan şirket, reklâmları ile marka farkındalığı yaratarak markasının fark edilmesini sağlamıştır. Dolayısıyla çalışanlar üzerinde olumlu etkiler bırakan şirketin bayileri ve müşterileri üzerinde ikna açısından sorunlar yaşadığı sonucuna ulaşılabilir.

Satış tutundurma çalışmalarına yönelik bulgular, şirketin satış teşviki için bayilere yönelik çalışmalara yer verdiği, ürün ve hizmette çekicilik yaratacak faaliyetler düzenlediği vb. hususlara önem vererek kurum imajı oluşturmaya çalıştığı gözlenmiştir. Bu çalışmaların çalışanlar üzerindeki etkisi ile ilgili bulgular değerlendirildiğinde, satış artırmayı teşvik için yapılan etkinliklerin şirkete olan bağlılığı güçlendirerek daha çok çalışma isteğini olumlu yönde duyan erkek ve kadın çalışanlar çoğunluktadır. Az da olsa erkek çalışanlar arasında kısmen yanıtını verenlerin olduğu görülmüştür. Bir diğer çalışanlar üzerindeki etkiyi ölçmeye yönelik hazırlanan “satış tutundurma ürün ve hizmete satış noktasında canlılık kazandırarak çalışmalarınızı hareketlendirmekte midir?” sorusuna kadın ve erkek çalışanların çoğunluğunun olumlu yanıt vermesi yanında erkek çalışanların azımsanmayacak bir bölümünün de bu soruya kısmen yanıtı vermiştir. Satış odaklı düşüncenin erkek ve kadın çalışanlar arasında paylaşıldığı ve bu paylaşımın olumlu etkiler bıraktığı sonucuna ulaşılabilir. Şirketin çalışanlarını satış için motive ettiği, satış noktasında hedef gruplara yönelik etkin faaliyetler düzenlediği, teşvik ettiği ayrıca çıkarılan bir diğer sonuç olabilir. Ayrıca şirket satış sürecini kolaylaştırmak için azımsanmayacak sayıda olan erkek çalışanları ile iletişime geçerek onların

çalışma isteğini artırmalı, kuruma olan bağlılıklarını güçlendirmeli daha etkin ve verimli olmalarını sağlamalı ve bu yolla kısmen olan görüşlerini olumluya çevirmelidir.

Bayilere yönelik etkisi değerlendirildiğinde, cazip kampanyalar ile satışların artmasına katkı sağladığını olumlu yönde düşünenlerin çoğunluğu dikkat çekmekle birlikte kısmen ve olumsuz görüş bildirenlerin de önemli bir oranda olduğu görülmüştür. Buradan şirketin bayilerinin çoğunluğunu memnun eden cazip kampanyalar düzenlediği sonucuna ulaşılabılır. Bayiler ürün ve hizmetin satışını üstlenen araçlar oldukları için şirketin ürünün satışı için kısmen ve olumsuz görüş bildiren bayilerinin görüşlerini, önerilerini, beklentilerini, sorunlarını dikkate alarak iletişim kurması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Müşterilere yönelik etkilerin bulgularına göre, satış etkinliklerin ürün ve hizmetin tanınmasında olumlu etki yarattığını düşünen özellikle kadın müşterilerin büyük orandadır. Erkek müşterilerin olumlu görüşlerinin yanında az da olsa kısmen yanıtını verenlerin olduğu görülmüştür. Satış tutundurmanın amacı müşterileri ürün ve hizmete çekmektir. Buradan özellikle kadın müşterilerin şirketin düzenlediği etkinliklerden olumlu yönde etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır. Bayilerin azımsanmayacak bir bölümü hariç şirketin hedef kitlesinde genelde olumlu etkiler bıraktığı ve bu alanda başarılı olduğu sonucuna ulaşılabılır.

