

TC
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KURUMSAL KİMLİK, KURUMSAL İMAJ
OLUŞTURMA SÜRECİ VE BİR ARAŞTIRMA**

ŞEMSEDDİN SÜCEDDİNOV

05713036

TEZ DANIŞMANI

Yrd. Doç. Dr. MUHTEŞEM BARAN

İSTANBUL

2008

TC
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KURUMSAL KİMLİK, KURUMSAL İMAJ
OLUŞTURMA SÜRECİ VE BİR ARAŞTIRMA**

ŞEMSEDDİN SÜCEDDİNOV
05713036

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih:
Tezin Savunulduğu Tarih:

Tez Oy birliği / Oy çokluğu ile başarılı bulunmuştur.

Tez Danışmanı:
Jüri Üyeleri:

Ünvan Ad Soyadı

İmza

İSTANBUL
AĞUSTOS 2008

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
ÖZ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
KISALTMALAR.....	ix
1. GİRİŞ.....	1
2. KURUMSAL KİMLİK	4
2.1. Kimlik Kavramı.....	5
2.2. Kurumsal Kimlik Kavramı.....	6
2.3. Kurumsal Kimlik Kavramının Ortaya Çıkışı Ve Çerçevesi.....	8
2.4. Kurumsal Kimlik Kavramının Gelişimi.....	11
2.4.1 Pazarların Değişimi.....	11
2.4.2 İşletmelerin Değişimi	12
2.4.3 Toplumun Değişimi	12
2.5 Kurumsal Kimliğin Yapısı	12
2.5.1 Monolitik (Tekli) Kimlik	13
2.5.2 Desteklenmiş Kimlik.....	14
2.5.3 Marka Kimliği	14
2.6 Kurumsal Kimliğin Hedefleri.....	15
2.6.1 İçe Dönük Hedefler	15
2.6.2 Dışa Dönük Hedefler	16
2.7 Kurumsal Kimliğin Unsurları.....	16
2.7.1 Kurum Kültürü.....	16
2.7.2 Kurumsal İtibar.....	17
2.7.3 Marka ve Marka Yönetimi	20
2.7.4 Kurum Felsefesi.....	24
2.7.5 Kurumsal Davranış	24
2.7.6 Kurumsal Dizayn	25
2.7.7 Kurumsal İletişim.....	25
2.8 Kurumsal Kimliğin Etkileri.....	30
2.9 Kurumsal Kimliğin İşlevi.....	31
2.10 Kurumsal Kimlik Stratejileri.....	33
3. KURUMSAL İMAJ KAVRAMI VE KURUMSAL KİMLİKLE İLİŞKİSİ.....	37
3.1 İmaj Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	40
3.2 İmaj Çeşitleri.....	41
3.2.1 Ayna İmaj.....	41
3.2.2 Mevcut İmaj.....	41
3.2.3 Pozitif İmaj.....	42
3.2.4 Negatif İmaj.....	42
3.2.5 Dilek İmajı	42
3.2.6 Ürün İmajı.....	42

3.3 Kişisel İmaj.....	43
3.3.1 Kişisel İmajın Önemi	43
3.3.2 Kişisel İmajı Oluşturan Faktörler	44
3.4 Kurumsal İmaj.....	45
3.4.1 Kurumsal İmajın Oluşmasına Etki Eden Faktörler	46
3.4.2 Kurumsal İmaj ve Kurumsal Kimlik Arasındaki İlişki	50
3.4.3 İyi Bir İmaj Oluşturma	51
3.4.4 Mevcut Bir İmajı Değiştirme Çalışması	55
4. KURUMSAL KİMLİK VE KURUMSAL İMAJ OLUŞTURMA SÜRECİ	56
4.1 Kurumsal Kimlik Süreci	56
4.2 Kurumsal Kimlik Sürecinin Evreleri	57
4.2.1 Analiz.....	58
4.2.2 Planlama.....	59
4.2.3 Uygulama.....	59
4.2.4 Kontrol.....	60
4.3 Kurumsal Kimliğin Görsel Öğelerinin Oluşturulması.....	61
4.4 Kurumsal Kimlik Gelişiminin Dört Aşaması.....	62
4.4.1 İlk Aşama: Araştırma, Analiz, Stratejik Tavsiyeler	63
4.4.2 İkinci Aşama: Görsel Kimliği Geliştirme	63
4.4.3 Üçüncü Aşama: Tanıtım	64
4.4.4 Dördüncü Aşama: Uygulama	64
4.5 Görsel Kimliğin Kurum Kimliği İçindeki Yeri.....	65
4.6 Logolar Ve Logo Değişimine Gitme Nedenleri.....	67
4.6.1 Logo Değişiminin Kurum Kimliği Üzerindeki Etkisi.....	69
4.6.2 Logo Değişimi Süreci	70
4.6.3 Logo Değişiminin Yönetilmesi	71
4.6.4 Yeni Kurum Kimliği Çalışmaları	72
4.6.5 Yeni Kimliğe Geçiş Hızı	72
4.6.6 Yeni Kimliğin Yeniliklerle Desteklenmesi	73
4.6.7 Yeni Kimlik ve Şubeler	74
4.6.8 Yeni Kimlik ve Sayısal Veriler	74
4.7 Kurumsal Kimliği Benimsetmek.....	75
4.7.1 Kurumsal Kimliği Benimsetme Yöntemleri.....	75
4.7.2 Kurumsal Sosyalizasyonun Üç Aşaması.....	76
4.7.3 Kurumsal Kimliğin Aktarılmasında Sosyalizasyonun Önemi.....	77
4.7.4 Kimliğin Benimsetilmesinde İnsan Kaynakları Departmanının Rolü	77
4.7.5 Kurumsal Kimliğin ve Kurum Kültürünün Devamlılığının Sağlanması, Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Sadakati.....	78
5. İMES ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ'NDE FİRMALARIN KURUMSAL KİMLİK VE KURUMSAL İMAJİ İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA	79
5.1 Araştırmanın Amacı Ve Metodolojisi.....	80
5.2 Araştırmanın Ölçümleri	81
5.3 Anketin Geliştirilmesi, Örneklem Belirlenmesi Ve Veri Toplama Süreci	81
5.4 Araştırmanın Bulguları Ve Değerlendirmesi	82
5.5 İşletmelerin Kimlik Bilgileri	83
5.6 İşletmelerin Kurumsal Kimlik Ve Kurumsal İmajla İlgili Değerlendirmeleri.....	86
5.7 Araştırmanın Genel Değerlendirmesi	99

6. SONUÇ	102
KAYNAKÇA	105
EKLER.....	108
Ek 1. Anket Formu.....	108
ÖZGEÇMİŞ.....	112

1. GİRİŞ

Kurumsal kimlik kavramına son 25 yıldır esas olarak teknolojiye, pazar dinamiklerinde ve tüketici değerlerinde ve davranışlarında yaşanan değişikliklerden kaynaklanan nedenlerle artan bir ilgi gösterilmektedir. Hükümetlerin uygulamaya koydukları kuralsızlaştırma ve özelleştirme programları, şirketlerin uluslar arasılaşması, piyasada çok miktarda seçeneğin, bilginin ve daha incelikli tercihler yapan tüketicilerin bulunması kurumsal kimliğe yönelik ilgiyi artırmaktadır. Ayrıca pazara girişin önündeki geleneksel engellerin azalması, ticaret kanallarında yaşanan değişiklikler, bireysel, merkeziyetçileşen örgütlenme yapıları ve artan birleşmeler ve şirket “evlilikleri”, kurumsal kimliğe yönelik çalışmalara hız ve derinlik kazandırmaktadır.

Kurumsal kimlik bir tasarım anlayışı olarak ortaya çıktı ve 1970'lerde bir tasarım sorunu olarak yönetsel ilgiyi üzerine çekti. Bu ise; kurumsal kimliğin stratejik bir araç ve rekabet avantajı sağlayan bir kaynak olarak görülmesine yol açtı. Kurumsal kimlik, kurumsal paydaşlar içerisinde saygınlık yaratmak ve destek sağlamak ve ortaya çıkmış olan bu yeni iş ortamında rekabet avantajı sağlamak için stratejik bir kaynak olarak ele alınmaya başlandı. Kurumsal izleyicilerin yatırım kararlarını, kariyer kararlarını verirken ve ürün tercihlerini yaparken şirketlerin itibarına güvendikleri yaygın olarak kabul edilmektedir. Bu çalışmada önerilen kurumsal kimlik için şu tanım öneriliyor: "Bir şirketin kendisinin nasıl tanındığına ve insanların şirketi nasıl tanımlamasına, hatırlamasına ve anlatmasına izin verdiği anlamlar topluluğu"¹.

Kurumsal kimliğin sağladığı çok çeşitli avantajları vardır. Birincisi olarak, kurumsal kimlik çalışanları motive eden merkezi bir kuvvet rolü oynayabilmektedir. Çalışanlar kendi örgütlerinin amaç, yöneliş ve özelliklerini berrak bir biçimde anlarsa örgütlerine daha büyük bir destek ve bağlılık göstereceklerdir. İkinci olarak,

¹ Ayda Topalian, "Corporate Identity: Beyond The Visual Overstatements", **International Journal of Advertising**, c. 3, s.3 (1984): 56.

kurumsal kimlik çalışanların var olan kültüre daha büyük bir duyarlılıkla uyum göstermelerini ve bir birleşmenin ya da satın almanın ardından yeni kültürün bütünleşmesini kolaylaştırır. Üçüncü olarak, kurumsal kimlik şirketlerin yüksek vasıflı yöneticileri kendisine çekmesine yardımcı olabilir. Dördüncü olarak, bir şirketin kurumsal paydaşları kurumsal kimliğin yansımaları sayesinde örgütün iş kapasitesini, yönetim gücünün, rekabetçi farkının ve ürün ile hizmet çeşitliliğinin farkına varabilirler. Beşinci olarak, kurumsal kimlik aracılığıyla tüketiciler ürün kalitesi ile ilgili olarak bilgilendirilebilirler ve bu da bir şirketin ürünleri ve markalarına destek sağlar. Altıncı olarak, kurumsal kimlik kurumsal paydaşların bağlılığını sağlayan güçlü kurumsal marka oluşumunu sağlar. Yedinci olarak, finansal topluluğun bir şirketi daha iyi kavramasını ve bunun yatırımcıların dikkatini çekerek şirketin varlıklarının daha adil bir biçimde değerlendirilmesini sağlanıp, şirketin sermaye piyasalarına erişim şansını arttırılabilir.

Kurumsal kimliğin stratejik amaçlar için kullanılması düşüncesi kısa sürede stratejik yönetim, halkla ilişkiler, psikoloji, pazarlama ve örgütsel davranış gibi diğer akademik disiplinlerin de dikkatini çekmiştir. Buna ek olarak grafik tasarımcılar, iletişim uzmanları ve imaj araştırmacıları gibi uygulayıcılar da son yıllarda kurumsal kimliğin önemine katkıda bulundular.

Kurumsal kimlik alanının çok disiplinli doğası, kurumsal kimliğin çok farklı tanımlarının yapılmasına yol açmıştır. Ne kurumsal kimliğin evrensel olarak kabul görmüş bir tanımının ne de kurumsal kimliğin inşasını sağlayan belirli unsurların bulunmadığına şüphe yoktur². Farklı disiplinlerden danışmanlar ve akademisyenlerin katkılarıyla kavram davranış, kültür ya da diğer iletişim araçlarını içeren bir şekilde genişlemiştir. Son zamanlarda kurumsal kimliğin, bir şirketin iş stratejisi, kilit yöneticilerin felsefesi, kurumsal kültür, davranış ve kurumsal tasarım gibi tümü birbiriyle ilişkili olan ve sonuç olarak bir şirketi diğerinden ayıran çeşitli boyutları kapsayan çok yönlü bir kavram olduğu genel kabul görmektedir. Ne var ki, kurumsal kimlik çoğu zaman kendisiyle yakın ilişkili kurumsal imaj, kişilik, itibar, kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler kavramlarıyla karıştırılmaktadır.

Kurumsal kimlik ve kurumsal kimliği oluşturan unsurların tanımı konusunda bir uzlaşma olmadığı kabul edilmektedir. Kurumsal kimlik inşasına yönelik bütünsel bir

² Terry Melewar, John Harrold, "The Role Of Corporate Identity In Merger And Acquisition Activity", **Journal of General Management**, c. 26, s. 2, (2000): 17.

tanımın geliştirilmesi kurumsal kimliğin tanımlanmasına ve saptanmasına yönelik literatürün kapsamlı bir incelenmesi yoluyla yapılabilir. Dolayısıyla bu çalışmanın amacı, kurumsal kimliğin net olarak anlaşılmasını sağlamak, ilgili literatürün taranması yoluyla kurumsal kimlik inşasının unsurlarının belirlenmesine ve tanımlanmasına yönelik öneride bulunmak ve bütünsel kurumsal kimlik inşasının, yönetsel ve akademik yansımalarını sunmaktır.

2. KURUMSAL KİMLİK

Kimlik kelimesi Collins English Dictionary'de 2002 yılında "bir kişi ya da şeyi tanıtan tekil karakteristikler" olarak tanımlanmıştır. Bu bakış açısıyla kimlik, ötekinin bir kişiyi diğerinden farklılaştırması anlamında bireyselliğe gönderme yapar. Kurumsal kimlik literatüründe kimisi kavramın geniş ve çok yönlü doğasını göz önüne alan ve kimisi kavramda dar olarak odaklaşan çok farklı tanımlar vardır. Daha önce belirtildiği gibi kurumsal kimliğin evrensel olarak kabul görmüş bir tanımı yoktur. Bu ise esas olarak bu alanı kapsayan disiplinlerin çeşitliliğinden kaynaklanmaktadır³.

Bu çalışmada ileri sürülen kurumsal kimlik tanımı "bir şirketin kendisini ifade etmesine ve insanların şirketi tanımlarken, hatırlarken ilişki kurmalarına izin verdiği anlamlar topluluğu" dur. Yazarlar, kurumsal kimliğin "Örgüt nedir?", "Neyi temsil etmektedir?", "Neyle uğraşır", "Bunu nasıl yapar" ve "Nereye gitmektedir" sorularının yanıtlarını tanımlayan ve bunlara ışık tutan tüm faktörlerin toplamı olduğu görüşünü paylaşmaktadır. Sonuç olarak bir örgütün kurumsal kültürünün belirlenmesi iletişimin tüm araçlarını, kültürünü, misyonunu, hedeflerini, stratejilerini, örgüt yapısını, kontrol mekanizmalarının merkezileşmesini, ürün ve hizmetlerini, hizmet verdiği pazar ya da sektörü, ofisleri ve toptancılarını içermektedir. Kurumsal kimlik kurumun tanımlanmasının odak noktasıdır. Şirketin sözlü ve görsel tanıtımını, pazar konumlandırmasını ve kurumsal, ticari birim ve ürün düzeylerinde rekabetçi farklılaştırmayı içermektedir. Bundan dolayı kavram, örgütün faaliyet biçimleri ve benimsediği stratejilerle yakından ilişkilidir.

Bir kurumun eylemleri bölünemez: "Nasıl davranır", "Ne söyler", "İnsanlara nasıl davranır" ve "Ne yapar ve ne satar" bir bütünü oluşturan parçalardır. Bir şirketteki her şey diğer her şeyi etkiler ve herkes başka herkes üzerinde etkiye sahiptir. Bu kurumsal kimliğin birbirleriyle çok yakın ilişkili olan örgütün fiziksel, operasyonel,

³ Terry Melewar, John Harrold, "The Role Of Corporate Identity In Merger And Acquisition Activity", **Journal of General Management**, c.26, s. 2 (2000): 18.

insani özelliklerinden inşa edildiği anlamına gelmektedir.

KİMLİK KAVRAMI

Her bireyin kendine ait kendisini dışarıya çevresine tanıttığı ve tanındığı bir şahsiyeti, kimliği vardır. Kendi kimliği doğrultusunda hareket eder. Diğer insanlardan bu özellikleri ile ayrılır ve bireyler onu kimliği ile değerlendirirler.

Dünyadaki ekonomik, sosyal ve politik baskılar arttıkça kurumların ve kuruluşların adresleri ve işlevleri de sık-sık değişmektedir. Örgütlerin de kendi kimlikleri bulunmaktadır. Değişen teknolojiler, ticaretin büyümesi üretilen ürün veya hizmetlerin dünya pazarlarına aynı anda sunulması onların da değişmesini gerektirir. Kuruluşun sunduğu ürün veya hizmet ne olursa olsun her işin karar mekanizmalarına ilişkin yönetsel, stratejik veya destekleyici bir işlevi bulunmaktadır⁴.

Kimlik konusunda birçok tanım yapılmıştır. Mussen'e göre kimlik; 'bireyin kendi kendisi, davranışları, ihtiyaçları, motivasyon ve ilgileri belirli ölçüde tutarlılık gösteren, kendi kendine sadık, diğerlerinden ayrı ve farklı bir varlık gibi algılanmasını içeren bilişsel ve duygusal nitelikte bileşik bir zihinsel yapıdır. Bu tanımdan yola çıkarak kimliğin bireyleri diğerlerinden farklı kılma yönüne değinebiliriz. Burada önemli olan kişinin duygu, bilgi ve bunun gibi özelliklerinden kendisini farklı hale getirenleri ön plana çıkarabilmesidir. Bu sayede, kimliğimiz bizi farklı, başkalarıyla değiştirilemez ve karıştırılmaz hale gelecektir. O halde 'kurum kimliği' de aynı bireylerdeki gibi bir kurumun diğerinden farklı olmasını, değiştirilmemesini ve karıştırılmamasını hedeflemektedir.

Kurum kimliği; bir kuruluşun, işletmenin, organizasyonun kimliğini ifade eder. Bu kimlik, kuruluştaki çalışanların davranışları, kuruluşun iletişim biçimleri, felsefesi ve görsel unsurlarından oluşur.

Bir kurum bir kimliğe neden ihtiyaç duyar? Bunun cevabı, kurum içinde çalışanların kuruluş ile bütünleşmelerini sağlamak, kurum dışında ise diğer kuruluşlardan, rakiplerden ayırt edilebilmek ve onlardan farklı olabilmektir. Artık günümüzde pek çok kurum birbirine benzer mal ve hizmetler üretmekte, tüketicinin tercih sebebi o kuruluşun hatırlanabilirlik derecesi ve imajı olmaktadır.

⁴ Eleri Sampson, **İmaj Faktörü**, çev: Hakan İlgün, (İstanbul: Rota Yayınları, 1995), 26.

2.2 KURUMSAL KİMLİK KAVRAMI

Kurumsal kimlik, saptanmış bir kuruluş felsefesi, kuruluş hedefi ve istenen bir imaj temeline dayanmaktadır. Kurum bu temel üzerine hedeflerini stratejik olarak planlayarak işlevsel bir biçimde uygular ve davranış tarzlarını da ortak bir çerçeve içinde şekillendirerek hedef kurumuna yönlendirir. Kurum kimliği, bir kurumun ortak görünümünü tanımlamaktadır.

Kurum kimliği, bir kurumun kişiliği ve görüntüsü, görsel ve fiziksel özelliklerle, kurum kültürünün oluşturduğu kimliktir⁵. Kurum kimliği, kurumun yapmış olduğu bütün faaliyetlerden ve ortak yönetimden meydana gelir. Wally Olins'e göre kurum kimliği bir kuruma ait dört noktayı yansıtabilmektedir⁶:

- Kim olduğunu
- Ne yaptığını
- Nasıl yaptığını
- Kim için yaptığını

Kurum kimliği denildiğinde birçok kişinin aklına gelen ilk şeyler kuruluşun logosu, kullandığı renkler, amblem gibi görsel unsurlar olmaktadır. Fakat bunlar kurumun kimliğini açıklamakta yetersiz kalmaktadır. Çünkü kurum kimliği yukarıda sayılan görsel unsurları içine alan kurumsal tasarımın yanı sıra, kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve kurum felsefesi öğelerinden meydana gelmektedir ve bu öğelerde birbirleriyle etkileşim içindedir. Bu öğelerin kuruma has bir biçimde kullanılması, o kurumun 'kurum kimliğini' oluşturmaktadır⁷.

Kurum kimliğini etkileyen önemli bir başka nokta da o kurumun kültürüdür. Kurum kimliği faaliyetlerinin sonucunda meydana gelen durum ise o kurumun 'imajını' oluşturmaktadır. Kurumlar mal ve hizmetlerinin satışlarını artırmak için 'kurumsal imaj'larıyla fark yaratmak için uğraşmaktadırlar.

Kimlik, herhangi bir nesneyi belirlemeye yarayan, onu türdeşlerinden ayıran özelliklerin bütünüdür. Eğer bir kimliğiniz yoksa siz de tüketici gözünde yoksunuz demektir. Bir kurumun kendisini temsil etme biçimlerinin bütünü, o kurumun kimliğini oluşturur. Kurumun kendisini temsil ederken nasıl algılanacağına yön

⁵ Serra Görpe, **Halkla ilişkiler Kavramları**, (İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları, 2001), 26.

⁶ Wally Olins, **Guide To Corporate Identity**, (London: Black Bear Press, 1990), 108.

⁷ Ayla Okay, **Kurum Kimliği**, (Ankara: MediaCat Yayınları, 2000), 38.

veren aktivitelerin bütünü ise kurumsal kimlik süreci olarak tanımlanmaktadır. Kurumsal kimliğin dışa yansıyan yüzü öncelikle amblem, logo, kartvizit, mektup kağıdı vb. unsurlardır. En başta bir kurumsal kimliğe sahip olabilmek için, öncelikle kurum olmak gereklidir.

Eğer bir kuruluşu yöneten, yöneticiler değil de birtakım ilkeler ise ya da başka bir ifadeyle bir kuruluştaki zaman içinde yöneticiler değişse de ilkeler değişmiyorsa bir işletmenin onu diğerlerinden ayıran bazı nitelikleri, tarzı, standartları varsa o kuruluş bir kurumdur.

Kurumlarda yöneticilerin başarısı; var olan ilkeleri uygulayabilmesiyle, gerektiğinde yeni ilkeler getirebilmesi ve çağdışı kalanları değiştirebilmesiyle ölçülür. İşletmenin güçlü bir kurum kimliğine sahip olabilmesi için, yöneticinin bunları dikkate alması gereklidir. Buna bağlı olarak kurumsal kimliğe sahip olmanın kuruma sağladığı bazı avantajlar vardır. Bunlar arasında; kuruluşun tanınması sağlanır ve onu benzerlerinden ayırmak kolaylaşır.

Bu özellikle, hedef kitlede güven duygusu oluşmasına yardımcı olur. Kuruluşla bir şekilde ilişkisi olan herkes, neyle karşılaşacağını, kimle iş yapacağını tahmin edebilir. Coca-Cola'nın bu kadar tutulması; dünyanın en tatlı içeceği oluşundan değildir. Bunun nedeni herkesin dünyanın neresinde olursa olsun, Coca-Cola'nın logosunu gördüğünde neyle karşılaşacağını, ne içeceğini bilmesiyle ilgilidir. Çünkü bilinmeyen her şey macerayı ve riski de beraberinde getirir. Ancak insanlar özellikle bilmedikleri, görmedikleri ve tatmadıkları bir şey söz konusu olduğunda riske atılmayı pek sevmezler⁸.

Genellikle kurumların ya da şirketlerin birleşmelerinde, ayrışmalarında, yeniden yapılanmalarında ve diğer stratejik yapı ve idari değişimler sonrasında kurum kimliğinin yenilenmesi gerekebilir. Ancak bu değişimi gerçekleştirirken logonun olabildiğince sade olması, temsil ettiği kuruma çok uygun olması ve bir dereceye kadar da ayrıntılı olması gerekir. Çünkü, bilinmeyen küçük bir işletme potansiyel hedef kitlesi tarafından tanınabilmek, rakipleri karşısında direnebilmek ve hedef kitlesi tarafından hatırlanabilmek için güçlü bir logo istemektedir.

Ayrıca hedef kitle karşılaştığı markalar arasında da bildiği tanıdığı markaları tercih etmekte; bilmediği markaları tercih etmemektedir. Dolayısıyla kurum/markayı temsil

⁸ Feridun Hürel, **18 Yaşından Küçükler Okuyamaz**, (Ankara: MediaCat Yayınları, 1998), 105.

eden logonun yüksek bilinirlikte olması, hedef kitlenin satın alma tercihini o kurumdaki kuruma yana kullanmasına ve diğer markaların logoları ile ifade edilen kurumu karıştırmamasına katkı sağlamaktadır. Bunu uzun vadede koruyabilmek içinse büyük ve önemli işletmelerin zamanlarının ve bütçelerinin önemli bir bölümünü buraya yatırdıkları görülmüştür. Örneğin Amerika'daki Taco Bell şirketi (ki Meksika usulü bir fast-food şirkettir ve Dünyada 300'ün üzerinde bayisi vardır.) rekabet ortamında bir adım öne geçmek, geniş bir kitleye logo ve kurum işaretlerini göstermek için 20'den fazla sürekli yayın yapan kanallarda reklam vermekte ve bu şekilde yüksek bir bilinirlik oranı yaratmaya çalışmaktadır.

Kurumsal kimlik bir kurumun ya da bir firmanın dışa açılan yüzü , penceresidir. Kurumun kendi karakterini, kimliğini dışarıya doğru bir şekilde yansıtabilecek nitelikte kurumsal kimlik tasarımı yapabilmesi gerçekten karmaşık, zor, yaratıcılık ve uzmanlık isteyen bir konudur. Bu nedenle kurum kimliği programlarının ana amaçları arasında yer alan görsel bir iletişim bütünlüğü sağlayabilmek için; bu tasarımın profesyonel kişilerce yapılması gerekmektedir.

2.3 KURUMSAL KİMLİK KAVRAMININ ORTAYA ÇIKIŞI VE ÇERÇEVESİ

"I don't know who you are. (Kimsiniz bilmiyorum).

I don't know your company. (İşletmenizi tanımıyorum).

I don't know your company's product. (İşletmenizin ürününü bilmiyorum).

I don't know what your company stands for. (İşletmenizin niçin var olduğunu bilmiyorum)

I don't know your company's customers. (İşletmenizin müşterilerini bilmiyorum)

I don't know your company's record. (İşletmenizin geçmişini bilmiyorum)

I don't know your company's reputation. (İşletmenizin ününü bilmiyorum)

Now, what was it you wanted to sell me? (Şimdi bana ne satmak istiyordunuz?)"

Yukarıdaki ifadeler McGraw-Hill yayımcısının sponsor olduğu dünya çapında meşhur olmuş bir reklamdır⁹. Reklamın altında şu ifadeler yer almaktadır; "Moral: Sales start before your salesman calls – with business publication advertising.", bu ifade ve yukarıdaki sözler özetle, "Satışın, satış temsilcisinin müşteriye aramasından önce başladığını" vurgulamaktadır. Bu ilan, 1950'lerin ortasından beri

⁹ Grahame Dowling, **Creating Corporate Reputations**, (New York: Oxford Univ. Press, 2002), 111.

kullanılmaktadır ve gerçekten de işletmenin tanınırlığının ne kadar önemli olduğunu çok iyi ifade etmektedir. Günümüzdeki başarılı işletmeleri diğer işletmelerden ayıran özelliğe bakarsak, birçoğunun benzer yapıları ve teknolojileri olduğu halde, daha çok tanınan ve güven uyandıran işletmelerin her zaman tercih edilmesi gerçeğini görürüz. Böyle bir imajın oluşturulabilmesi için, öncelikle işletmenin kurumsal kimliğini oluşturması ve bu kimlikte tutarlı olması gerekir.

Kurum kimliği ile en çok karıştırılan kavram kurum imajıdır. Bu iki kavram birbirinden farklı olup, etkileşim içerisindedir. Biri kurumun fiziksel açıdan nasıl tanındığı; diğeri ise kurumsal olarak nasıl kavrandığı ile ilgilidir.

Bir işletmenin adının yazılış biçiminden, şirkete ait her araç ve gereçte hâkim olan renge kadar, geniş bir alanı kapsayan kurumsal görüntü kurum imajını yükseltir. Özellikle basılı araçlar, kuruluşla hedef kitlesi arasında etkili bir iletişim gerçekleştirmek adına önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle, kurumsal görüntünün oluşturulması ve bütünlüğün korunması için basılı araçlar birer aracı olarak düşünülmelidir. Büyük ölçekli işletmelerde basımdan sorumlu birimler olabilir; ancak bütünlüğün korunabilmesi için halkla ilişkiler biriminin görüşü mutlaka alınmalıdır ve küçük işletmelerde basım işleri tamamen halkla ilişkiler sorumlusunun denetimine bırakılmalıdır¹⁰.

Pek çok kuruluşun kurumsal görüntüsü öylesine güçlüdür ki, ürün ve reklâmları hemen fark edilir. Bu; bir logo, bir renk, değişik bir yazı stiliyle veya tüm bu faktörlerin birleşmesiyle elde edilmiş olabilir. Kurumsal bütünlük antetli kağıttan, taşıma aracının üzerindeki yazı, renk ya da ambleme kadar geniş bir yelpazeyi içermektedir. Özellikle bir kuruluş; şirket raporu, kuruluş gazetesi, referans kitabı, katalog gibi çok sayıda yayına sahipse, basılı araçlarda bütünlüğe dikkat etmenin önemi daha da artar. Tüm bu yayınların aralarındaki ilişkiyi vurgulayacak bir görüntüye sahip olması kurumsal görüntüde bütünlüğü oluşturabilmek açısından önem taşır.

Kurum kimliği kavramı, kişilerin diğerlerine kim olduklarını bildirmek ve onları ürkütmek isteyen bir anlayışla ortaya çıkmıştır. Gemilerinin yelkenleri üzerinde ürkütücü kuşların resimlerini taşıyan Vikingler, savaşta ordularını kalkanlarının üzerindeki haçlar ve kartallarla yöneten krallar, kullandıkları simgelerle bir yandan

¹⁰ Ayla Okay, **Kurum Kimliği**, (Ankara: Mediacat Yayınları, 2000), 37.

yandaşları tarafından tanınırken, diğer taraftan da karşı tarafa mesaj göndermektedir. Tarihin başlangıcından beri belirleyici olan kurum kimliği; gemilere, yolcu vagonlarına, giderek demiryollarına, otobüslere ve hava yollarına kısacası her türlü ulaşım aracına uygulanmıştır. Birbirine uyumlu renk, biçim ve isimlerin birleşiminden oluşturulması gereken, ayırt edici kurum kimliğini oluşturmanın bugün ayrı bir meslek haline gelmesinin belki de en önemli nedenlerinden birisi, başarılı bir kurumsal görüntünün kuruluşun hatırlanması açısından oynadığı roldür¹¹.

Reklâmcılıkta hatırda kalıcılığı sağlaması açısından önemli bir faktör olan tekrarın, halkla ilişkilerde başka bir biçimi olan kurum kimliği; tanınmaya sağladığı katkı ve ayırt edilebilirliği kolaylaştırması açısından özellikle önemlidir.

Dünyada bireylerin sosyal bir yaşantı içerisinde bir arada yaşamalarıyla birlikte, kendilerini bir bütün olarak ve bir kimlik ile ifade etme ihtiyaçları doğmuştur. Bu bakımdan kurum kimliğinin bazı unsurlarına ilk kez soyluların, kralların ve şehirlerin kullandıkları armalarda ve üniformalarında rastlanmaktadır.

Kurum kimliği oluşturmaya yönelik bilinçli bir çalışmanın ilk kez 1850'lerde İngiliz Demir Yolları'nda gerçekleştiği görülmektedir. Kurum kimliğinin gelişimi dünyadaki teknolojik gelişmelere paralellik göstermiştir. Kurum kimliğinin günümüze kadar geçirdiği değişiklikler beş dönemde incelenebilir¹²:

— Geleneksel Dönem

— Marka Tekniği Dönemi

— İkinci Dünya Savaşı sonrası Dönem

— Dizayn Dönemi

— Strateji Dönemi

— **Geleneksel Dönem:** Birinci dünya savaşının sonuna kadar sürer. Kimliği belirleyen kişi kuruluşun sahibi veya kurucusudur. İç ve dışa yönelik tüm davranışlarda bu görüşler ön plandadır. Dönemin öne çıkan kuruluşları Ford, Bosch, Siemens'tir.

— **Marka Tekniği Dönemi:** İki dünya savaşı arasındaki dönemdir. Marka kimliği üzerinde durulmuştur. Kurum kimliği marka veya ürünle anlatılmaya çalışılmaktadır. Kimliğin sembollerle desteklenmesi söz konusudur. BMW, Knorr ve Opel gibi

¹¹ Filiz Balta Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir?**, (İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 1998), 305.

¹² Ayla Okay, **Kurum Kimliği**, (Ankara: Mediacat Yayınları, 2000), 27.

kuruluşlar bu döneme örnek gösterilebilir.

— **İkinci Dünya Savaşı Sonrası Dönem – Dizayn Dönemi:** Pazarlama ve dizayn ön plandadır. Uluslararası pazarın da gelişmesiyle birlikte ABD ve İngiltere’de de kurum kimliği kavramı gelişmeye başlamıştır. Ürünün tasarımı üzerinde sıkça durulmaktadır. Dönemin özellikleri Braun ve IBM de görülmektedir.

— **Stratejik Dönem:** 1970’li yıllarda kurum kimliği ajansların sayısının artmasıyla birlikte reklâm ajanslarına yeni bir faaliyet alanı doğmuştur. Tüketici tarafından güvenilirliğini yitirmiş kampanyalar rafa kaldırılıp yeni bir şeyler ortaya çıkarma çabasına girilmiştir. Kurum kimliği ile kurum imajının arasındaki ilişkinin ne kadar önemli olduğunun farkına varıldığı bir dönem söz konusudur.

Türkiye’de ise Cumhuriyet dönemi öncesinde de bayrak kullanımı ve askerlere giydirilen üniformalar bu anlayışın neticesidir. Cumhuriyetin ilanı ile ticari adımların başlamasıyla birlikte kurum kimliği çalışmaları da başlamıştır.

2.4 KURUMSAL KİMLİK KAVRAMININ GELİŞİMİ

Son zamanlarda işletmeler açısından çok şey değişmiştir. Pazarın, işletmenin ve toplumun değişimi bunlardan birkaçıdır. Bunlar kısaca şu şekilde açıklanabilir¹³:

2.4.1 Pazarların Değişimi

Artık pazarlar her şeye doymuştur. Örneğin bir müzik seti her evde vardır. Yeni bir televizyon ancak eskisi değiştiği zaman alınmaktadır. Globalleşen dünya ve uluslararası ticaret nedeniyle müşterilerin peşinde daha fazla firmalar dolaşmaktadır.

Ürüne olan güven ve kalite anlayışı giderek değişmektedir. Değişik birçok ürün piyasaya sürülmekte, bu da tezgâhların dolmasına neden olmaktadır. Pazarlamanın gücü giderek artmakta, çeşitler arasına girmek için ürünler yoğun rekabet içerisine girmektedir.

Müşteriler daha seçici ve eleştirici olmuşlardır: Bir arabayı sadece gittiği için değil aynı zamanda prestij, rahatlık ve güvenlik sağlaması için de satın almaktadırlar. Arabanın ekonomik olup olmadığını, çevreyi koruyup korumadığını tüketiciler de araştırmaya başlamışlardır.

¹³ Ayla Okay, **Kurum Kimliği**, (Ankara: Mediacat Yayınları, 2000), 17.

2.4.2 İşletmelerin Değişimi

Sadece pazarlar değil aynı zamanda işletmeler de değişmekte riskleri yönlendirmek ve başarıyı genişletmek için küçük bakkaliyeler büyük süper marketlere dönüşmektedir. O kadar büyük alanlarda ortak bir nokta bulmak zor olmaktadır.. Alanlarda bireysel yaşam öne çıkmakta ve kendi hedeflerini geliştirmektedir. Biz anlayışı giderek kaybolmakta onun yerine kurum içi çalışma işleyişini koordinasyonu birliği bozan egoizm yerleşmektedir. Yeni çalışanlar işletmeye katıldıkları zaman kimliklerini kaybetmek istememektedirler. Bu yüzden kendilerini işletmelerinden dışlanmış gibi hissetmektedirler.

2.4.3 Toplumun Değişimi

Toplumun değişimi, ticari alışverişleri, çevre, sağlık gibi farklı değerlerden etkilenmektedir. Aynı zamanda materyaller de önem kazanmaktadır.

Çalışanlar açısından bunun anlamı çalışmalarının nedenini, işletmenin önemi ve hedefini anlamaktır. İnsanların belirli alanlarda uzmanlaşmaları nedeniyle bu giderek zorlaşmaktadır. Birlikte çalışmalarını sağlayan sorumluluk ve güven yükleyen yöneticiler giderek zor bulunmaktadır.

Bütün bu değişimler değişmeyen bir kimliğin gerekliliğini göstermektedir: Kimlik işletmenin ve ürünlerin algılanmasını, tanınmasını ve hatırlanmasını sağlamaktadır.

2.5 KURUMSAL KİMLİĞİN YAPISI

Bir firmanın ismi ve logosunun dışında ürettiği ürünlerin markaları da önemlidir. Kurum kimliği bize bu bilgileri sunmanın yanı sıra kurumun ne şekilde organize olduğu, merkezi olup olmadığı hakkında da bazı ipuçları vermektedir. Eğer kuruluş çok fazla alandan oluşuyor, fakat hepsini tek bir çatı altında topluyorsa basit ve merkezi görünüm üzerinde yoğunlaşmaktadır. Her alan için farklı sunumlar söz konusuysa bir merkezden söz edilmez. Kimlik bir organizasyon yapısını açıklayabilmekte ve saptadığı hedeflerle şeklini net bir şekilde ortaya koyabilmektedir.

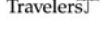
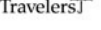
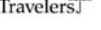
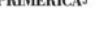
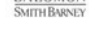
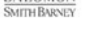
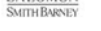
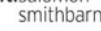
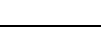
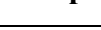
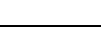
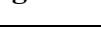
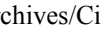
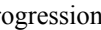
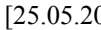
Kurum kimliği yapıları üçe ayrılmaktadır¹⁴:

¹⁴ Ayla Okay, **Kurum Kimliği**, (Ankara: Mediacat Yayınları, 2000), 46.

2.5.1 Monolitik (Tekli) Kimlik

Kuruluş her yerde tek bir kimlik kullanmaktadır. Faaliyet alanları çok çeşitli olsa da tek bir kimlik ile kendini ifade etmektedir. Bu nedenle firma ve ürünleri kolayca hatırlanıp algılanabilir (Shell, THY, McDonalds gibi). Bu gibi kuruluşlar ürünleriyle birbirleriyle bağlantılı olarak düzenli gelişirler¹⁵.