Kriz iletişimi uygulamalarına yönelik bulgular Y şirketinin problemleri doğru saptayarak, tüm birimlerle iletişim kurarak, iletişim stratejisini iyi yöneterek hedef kitle nezdinde kurum imajı oluşturmaya çalıştığını göstermektedir. Bu uygulamaların çalışanlar üzerinde bıraktığı etkinin bulguları ise, kadın ve erkek çalışanların kriz zamanında şirketin iletişim stratejisini iyi yöneterek itibarlarının korunduğunu büyük oranda düşündüklerini ortaya koymuştur. Bayilere yönelik sorulan benzer soruya ise, çoğunluğun kısmen görüşünün yanında olumlu görüş bildirenlerin de azımsanmayacak sayıda olduğu görülmüştür. Buradan bayileri ve çalışanlarına yönelik şirketin kriz zamanında iletişimde sorunlar yaşamadığı, etkin bir strateji yürüttüğü ve kurum imajını zedelediği ortaya çıkmıştır. Yalnız bayilerden olumsuz ve kısmen görüş bildirenlere karşı şirketin iletişime geçerek tutarlı, açık, doğru, uyumlu davranması, problemleri iyi tanınması, değerlendirmesi,

bilgi alışverişinde bulunması, mevcut imajın sarsılmasını önleyici tedbirler almaya devam etmesi gereklidir. Krizin müşteriler üzerindeki etkisi bulguları,,olası ürün ve hizmetlerde yaşanacak krize karşı şirketin haklarının korunduğuna inanan özellikle kadın müşterilerin tamamının olumlu yönde görüş bildirdiğini göstermektedir. Erkek müşterilerin büyük çoğunluğu da olumlu görüş bildirmiştir. Görüldüğü üzere şirketin azımsanmayacak sayıda bayisi hariç genelde bu alandaki çalışmalarının hedef kitle üzerinde olumlu etkiler bıraktığı sonucuna ulaşılabilir.

Müşteri sadakati çalışmalarına yönelik bulgular, Y şirketinin ürün ve hizmetlerde kaliteyi yakalayarak, problemleri çözerek, müşterinin güvenini kazanarak vb. hususlara önem vererek hedef kitle üzerinde kurum imajı oluşturmaya çalıştığını göstermiştir. Bu uygulamaların çalışanlar üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bulgular ise, ürün ve hizmette kaliteyi yakalayarak müşteri nezdinde farklı konumda olduklarını olumlu yönde düşünen erkek ve kadın çalışanların çoğunluğuna dikkat çekmiştir. Bir önceki sorunun devamı olan “müşteri sadakati oluşturmaya yönelik çalışmalardan dolayı şirketinizle gurur duyuyor musunuz?” sorusuna yine kadın ve erkek çalışanların büyük çoğunluğu olumlu yanıt vermiştir. Buradan çalışanların şirketin müşterilerinin beklentilerini karşıladığını, ihtiyaçlarını belirlediğini ve farklı bir konumda olup sadık müşteriler yarattığını düşündüğü sonucuna ulaşılabilir. Aynı zamanda çalışanlar şirketin sadık müşteriler yaratmasından dolayı şirketiyle gurur duymaktadır. Bayilere yönelik etki değerlendirildiğinde, şirketin satış ve satış sonrası müşteri ihtiyaçlarına odaklanarak sadık müşteri yarattığı konusunda olumlu yönde düşünen bayilerin çoğunluğu dikkat çekmekle birlikte bu konuda kısmen ve olumsuz görüş bildirenlerin de olduğu görülmüştür. Şirketin olumsuz ve kısmen görüş bildiren bayileri ile iletişime geçerek olumsuz durumu ortadan kaldırması gerekmektedir. Müşteriler açısından değerlendirme yapıldığında, satış ve satış sonrasında şirketin güven veren bir yaklaşım tarzı olduğunu olumlu yönde düşünen kadın ve erkek müşteri çoğunluğu olduğu belirlenmiştir. Şirketin müşteriyle ilişki kurduğu, şimdiki ve gelecekteki beklentilerini karşıladığı, sorunlarını değerlendirdiği, güven verdiği ve olumlu bir imaj yarattığı sonucuna ulaşılabilir. Dolayısıyla şirket müşteri gerçeğinin farkındadır. Müşteri sadakati sağlama çalışmalarının bayilerin bir bölümü hariç hedef kitlesi

üzerinde olumlu etkiler bıraktığı belirtilebilir. Burada müşterilerin büyük çoğunluğunun satış ve satış sonrası şirketin güven veren bir yaklaşım tarzı olduğu yönündeki olumlu yaklaşımı, bayilerin bu konudaki endişelerini gidermeye yönelik bir etki bırakabilir. Şirket bu çalışmayı değerlendirip bayilerin bu yöndeki endişelerini giderebilir.

Y şirketinin marka çalışmalarına yönelik bulgular, markanın tüketici için kalite garantisi olduğunu anlatmaya önem verdiğini, marka sadakati oluşturmaya özen gösterdiğini vb. hususları uygulayarak hedef kitle üzerinde kurum imajı oluşturmaya çalıştığını ortaya çıkarmaktadır. Bu uygulamaların çalışanlar üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde, markalaşarak kalıcı olma duygusu yarattıklarını olumlu yönde düşünen kadın ve erkek çalışanların büyük çoğunluğu oluşturduğu gözlenmiştir. Etkiyi ölçmeye yönelik bir diğer “markanızla aranızda güven verici bir bağ oluştuğuna inanıyor musunuz?” sorusuna erkek çalışanların tamamı olumlu, kadın çalışanların da büyük çoğunluğunun olumlu görüş bildirdiği görülmüştür. Şirket, çalışanları nezdinde ürün ve hizmetini farklı kılarak, kabul ettirerek, güven vererek markaya inanmalarını sağlamıştır. Bayiler üzerinde etkisi değerlendirildiğinde, markanın rekabet gücünü artırdığını olumlu yönde düşünen büyük çoğunluğun yanında, bu konuda kısmen olduğunu düşünen önemli bir kesim olduğu da görülmüştür.

Bayilere yönelik bir diğer etki ölçmek için hazırlanan “markanız ürün ve hizmetin ayırt edilmesine etki ederek satışlarınızın artmasına katkı sağlamakta mıdır?” sorusuna büyük çoğunluğun olumlu, bir kesimin de kısmen yanıtını verdiği dikkat çekmiştir. Yoğun rekabet ortamında birbirine benzer ürünler arasında marka, rakiplere göre farklılaşmayı sağlayan tek unsurdur. Marka hedef kitle ile iletişimi sağlayarak ürün ve hizmeti hatırlatmakta, tanıtmaktadır. Şirketin azımsanmayacak bu azınlığı oluşturan bayilerle iletişime geçerek marka çalışmalarını birlikte yürütmesi ve bu olumsuzluğu ortadan kaldırması gerekmektedir. Çünkü marka ürün ve hizmet imajının oluşmasına katkı sağlayarak firmanın satışlarını ve rekabet gücünü artıracaktır. Müşterilere yönelik etkileri değerlendirildiğinde, markanın benzer ürünler arasında daha kolay seçim yapmalarını kolaylaştırdığını olumlu yönde

düşünen erkek müşterilerin çoğunluğunun yanında kadın müşterilerin yarı yarıya kısmen ve olumlu görüşleri dikkat çekmiştir. Müşterilere yönelik bir diğer etki ölçmek için hazırlanan “markanın kalite garantisini verdiğini düşünüyor musunuz?” sorusuna ise erkek ve kadın müşterilerin büyük çoğunluğunun olumlu yanıt vermiştir. Burada kadın müşterilere yönelik markanın farklılığını hissettirecek çalışmalara ağırlık vererek iletişime geçmesi sonucu ortaya çıkmıştır. Yukarıda da ifade edildiği gibi yoğun rekabet ortamında markanın çok önemli bir etkisi diğer ürün ve hizmetlerde karıştırılmayı önlemesidir. Şirket kadın müşteriler açısından markanın farklılaşmasını tam olarak sağlayamamış olsa bile markasının müşteri için kalite garantisini olduğu hissini verdiği sonucuna ulaşılmıştır. Görüldüğü üzere şirketin bu alanda çalışanları hariç bayi ve müşterileri üzerinde tam olarak olumlu etki yaratamadığı sonucuna ulaşılabilir.