Monolitik kimlikle ilgili en belirgin örneklerden biri, tabii ki uluslar arası bir marka olması sebebi ile de Citi Group gösterilebilir. Açıklayacak olursak şirketler grubuna ait kurumların monolitik görsel öğelerini şöyle sıralayabiliriz¹⁶:

citigroup					
citibank					
citicredit					
eciti					
citif/e					
citigold					
citiselect					
citifuture					
citiphone					
citifield					

Şekil 2.1: Citi Group Monolitik Kimliği

Paula Scher, **Citi Group Identity Progression**,
http://blog.pentagram.com/archives/Citi_Progression.jpg, [25.05.2008].

Monolitik kimlikle hareket eden işletmeler şu özelliklere sahiptir: Tek kimliğin esas gücü organizasyon tarafından tanıtılan her ürün ve hizmetin aynı isme, tarza, niteliklere ve karaktere sahip olmasındandır.

— Ana kuruluş tarafından bu tip kuruluşları kontrol etmek kolay, ucuz ve ekonomiktir.

— Dar bir alanda çalışırlar.

— Uzun yaşam süresine sahiptir.

— Tek kimliğe sahip olan işletmelerin tanınma oranı daha yüksektir. Bu da pazar açısından büyük bir avantajdır. Daha çok bankalar, petrol şirketleri ve hava yolları

¹⁵ Mehmet Ak, **Kurumsal Kimlik ve İmaj**, (İstanbul: Halkla İliş. ve Grafik Sanatı Dizisi, 1998), 21.

¹⁶ Alina Wheeler, **Designing Brand Identity: A Complete Guide To Creating, Building And Maintaining Strong Brands**, (New Jersey: John Wiley&Sons, 2003), C4-s.24.

tarafından tercih edilmektedir.

2.5.2 Desteklenmiş Kimlik

Bir ana firmaya bağlı olan kuruluşların kimlikleri yanında bu ana kuruluşa bağlı yan kuruluşların da kendi kimlikleri bulunmaktadır. Böyle bir kimlik anlayışına desteklenmiş kimlik denmektedir. Örneklerle ifade edecek olursak:

General Motors: Opel

Altınyıldız: Beymen, Benetton

Koç: Arçelik, Beko, Tofaş, Aygaz

Bunlarda ana kuruluşun hangi firma olduğu hatırlanabilir şekilde belleklere yerleştirilir. Çoklu kimliği olan kuruluşlar şu özellikleri taşımaktadır¹⁷:

— Bu kuruluşlar çok sektörlü kuruluşlardır, geniş bir faaliyet alanında hizmette bulunurlar. Üretim, toptan satış, perakende satış ve bir ürünün her şey ile kendi bünyelerinde üretilmesidir.

— Finansal kitle, kanaat oluşturanlar, muhtemel bazı şirketler ve müşteriler gibi belirli hedef kitleleri vardır. Bu hedef kitlenin toplam sayısı ve gücüyle etki etmek istemektedirler.

— Çoğu zaman rekabete dayanan ürünleri vardır. Bu yüzden şirketler, müşteriler ve çoğu zamanda kendi çalışanları arasında rekabet problemleri olabilir.

— Sık-sık farklı ülkelerde faaliyette bulunan bu kuruluşların buralarda ürettikleri ürünler de farklı olabilir.

2.5.3 Marka Kimliği

Günümüzde markalı ürünler üreten kuruluşlar kendi kimliklerinden ziyade sahip oldukları markaların kimlikleri ile ön plana çıkarlar. Unilever'den Sana, Lipton'dan Calve gibi. Tüketici sadece ürünle ilgilenmekte ana kuruluşla ilgilenmemektedir.

Ürünü belli bir işaretle belirleme politikası bir ürünün satışını desteklemek için güçlü bir araçtır.

Marka ile tüketici arasındaki bağ kimlik ile oluşmaktadır. Marka kimliği rekabetçi ortamda markanın gelişimini sürdürmesi ve kârlı bir büyüme sağlaması için sıçrama

¹⁷ Ayla Okay, **Kurum Kimliği**, (Ankara: Mediacat Yayınları, 2000), 50.

tahtası olacaktır¹⁸.

Marka kimliği bir kişinin veya kişiler grubunun bir ürüne gösterdiği duygusal olduğu kadar rasyonel bağdaştırmalar bütünü bir başka deyişle ürünün kişiye çağrıştırdığı duygu ve düşünceler bütünüdür. Ürün veya işletmenin fiziksel ve fonksiyonel farklılıklarından çok psikolojik farklılıklar marka kimliği ile ön plana çıkabilir.

Marka kimliği ile hareket eden şirketlerin ayrı bir yaşam eğrileri vardır. Aynı şirket ürünleri pazar içerisinde rakiptirler. Fakat tüketici aynı şirketin ürünlerini yediklerini duydukları zaman bu işletme için bir dezavantajda olabilmektedir.

2.6 KURUMSAL KİMLİĞİN HEDEFLERİ

Kurum kimliği içe ve dışa dönük hedefler besleyebilmektedir. İşletmenin hangi hedeflere ulaşmak istediği düzenli geniş bir araştırma ve çevrenin analizi ile mümkündür.

2.6.1 İçe Dönük Hedefler

Kurum kimliğinin var olma nedeni üretim ve başarıyı artırmasıdır. Bu şu şekilde açıklanmaktadır¹⁹.

Birlikte verilen kararlar ile süreçler ve yapı daha açık ve belirgin olacaktır. Çalışanlar kendilerinden nelerin beklendiğini bilecek ve davranışlarını yönetimin istekleri doğrultusunda yapılandıracaktır.

Bütün çalışanlar ortak bir hedef için uğraşırlar. Bu da işletmenin yönlendirilmesini olumlu yönde etkilemektedir. İletişim sayesinde daha önceden güvenilirlik ve kabul edilme sağlanmışsa reklam güvenilir olmaktadır. Böylece üretim ve gelişim giderleri azalabilmektedir.

Kurum kimliği çalışanların ortak değerler doğrultusunda davranmasını sağlamaktadır, aynı zamanda çalışanların istek ve beklentilerinin de dikkate alınmasına yardımcı olmaktadır.

Çalışanların istek ve beklentilerini dikkate almak giderek önem kazanmaktadır. Çünkü çalışanlar iş hayatında daha fazla önemli bir yere sahip olmak isterler. İşleri onları memnun etmez ve eğlendirmez ise kendi alanlarına çekilirler.

¹⁸ Beril Akıncı, **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**, (İstanbul: İletişim Yayınları, 1998), 239.

¹⁹ F. Waldemar Kiessling, Peter Spanagel, **Corporate Identity Unternehmens Leitbild Organisationskultur**, (Alling: Sandmann, 1996), 123.

Çalışanların kuvvetli bir şekilde işe dahil edilmeleri aşağıdaki sonuçları ortaya çıkarmaktadır:

- Yüksek memnuniyet
- Yüksek motivasyon
- Üretim ve başarının artması demektir.

2.6.2 Dışa Dönük Hedefler

Kurum kimliğinde dışa dönük hedefler işletmenin pazara ve çevreye uyumunu sağlamaktır. Kurum kimliği hedef kitlenin gözünde tanımlanmış bir hedef belirlemeli ve bu şekilde kimliğini oluşturmalıdır. Değişmeyen karakteristik imaj işletmenin ve ürünün bilinmezlik enformasyon akışından çıkmasını sağlamaktadır. Tanınırlık, sempati, güven, işletmenin davranışını kuvvetlendirmekte ve hedef kitlenin davranışlarını desteklemektedir. Öte yandan kurum kimliği şu unsurların oluşmasını sağlamaktadır:

- Az ücretli kazanç sağlamaktadır.
- Rakiplerine karşı kendini korumasını sağlamaktadır.
- Tüketicilerin ürüne ve markalara daha eleştirisel bakmalarını sağlamaktadır.
- Yatırımcıları teşvik etmektedir.
- Kendini pazara kabul ettirmektedir.

2.7 KURUMSAL KİMLİĞİN UNSURLARI

Bir dizi insanın zaman içerisinde geliştirdikleri grup normları veya geleneksel davranış şekilleri ile ilgilidir. Bu grup normları bir grupta tekrar-tekrar görülen davranış modelleri aramaktan öte, herkesin farkına varmadan teşvik ettiği eylemlerdir.

2.7.1 Kurum Kültürü

Örgütlerin de tıpkı bireyler gibi kişilikleri vardır ve tıpkı bireyler gibi katı veya esnek, uzak ve destekleyici, tutucu veya yeniliklere açık olabilirler. Kurum kültürü üyelerine farklı bir kimlik vermektedir. Kurumun sağlıklı olmasına yardımcı olan ve kurumun üyeleri tarafından paylaşılan iç değişiklikler sunmaktadır.

Kurum kültürü aynı kurumda çalışanların tutum, inanç, varsayım ve beklentileri ile bireylerin davranışlarını ve bireyler arası ilişkileri belirleyen faaliyetlerin nasıl

yürütüldüğünü gösteren normlar denetimidir.

Kurum kültürü uygun davranış ve ilişkileri tanımlamakta bireyleri motive etmekte ve belirsizliğin olduğu yerde çözümler sunmaktadır. Bu yüzden yüksek performans sağlamak isteyen yönetici ve liderler kendi kurum kültürünü anlamalı ve kontrol etmelidir.

Bir kurumun kültürü o kurumda çalışan insanların davranışlarının tüm yönlerini etkileyebilmektedir. Etkisi büyük ve karmaşık olan kurum kültürü kurumun neyi temsil ettiğini, nasıl kaynaklarını ayırdığını, nasıl kurumsal yapıyı, kullandığı sistemleri, çalıştırdığı insanları, iş ve çalışanlar arasındaki uyumu ortaya çıkan sonuçları ve ödülleri problemler ve olanaklar olarak neyi tanımladığını ve onları nasıl ele aldığını idare etmektedir.

Kurum kimliği anlayışı içinde tüm çalışanlarda ve dışarıda bir hedef anlayışı ve kabul oluşturmak ön plandadır. Kurum kültüründe ise daha küçük gruplarda bir değer oluşturmak ve bunu kuruma yansıtmak söz konusudur.

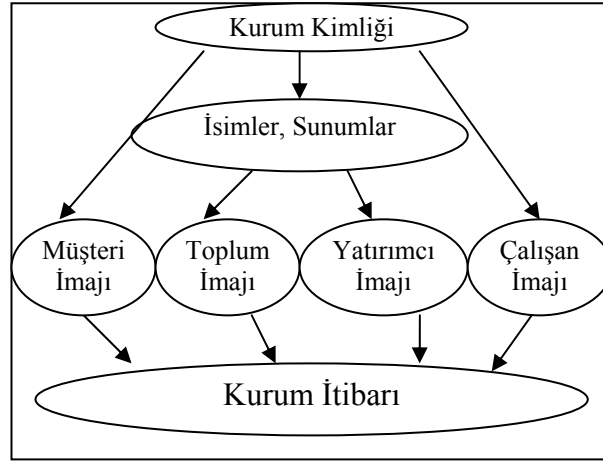
Kurum kimliği kurum kültürü gibi gerçek bir olgu değildir. Daha çok düşünseldir. Verimli ve oluşturulabilir bir kurum kültürüne yönelik düşünceler, kurum kimliği kavramı içerisinde yansımaları bulmaktadır. Kurum kültürü, kurum kimliği tedbirleri tarafından hedeflenmiş bir şekilde oluşturulacak olan iş politikasının çerçevesine dâhil edilmiştir ve kurumun kurulduğu ilk günlerden itibaren şekillenmeye başlamaktadır.

Kurum kimliği politikasının asıl görevi rekabette kurumsal fikirlerin, stratejilerin ve tedbirlerin itici gücünü artıran bir kurum kültürü oluşturmak veya desteklemektir. Bu şekilde kök salmış olan bir kurum kültürü kurumu olumlu yönde etkileyecek olan diğerlerinden ayrılma avantajları ve pazarla iyileştirilmiş rekabet koşulları yaratacaktır.

2.7.2 Kurumsal İtibar

Bir kurumun kimliğiyle, ismi, imajı ve itibarı arasındaki ilişkiyi şöyle ifade etmek mümkündür. Burada kurum kimliği; çalışanların ve yöneticilerin kurumla aşına olduğu değerler ve prensipler grubunu açıklamaktadır. Hepimiz bir firmayı ismiyle tanırız veya faaliyetlerini, planlarını ve niyetlerini açıklamak için yaptığı sunumlarla

hatırlarız. Bu sunumları çeşitli şekillerde yorumlarız ve kurumla ilgili imajlar oluştururuz. Bazen kurum imajı, kurumsal kimliğin tamamen aynası gibidir. Bazen ise kurum kimliğinden farklı imajlar oluşabilmektedir. İşte hedef kitleler üzerinde kurumla ilgili oluşan imajların toplamı, kurumun itibarını oluşturmaktadır.



Şekil 2.2 Kurum İtibarı

Charles J. Fombrun; **Reputation: Realizing Value From The Corporate Image**,
(Watertown MA: Harvard Business School Press, 1996), 37.

İmaj ve itibar, günümüzde iş hayatında ve günlük hayatta kazananları ve kaybedenleri belirleyen en önemli öğelerdir.

Warren Buffet 1991 yılında Salomon Brothers'a geçici başkan olduğunda çalışanlarına; "Eğer kötü bir karar sonunda firmanın parasını kaybederseniz çok anlayışlı olabilirim, fakat eğer firma bu kararınız sonucunda itibar kaybederse son derece zalim olurum" diyerek itibarın önemini vurgulamaktadır.

Amerikan Heritage Sözlüğü kurumsal itibarı; "Hedef kitlelerin kurum hakkındaki toplam fikirleri" olarak tanımlamaktadır. Kurumsal itibar; müşterilerin, yatırımcıların, çalışanların ve genel kamuoyunun kurum hakkındaki iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi duygusal ve etkileyici tepkilerini ifade etmektedir.

Görüldüğü gibi kurumsal itibar, kurum içi ve kurum dışı hedef kitlelerin kurum hakkındaki algılamalarıdır. Buna göre olumlu itibar elde etmek için kurumların, hedef kitleleriyle iyi ilişkiler kurup, bu ilişkiler sürdürmeleri gerekmektedir. Kurumların hedef kitleleriyle etkili ilişkiler kurması, ancak kurumların uyguladığı halkla ilişkiler faaliyetlerinin etkinliği ile mümkündür. Bu da bize güçlü ve olumlu

bir itibarın, ancak etkin halkla ilişkiler çabaları sonunda oluşabileceğini göstermektedir.

Kurumsal İtibarın Değeri: Artık günümüzde itibar ve imaj gibi soyut değerler giderek daha fazla ilgi görmektedir. İyi bir itibar, rakiplere karşı rekabet avantajı yaratmaktadır. Çünkü taklit edilmesi zordur ve rakiplerin yapabileceğini de sınırlamaktadır. Son birkaç yıl içinde kurum stratejileri üzerinde çalışanlar soyut değerlerin, kuruma patentlerden ve teknolojilerden daha sürekli bir rekabet avantajı sağladığının farkına varmışlardır.

İşte itibar, rekabetin gün geçtikçe arttığı, kalite ve fiyatın farklılaştırıcı faktörler olmaktan çıktığı bir ortamda farklılaşma kriteri olarak giderek önem kazanmaktadır.

İyi bir itibar, bütün organizasyonlarda uzun dönemli başarı için kritik bir önem taşımaktadır. Özellikle kriz dönemlerinde, krizi aşmak için iyi bir isim, kurumlar açısından en önemli servet olabilmektedir. Günümüzde rekabetin yoğun olduğu ortamlarda iyi bir itibardan yoksun olmak, aynı zamanda satış kaybı demektir.

"Creating A Million Dollar Image For Your Business" adlı kitabında itibarın kurumların başarısında büyük rol oynadığına değinen Bobbie Gee, aynı zamanda "İtibar denklemi" adını verdiği bir yaklaşımdan da bahsetmektedir. Buna göre²⁰;

İmaj+İtibar= Kâr olarak ifade edilmektedir.

"Kurumsal İtibar" adını verebileceğimiz varlık, şirketin defter değeri ile piyasa değeri arasındaki farkın önemli bir bölümünü ifade etmektedir. Marka değeri ya da şerefiye olarak ortaya çıkmakta ve çoğu kez bir işletmenin sahip olduğu en değerli varlık olmaktadır

Dünyada ticaretin başlamasından bu yana şerefiye değeri belirlenmektedir. Marka satın alma uygulaması IBM bilgisayarları ile başlamamıştır. Hatta Coca-Cola ile de başlamamıştır. Muhtemelen tanınmış bir zanaatkârın becerilerinin, yaptığı aletlere kendi işareti koymasıyla, değerini kendiliğinden arttıracak kadar fazla olmasıyla başlamıştır. Bu yüzden itibarın değerinin olması, eskiden beri söz konusudur ve markanın değeri ve bilânçodaki varlıklara ilişkin tartışmanın, bu alandaki herkesin zaten farkında olduğu bir şeye dikkat çekmekten başka bir yararı olmamıştır. Fakat bu dikkat çekme yalnızca muhasebeciler ve finansmancılar için değil, herkes için

²⁰ Gee Bobbie, **Creating A Million Dollar Image For Your Business**, (Palo Alto CA: Page Mill, 1995), 100.

önemlidir. Markalar üzerindeki bu tartışma, herkese itibarın değeri olduğunu ve bu değer in ilke olarak en azından parasal olarak uygun bir biçimde ifade edilebileceğini hatırlatarak, bir şirketin itibarının gerçek bir varlık olması olgusuna tam zamanında dikkati çekmiştir. İtibar, diğer varlıklar gibi bakım ve geliştirmeye ihtiyaç gösterir. Diğer varlıklar gibi, pratik olarak mümkün olduğu ölçüde, sigorta ettirilmesi akla yatkındır.

İtibar değeri, bir şirketle ya da onun markalarıyla ilgili kamuoyu algılamalarının doğrudan bir fonksiyonudur. Ürün, hizmet veya şirket performansı ile ancak rastlantısal olarak ilgilidir. İtibar değerlidir, çünkü hangi ürünü satın alacağımız, hangi firma için çalışacağımız, hangi hisse senedini satın alacağımız hakkında bizi bilgilendirmektedir. 1995 yılında Fortune Dergisi'nin yayınladığı Amerika'nın en takdir edilen şirketleri raporunda bu konuda şöyle denilmektedir;

"İtibar her zaman değerli olmuştur. Fakat bilgi ekonomisinde şirketlerin itibarı ve genel kimlik anlayışı giderek artan bir değer taşımaktadır. Hatta bireyler ve şirketler arasındaki bağlar sıradan şirketlerde yıpranırken, yüksek performans gösteren şirketlerde bu bağlar daha önemli hale gelmiştir. Bu, aynı zamanda onların neden yüksek performans gösteren şirketler olduğunu açıklamaktadır."

İtibarlar değerlidir. Çünkü soyut değer olan itibarlar, uzun vadede somut değerler üretirler. İyi itibara sahip şirketler, ürünleri ve hizmetleri için yüksek fiyat talep edebilirler, sadık çalışanlara sahip olabilirler, çalışanlarını daha ucuz fiyata çalıştırabilirler, kriz dönemlerini daha kolay atlatabilirler. İşte bu nedenle bir halkla ilişkiler çalışması olarak itibarın korunmasının ve bu amaçla yönetilmesinin kurum açısından büyük önem taşıdığı görülmektedir.

İyi bir kurum imajının ve kurum itibarının işletmeye temel olarak üç açıdan değer kattığı söylenebilmektedir. Bunlar; finansal, pazar ve insan kaynakları açısından kattığı değerler olarak bilinmektedir.

2.7.3 Marka ve Marka Yönetimi

Müşteri ilişkileri yönetiminin tamamlayıcısı olarak; bir işletmeyle onun hedef kitleleri arasında pozitif, "kişisel olmayan" iletişimin yönetiminde yer alan stratejik ve taktiksel görevleri ifade etmektedir. Bütünleşik pazarlama iletişimi, şirketin kendisi, ürünleri ve markaları ile karşılaşabileceği tüm bağlantı noktalarının bilincinde olunan bir çözümü gerektirmektedir. Müşterinin markayla karşılaştığı her

durum ister iyi, ister kötü, ister kayıtsız kalma şeklinde olsun, mutlaka bir ileti verecektir. Şirket, bu kontakt noktalarının her birinde, tutarlı ve olumlu bir ileti vermek için çok büyük çaba sarf etmelidir. Tüketiciler ürünleri ve markaları genellikle zihinlerinde oluşturdıkları imaja göre değerlendirme eğilimindedirler. Sözü edilen marka imajının oluşturulması süreci kapsamlı bir planlamayı gerektirmekte ve pek çok etmen tarafından şekillendirilmekteyse de, günümüzün yoğun rekabet ortamında fark yaratmayı sağlayacak en büyük unsur, pazarlama iletişimi çabaları olmaktadır.

Marka imajı, tüketicilerde ürün hakkında oluşan duygusal ve estetik izlenimlerin toplamı olarak görülmektedir. Marka imajının belirlenebilmesini için tüketici gözünden markanın neleri çağrıştırdığı, neleri anımsattığı gibi çeşitli özelliklerin yanında tüketicinin satın alma davranışı üzerinde de durulması gerekmektedir.

Marka yönetimi ise öncelikle ürünü rakiplerinden farklılaştırarak tüketici zihninde kalıcı bir yer edinmek kısaca marka tanınırlılığını elde etmeyi ve satışları arttırmayı hedeflemektedir. Uzun dönemde ise marka imajının tüketici zihninde net olarak konumlandırılarak, marka tanınırlılığının da ötesinde marka sadakatini sağlamayı istemektedir. Bununla birlikte tanıtım çabalarının hedefi ise sadece satış ve tanınırlık elde etmek değil, markanın kişiliği ve konumu ile hatırlanmasını sağlamaktır. Bu hedefleri gerçekleştirecek markaların tüketici zihninde konumlandırılması ise iki etmene bağlanmaktadır. Bunlar; markanın içinde bulunduğu sektörün yapısı ve durumu ile markaya yönelik tanıtım faaliyetleridir²¹.

Markalama ve markalar, pazarlama iletişimi tekerleğinde imaj ve marka yönetiminin görevi olarak tanımlanmaktadır. Markalama, tekerlekte, pazarlama iletişiminin spesifik bir alanı olarak tanımlanmaktadır. Markalama, pazarlama iletişimi çabaları toplamının bir sonucu olarak insanların zihinlerinde oluşan değerlerle ilgilidir. Bütünleşik pazarlama iletişimi yoluyla daha iyi markalar üretme imkanı hayli yüksektir. Bir pazarlama aracı olarak markalama, sadece imalatçıyı belirtmek için ürünlere sembol yada isim verme durumu değildir; bir marka, anlamı ve imajı olan, ve bir kişi o ürünün markasını düşünürken ürünle ilgili çağrışımlar yapan nitelikler dizisidir. Runkell ve Brymer'ın açıkladığı gibi: “Harley Davidson, sadece bir motosiklet imalatçısının kurumsal ismi değildir. Yüzlerce ve binlerce insan için

²¹ Işıl Karpat, “**Marka Yönetimi Süreci ve Tanıtımın Rolü**”, (Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2000), 212.

Harley Davidson, ayırıcı ifade ve merkezi değerleri, zengin imaj, tutum ve anlamı olan bir yaşam biçimidir²².

İmaj ve marka yönetimi dört anahtar amacı kapsamaktadır;

- Organizasyonun Markası/Markalarının neyi kapsadığını anlamak;
- Markayı/Markaları aracı kanallara, tüketicilere ve diğer hedef kitlelere iletmek;
- Markaları yaşam devirlerine göre yönetmek;
- Marka denkliğini arttırmak

Markalama Kavramı, ürünleri ve şirketleri ayırma, hem marka sahibi hem de tüketici için ekonomik değer oluşturma stratejisini ifade etmektedir. Bütünleşik pazarlama iletişimi tekerleğinde de görüldüğü gibi, müşteri ilişkileri yönetimi, marka ve imaj yönetimi yaklaşımını tamamlamaktadır. Daha doğrusu her ikisi de birbirini tamamlamak sureti ile bütünleşik pazarlama iletişimi amaçlarını yerine getiren iki stratejik görevdir.

Şekil dikkatlice incelenildiğinde görülecek önemli bir nokta da her iki stratejik göreve yön veren bilgi sisteminin tekerleğin merkezinde yer alarak, stratejik kararlara rehberlik etmesidir.

İkinci stratejik görev olan İlişkisel pazarlama yani müşteri ilişkileri yönetimi (CRM - Customer Relations Managament), günümüz pazar ortamında, işletmelerin küresel rekabet karşısında ayakta kalmasını sağlayan oldukça önemli bir başarı faktörüdür. Müşteri ilişkileri yönetimi ile ilgili yapılmış pek çok tanım bulunmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilerle değer ve memnuniyet artırma çerçevesinde uzun dönemli ilişkiler kurmaya dayanan bir pazarlama anlayışı olarak tanımlanabilmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetiminin "Müşteride güven yaratmak, müşterilerin beklentilerini ve fırsatları keşfetmek, müşterilerin yararlanabileceği çözümler sunabilmek ve satışı takip ederek uzun vadeli ilişkileri sürdürmek" gibi temel ilkeleri bulunmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi'nin temeli veri tabanlarına ve veri tabanlı pazarlamaya dayanmaktadır. Bu çerçevede küresel rekabet bağlamında ortaya çıkan gelişmelerden biri olan veri tabanlı pazarlama ve veri tabanları, Müşteri ilişkileri yönetiminin olmazsa olmazlarından.

²² Philip Kotler, **Pazarlama Dünyası**, çev. Nejat Muallimoğulları, (Ankara: Milenyum Baskı, 2000), 166.

Müşteri ilişkileri yönetiminin esas çıkış noktası günümüz müşterilerinin daha sofistike hale gelmiş olmasıdır. Müşteri ilişkileri yönetiminde işletmeler için Pazar payından çok müşteri payı, yani ömür boyu müşteri değeri önemli olmaktadır. Kitlesel pazarlama ile müşteri ilişkileri yönetimi karşılaştırıldığında ana hatları ile karşımıza çıkan noktalar şunlardır²³;

- Ortalama müşterilere karşı, bireysel müşteriler,
- Müşteri isimlerine karşı, müşteri profili,
- Kitlesel üretime karşı, bireysel üretim,
- Kitlesel reklamlara karşı, bireysel mesajlar,
- Tek yönlü mesajlardan çift yönlü mesajlara,
- Pazar bölümlenmesine karşı, müşterilerin bölümlenmesi,
- Tüm müşterilere karşı, kazançlı müşteriler,
- Müşteri çekme stratejisine karşı, müşteriye elde tutma stratejisi.

Belirtildiği üzere müşteri ilişkileri yönetimi, işletmeler için en önemli rekabet unsurlarından biridir. Rekabetçi bir üstünlük yakalayıp, diğer işletmeleri geride bırakmanın tek yolu, müşterileri birebir tanımak, onlara yönelik birebir üretim süreci içerisine girmek ve birebir pazarlama yapmaktır. Müşteri ilişkileri yönetiminde parola ‘yeterli sayıda müşteri ile uzun ömürlü ve verimli ilişkilerdir’. Bu doğrultuda işletme, müşterisi ile olan ilişkisini beşikten mezara kadar sürdürmeye gayret sarf etmektedir²⁴.

Görüldüğü üzere günümüz müşterileri veri tabanlarından alınan bilgiler doğrultusunda yakından tanınmakta, böylece istek ve beklentileri, marka ve kurum hakkındaki izlenimleri daha net olarak bilinmektedir. Belirtilen müşteriler kurum veya marka hakkındaki izlenimlerini kendilerine yönlendirilen planlı veya plansız pazarlama iletişimi çabaları sonucunda vermektedirler. Bu nedenle kontrol edilen ve edilemeyen tüm iletişim formlarının bütünleşik bir yapıda ele alınması ve bu süreç içerisinde müşterileri etkileyen marka ve imaj yönetiminin ve müşteri ilişkileri yönetiminin dikkatle planlanarak bütünleşik bir yapı sergilemeleri işletmelerin başarısı açısından önem taşımaktadır.

²³ Pelin Kurban, “**Küresel Rekabet Aracı Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkilerin Rolü**, (Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002), 83.

²⁴ Ahmet Koç, “Kriz Dönemlerinde Reklam Neden Önemlidir?”, **MediaCat Pazarlama İletişimi Dergisi**, c.7, s. 48, (1999): 57.

2.7.4 Kurum Felsefesi

Kurum kimliği kavramı bireysel kimlikten farklı olarak, ancak kolektif kimliğe benzer bir biçimde bir kuruluşun, işletmenin, organizasyonun kimliğini ifade eder. Bu kimlik, kuruluşta çalışanların davranışları, kuruluşun iletişim biçimleri, felsefesi ve görsel unsurlarından oluşur. Kimliğin oluşması için de; kuruluşların net davranışlar geliştirmesi, üyelerini duygusal olarak kendisine bağlaması, bunun için de değeri ve normlara sahip olması gerekmektedir.

Kurum felsefesi, kurumun değeri, tutum ve normlarından; amacından ve tarihinden meydana gelmektedir. Kurum olarak yaptığınız işle ilgili herhangi bir değere sahip değilseniz, bu değere bağlı bir tutum geliştirmiyorsanız ve bütün bu değeri ve tutumları belli bir standart çerçevesinde değerlendirmiyorsanız, kurumsal felsefenin varlığından da söz edemeyiz demektir.

Öte yandan, şu unsurlar da kurum felsefesinin geliştirilmesi açısından önemli unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır:

- Ekonomik düzen ve kuruluşun toplumsal fonksiyonuna olan inanç
- Büyüme, rekabet ve teknik gelişmeye karşı olan tutum
- Kuruluş ve toplum için kazancın rolü
- Çalışanlara ve hissedarlara karşı sorumluluk
- Kuruluşun ekonomik ve toplumsal faaliyeti çerçevesinde kabul edilen faaliyet kuralları ve davranış normları

2.7.5 Kurumsal Davranış

Kurumsal davranış, organizasyonun üçüncü şahıslara karşı davranışını ifade etmektedir. Sunum veya teklif davranışları, ücret davranışları, dağıtım davranışları, finans davranışları, iletişim davranışları ve sosyal davranışlar. Bu davranışlar, kuruluşun hizmet ettiği amaçlar ve takip ettiği hedeflerde yansımaları bulmaktadır.

Bu davranışları şu şekilde sınıflandırmamız mümkündür²⁵:

Genel Davranışlar;

- Ekonomik davranış
- Toplumsal davranış

²⁵ Cengiz Çiçek, “Kurumsal Kimlik Neden Gerekli?”, http://www.antalyabugun.com/?page=makale&y_id=&MID=380, [7 Temmuz 2008].

- Siyasi davranış
- Bilgilendirme davranışı
- Kalite davranışı
- Temel Kurumsal Davranışlar;
- Pazarlama alanındaki kurumsal davranış
- Üretim alanındaki kurumsal davranış
- Yatırım alanındaki kurumsal davranış
- Dağıtım alanındaki kurumsal davranış
- Finans alanındaki kurumsal davranış
- Personel alanındaki kurumsal davranış
- Faaliyet yeri alanındaki kurumsal davranış
- İşbirliği alanındaki kurumsal davranış

2.7.6 Kurumsal Dizayn

Pek çok kişi kurum kimliğinin sadece logo oluşturmak ve belli bir kurum rengi seçmekten ibaret olduğunu düşünmektedir. Oysa bunlar, kurum kimliğinin unsurlarından olan kurumsal dizaynın sadece belli bir yönüdür.

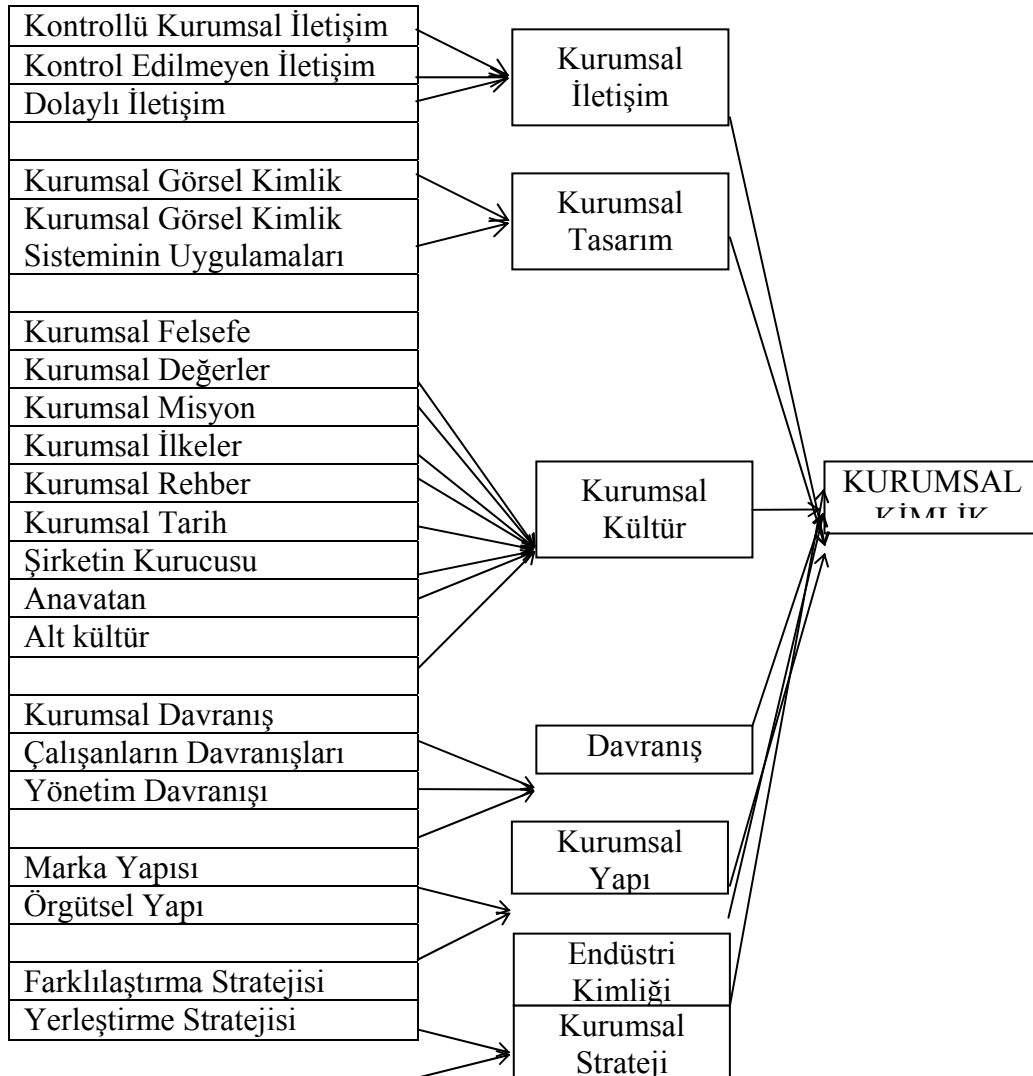
Kurumsal dizaynı oluşturan unsurlar arasında marka, yazı ve tipografi, renk, mimari dizayn ve bazı özel tedbirler yer almaktadır.

Kuruluşlar bu görsel ifadeler, görüntüler sayesinde toplumdaki rakiplerinden ayrılırlar ve hedef guruplarının akıllarında kalarak, kendilerinin hatırlanmalarını sağlamaya çalışırlar.

2.7.7 Kurumsal İletişim

Literatürde, iletişimin kurumsal kimliğe çeşitli bakış açıları vardır. İletişimsel yaklaşım, kuramsal kimliği bir örgütün iletişim kurarken kullandığı çok yönlü yöntemler olarak ele alır. Bu da kurumsal iletişim kavramının bir örgütün söylediği, yaptığı ve oluşturduğu her şeyi kapsayan iletişiminin üzerine temellendiği önermesini getirir. Bu yaklaşıma göre kurumsal kimlik; örgüt tarafından yansıtılan etki, imaj ve kimlik ile ilişkilidir. Bu yaklaşım en çok halkla ilişkiler, pazarlama uzmanları ve tasarımcıları tarafından benimsenmektedir. Kurumsal iletişim kavramını geleneksel alıcı-verici modeline göre düzenleyen Bernstein'e göre (1984), örgütün kurumsal kimliği örgütün kurumsal paydaşlarına gönderilebilen sinyallerin

alanını tanımlar. Olins, kurumsal kimliğin "şirketin iletişim kurarken yaptığı her şey" olduğunu ileri sürer. Bernstein, bu görüşü paylaşmakta ve bir şirketin her zaman tüm kurumsal paydaşlarıyla iletişim kurduğu için (her zaman gerçekleştiremese de) iletişimle ilgili bütünsel bir görüşe ihtiyaç duyduğuna vurgu yapmaktadır. Gerçekleşen iletişim, planlı ya da plansız etki yaratır ve sonuçta iç imajlar oluşturulur. Aynı şekilde Gray, kurumsal iletişimi; "kurumun biricikliğini sağlayan ya da farklı kurumsal paydaşlara onu markalaştıran bütün mesaj ve medya kaynakları" olarak tanımlamıştır. Bu gözlemler kurumsal iletişimin pazarlama iletişimi ile karşılaştırıldığında temel olarak farklı ve daha bütünlüklü olduğunu göstermektedir.



Şekil 2.3: Wally Olins'e Göre Kurumsal Kimlik Modeli

Wally Olins, *Corporate Identity*, (London: Black Bear Press, 1990), 60.

Chaloner, kurumsal iletişimi bir örgütün algılama yönetimi ve değişim yönetimi

olarak tanımlamaktadır. Onun için kurumsal iletişim "... Telefon santrali operatörlerinin verimliliğinden çalışanlarla ilişkilere, finansal performans ve yönetim şekline uzanır". Bu görüş" kurumsal iletişimi şirketin çeşitli kurumsal paydaşlarla iletişim kurarken kullandığı her türlü biçim, yol ve araç olarak tarif ediyoruz" diyen Haynes tarafından da paylaşılmaktadır. Çünkü bu "kurumsal kimlik bir çeşit sıralama kullanılarak kurumsal paydaşlara yansıtılmakta ve örgütün nasıl anlaşılacak istediğini göstermektedir". Yazarın görüşüne göre bu sıralamalar bir araya getirilebilir ve böylece tartışılarak planlanmış mesajlar belirli hedefleri gerçekleştirmek üzere belirli kurumsal paydaşlara yönlendirilebilirler. Bu planlanmış iletişimin tipik olanları; kurumsal kimlik programlarının kullanılması reklam mesajlarının birbiriyle uyumlu bölümleri (British Airways), giyim kodları ile çalışma yöntemleri (McDonald's) ve müşteri iletişimi ile ilgili politikalar (TNT'de telefonlara gece yanıt verilmesi). Markwick and Fill planlanan bu sıralamaların bazılarının davranışlar, Örgütün eylemleri ve diğer iletişim çeşitleri üzerinde odaklaşırken, diğerlerinin örgütün sembolleri ve kendisini ifade eden tasarım ve grafiklerden oluşan görsel kimliğini oluşturacağını eklemiştir

Baumer ve Soenen'e göre kurumsal iletişim kontrol dışı iletişimi içerir. Örneğin; (1) personelin kurumsal paydaşlarla ilişkileri (2) yönetim, pazarlama ve örgütsel iletişim gibi kontrol edilebilir iletişim (3) görsel kimlik (4) çalışanların davranışları (5) örgütün dış kurumsal paydaşlarla başlattığı her tür iletişim olan dolaylı iletişim. Dolaylı iletişime örnek olarak basındaki makaleler, televizyon haberleri ve rakiplerin yorumları verilebilir. Schmidt kurumsal iletişimi, algılamayı etkilemeyi amaçlayan her türlü iç ve dış bilgi olarak tanımlar. Onun kurumsal kimliğin belirleyicilerinden biri olarak gördüğü kurumsal iletişim şunlardan oluşmuştur: kurumsal tasarım, iç ya da dış kurumsal iletişimin biçim ve içeriği, pazarlama iletişimi, mimari, iç tasarım ve mekânı.