Y şirketinin rekabet çalışmalarına yönelik bulguları, şirketin mal ve hizmeti daha kaliteli üreterek, gelişime önem vererek, müşteri odaklı rekabet ederek kurum imajı oluşturmaya çalıştığını göstermiştir. Bu çalışmaların çalışanlar üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde, rakiplere göre daha iyi değerler üreterek üstün olduğu yönünde düşünen erkek ve kadın çalışan çokluğu dikkat çekmiştir. Çalışanların şirketin kalite, fiyat, hizmetler vb. hususlarda diğer şirketlere göre daha üstün durumda olduklarını düşündükleri belirtilebilir. Şirketin çalışanlarında bu izlenimi yaratması daha rekabetçi mal ve hizmetin ortaya çıkmasını sağlayabilir. Bayiler üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde, şirketin müşterilere diğer şirketlerden daha çok avantaj sağlayarak pazardan daha çok pay alabilmelerine katkı sağladığını olumsuz ve kısmen yönünde düşünenlerin büyük çoğunluğu oluşturduğu görülmüştür. Bunun yanında olumlu düşünenlerin de çokluğundan söz edilebilir. Çalışanların olumlu düşüncelerine rağmen bayilerin olumsuz düşüncelerinin daha ağır bastığı gözlenmiştir. Günümüzde şirketler artan rekabetle başa çıkabilmek için rekabet güçlerini artırmak zorundadır. Bayileri ile iletişime geçerek bunu artırmanın yollarını ayakta kalabilmesi, pazardan daha çok pay alabilmesi adına aramak durumundadır. Bayileri ile birlikte amaç birliği yaparak farklı sonuçlar yaratmalıdır. Müşteriler üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde, kadın ve erkek müşteriler çoğunluğu teknoloji ve yenilikleri diğer firmalara göre daha yakından takip ettiğini

olumlu yönde düşünmüştür. Müşteri, rekabet ortamında şirketin farklı mal ve hizmet ürettiğini düşünmektedir. Rekabet bir anlamda kaynakları etkin kullanarak ürün ve hizmette yaratıcılık, yenilikçilik sağlamayı gerektirir. Dolayısıyla bayilerin yarısı hariç olmak üzere şirketin bu konuda hedef kitlesi üzerinde olumlu etkiler bıraktığı yönünde bir değerlendirme yapılabilir.

Son olarak müşteri nezdinde şirketin nasıl bir imaja sahip olduğunu ölçmeye yönelik bulgular erkek ve kadın müşterilerin çoğununun şirketin olumlu bir imaj yarattığını düşündükleri sonucunu vermiştir. Olumlu imaj şirkete güveni artırmakta, sadık müşteriler yaratmakta, satın alma davranışını olumlu yönde etkilemekte, iş tatminini yükseltmekte kısaca sinerji yaratarak tüm hedef kitlenin şirketin bir parçası olmasını sağlamaktadır. Bu da şirketin devamını ve karlılığını sürdürmesi açısından son derece önemlidir.

Sonuç olarak Y şirketinin tezde incelenen kurum imajı oluşturma süreci ve bu sürecin içinde oluşan imajın hedef kitle üzerindeki etkisinin ölçülmesi incelendiğinde genelde olumlu etkiler yarattığı açıklanabilir. Ancak hedef kitlesinden daha olumlu etki alması için kurum imajını daha etkili uygulayıp yönetmesi gerektiği de ayrıca belirtilebilir.

Buraya kadar yapılan çalışmalardan şöyle bir sonuç çıkarılabilir:

- İşletmeler yatırımlarını akıllıca ve verimli bir şekilde kullanabilmek, dünyayla rekabet edebilmek, riskleri daha iyi yönetebilmek, kaynaklardan daha fazla yararlanabilmek, hedef kitlenin yönetime etkin olarak katılımını sağlayabilmek, etkili iletişimi gerçekleştirebilmek için kurumsal performans göstergelerine uyum sağlayarak uygulamak durumundadırlar. Bu uygulamaların yapılması işletmelerin hedeflerine ulaşmasını, yönetimin kalitesini artırmasını ve en üstün performansı göstermesini sağlayarak hedef kitlede güven, çıkarlarının gözetimi, bilgi edinme vb. olumlu etkiler bırakacaktır. Özellikle örnek olay çalışmalarında X şirketinin faaliyetlerini bu

göstergeler doğrultusunda yapması ve başarılı sonuçlara imza atması bu konunun ne kadar önemli olduğunu ortaya koyması açısından iyi bir örnek olarak gösterilebilir.

- İşletmeler hedef kitleleriyle uzun dönemli ilişki kurup onların ilgisini ve dikkatini canlı tutmak, güvenlerini kazanmak, ikna edip satın almaya yönlendirmek ve güven yaratmak için pazarlama iletişim sürecini iyi yönetip kullanması gerekmektedir. Bu süreç içerisinde ürün ve hizmetini doğru tanıtmalı, ürün ve hizmetine pazarda iyi bir konum kazandırmalı, hedef kitlesini doğru, eksiksiz, tam ve tutarlı bilgilendirmeli, tüketici tatminini ön planda tutmalı, hedef kitesine farklı değerler katabildiğini göstermeli, müşterinin şimdiki ve gelecekteki beklentilerini karşılayabilmeli, hedef kitleyle diyalog geliştirmeli ve bunu güçlendirmeli, kalitede uygunluk, satın almada kolaylık sağlamalı ve olumlu tutum yaratabilmelidir
- Kurumsal performans, pazarlama faaliyetleri yanında işletmeler hedef kitlede olumlu izlenim ve etkiler oluşturmak için aynı zamanda kurum kimliği ve kurum kültürü faaliyetlerine de gereken önemi işletmenin devamlılığının ve başarısının sağlanması açısından önem vermek durumundadırlar. İşletmeler hedef kitle tarafından hatırlanır olmak için kimlik geliştirirken “biz kimiz”, “nasıl görünmek istiyoruz”, “ne için varız” vb. sorulara yanıt aramalıdır. Çünkü işletmeler bu temel üzerine faaliyetlerini planlar ve hedef kitlelerini yönlendirerek olumlu bir imaj yaratmaya çalışırlar. Kurum kültürünü oluştururken ise işletmelerin ortak değerlerin, sembollerin, inanışların, davranışların ne olması gerektiğini ortaya koyarak bireylerin kişisel davranışlarını belirleyerek kurumsal davranışlarını yönlendirmeleri gerekmektedir. Bu sayede kurum tarafından benimsenen temel değerler hedef kitlede olumlu etkiler oluşturarak kurumu başarıya götürecektir.
- Hedef kitle üzerinde olumlu etki bırakmak için işletmelerin önem vermesi gereken diğer bir araç ise rekabettir. İşletmeler müşteri istek ve ihtiyaçlarını diğer işletmelerden daha etkin yerine getirerek, daha

kaliteli mal ve hizmet üreterek, rekabetçi ürün ve hizmetler ortaya koyarak, tüketicilerin satın almalarını en iyi koşullarda sağlayarak, fiyatları düşük tutarak vb. hususları yerine getirerek hedef kitleleri nezdinde başarıyı yakalayabileceklerdir.

Görüldüğü üzere günümüzde hedef kitlede nezdinde olumlu etki bırakıp güçlü bir imaj oluşturmak tüm bu unsurların bir arada yönetilmesi ve pazarlanması gereğini ortaya koymaktadır.