Bu çalışma Gray ve Balmer'in kurumsal iletişim tanımını kabul eder. Söz konusu tanım şöyledir: "Bir çeşit medya aracılığıyla bir şirketin kimliğini çok sayıdaki kurumsal paydaşlara ileten resmi ve gayri resmi kaynaklardan gelen mesajların toplamı". Sonuç olarak kurumsal kimlik inşasının unsurlarından olan kurumsal iletişim, kontrol edilen kurumsal iletişim (yönetim iletişimi, örgütsel iletişim ve çalışanların iletişimi) kontrol edilmeyen iletişim ve dolaylı iletişimi kapsar. Ancak kurumsal tasarım ya da görsel tanımlama kurumsal iletişimin bir parçası olarak bir alt-unsur olmaktan çok modelde ayrı bir alt-unsur olarak önerilir.

Kontrol Edilen Kurumsal İletişim: Kurumsal iletişim çok farklı profesyonel gruplar arasında evrensel bir anlam taşımamaktadır. Bazı yazarlar kurumsal iletişimi halkla ilişkilerle eşanlamlı olarak görürler. Kurumsal iletişim yalnızca çeşitli uzmanlık alanları (örneğin halkla ilişkiler ve kurumsal reklam) için oluşturulmamıştır. Aynı zamanda medya ilişkileri, finansal ilişkiler, çalışan ilişkileri ve kriz iletişimi için de kullanılmaktadır.

Kontrol edilen kurumsal iletişim genel kurumsal iletişimin bir parçasıdır. Organizasyonun kurumsal paydaşları ile uygun bir ilişki kurabilmesi için bilinçli olarak kullanılan etkin ve verimli bir biçimde düzenlenmiş iç ve dış iletişim biçimlerinden oluşan bir yönetim aracıdır. Van Riel organizasyonlar tarafından uygulanan ve kontrol edilen üç tip iletişimi sınıflandırmıştır: yönetim iletişimi, pazarlama iletişimi ve örgütsel iletişim.

Ancak çoğu yazar kurumsal iletişimi kontrol edilen ve kontrol edilmeyen olarak sınıflandırmaz. Kurumsal iletişimi daima kontrol edilir biçimde tanımlama eğilimindedirler. Örneğin, Ind (1992), Markwick ile Fiil (1997) örgütlerin özellikle kendilerini kurumsal paydaşlara sunarken kullandıkları davranış kalıplarını açıklamış ve kurumsal iletişimi kurumsal kimliği imaja dönüştüren bir süreç olarak tanımlamıştır. Bunun yanı sıra kurumsal iletişimin kimlik ve imaj arasında temel bağ olduğunu vurgulamıştır.

Van Riel'in kontrol edilen kurumsal iletişim sınıflandırması bu çalışmada geliştirilen kurumsal kimlik inşasının bir unsuru olarak kullanılmaktadır. Bu unsur; yönetim iletişimi, pazarlama iletişimi ve örgütsel iletişimi içermektedir.

a. Yönetim iletişimi: Olins'e göre yönetim iletişimi; şirketin yönetimi tarafından tanımlanan, iç ve dış kurumsal paydaşlara sunduğu vizyonu ve misyonu aracılığıyla iyi bir itibar sağlanması sürecini içermektedir. Yönetim iletişimi; stratejik yönetim, kişilik ve kimlik arasında bağ kurmanın yanı sıra kurumsal kişilik ve kimlik arasındaki ilişkileri içermektedir. Bunlar üst düzey yönetimin organizasyonun hedefleri ve amaçlarını yayarken kullandıkları temel araçlar olarak görülmektedir. Kennedy, kurum içi yayınlar, basın açıklamaları, yönetimin yıllık raporları gibi yönetim iletişimin iç ve dış görünümünü açıklamıştır.

b. Pazarlama iletişimi: Van Riel pazarlama iletişimini örgütün mal ve hizmetlerinin satışlarını destekleyen bir iletişim biçimi olarak tanımlamıştır. Örgütün piyasadaki iletişiminin çoğu dikkatlice planlanmış ve kontrol edilen promosyon programları aracılığıyla gerçekleşir. Örgütün pazarlama iletişimi hedeflerini

başarmak için kullandığı araçlar ve teknikler "promosyon karması" olarak adlandırılır. Promosyon karmasının temel unsurları reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler, doğrudan satış ve satış promosyonunu içerir.

c. Örgütsel iletişim: Van Riel örgütsel iletişimi bir organizasyonun bağımsız ilişki kurduğu kurumsal paydaşlarıyla her tür iletişimi olarak tanımlamıştır. Halkla ilişkiler en çok bilinen en eski örgütsel, iletişim biçimidir. Son zamanlarda örgütsel iletişim finans ve insan kaynakları gibi yatırımcı ilişkileri ve çalışanlarla ilişkileri kapsayan çeşitli işlevsel alanlara bölünmüştür.

Hem Pazarlama hem de örgütsel iletişim kimlik ile imaj ve imaj ile stratejik yönetim arasında önemli bir iletişim bağlantısı rolü oynar. Hem grafik tasarımcılar hem de pazarlamacılar bir şirketin tüm kurumsal paydaşlarıyla iletişiminin istikrarlı olması gerektiğini ileri sürerler.

Kontrol Edilmeyen İletişim: Kontrol edilmeyen iletişim genellikle örgütün çalışanları ve dış kurumsal paydaşları arasındaki ilişkilerden kaynaklanan iletişimi içerir. Pek çok durumda örgüt bilinçli olarak dağıtılmayan ya da üzerinde tartışılmadan oluşturulan sinyaller gönderir; bu bir çeşit kontrol dışı iletişimdir. Örneğin şirketin santralinin açık olduğu ve telefon aramalarının yönlendirildiği zamanlarda şirketten çevresine sinyaller gider. Telefon konuşmaları, mektuplar bile kurum kimliğini açığa çıkarır. Telefon konuşmaları ele alındığında insanların telefonlara ne kadar sürede yanıt verdiği ve ne yolla yanıt verdiği buna örnektir. Benzer bir şekilde bir mektup ele alındığında mektubun içeriği, yanıt verme süresi, kibarlığı, açıklığı ve yanıtın edebiyat düzeyi ve mektup başlığında gösterilen fiziksel kalite önemlidir. Yeni faktörler örneğin "word of mouse" un potansiyel gücüyle müşterilerden müşteri online topluluklarına iletişim de kontrol dışı iletişim biçimindedir.

Dolaylı İletişim: Dolaylı iletişim örgütün dışarıdaki kesimleriyle başlattığı her tür iletişimi ifade etmektedir. İstenmeden gönderilen ya da acil mesajları, basındaki makaleleri, televizyonda örgütle ilgili haberleri, rakiplerin yorumlarını ve örgütle ilgili üçüncü şahısların raporlarını içerir.

Kurumsal iletişim, iletişim uygulamasına çevrilmiş kurum kimliğidir. Kurumsal iletişim, tüm topluma ve hedef kitlelere, kurumsal davranışın etkinliğini iletir. Kurumsal iletişimin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi için dikkat edilmesi gereken alanların başında reklam, halkla ilişkiler, satış geliştirme, pazar ve kamuoyu araştırması ile personel iletişimi gelmektedir.

Ayrıca şu iletişim tür ve yöntemlerine de dikkat etmek gerekir:

- Pazar iletişimi (Yönetim-Müşteri)
- Müşteri iletişimi (Çalışan-Müşteri)
- Çalışan iletişimi (Yönetim-Çalışan)
- Kişisel olmayan iletişim
- Kişisel iletişim

Yukarıda saymış olduğumuz, kurum felsefesi, kurumsal davranış, kurumsal dizayn ve kurumsal iletişim, kurumların algı ve itibar yönetiminin temel unsurları olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu unsurlardan herhangi birini bile ihmal etmemiz, kurumsal itibarımızın ve algılanmamızın, olumsuz bir şekilde ortaya çıkmasına yetecektir. O nedenledir ki; bu unsurların hiç birini görmezlikten gelme olanağımız yoktur.

2.8 KURUMSAL KİMLİĞİN ETKİLERİ

Kurumsal kimlik belirgin bir şekilde kuruluşun hedef kitle tarafından tanınmasında ve benimsenmesinde etkili olur. Kurumun benzerlerinden ve rakiplerinden ayırt edilmesi ve seçilmesi, bazı dezavantajlı durumlardan kolayca sıyrılmaya ve muadillerinden farklı şekilde algılanmaya yardımcı olur. Belli başlı etkileri aşağıdaki gibi sıralamak mümkün²⁶:

- Kuruluşun, ilgililer nezdinde ve sosyal alanda savunulabilir olmasını sağlar.
- Kuruluşun toplumsal, siyasi, ekonomik, sosyal ortak, vergi ödeyen gibi pek çok alanda olumlu değerlendirilmesine yol açar.
- Davranış ve algıların ölçülmesine, sosyal etkileşimlerin gözlemlenmesini sağlar.
- Anlaşılabilirlik, inandırıcılık ve tematik bilgilerin hatırlanmasına olanak tanır.
- Ürün ve hizmet faaliyetlerinin satışını artırır.
- Kurumsal algılamamanın ve görsel görünümün etkilerinin ölçülmesi olanağı oluşur.
- Biz duygusunun gelişmesi sağlanır, bu da kurumsal güveni artırır.
- Nihayet; ortak başarı alanları ve yöntemlerinin belirlenmesi sağlanarak, kurumsal başarı elde edilir.

Kurumsal kimlik, bireylerin kimlikleri gibidir. Kimliğimiz bizi diğerlerinden ayıran, bizi değiştirilemez/karıştırılmaz kılan özelliğimizdir. Toplumda çok sayıda insan olduğu gibi, aynı türden çok sayıda kurum da vardır. Nasıl ki; bizleri kalabalıklar içinde ayıran en temel özelliğimiz kişisel kimliğimiz ise, kurumları da birbirinden

²⁶ Cengiz Çiçek, “Kurumsal Kimlik Neden Gerekli?”, http://www.antalyabugun.com/?page=makale&y_id=&MID=380, [7 Temmuz 2008].

ayıran en temel özellik, onların kimlikleridir.

Kalabalıklar içinde kaybolmak istemiyorsak, fark edilmek istiyorsak, özgün bir kimliğe ihtiyacımız vardır.

2.9 KURUMSAL KİMLİĞİN İŞLEVİ

Kurum kimliğinin bir firma, ürün, hizmetin ismi, logosu, başlıklı kağıdı, taşıt araçlarının dizaynından, firma binasının genel görünümüne iç dekorasyonuna işçilerin kıyafetlerinden elemanların davranış biçimlerine, firmanın yönetim şeklinden, işletme sistemine çalıştırdığı yöneticilerin kalitesinden üretime her türlü görüntü, stil ve mesajlara kadar uzanan stratejileri belirlenmiş, planlı birbirleri ile koordineli uyum içinde çalışan bir güç sistem bütünlüğü olduğu bir gerçektir²⁷.

Bir kurumun uzun dönemde stratejik olarak planlanmış amaçlarına ulaşabilmesi, arzu edilen imaja sahip olabilmesi için kendini ve firma felsefesini çalışanlarına, müşterilerine, ortaklarına ve halka tanıtmak için kullandığı tüm metotların toplamı kurum kimliğidir. Kurumsal kimlik görsel ifadelerin ötesine görsel olmayan ifadelerin de oluşturduğu bir bütün olarak algılanmaktadır.

“Kurum kimliği, kimlik oluşturmak amacını taşıyan planlı, bilinçli olarak kullanılan, arzulanan imajın oluşturulmasını hedefleyen ve ifade edilmiş kurum felsefesine dayanan bir yönetim aracıdır”. Kişiler birey olarak toplum içerisinde bir arada yaşamaya başlamalarıyla birlikte kendilerini başkalarına ifade etmek için bir kimliğe ihtiyaç duymuşlardır.

Kurum kimliği stratejisi bir kuruluşun tüm iletişim faaliyetlerini içine alarak, kurum içinde bir bütünleşme ve kurum dışında da yüksek bir imaja sahip olma çabalarını kapsamaktadır.

Kurum kimliğine neden ihtiyaç duyulur:

- Yeni kurulan bir firma söz konusudur.
- Mevcut bulunan bir firmada da değişim ihtiyacı olabilmektedir.
- Ürün yelpazesinde yenilikler ya da değişiklikler vardır.
- Yönetimde köklü değişiklikler söz konusudur.
- Kuruluş birleşmesi söz konusudur.

²⁷ Thomas Garbett, **How To Build A Corporations Identity And Project Its Image**, (New York: Lexington Books, 1988), 74.

Kurum kimliği bütünü kapsadığı için bütün çalışanları veya onların temsilcileri kastedilmektedir. Soru sorulan kişilerin sayısı zamana, paraya, alınmak istenen neticeye aynı zamanda kurumun durumuna da bağlıdır. Kurum içi analiz yönetimin istekleri ve beklentilerinden haber vermektedir. Yönetim (aynı zamanda çalışanlar) müesseseyi ve rakipleri nasıl gördükleri ve hizmetlerini nasıl değerlendirebilecekleri hakkında bilgi vermelidir²⁸.

Planlama faaliyetlerinin yararları aşığıdaki gibi sıralanabilir²⁹:

- Planlama yönetimi ileriye sistemli olarak düşünmeye yöneltilir.
 - Örgüt çabalarının daha iyi eş güdülenmesini sağlamaktadır.
 - Etkin bir kontrol için performans standartlarının geliştirilmesini kolaylaştırmaktadır.
 - Temel örgüt hedef ve politikalarının daha kesin saptanmasını teşvik etmektedir.
- Bir plan elastik ve dinamik olmalı, değişikliklere kolay uymalı, amaçlara uygun hazırlanmalı, planlamada sonuçlar gözden geçirilmeli, aksaklıklar önlenmelidir. Planın uygulanmasını ve başarısını artırmak için uygulayıcılara ve halka benimsetilmelidir.

Kurumun hizmetleri kurum kimliği ile tanınmalı ve kendini her yerde göstermelidir.

Kurum davranışı firmanın davranışı, çalışanların kendi aralarında ve müşterilerle nasıl ilişki kurdukları, problemlere karşı neler yapıldığını, güvenin ne derecede var olduğunu göstermektedir.

Eğer davranışlar uygun yapılmazsa söylenenin bir anlamı da kalmaz. Çevreyi korumaya kendini adanmış bir kurum varillerce zehirli çöp oluşturup çevreye yığamaz. Bir firma söyledikleri ile değil davranışları ile ölçülmektedir. Kurum kimliğinin var olma nedeni üretim ve başarıyı artır-asıdır. Bu şu şekilde açıklanmaktadır; “Birlikte verilen kararlar ile süreçler ve yapı daha açık ve belirgin olacaktır. Çalışanlar kendilerinden nelerin beklendiğini bilecek ve davranışlarını yönetimin istekleri doğrultusunda yapılandıracaktır.”

²⁸ Dieter Herbst, **Corporate Identity Als Ganzheitlicher Managment Prozess**, (Berlin: Cornelsen Verlag, 1998), 86.

²⁹ Ömer Baybars Tek, **Pazarlama İlkeleri**, (İstanbul: Cem Ofset Matbaacılık, 1997), 75.

Kurum kimliği çalışanların ortak değerler doğrultusunda davranmasını sağlamaktadır, aynı zamanda çalışanların istek ve beklentilerinin de dikkate alınmasına yardımcı olmaktadır.

Kurumun kendisi hüküm veren bir sistem oluşturabilir. Yönlendirici cümleler ve yönetmelikler sayesinde planlamanın ve politikanın oryantasyonu sağlanmaktadır. Yönetimin dağıtım ile çalışanlara yönelik personel değerlendirmeleri kurum davranışları olarak yapılabilir.

İstenilen davranış çoğunlukla öğrenilmeli ve denenmelidir. Bunun içinde sistematik ve tekrar edilebilen bir çalışma yönetim ve çalışanlar açısından gereklidir

Kurum kimliğine ihtiyaç duymayan bir şirket değişen koşullar nedeniyle bir kurum kimliğine gereksinim duyabilmekte veya zaten bir kurum kimliğine sahip olan bir kurum, meydana gelen değişliklerden dolayı kurum kimliğinin gözden geçirilmesini isteyebilmektedir.

2.10 KURUMSAL KİMLİK STRATEJİLERİ

Strateji, bir amaç ya da hedefe ulaşmak için yapılan plandır³⁰. Strateji Yunancadır ve savaş yönetme sanatını dile getirir. Temel Türkçe sözlükteki anlamı ise bir amaç için eylem birliği sağlama ve düzenleme sanatı olarak tanımlanmaktadır. Bir kurumun tüm iletişim faaliyetlerini içine alarak, kurum içinde bir bütünleşme ve kurum dışında da yüksek bir imaja sahip olma çabalarına ‘kurum kimliği stratejisi’ denir. Kurumlarda stratejinin iki temel amacı vardır³¹.

1. Kurumun içinde bulunduğu çevreyi tanımlama,
2. Bu yerdeki amaç yönelimli eylemler için rehber ilkeler üretmedir. Kurumlarda uygulanan strateji türlerini kategorilere ayırmak için birçok tasarı yapılmıştır. Bu nedenle stratejiler çeşitli adlar ve türler altında ele alınırlar

Kurum kimliği stratejisi hem kurum içinde, hem de kurum dışında uygun bir biçimde entegre edilmelidir. Kurum dışında yaratıcı ve iletişimsel kurum kimliği tedbirlerinin ortaya konması, hedef kitlede kuruluşla ilgili özelliklerde belirli beklentilere neden olur. Bu beklentilerin hem kurumun somut faaliyetleriyle (oluşmasına ürün/hizmet faaliyetleri) hem de algılanan davranışın türü ve tarzıyla

³⁰ Serra Görpe, **Halkla İlişkiler Kavramları**, (İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları, 2001), 94.

³¹ Cevat Elma, Kamile Demir, **“Yönetimde ağdaş Yaklaşımlar: Uygulamalar ve Sorunlar**, (Ankara: Anı Yayıncılık, 2000), 284.

ilgidir. Kurumlar, değişik stratejiler planlarlar.