KAYNAKÇA

- AKTAN, Coşkun, Can (2004): “Rekabet Gücü ve Rekabet Stratejileri”, Ajans–Türk Basın, Ankara.
- AKTAN, Coşkun, Can (2006): “Kurumsal Şirket Yönetimi”, Kurumsal Şirket Yönetimi, Ed. Coşkun Can Aktan, Sermaye Piyasası Kurulu Yayını, İstanbul.
- AKTUĞLU, Işıl, Karput (2004): “Marka Yönetimi”, İletişim Yayınları, İstanbul.
- AKYÜREK, Rüveyde (2005): “Halkla İlişkiler”, Kurumsal İletişim Yönetimi, Editör. Rüveyde Akyürek, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- AKYÜREK, Rüveyde (2005): “Sponsorluk”, Kurumsal İletişim Yönetimi, Editör. Rüveyde Akyürek, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- AR, Aybeniz Akdeniz (2004): “Marka ve Marka Stratejileri”, Detay Kitap ve Yayın, İstanbul.
- AYDEMİR, Muzaffer ve Kemal DEMİRCİ (2006): “İşletmelerin Küreselleşme Stratejileri”, Gazi Kitabevi, Ankara.
- AYDIN, M. Devrim ve İlknur KILINÇ (2004): “İşletmelerde Kriz Yönetimi ve İletişimi”, Turhan Kitabevi Yayınları, Ankara.
- BAŞ, İ. Melih ve Ayhan ARTAR (1991): “İşletmelerde Verimlilik Denetimi”, Milli Prodüktivite Mrk. Yayınları, Ankara.
- BÖRÜ, Deniz (2005): “Güven, Örgütsel Düzeyde Önemi, Anlamı, Temelleri, Sonuçları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisi”. Çalışma Yaşamında Dönüşümler, Ed. Aşkın Keser, Nobel Yayınları, Ankara.
- BÜYÜKKILIÇ, Deniz (2004): “Kar Amacı Gütmeyen Örgütlerde Verimlilik”, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara.
- CAN, Halil (2002): “Organizasyon ve Yönetim” Siyasal Kitabevi, Ankara.
- CAN, Halil, Doğan TUNCER ve Doğan Yaşar AYHAN (2005): “Genel İşletmecilik Bilgileri”, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- ÇOŞKUN, Mihriban, Erdem, Sema MEZİYET ve Nevin YÖRÜK (2005): “Kurumsal Yönetim Kavramı”, Kurumsal Yönetim, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi 13-14 Mayıs Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi, Ankara.
- DİNÇER, M.K. (2001): “Kişisel İmaj”, Alfa Yayınları, İstanbul.