Kurum için en önemli stratejilerden biri de yönetsel stratejilerdir. Yönetsel stratejinin özellikleri aşığıdaki gibi sıralanmıştır:

- Strateji bir analiz etme sanatıdır.
- Strateji amaçlara bağı bir unsurdur.
- Strateji işletmenin çevresiyle ilişkilerini düzenler
- Stratejiler işletmenin bütün finansal ve insan kaynaklarını uyum içinde yöneten ve faaliyete geçiren bir unsurdur.
- Strateji devamlı olarak tekrarlanan işlerin aksine geleceğe bağı bir düzeni ilgilendirir.
- Strateji karmaşık ve dinamik bir çevrede işletmenin faaliyet alanlarını belirler.
- Strateji karmaşık ve dinamik bir örgütte çalışanları harekete geçirme aracıdır.

Kurumların geleceğe dönük bir vizyon ortaya koyması için her şeyden önce geleceğin tanımlanması ve planlanması gerekir. Buna stratejik analiz denir. Stratejik yönetimin temel ögesi, geleceğe yönelik dış çevre analizi yapıldıktan sonra kurum kendi kaynaklarını ve imkânlarına bakmalıdır. Bu iki analiz yapıldıktan sonra mevcut durum ile arzulanan durum arasındaki mesafeyi kapatmaya yönelik kararların bütününe strateji denir. Kurum kimliği stratejisinin yöneldiği hedef kitleye göre (iç ve dış) çeşitli unsurlara ağırlık verilir. İç hedef kitlede kurumsal davranış ve kurum kültürü ön plana çıkarken, dış hedef kitlede daha çok kurumsal iletişim ve tasarım ile karşılaşmaktayız.

Kurum Kimliği Stratejisinin Geliştirilme Nedenleri

Sosyal değişiklikler kurumların yapısını ve kültürlerini de etkilemektedir. Bu gibi durumlarda kurumların kurumsal kimliklerini gözden geçirmeleri gerekebilir. Kurum kimliği gibi, kurumun imajı da önemlidir. Kurum imajı, kurumun yeni yetenekleri keşfetmesine ve kurumda çalışanların, çalıştıkları yerden memnun olup, o kurumda kalıcı olmalarına neden olur³².

Bir kurumun, kurum kimliği stratejisi geliştirmesinin çeşitli nedenleri vardır. Bu nedenler şunlardır: Yeni oluşum/yeni kuruluş, değişiklik, görev görüntüsünün veya ürün yelpazesinin değişmesi, kuruluşun yeniden yapılanması, yönetimin değişmesi, İşyerinin taşınması, yeniden organizasyonu ve kuruluşların birleşmesidir.

³² Nejat Özüpek, **Kurum İmajı Ve Sosyal Sorumluluk**, (Konya: Tablet Kitapevi, 2005), 123.

Kurum Kimliği Stratejisinin Etkileri

Kurum kimliği stratejisinin saptadığı genel hedef, bütünleşme ve destekleme potansiyelleri oluşturarak inandırıcılık, güven, kabul edilebilirlik ve yakınlık duyma gibi noktalar için temel teşkil etmek amacıyla, ikna edici kesin bir kurum kimliği iletmek ve oluşturmaktadır. Bu çabaların hedef grupları arasında çalışanlar, müşteriler, finansal hedef kitle ve potansiyel çalışanlar gibi gruplar bulunmaktadır. Kurum kimliği stratejisi, bir kuruluşun pazarda diğer rakiplerinden pozitif bir biçimde ayrılmasını ve kitledeki anonimliğinden ayrılarak, cazip ve belirgin bir konuma gelmesini hedeflemektedir.

Kurumsal strateji, bir kurumun, ürünlerinin ve pazar alanının, kurumun geçmiş olduğu pazarlarda rekabet ederken kullandığı genel hedef ve politikalarının etrafını çizen ana plandır. Kurumsal strateji, kurumun ne ürettiğini, ne kadar kar elde edeceğini ve bu ürünlerin müşterilerin şirketler ilgili hislerini nasıl etkileyeceğini belirler. Kurumsal strateji, kurumsal kimliğin bir parçasıdır. Balmer ve Soanen (1997) de stratejiyi örgütün “ruh”, “düşünce” ve “ses”ini içine almak ve “örgütün ne olduğunu tasvir etmek olarak tanımladıkları kurumsal kimliğin bir parçası olarak düşünmektedirler³³.

Kurum kimliği, çalışanlarını dış hedef kitleden daha fazla etkilemektedir. Kuruluşlarıyla yüksek derecede bütünleşmiş olan çalışanlar, müşteri temaslarında ve sosyal çevrelerinde “ halkla ilişkiler temsilcisi olarak” faaliyet gösterebilirler ve kamuoyunu etkileyebilirler. Kurumsal hedef belirlemesi, daha etkili bir stratejinin ortaya konması, açık iletişim yapıları sağlaması, isteklendirme ve teşvikler getirmesi, biz duygusunun iyileştirilmesi, daha iyi bir imaj oluşturmaya ve başarıyı beraberinde getirmesi, hem çalışanlar, hem de kuruluş için karşılıklı yararları sağlayacaktır. Gerhard Regenthal göre kurum kimliği kavramının geliştirilmesi dört aşamadan oluşur³⁴:

1. Kuruluşun mevcut durumunun analizi,
2. Kurum kimliği hedeflerinin geliştirilmesi ve özellikli bir kuruluş felsefesinin ifade edilmesi,
3. Stratejik kurum kimliği kavramlarının \ pazarlama tedbirlerinin \ kurum kimliği tedbirlerinin geliştirilmesi ve uygulanması,

³³ Zeliha Hepkon, Kurumsal Kimliğin İnşasını Belirleyen Faktörler, <http://www.iticu.edu.tr/kutuphane/dergi/d4/M00059.pdf>, [20.06.2008].

³⁴ Ayla Okay, **Kurum Kimliği**, (İstanbul: Mediacat Kitapları, 2003), 85.

4. Kurum kimliği düşüncesinin\kavramının tamamlanması ve kontrolü.

Mevcut durumun güçlü ve zayıf yönlerinin analizinden elde edilen bilgilerle kuruluş için konumlandırma stratejisi geliştirilir. İstenilen kimliğin, yani kuruluşun kendisini nasıl anladığının, nasıl anlaşılmaq istendiğinin, nasıl davrandığının ve nasıl görülmek istendiğinin tarifidir. Konumlandırma stratejisiyle bir dizi yararlı noktalara ulaşılır, bunlar³⁵:

- Rekabete ayrılma, değeri yaratma potansiyellerini saptanması ve karın artırılması.
- Strateji ve düşüncelerinin uygulanması, yönetim için karar yardımları ve bir iletişim ortamının yaratılması
- Müşteri avantajlarının belirlenmesi, müşteri potansiyelinin genişletilmesi, müşteri bağlantısının güçlendirilmesi
- Çalışanlar için uyum, kurum hedefleriyle bütünleşmenin desteklenmesi ve faaliyetlerin isteklendirme için teşvikler.
- Yatırımcılar ve diğeri dâhili ortaklar için şeffaflık ve güvenlik.
- Kurum yöneticileri, etkili stratejiler geliştirmeli, uygulamalı ve sonuçlarını değerlendirmelidir. Stratejiler, ürünler, hizmet faaliyetleri ve iletişim arasında bir ağı haline getirilmiş kurum kimliğinin boyutları olarak anlaşıldığında, ekonomik, sosyal ve kültürel olarak başarılı bir kurum kimliği geliştirilebilir.

³⁵ Age, s.106.

3. KURUMSAL İMAJ KAVRAMI VE KURUMSAL KİMLİKLE İLİŞKİSİ

Halkla ilişkiler biriminin en önemli sorumluluk alanlarından birisi de imaj oluşturma ve geliştirmedir. İmaj kavramı ilkçağ Yunan uygarlığından günümüze değin pek çok düşünür ve araştırmacının çalışmalarına konu olmuştur. İmaj kavramının çok farklı anlamlarda kullanıldığını görmekteyiz. Kurumsal imaj, ortak imaj, marka imajı, halk imajı, bireysel imaj ve bunun gibi farklı kullanımlar anlam karışıklığına yol açmaktadır³⁶.

Hem özel işletmelerin, hem de kamu kuruluşlarının olumlu bir imaj oluşturmadıkları durumlarda varlıklarını etkili bir şekilde sürdüremedikleri gözlenmektedir. Örneğin, kamu nezdinde olumlu bir imaja sahip olan bir bakanlık, genel bütçeden daha fazla pay alabildiği gibi, siyasi baskılardan daha az etkilenmektedir.

Bir kurum varlığını ve gelişimini sağlıklı olarak sürdürebilmek için toplumun onay ve desteğini sağlamalıdır. Bu onay ve destek kurumun kendisinin, yönetiminin ve faaliyetlerinin çeşitli halk kesimleri tarafından nasıl algılandığına bağlıdır. Kurumun olumlu olarak algılanması da faaliyetleriyle topluma sağladığı faydaya ve beklentilere karşılık verebilmesine bağlıdır.

İşletmeler arasında farklılaşacak alanların son dönemlerde daha da daralması sonucunda fiyat ve ürün çeşitlenmesinin giderek benzeşmesi, müşterilerin zihninde algılanan işletme imajının stratejik bir rekabet aracı haline gelmesine neden olmuştur.

Günümüzde müşteriler için önemli olan işletmenin nasıl olduğu değil işletmenin nasıl olduğuna inandıkları algıdır. Hizmeti sunanlar ile kuruma dışardan bakanların görüşleri genellikle farklı olmaktadır. Hatta yöneticiler çoğunlukla toplumun kurumla ilgili düşüncelerini araştırma gereği duymamaktadır. Oysaki kurumun başarısını; tüm diğer etkenler yanında toplumun beklentileriyle ne kadar buluştukları da etkileyecektir³⁷.

³⁶ Ceyda Aydede, **Halkla İlişkiler Kampanyaları**, (İstanbul: Bilge Yayınevi, 2003), 55.

³⁷ Age, 57.

İmaj, bireyin bir öğrenme veya algılama süreci sonunda bir kişi ya da örgüt hakkında sahip olduğu yargı, izlenim ya da değerlendirmelerdir. İmaj, bir insanın bir nesne ile ilgili olarak ilk intibasından ve düşüncelerinden oluşan inançlar topluluğudur. Bu tanımlama bize bir düşüncenin benzer inançlardan, hareketlerden ve kişiliklerden ayırt edilmesine yardımcı olmaktadır.

Bir başka tanıma göre kurumsal imaj, işletmenin ilişkide bulunduğu grupların algılamaları sonucunda meydana gelen olumlu ya da olumsuz düşünceler bütünüdür. Kişilerin kuruluşlar hakkında duydukları, gördükleri ya da doğrudan kuruluşla ilişki kurduklarında edindikleri kanının görüntüsü kurum imajı olmaktadır. Tanımlardan da anlaşılacağı üzere, bir işletmenin kurumsal imajı işletme tarafından oluşturulamamakta, ancak bu kurumsal imaj kamuoyu, hedef kitle gibi işletmenin ilişkide olduğu gruplar tarafından oluşturulmaktadır. Kurumsal imajın tamamlayıcı bir boyutu olarak ürün imajı da, mevcut ya da potansiyel tüketicilerin işletme ürünlerine yönelik sahip oldukları olumlu veya olumsuz düşünceler ile işletme ürünlerini diğer ürünlerden ayırt eden özelliklerin tüketici gruplarında bıraktığı olumlu ya da olumsuz etkilerden meydana gelmektedir.

Kurumsal görünüm, kurumsal iletişim ve kurumsal davranışın toplamında ifadesini bulan kurumsal imaj iç ve dış hedef kitle üzerinde inandırıcılık ve güven oluşturmak ve sürdürmek gibi önemli işlevi yerine getirmektedir. Kurumsal görünümün kapsamında kuruluşun logosu, amblemi, yazı karakteri, kuruluş renkleri, basılı materyal, ilanlar, stantlar yer alırken, kurumsal iletişim ise, kurumun iç ve dış iletişimini, kurumsal davranış ise, bir taraftan çalışanların müşterilere karşı davranışlarını, diğer taraftan çalışanların kuruluşla bütünleşmelerini sağlama çabalarını içermektedir³⁸. Kurumsal imaj oluşmasında, kişiler arası iletişim, söylenti ve dedikodu gibi örgütün yakın kontrolü dışındaki uygulamalarda potansiyel olarak etkilidir. Ancak, kurumsal imaj, ürünün veya hizmetin kişisel deneyimi, sonuçlandırıcı memnuniyeti (veya memnuniyetsizlik) duygusu, verilen paraya değmesi, (veya tersi) gibi faktörlerden oldukça yoğun etkilenmektedir. Bir örgütün imajı bireyden bireye farklılık arz edebilir. Hatta aynı kişide bile karakter olarak çok taraflılık veya çelişkiler taşıyabilir. Örneğin, olaylara dayanan bilgi, duygusal tutumlarla zıtlık taşıyabilir. O nedenle, imaj durağan kalmaya zorlanmamak, çünkü zaman içerisinde değişime uğrayabilir.

³⁸ Filiz Balta Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir?**, (İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 1998), 275.

Her işletmenin daha ileriye gitmeye ve imajının içeriklerini yeniden gözden geçirmeye ihtiyacı vardır. Bunun için en bilinen araçlardan birisi anlamsal farklılık oluşturmaktır. İmaj değiştirme yolunu arayan halka ilişkiler birimi yeterince sabırlı olmalıdır. Çünkü, kuruluşlar gerçek değerde değişikliğe uğradıktan sonra geniş bir zamana yayılma niyetindedirler. Örneğin, bir otel işletmesinin konaklama hizmetlerinde hizmet sunum kalitesi düşmüş olabilir. Fakat hala halkın gözünde yerini koruyor olabilir. İmajın devamlılığı şu gerçekle açıklanmaktadır. İnsanlar bir kere bir nesneyle ilgili gerçek bir imaja sahip olunca daha fazla bilgiyi kavrama konumunda seçici olma niyetindedir.

Bir imaj belli bir süre hayati canlılığını sürdürür. Özellikle insanlar nesnelerin değişimi ile birlikte yeni ele geçebilecek tecrübelerle sahip olmak isteyebilir.

İmaj, şirketin dış paydaşlar, özellikle de müşteriler tarafından nasıl görüldüğüyle ilgili bir kavramdır. Müşterilerin bir kuruluşu tercih karar süreçlerinde kuruluş imajının ön planda olduğu görülmektedir. Onun için kuruluşun toplum tarafından nasıl algılandığını ve imajının ne olduğunu ölçmek durumundadır.

İşletmelerin olumlu bir imaja sahip olabilmek için yapabileceği faaliyetler, kurum kimliği oluşturma çabalarına girişmektir. Çünkü kurum kimliğini meydana getiren tüm faaliyetlerin ana amacı başarılı bir imaj oluşturmaktır. Kurumsal kimliğin, kurumsal imaj ile bir bütün oluşturduğu unutulmamalıdır. Kurumsal imaj, bir kurumun hedef kitlesi tarafından algılanan genel resmi gibi tanımlanabilir. Kurumun kimliği ise onun, “kendisini hangi yollarla hedef kitlesine tanıttığı” şeklinde tanımlanabilir. Kurum kimliği, kurum imajını kuvvetlendirir. Bu bilgiler ışığında, kurumsal kimliğin, bir kurumun ilişkide bulunduğu gruplara kendini anlatan bir iletişim aracı olduğu ifade edilebilir. Kurumsal imaj ise, bu iletişim aracının ortaya koyduğu veya kurum ile ilişkide olan gruplar üzerinde bıraktığı olumlu veya olumsuz etkiyi anlatmaktadır. Gerek imaj ve gerekse kurum kimliğinin oluşturulması konusunda yönetim gerekli çabayı sarf etmelidir. Çünkü organizasyon sıkıntı içersisindeyken yönetimin bulacağı en uygun cevap imajı yenileme yollarını araştırmaktır.

3.1 İMAJ KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ

İmaj kavramının ortaya çıkışı ile ilgili edinilen bilgiler, bu kavramın oldukça eskiye dayandığını göstermektedir. Başlangıçta kralların; ordularının tanınmasını ve diğer

Ülkelerin ordularından ayırt edilmesini sağlamak amacıyla kullandığı bu kavram, zaman içinde taşımacılığın gelişmesiyle değişik alanlarda kullanılmaya başlanmıştır. Bu amaçla, posta arabaları değişik şekillerde dekore edilmiştir. Daha sonra buharlı gemilere, renklendirilmiş bacalar eklenmiştir. Ayrıca, tramvaylar ve otobüsler de trenler gibi renklendirilmiştir. İşletmeler kendilerini rakiplerinden farklılaştırmak amacıyla, şirket arabalarını renklendirmiştir. Diğer yandan, hava yolu şirketleri de, uçaklarını kendi amblem ve logolarıyla süslemişlerdir. Görüldüğü gibi ister ordularda olsun, isterse otobüs şirketlerinde imaj oluşturma çabalarının altında yatan neden; kurumların, rakiplerinden görsel açıdan ayırt edilebilmelerini sağlamaktır.

İşletmelerde kurum imajı oluşturma çabalarını ilk olarak 1907'de bir mimar olan Peter Behrens'in, Berlin'deki büyük AEG Şirketi'nin binalarının, ürünlerinin ve tanıtım materyallerinin tasarımdan sorunlu olarak işe alınmasıyla başladığı söylenmektedir. O yıllarda güçlü bir kurum imajı oluşturmak için, resim ve tasarım yoluyla işletmeye görsel bir kurum kimliği oluşturmak yeterliydi. Ürün mükemmelliğinin önemli olduğı 1960'larda, ürünün pazardaki konumun ve marka mükemmelliğinin önemli olduğı 1970'li yıllarda, kurum imajının görsel açıdan ifadesi büyük önem taşımaktadır. Bir süre sonra rekabetin artmasıyla tek başına ürün mükemmelliğinin, pazarlama için yeterli olamamaya başlamasıyla, işletmeler ürünlerini rakiplerinden farklılaştırmak için marka ismi ve kişiliğı geliştirme ihtiyacıyla karşılaşmışlardır. Pazarlamada ürün, hizmet ve konumlandırma mükemmelliğinin önemli olduğı 80'li yıllarda, yapılan araştırmalar göstermiştir ki; bir işletme ne kadar yaygın tanınırsa, o ölçüde olumlu algılanmaktadır. Bu demektir ki bir işletme, adına taşıyan her türlü malzeme üstünde kimliğini, doğru ve değişmeyen bir standartla yansıtır, görüldüğü her yerde hemen tanınacak ve bu da hedef kitle üzerinde olumlu bir imaj oluşturacaktır.

Küreselleşmeyle birlikte diyalog mükemmelliğinin önem kazandığı 1990'lı yıllarda, işletme hakkında artık sadece ismi, logosu, amblemi, sembolü ve renkleriyle bilgi sahibi olmak mümkün değildir. Bu nedenle, bir kurum kimliğine ve bunun hedef kitlelere iletilmesi için 'kurum imajı yönetimi' adı verilen bir uygulamaya ihtiyaç duyulmaktadır. Artık, müşteriler iş yaptıkları, çalışanlar da çalıştıkları kurum hakkında daha fazla bilgi sahibi olmak istemektedirler. Günümüzde işletmenin misyonunu, amaçlarını, hedeflerini, işletme kültürünü, işletmenin yönetim tarzını kısaca işletmeyle ilgili olan her şeyi açıkça yansıtan bir kurum imajı anlayışına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle, yeni anlayışla kurum imajı; işletmeyi oluşturan bütün görsel, sözel ve

davranışsal öğeleri kapsamaktadır.