- EFİL, İsmail (1998): “İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon”, Vipaş Yayınları, Bursa.
- ERDOĞAN, Zafer B., Sevgi GÖNÜLLÜOĞLU ve Hakan ÖZKAYA (2006): “Kurumsal İmaj Oluşturulmasına İlişkin Bir Literatür Taraması”, Pazarlama Dünyası, Sayı 5, S.46-53, İstanbul.
- EREN, Erol (1990): “İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim”, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- EREN, Erol (2001): “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, Beta Yayın, İstanbul.
- EREN, Erol (2003): “Yönetim ve Organizasyon”, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- ERTÜRK, Mümin (2000): “İşletme Biliminin Temel İlkeleri”, Beta Yayım, İstanbul.
- FİDAN, Mehmet ve M. Erhan SUMAK (2001): “İşletme Yönetim Felsefesi Gelişimini Etkileyen İki Kavram: Marka ve İmaj Yönetimi”, Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, Sayı 4, S. 29-34, Konya.
- GRASSİNGER, G. Elçin (2003): “Sponsorluk Sözleşmesi”, Seçkin Yayın, Ankara.
- GÜLTEKİN, Bilgehan (2006): “Halkla İlişkilerde Etkinlik Yoluyla İmaj Oluşturma”, Nobel Yayın, Ankara.
- GÜRBÜZ, Osman ve Yakup ERGİNCAN (2004): “Kurumsal Yönetim: Türkiye’deki Durumu ve Geliştirilmesine Yönelik Öneriler”, Literatür Yayın, İstanbul.
- GÜRGEN, Haluk (2005): “Halkla İlişkilerde Kullanılan İletişim Araçları ve Medya İlişkiler”, Halkla İlişkiler, Editör. Hikmet Seçim, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- GÜRGEN, Haluk (2005): “Halkla İlişkilerde Değerleme”, Halkla İlişkiler, Editör. Hikmet Seçim, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- GÜZELCİK, Ebru (1999): “Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı”, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- HALİS, Muhsin (2004): “İşletmelerde İç Müşteri Memnuniyeti Ölçülmesi ve Yönetimi”, Roma Yayınları, Ankara.
- HANAN, Mark (1996): “Yarının Rekabeti”, Çev. Ziya Küstevin—Eshar Küstevin, İnkılap Kitabevi, Ankara.
- HİCKS, G. Herbert (1979): “Örgütlerin Yönetimi”, Çev. Osman Tekok, Bintuğ Aytek ve Birol Bumin, Turhan Kitabevi, Ankara.

- HOFSOOS, Emil (1999): “Reklam ve Yönetim”, Çev. Ayça Haykır, Öteki Yayınevi, Ankara.
- KAVAK, Bahtışen ve Duygu ARIĞ (2007): “Formula1 Yarışının Türkiye İmajı Üzerindeki Etkisi: Ülke İmajı Boyutları Çerçevesinde Bir İnceleme”, Pazarlama Dünyası, Sayı 1, S. 32–46, İstanbul.
- KAYMAK, Kemal (2005); (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi): “Etkin İletişim ve Kurum İmajı”, Kocaeli Üniversitesi, Sakarya.
- KOCABAŞ, Füsün ve Müge ELDEN (2006): “Reklamcılık”, İletişim Yayınları, İstanbul.
- KÖKTÜRK, Mehtap S., Müge YALÇIN ve Emine ÇOBANOĞLU (2008): “Kurum İmajı Oluşumu ve Ölçümü”, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- KÖROĞLU, Kazım (1996): “İşletmelerde Verimlilik Ölçme–Değerlendirme Uygulamaları ve Rapor Sistemleri”, M.P.M. Yayın, Ankara.
- LİNKEMER, Bobbi (1993): “Profesyonel İmaj Yaratmak”, Çev. Nurdan Gürbilek, Rota Yayın Tanıtım, İstanbul.
- MUCUK, İsmet (2001): “Pazarlama İlkeleri”, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- ODABAŞI, Yavuz (1995): “Pazarlama İletişimi”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- ODABAŞI, Yavuz (2005): “Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi”, Sistem Yayın, İstanbul.
- OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri (2005): “Kamuya Açıklama Yapma ve Şeffaflık”, Kurumsal Yönetim Derneği, İstanbul.
- OKAY, Aydemir (1998): “Halkla İlişkiler Aracı Olarak Sponsorluk”, Yeni Çizgi Yayın, İstanbul.
- OKAY, Aydemir (2003): “Kurum Kimliği ve Kurum İmajı”, Her Yönüyle Pazarlama İletişimi, Mediat Kitapları, Ankara.
- OKAY, Aydemir (2005): “Kurumsal İletişimde Stratejik Yönetim ve Planlama”, Kurumsal İletişim Yönetimi, Editör. Rüveyde Akyürek, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- OKAY, Ayla (2000): “Kurum Kimliği”, Media Cat Kitapları, Ankara.
- OKAY, Ayla (2005): “Kurumsal İletişim ve Kurum Kimliği”, Kurumsal İletişim Yönetimi, Editör. Rüveyde Akyürek, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