21. yüz yıla giren işletmeler artık kurum imajı kavramının önemini kavramakta ve yeni imaj kavramı ile ilgili olarak şu gerçekleri kabullenmektedirler:

— Kurumsal imaj, 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 edilme sine ihtiyaç vardır.

Günümüzde işletmeler, pazarlama ve halkla ilişkiler konularıyla çok yakından ilişkisi bulunan kurum imajı kavramının yönetilmesi gerektiğini kabul etmek durumundadır.

3.2 İMAJ ÇEŞİTLERİ

İmaj kavramının çok değişik şekilde kullanıldığını görülmektedir. Aşağıda imaj çeşitlerinden birkaç tanesine yer verilmiştir³⁹.

3.2.1 Ayna İmaj (Kuruluşun Kendi Algıladığı İmaj)

Bir girişimcinin kendi firmasını görme ve değerlendirmesidir. Ayna imaj kurumu, diğer insanların nasıl gördüğünü bildiğini düşünen girişimciler tarafından ifade edilen ve genellikle yanıltıcı ve hatalı olan imajdır. Optimistliğe, bilgi eksikliğine, gözü körlüğü dayalı istenilen bir düşünce tarzıdır. Reklâm ajansı veya halkla ilişkiler danışmanı, yöneticilerin, toplumun kuruma bakışı hakkında anlattıklarından sakınmalıdır. Bu genellikle kendiliğinden zorla yüklenen bir fantezidir. Bu da kurumun gerçek kimliğinin araştırılmasının nedenidir⁴⁰.

3.2.2 Mevcut İmaj

Toplumun gerçekte kurum hakkında bildiklerinin fikir birliğidir. Ayna imajını kullanan, üst düzey yöneticiler için, bu tür bir imaj şok etkisi yapabilir. Mevcut imajı anlayabilmek için, imajların dinamik/değişken olduğu ve zamana uyma zorunluluğu göz önünde bulundurularak, bilimsel analizler yapılmalıdır.

3.2.3 Pozitif İmaj

İyi ve güçlü profillere sahip markaların, çevreye yansıyan ve sempati uyandıran imajı

³⁹ Ceyda Aydede, **Halkla İlişkiler Kampanyaları**, (İstanbul: Bilge Yayınevi, 2003), 54.

⁴⁰ Filiz Balta Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir?**, (İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 1998), 281.

olan pozitif imaj, genellikle muhatapların deneyimleri sonucu oluşmaktadır.

3.2.4 Negatif İmaj

Kuruluşların agresif davranışları sonucunda oluşan negatif imaj, profesyonel olmayan bir satış görevlisi, kötü karşılama, kuruluşun çevreye verdiği zarar gibi genellikle kişilerin zihninde yer eden olumsuzluklar ile ilgilidir.

3.2.5 Dilek İmajı

Yeni bir organizasyon oluşturulduğunda, başka hiçbir imajı yoktur ve dilek imajı, organizasyonun amacını ifade etmekte ve anlayışını yansıtmada ilk olarak kullanılan imaj çeşididir.

3.2.6 Ürün İmajı

Özellikle piyasaya yeni girecek malların tanıtımında etkin olan ürün imajı, kamuoyunda pek fazla tanınmayan bir kuruluşun da ürettiği ürünle alanında oldukça iyi bir imaj edinmesine katkıda bulunur. Bu imaj, ürünün kalitesini ve özelliklerini vurgulayan, karakterinin geliştirilmesini sağlayan reklâmlar ile oluşturulabilir. Bir dolma kalemin hediye imajı, bir başkasının ucuz mal imajı olabilir. Buna rağmen hepsiyle de güzel yazı yazılabilir.

Aynı zamanda otomobil markları, lüks mallar ve yatırım malları da bir imaja sahiptir. Marka imajı, doyuma ulaşmış bir pazarda, ürün veya hizmetin diğerlerinden sıyrılması ve ön plana çıkmasına yardımcı olması açısından çok önemlidir⁴¹.

Marka imajı markaya değer katan unsurların toplamıdır. Tüketiciler ürünleri ve markaları oluşturduktan imaja göre değerlendirirler ve ürünü satın alırlar. Dolayısıyla marka imajı, marka çağrışımlarının hafızada tutulması ile yansıtılan marka hakkındaki algılamaları zihinde oluşturmaktadır.

Marka imajının yapısal karakteristikleri şunlardır:

- Marka imajı, tüketici zihninde markaya ilişkin bir kavramdır.
- Marka imajı, tüketicinin duygusal veya sebebe dayanan yorumuyla oluşan subjektif ve algısal bir olaydır.
- Marka imajı, ürünün teknik, fonksiyonel veya fiziksel niteliğiyle ilişkili değildir. Tüketici özellikleri doğrultusunda, gerçeğin kendisinden ziyade algılanması

⁴¹ Ceyda Aydede, **Halkla İlişkiler Kampanyaları**, (İstanbul: Bilge Yayınevi, 2003), 55.

önemlidir.

— Marka imajı söz konusu olduğunda, gerçeğin kendisinden ziyade algılanması önemlidir.

3.3 KİŞİSEL İMAJ

Kişisel imaj da tıpkı imaj kavramı gibi farklı açılardan yaklaşıldığında, üzerinde farklı tanımların yapılabileceği bir konudur. Bazıları giyim tarzının ya da gönderilen sözsüz mesajların, diğerleri ise konuşma biçiminin ve ses tonunun kişisel imajı oluşturduğunu söylemektedir. Bunların yanında kişisel imajı "biriyle ilk kez karşılaşıldığında hissedilenler" şeklinde de tanımlamak mümkündür. Kişisel imaj, örgütler tarafından önemli görülmekte ve yönetim tarzının önemli bir parçası olarak algılanmaktadır. Kariyer geliştirmede imaj önemli bir hale gelmiştir⁴².

Kişisel imaj (öz imajı), algılanan imajı ve istenen imajı belirleyen iç ve dış faktörlerin bir karışımıdır: Öz imaj; Deneyimler tarafından etkilenir ve mevcut öz saygı düzeyinin bir yansımasıdır. Kendimizi nasıl gördüğümüzdür.

3.3.1 Kişisel İmajın Önemi

Aile içinde ve okullarda alınan eğitimler mükemmel olabilir. Birçok yeteneğimizde olabilir. Ancak, özellikle iş hayatına girdiğimizde bu özelliklerimizi etkili şekilde taşıyıp sunabileceğimiz iyi bir pazarlama aracına ihtiyacımız vardır. Bu etkili pazarlama aracı da kişisel imajımız olacaktır. Etkili bir sunumun temeli kişisel imaj bilgilerine dayanmaktadır. Kişi ya da kitlelerin bizim hakkımızda, kafalarında oluşturdukları yanlış imajlar negatif düşünceleri doğurur, negatif düşünceler negatif duyguları; negatif duygular ise negatif tavır ve davranışları yaratmaktadır. Kişisel imajın geliştirmenin ve kontrol etmeni yollarını öğrenilmelidir.

Kişisel imajı geliştirmeme ya da bunu gösterememe kariyerin gelişmesini de olumsuz etkilemektedir. Görünüş, konuşma kalıpları, iletişim tarzları, tavır ve davranışlar kişinin neler yapabileceğinin göstergesidir. Yoğun iş yaşamında önemli olan ilk görünüş yani ilk izlenimdir. İnsanlar ilk önce oluşturulan görsel imajı fark eder, bireyselliği dışı vurabilecek bir yol bulmak önemlidir.

⁴² Doğan Yaşar Ayhan, Osman Karatepe, **Halkla İlişkiler Çalışmaları**, (Ankara: Bilgi Yayınevi, 1999), 46.

3.3.2 Kişisel İmajı Oluşturan Faktörler

Kişisel imajı oluşturan faktörleri; ilk izlenim ve iletişim becerisi olmak üzere iki ana başlık altında toplamak mümkündür⁴³.

a. İlk İzlenim: Günlük hayatta imajı belirleyen faktörlerden birincisi ilk izlenimdir. Bu aşamada kişinin hakkındaki imaj ilk birkaç dakikada edinilen bilgiler ışığında algılamaların sonucunda ortaya çıkar ve bu etki ilk izlenimi oluşturur.

b. Öncelikli Etki: Kişiler arası ilişkilerde ilk görüşme esnasında karşılıklı etkileşim ve enerjinin transferi, anlık değerlendirmeleri yani kişilerin bir birlerini yada olayları algılayış biçimlerini ortaya koyar. Öncelikli etki kişilerin yaşantıları, anlayışları ve mantıkları çerçevesinde karşısındaki kişiyi tabi tuttuğu ilk değerlendirme sonuçlarıdır.

c. Önyargılar: Yeni tanışılan biri hakkında ilk izlenim, önyargılar ve gerçeklerin bir karmasına dayanmaktadır. İnsanlar çoğu kez ilk karşılaşmada varsayımları göz önünde bulundurarak çıkarımlar yaparlar ve genellemelerde bulunurlar. Toplum tarafından kabul görmüş bu genellemelere bakarak varsayımda bulunmak hatalı ve yanlış bilgiler edinmemize yol açar.

d. Görünüş: İlk karşılaşmada oluşan izlenimlerin ortaya çıkmasında görünüşün de önemli rolü vardır. Kişilerin görünüşünü de; giyim tarzları, saç modelleri, kullandıkları aksesuarlar gibi bir takım argümanlar oluşturur. Dış görünüşün iş yaşamında da önemi büyüktür. Saçına, makyajına, sakalına önem vermeyen kişiler kendi kişisel imajının yanında örgütün imajını da olumsuz yönde etkilerler.

Daha önce hiç girilmeyen bir ortama girildiğinde, kişiler kıyafete bakarak bazı çıkarımda bulunurlar. Bunlar:

- Ekonomik Düzeyi
- Eğitim Düzeyi
- Güvenilirliği
- Sosyal Konumu
- Kültürel Düzeyi
- Başarı Durumu
- Ahlaki Değerler Açısından Karakteri

⁴³ Ceyda Aydede, **Halkla İlişkiler Kampanyaları**, (İstanbul: Bilge Yayınevi, 2003), 57.

e. Konuşma Tarzı: İnsanlar özgüven, istek, içtenlik ve optimizm gibi duygularını konuşmaları içinde karşısındakilere aktarabilmektedir. Sesin tonu, konuşmanın hızı ve sesin yüksekliği sözlü mesajlara ek anlamlar yüklemektedir. Özellikle telefon konuşmalarında sesin niteliği önem kazanmaktadır. Kişiler arası ilişkilerde ses tonuna ve konuşma adabına dikkat edilmesi karşı tarafın olumlu veya olumsuz olarak etkilenmesinde önemli bir araçtır.

f. Davranışlar: İnsanların karşısındakine saygılı, tutarlı ve cana yakın davranışlar sergilemesi, büyük ölçüde girişilen ilk iletişim aşamasının olumlu süreceğinin bir göstergesi olmakla birlikte karşılıklı ilişkilerin de belirli bir düzeyde ilerlemesine yardımcı olacaktır.

g. İletişim Becerisi: İletişim bilgi, fikir ve duyguların bir kişiden diğer kişiye veya gruba aktarılma sürecidir. Bilgi fikir ve duyguların istenildiği gibi aktarılması için düzgün iletişim becerilerine sahip olmak gerekir. Çünkü, iletişim becerisi kişisel imaj oluşturmada etkili olmaktadır.

3.4 KURUMSAL İMAJ

Kuruluş veya firmanın dışa yansıyan görüntüsü olarak adlandırabileceğimiz ve işletmenin kamuoyu ile olan ilişkilerinde önemli bir yer tutan kavramdır⁴⁴. En çok bilinen imaj türüdür.

Kurumsal (Örgütsel) imaj, örgüt kimliği etkilerinin çalışanlar, hedef grupları (müşteri, ortaklar) ve kamuoyu üzerindeki neticesidir ve dört ana noktayı kapsamaktadır: Örgüt hakkındaki düşünce, örgütün tanınırlığı, örgütün prestiji ve örgütün diğerleriyle, rakipleriyle karşılaştırılabilirliği. Yani Kurumsal imaj örgüt kimliği oluşturma çabalarının neticesinde meydana gelmektedir. Kurumsal imaj kavramı ile, imaj kavramında anlatılanlar bir örgüte yönlendirilmektedir⁴⁵.

Pazarlara çok sayıda yeni ürünün girmesi, reklam bütçelerinin her ürün için eşit olmasını engellemekte ve bu yapılmaya çalışılsa dahi, ortaya çok yüksek rakamlar çıkmaktadır. Bu nedenle, örgütler örgüt kimliği kampanyalarının neticesinde ortaya çıkan Kurumsal imajlara sahip olmak durumunda kalmaktadırlar. Kısacası, her ürüne ayrıntılı bir reklâm kampanyası oluşturmak ve yeni bir imaj eleştirmektense, başarılı bir Kurumsal imajı geliştirmek daha uygun olacaktır.

⁴⁴ Age, 281.

⁴⁵ Ayla Okay, **Kurum Kimliği**, (Ankara: Mediacat Yayınları, 2000), 245.

Kurumsal imajda tüm kurum kimliği oluşumunun etkisi dikkate alınmalıdır, yani örgüt kimliği oluşturmak için düzenlediğimiz, gerçekleştirdiğimiz örgüt felsefesi, örgütsel dizayn, örgütsel davranış ve örgüt iletişim çabalarının neticesinde oluşan kimlik, Kurumsal imajı şekillendirmektedir.

İyi de olsa kötü de olsa, imaj, kurumun nasıl davrandığına ve insanların kurum hakkındaki bilgi ve tecrübelerinin kapsamına bağlıdır. Kurumsal kimlik, kurumsal imaja yardımcı olabilir. Ama kesinlikle karıştırılmamalıdır. Kurumsal imaj veya algılanan imaj, insanların kafasında var olurken, kurumsal kimlik insanların gözlerinde oluşandır, ki bu da logo, amblem, işletmede çalışanların üniformaları, kuruluşa ait her türlü araç ve gereçte kurumu çağrıştıran renk, yazı karakteri gibi kurum kimliğini oluşturan sembolleri kapsamaktadır.

3.4.1 Kurumsal İmajın Oluşmasına Etki Eden Faktörler

1991 yılında Fortune Dergisinin 32 farklı sektör 306 büyük şirkette görev yapan 8000'den fazla yönetici ile yaptığı kurum imajı araştırmasında; yöneticiler kurum imajının oluşumunda önemli olan faktörleri şu şekilde sıralamışlardır⁴⁶;

- Yönetim kalitesi,
- Ürün ve hizmetlerin kalitesi,
- Uzun dönemli yatırımların kalitesi,
- Yeni buluşlar,
- Finansal açıdan sağlamlık,
- Yetenekli insanları işe alma ve geliştirme becerisi,
- Kurum kaynaklarının akılcı kullanımı,
- Toplumsal ve çevresel sorumluluk

Araştırmaya katılanların %80'inden fazlası yönetim kalitesini kurumun imajının oluşumunda en önemli özelliklerin başında geldiğini ifade etmiştir. İkinci önemli özellik olarak ürünlerin ve hizmetlerin kalitesi belirtilmiştir.

Öte yandan Pendray Kurumsal imajla ilgili aşağıdaki dokuz özdeyişi önermektedir⁴⁷:

1. *Sizi ne kadar iyi tanırırlarsa, o kadar çok severler tabii hak ediyorsanız: Örgütler, çoğu zaman kötü imajlarının faaliyetlerindeki temel bilgi eksiliğinden kaynaklandığını düşünürler. Daha çok tanınmak için örgütlerin her yönden dürüst olması gerekir.*

⁴⁶ Age, 57.

⁴⁷ Ceyda Aydede, **Halkla İlişkiler Kampanyaları**, (İstanbul: Bilge Yayınevi, 2003), 58.

Ayrıca, basın tarafından iyi ve kötü eleştiriye uğrayan örgütün, bu eleştirilerin sorumluluğunu her yönden alması gerekir.

2. *Kendinizi değiştirin; bu toplumu değiştirmekten daha kolaydır:* Örgütlerin kendileri hakkında net fikirlerinin olmaması, halkın üzerinde olumsuz bir imaj oluşturacaktır. Bunu önlemek için, gerekiyorsa kendinizi değiştirin.

3. *Sadece konuşmakla kalmayın, eyleme geçin:* Dinlemek istiyorsanız, sözlerinizi eylemlerinizi destekleyin. Sözler tek başına hiçbir anlam ifade etmezler.

4. *Vazgeçmeyin:* Kurumsal imajın oluşması zaman alır. Halktan ilk anda olumlu tepkiler almıyorsanız bile, programınızdan vazgeçmeyin. Ona gelişmesi için zaman tanıyın.

5. *Gerçekler fırtınaları dindirir, yarım gerçekler ve yalanlar arttırır:* Halkla ilişkiler programını gerçeklere dayandırın. Bunun yerini hiçbir şey tutmaz.

6. *Yüreğinizi paranızın olduğu yere koyun:* Para tek başına, elle tutulur, bu Kurumsal imaj satın alamaz. Paranızı, bireysel kanımla destekleyin. Halk mesajı alacaktır.

7. *Sizin ne istediğiniz önemli değil, halkın ne istediği önemli:* Tanıtımınızı kendi ihtiyaçlarınızın doğrultusunda değil, halkın ihtiyaçları doğrultusunda oluşturun.

8. *İşin kolayına kaçmayın:* Kolay çözümler, nadiren işe yarar. Bir örgüt, halkın önüne çıkmadan önce, her türlü sonucu iyice gözden geçirmelidir.

Bu kuralları dikkate alan bir örgüt, uzun vadeli faydalar sağlayabilir. Tam; tersine bu kuralları hiçe sayan bir örgüt için, ciddi problemler doğurur.

Kurumsal imajın tek bir temas türüyle oluşturulması pek mümkün değildir. Bir şirkete ilişkin imajımız; elemanlarının bize nasıl davrandığı, benzer şirketlerle olan temaslarımızın izlenimleri, kurumun geçmişi, ürün tipi ve geril çekleştirdiği iletişime bağlı olacaktır.

Bir fotoğrafı bilgisayar ortamına aktarıp monitörde büyüttüğümüzde, fotoğrafın birçok farklı renklerdeki noktaların bir araya gelmesiyle oluşmuş bir bütün olduğunu görürüz. Aynı şekilde herhangi bir nesneye, kişiye veya işletmeye ilişkin bir imaj da birçok özelliğin algılanıp bir araya getirilmesiyle oluşmaktadır. Örneğin, tanıdığımız bir insanı zihnimizde canlandırırken onun bizde bıraktığı tüm etkilerden yararlanırız. Giyim tarzı, davranışları, konuşma şekli, yaşam felsefesi, diğer insanlarla ilişkileri onun bizde oluşan imajında belirleyici olmaktadır. Bir

işletmenin imajının oluşumunda ise, işletmenin ne ürettiği, nasıl ürettiği, çevreyle nasıl ilişki kurduğu gibi birçok faktör önemli roller oynamaktadır. Dolayısıyla işletme imajı, işletmenin yapısından, işlevinden, politikalarından, felsefesinden bağımsız düşünülmemeli, birçok unsur göz önünde bulundurulmalıdır. Bu unsurlardan önemli olanlar aşağıda kısaca açıklanmıştır.

a. Örgütün Ürettiği Mal ve Hizmetler: Örgütün ne ürettiği, nasıl ürettiği, bu ürettiklerini hangi koşullarda sunduğu örgüt açısından önem taşır. Çünkü örgütün ürettiği ürünlerin toplumun ihtiyaçlarını karşılaması ve toplumsal yapıya zarar vermeyen ürünlerin üretilmesi önemlidir.