- OYMAN, Mine (2005): “Kişisel Satış”, Kurumsal İletişim Yönetimi, Editör. Rüveyde Akyürek, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- ÖRER, Lale (2006): (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi): Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'nin Kurumsal İmajının Öğrenciler Açısından Ölçülmesi Üzerine Bir Alan Çalışması”, Kahramanmaraş Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- ÖZENÇ, Hakan (2000): “Müşteri Memnuniyetinden Müşteri Bağlılığına Tırmanış”, Anadolu Isuzu Otomotiv Sanayi Yayın, Kocaeli.
- ÖZTÜRK, A.O. (1997): “İmaj Yazıları”, Gökhan Ajans, Konya.
- PELTEKOĞLU, F.B. (2001): “Kurumsal İletişim Sürecinde İmajın Yeri”, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, S.IV., İstanbul.
- RONA, A. Lale (2000): “Mükemmel Müşteri Memnuniyeti”, Done Yayın, İstanbul.
- SABIR, Hasan (2002): “Dünya Siyasetinde Küresel Rekabet Sistemi ve Politikaları”, Derin Yayınları, İstanbul.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat (2001): “İşletmelerde Halkla İlişkiler”, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- SAMPSON, Eleri (1995): “İmaj Faktörü”, Çev. Hakan İlgun, Rota Yayın, İstanbul.
- SEÇİM, Hikmet (2005): “Halkla İlişkilerde Araştırma” Halkla İlişkiler, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- SOLMAZ, Başak (2004): “Kurumsal Söylenti Kurumsal Dedikodu”, Tablet Yayın, Konya.
- ŞİMŞEK, Muhittin (2001): “Toplam Kalite Yönetimi”, Alfa Yayın, İstanbul.
- TASLAK, Soner ve Mahmut, AKIN (2005): “Örgüt İmajı Üzerinde Etkili Olan Faktörlere Yönelik Bir Araştırma: Yozgat İli Emniyet Müdürlüğü Örneği”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 19, S. 263-294, [http://sbe.erciyes.edu.tr/dergi/sayi-19/14-%20\(263-294\). %20 syf.\) pdf](http://sbe.erciyes.edu.tr/dergi/sayi-19/14-%20(263-294).%20syf.pdf), 06.12.2007.
- TENGİLİMOĞLU, Dilaver ve Yüksel, ÖZTÜRK (2004): “İşletmelerde Halkla İlişkiler”, Seçkin Yayın, Ankara.
- TEK, Baybars Ömer (2006): “Pazarlamada Değer Yaratmak”, Hayat Yayın, İstanbul.
- TUNA, Muharrem ve Ayşen Akbaş TUNA (2007): “Kurumsal Kimlik Yönetimi”, Detay Yayıncılık, Ankara.

- TUNCER, A. (2007): “Algılama Bir Süreç, İmaj ise Bu Sürecin Sonucudur”, <http://selimtuncer.blogspot.com/2007/04/algılama-bir-sre-imag-ise-bu-srecin.html>. 06.12.2007.
- TÜSİAD Kurumsal Yönetim İlkeleri (2000): “Kamuoyuna Açıklama Yapma ve Şeffaflık”, Tüsiad Yayınları.
- TÜZ, M. Vergiliel (2004): “Kriz Yönetimi”, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- UZOĞLU, Sevil (2005): “Kurumsal Dizayn, Kurumsal Kültür, Kurumsal İmaj”, Kurumsal İletişim Yönetimi, Editör. Rüveyde Akyürek, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir.
- VURAL, Z. Beril Akıncı (2003): “Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim”, İletişim Yayınları, İstanbul.
- YAZICI, İ.E. (2003): “Kitle İletişiminde İmaj”, İm Yayın, İstanbul.
- YÜZBAŞIOĞLU, Nedim (2004): “2000’li Yıllarda Strateji ve Planlama”, Çizgi Kitabevi, Konya.
- ZENGİNGÖNÜL, Oğul (2004): “Küreselleşme”, Adres Yayınları, Ankara.