Örgüt ürünlerinin imaj oluşturmada belli başlı özellikleri vardır. Bunlar⁴⁸:

- Fiyatı
- Teknolojik Seviyesi
- Dağıtımı
- Kullanım Kolaylığı
- Satış Sonrası Hizmetler

Ürünlerin bu özellikleri tüketicinin ihtiyacına uygun ise, olumlu bir ürün imajla beraber iyi bir örgüt imajı oluşumuna da yardımcı olacaktır.

b. Örgütün Görünümü: Örgütün görünümü kapsamında, örgütün fiziki yapısıyla ilgili olan, logosu, yazı karakteri, binaların mimarisi, çevre düzenlemesi ve temizliği, renkler, standartlar, ilanlar, basılı materyaller, personelin kıyafeti gibi özellikler ifade edilmektedir.

İşletmelerde örgütsel görünümü oluşturacak öğeleri şöyle özetlenebilir;

- İşletme araçlarının üzerinde yer alan işletmeyi tanıtan renkler ve yazılar,
- Faturalar, dosyalar, kartlar, haber bültenleri, kataloglar,
- Personel üniformaları,
- Hizmet noktasında yer alan görsel materyaller,
- Görsel medyadaki bütün reklâmlar,
- Yıllık raporlar, muhasebe raporları,
- Yemek hizmetleri ve mönüleri

İşletme personelinin kılık kıyafetinin temizliği, nasıl giyindiği, müşterilerce nasıl görüldüğünü içeren örgütsel görünüm, potansiyel müşterilere o işletmeyle iş yapmaları

⁴⁸ Ceyda Aydede, **Halkla İlişkiler Kampanyaları**, (İstanbul: Bilge Yayınevi, 2003), 57.

yada işletmeyi hemen terk etmeleri konusunda yardımcı olacaktır. Buna göre kişi, yer yada herhangi bir özelliği hızla gözden geçirilmekte ve hemen hizmet alınıp alınmamasına karar verilmektedir.

c. Örgüt Kültürü: Örgüt tarafından benimsenen ve paylaşılan değerler, inançlar, normlar ve alışkanlıklar bütününe örgüt kültürü denir. Örgüt kültürü, amaçların gerçekleştirilmesi için tüm iş görenlerin yetenek ve kapasitelerini belirli bir noktada birleştirmekte ve takım halinde belirlenen hedeflere güdülenmesini sağlamaktadır. Ayrıca örgüt kültürü, aynı kurumda çalışanların tutum, inanç ve beklentileri ile bireylerin davranışlarını ve bireyler arası ilişkilerini belirleyen faaliyetlerin nasıl yürütüldüğünü gösteren normlar bütünüdür. Örgüt kültürü; çalışanların yönetilmesi, istenilenlerin kolaylıkla yaptırılması, yeni değer ve anlayışların benimsetilmesi için onların, örgütteki kültürel değerleri ve ilkeleri bilmelerini gerekli kılan bir süreçtir. Bu anlamda özellikle yöneticiler, gerek örgüt içinde yer alan gerekse bu örgütü çevreleyen bireylerin davranışlarını ve kültürlerini bilmek zorundadır.

Güçlü bir kültüre sahip örgütlerde, olumlu imaj sergileme daha kolaylıkla sağlanabilir. Ayrıca, örgüt kültürü sayesinde çalışanların da örgütlerine bağlılıkları ve örgütün imajını olumlu algılamaları sağlamış olur. Birbirine inanan ve bağlılığı sağlanan bir grubun, örgütün dışındaki kişi veya gurupların zihninde oluşan imajı da olumlu olacaktır.

Örgüte gelirken kültürel değerlerini de beraberlerinde getiren bireyler, ya da benzer kültürün üyeleri iseler, örgütsel faaliyetlerin yürütülmesi daha kolay ve daha uyumlu olabilecektir. Ancak, örgüte gelen bireyler arasında kültür birliği yoksa ya da zıt kültürlerin varlığı söz konusu ise örgüt içi uyumu sağlamak güçleşir. Bu nedenle, yöneticiler örgütte çalışan bireyleri iyi tanımalı ve onları örgüt amaçlarına göre yönlendirmelidir.

d. Örgüt İklimi: Örgütün psikolojik ortamına örgüt iklimi denir. Örgütsel iklim yılların ürettiği bir durumdur. Örgüt iklimi, örgüt içindeki bireylerin davranışların etkileyen, örgütün farklılığını ortaya koyan ve onu tanımlayan özellikler toplamıdır.

İdeal örgüt iklimi; inanılabilirlik, güvenilirlik, açıklık, içtenlik, yardımseverlik, katılımcılık ve dolayısıyla doyum ve beklenti düzeylerinin yoğun olduğu yapılardır. Örgütün iç bünyesinde yaşanan olumlu gelişmeler, doğal olarak örgütün olumlu

imajında da etkili bir rol oynamaktadır.

e. Örgütün iletişim Ağı: Örgütlerin belirledikleri amaçları gerçekleştirmek için etkili bir iletişim ağını oluşturmalarına gerek vardır. Ortak iletişim materyallerini kullanması, kurulan iletişimin anlamlı ve tam olmasına imkân sağlamak örgütün genel amaçları içinde sosyal sorumluluğunu oluşturmak, örgütün faaliyetlerini meydana getirirken çevreye duyarlı olması, toplumun değer yargılarına ve inançlarına saygısı, o örgüt için toplum gözünde imajını belirleyici önemli bir faktör olur.

Sosyal sorumluluk anlayışı, işletmenin görev ve yükümlülüklerinin sosyal refahı etkilemesinden kaynaklanan ve işletme ile toplum arasında karşılıklı ortak bir anlaşmaya dayandırılan sosyal bir sözleşme olarak ifade edilebilir.

Toplumsal, kültürel ve teknolojik değişimler, günümüzde işletmelerin ekonomik olduğu kadar, aynı zamanda sosyal bir misyonu bulunduğu gerçeğini ortaya çıkarmaktadır.

Sosyal bilincin arttığı günümüzde; güçlü, uzun vadeli ve etkin bir işletme imajı oluşturmak için, sosyal sorumluluk anlayışına sahip bir işletme olmak gerekmektedir. Sosyal sorumluluk anlayışına sahip işletmeler, hem çalışanları, hem de müşterileri tarafından saygıyla söz edilen, güven duyulan işletmeler olarak algılanacaktır. Bu algılamalar sonucunda, işletmeler hakkında güçlü bir imaj elde edilecektir. İşletmeler, eğer çevreye karşı sorumlu organizasyonlar olarak ün kazanarak güçlü bir kurum imajı oluşturmak istiyorlarsa, üç çeşit çözüm uygulamalıdır. Buna göre;

— Birinci olarak; üst yönetim, çevreye karşı hassas olacaklarına ve çevre için bir takım girişimlerde bulunacaklarına dair doğru taahhütlerde bulunmalıdır.

— İkinci olarak; çevrecilik bütün işletme tarafından bir iş yapma yolu olarak benimsenmelidir. Bir ürünün yaşam eğrisi boyunca, sağlık, güvenlik ve çevreye yaptığı etkileri göz önünde bulundurmak gereklidir.

— Son olarak işletme, çevreyi geliştirecek ve korumaya yardım edecek yeni ürünler ve yeni yöntemler geliştirmelidir.

3.4.2 Kurumsal İmaj Ve Kurumsal Kimlik Arasındaki İlişki

Daha önceden de ifade edildiği üzere kurumsal imaj, örgüt kimliği çabalarının neticesinde oluşmaktadır. Örgüt kimliği çabaları gerçekten var olan somut hareketlerdir, buna karşın imaj, hedef grubunun örgüt hakkındaki somut düşünceleridir.

Kurumsal imajın kurum kimliği için taşıdığı önemlerden birisi, hedef gruplarının davranışlarının belirlenmesidir. Bir kimlik oluşturmayı amaçlayan kurum yönetimi, hedef kitle üzerinde belli etkiler oluşturmak istediğinde, bu konuda planladığı somut tedbirlerin hedef kitle üzerinde ne gibi karşı tutumlara yol açacağını tahmin etmek durumundadır.

Kurum kimliği faaliyetleri neticesinde oluşturulan kurumsal imaj bir geri dönüşüm çemberi içerisinde kurumsal kimliği de etkileyecektir. Bu şekilde karşılıklı etkileşim içerisine giren kimlik ve imaj, yoğun çabalar ve uzun vadeli bir çalışma ile örgütün istediği yöne gelişecektir.

Özet olarak denilebilir ki, bir kurum kimliği oluşturmaya yönelik tüm çabaların son hedefi bir imaj oluşturmaktır. Kurum kimliği, kurumsal imajı şekillendirir ve başarılı olarak atfedilen her imaj böyle bir çabaya dayanmalıdır. Kurum kimliği çabaları olmaksızın gerçekleştirilmek istenen imajlar, kalıcı olmaktan çok geçici olup, asıl kurum kimliği çabalarının uzun vadeli olma niteliğine uymamaktadır.

3.4.3 İyi Bir İmaj Oluşturma

İmaj oluşturma uzun vadeli bir çalışma gerektirir. Bu çalışmanın, ürün kalitesi, hizmet, iletişim ve halkla ilişkilerde gelişme olmadan başarıya ulaşması zordur. Herhangi bir birey bir kurum hakkında imaj oluştururken yalnızca almış olduğu hizmetin kalitesine ve fiyatına bakarak değil, kurum hakkında edindiği bilgi ve başka tecrübelerini de katarak bir imaj oluşturmaktadır.

Müşterilerle ve çalışanlarla iletişimde etkili olmak, müşterilerin ve çalışanların işletmeye güven duymasını sağlamak, müşterilerle ve diğer hedef kitlelerle duygusal bir bağ kurmak amacıyla güçlü bir kurum imajı oluşturmak için dört unsurun gerektiği ifade edilmektedir. Bunlar⁴⁹;

- Alt yapı kurmak
- Dış imaj oluşturmak
- İç imaj oluşturmak
- Soyut imaj oluşturmak

a. Alt Yapı Kurmak: Bir kurum imaj oluşturma'nın ilk aşaması, kurumlarda gerekli olan değişimleri gerçekleştirmek ve bu yolla, oluşturulacak imajı sağlam bir altyapı

⁴⁹ Doğan Yaşar Ayhan, Osman Karatepe, **Halkla İlişkiler Çalışmaları**, (Ankara: Bilgi Yayınevi, 1999), 46.

üstüne kurmaktır. Bir bina nasıl ki güçlü bir altyapı ü-zerine kuruluyorsa, işletme içinde kurum içi değişimi gerçekleştirmeden önce yapılacak imaj çalışmaları, kısa vadeli ve başarısızlıkla sonuçlanabilir. Başarılı bir kurum imajı oluşturabilmek için topluma hayali bir şeyin değil kurumun gerçek özelliklerinin yansıtılması gerekir.

İşletmelerin güçlü bir alt yapı oluşturmaları için öncelikle kendilerine bir vizyon oluşturmaları gerekir. Vizyon, işletme geleceğinin resmidir ve insanların neden bu geleceği oluşturmak zorunda olduklarını üstü kapalı ya da açık olarak anlatmayı gerektirir. Küreselleşme ile birlikte bilginin öneminin artması ve insanların kolayca bilgiye ulaşma imkanına sahip olması müşterileri işletme hakkında daha fazla bilgi almaya yöneltmektedir, işletmenin gelecekte ne yapmak istediğini, bir başka deyişle hedeflerini ve amaçlarını açıkça gösteren bir vizyon, müşterilerini ve çalışanlarını işletme hakkın bilgilendirecek İşletmenin hedef ve amaçları hakkında bilgi sahibi olan iş görenler motive olacak ve işletmeye bağlılığı artacaktır. Bu da sonuçta, kuruma iyi bir imaj olarak yansıyacaktır.

İşletmenin iyi bir imaj oluşturmada sağlam alt yapıyı kurmada vizyonun yanı sıra misyonun belirlenmesi ve belirlenen hedeflere ulaşmada çalışanların sahip olması gereken standartlar ve görevleri belirlenmelidir.

b. Dış İmaj Oluşturma: Kurum imajı oluşturmada ikinci unsur işletme için dış imaj oluşturmaktır. Dış İmaj; işletme dışındaki hedef kitlelerin işletme hakkındaki fikirleri, düşünceleri ve algılarıdır. Dış imaj oluşturmada beş unsur önemlidir. Bunlar:

b.a Ürün Kalitesi: Dış imaj oluşturma'nın ilk ve en önemli ögesidir. Müşteri tatmininde de ürünün ve hizmetin kalitesi önemli bir yer tutar. Ürünlerin kalitesini oluşturan boyutlar ise; ürünün performansı, ürünün özellikleri, güvenilirlik, uygunluk, dayanıklılık, hizmet yeteneği, estetiklik, algılanan kalite ve imajdır.

Kalite standartları, ürünün, benzerlerinden farklılaştırarak rakiplerine göre ö-ne geçmenin yollarından biridir. Ancak, günümüzde sadece ürün kalitesi ile kurumsal imaj oluşturmak pek etkili olmamaktadır. Çünkü kürselleşme sonucunda dünyanın her yerinde aynı kalitede ürün üretmek mümkündür. Kalite artık rekabet için tek başına yeterli değil ancak rekabete giriş şartıdır.

b.b Somut İmaj Oluşturulması: Dış imaj oluşturma'nın ikinci yolu, beş duyu ile hissedilebilen somut imajın oluşturulmasıdır. Somut imaj; kurum isminden logosuna, iş yerinin dekorundan, mektup kağıdına kadar, görsel kimlik

oluşturmaya yarayan bütün her şeyi kapsamaktadır. Somut imaj, müşterinin gördüğü, kokladığı, duyduğu, dokunduğu ve tattığı şeydir. Kısaca, müşterinin ilk izlenimidir. Kurumun ismi, logosu, imaj sistemi içerisinde en önemli görsel elemandır.

b.c Reklam: Reklam ile bir ürüne karşı, müşterinin dikkati çekip, ürün veya hizmetin özellikleri gösterilip müşterilerin ihtiyaçlarına yönelik olduğunu açıklayıp satışını gerçekleştirebilir. Olmayan ihtiyaçlar da reklâmlarla oluşturulabilir.

b.d. Sponsorluk: Dış imaj oluşturma unsurlarından biriside, kurumun isminin hedef kitleler tarafından tanınmasına yardımcı olan sponsorluk faaliyetleridir. Sponsorluk aracılığıyla bir işletme, kurumsal kimliğini oluşturan logosu, renkleri, yazı karakteri, üniforma ve diğer fiziksel unsurlarıyla tanınabilmektedir.

b.e Medya İlişkileri: Kurum imajını oluşturulmasında, oluşturulan imajın hedef kitlelere ulaştırılmasında ve bu imajın şekillenmesinde medyanın önemli bir yeri bulunmaktadır. İşletmeler ile ilgi olarak medya da yer alan haberler işletmenin imajını olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

c. İç imaj Oluşturmak: Kurum imajı oluşturma üçüncü unsuru iç hedef kitlelerine yönelik imaj oluşturmaktır. İç imaj, işletme içindeki atmosferdir. İç imaj, kurumun çalışanlar üzerindeki imajıdır ya da çalışanın müşteriye yansıttığı imajıdır. Olumsuz bir iç imaj, kaybedilen müşteri ve sadakatsiz bir çalışan demektir. Her çalışan, işletmeye yeni bir imaj kazandırmada işletmenin ortağıdır ve topluma karşı kurumun bir elçisidir. Güçlü bir iç imaj oluşturmak için çalışanların ihtiyaçları karşılanmalı, ödüllendirilmeli, onlara değer verilmeli ve saygı gösterilmeli, iyi iletişim kurulmalıdır.

d. Soyut imaj Oluşturma: İmaj oluşturmada son aşama, onlarla duygusal bir bağ kurmayı sağlayan soyut imaj oluşturmaktır. Geleneksel imaj programları, tamamen işletmenin dış imajına ve imajın görsel yönüne odaklanmaktadır. Eğer, işletme uzun dönemli bir imaja sahip olmak istiyorsa, müşterilerin işletme hakkında olumlu duygularını içeren soyut imaja önem vermelidir. Soyut imaj; müşteri tatmini ve sadakati yoluyla ve kurumun sosyal sorumluluk sahibi bir kurum olduğunun hedef kitlelerce algılanmasıyla oluşur.

İyi bir imaj oluşturmak yaklaşık olarak iki ile beş yıl arasındaki bir süreye denk gelmektedir ve bir imaj oluşturmak için adım-adım hareket etmek gerekmektedir.

İmaj oluşturmada izlenecek adımlar şunlardır:

Mevcut Durumun Analizi: Burada araştırılacak olanlar yerel, ürün ve faaliyet gösterilen alanın, branşın imajı ve müşteri ile çalışanların sahip olduktan imajdır.

Ulaşmak İstenilen Durumun Analizi: Burada örgüt kimliği yönelimleri ve örgütsel felsefeye göre bir vizyon tarifinde bulunularak, gelecekteki imajın ne şekilde olması isteniliyorsa tarifi yapılır.

İstenilen imaja uygun bir biçimde örgüt kimliği tedbirleri seçilerek uygulamaya konulur.

Mevcut Durumun Analizi
Hedef Saptama
Alternatiflerin Geliştirilmesi
Alternatiflerin Değerlendirilmesi
Seçme, Karar Verme
Tedbirler, Uygulama
Kontrol, Mevcut Durum - İstenilen Durum Karşılaştırması

Şekil 3.1: İmaj Oluşturma Safhaları

Ceyda Aydede, **Halkla İlişkiler Kampanyaları**, (İstanbul: Bilgi Yayın Evi, 2003), 59.

Şekil 3.1’de görüldüğü üzere imaj çalışması, tıpkı bir halkla ilişkiler kampanyası gibi, bir geri dönüşüm çemberi içerisinde, araştırma-planlama-uygulama-değerlendirme aşamalarını sürekli bir biçimde gerçekleştirmeye yöneliktir. Ancak, bir imaj oluşturma çabası tek başına ele alınmamalıdır. Çünkü başarılı bir örgüt imajı ancak, etkili örgüt kimliği çabaları neticesinde oluşabilmektedir.

Kurumsal imajı güçlendirmek ve itibar kazanmak için birçok boyutta tutarlı davranış göstermek gerekir. Bunlar arasında:

Şirketler sundukları ürün ve hizmetlerle farklılık meydana getirmek için ekonomik değer oluşturmalıdır. Rekabette başarılı olmak, büyümek ve karlı olmak itibar kazanmanın önemli bir adımıdır.

Başarı kazanırken hukuk ve toplumsal beklentileri oluşturan etik kurallara da uymak gerekir.

Şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluk kavramı kapsamında bilgi ve diğer kaynaklarını toplumsal sorunların çözümü için gönüllü olarak harekete geçirmelidir.

Kurumun kendisini tanıtmak için iletişime önem vermesi gerekir.

Şirketler, ürün ve hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini sürekli olarak artırmak için özel çabalar göstermesi gerekir.

Şirketlerin üçüncü kişilerle olan ilişkilerini yürütenler için standartlar oluşturması ve bunlara uyumu gözetmesi gerekir.

Şirketlerin tüm faaliyetlerinde hukuk ve etik kurallara ve beklentilere uyumu geliştirilmelidir.

Davranışlarda tutarlı olmanın ötesinde, her faaliyette neyin neden yapıldığının iyi anlatılması ve kurum misyonu, vizyonu ve değerleri ile bağlantısının kurulması gerekir.

Kurumun ofisleri, çalışma ortamları, şartları, çalışanlarına ve paydaşlarına sağladığı eğitim fırsatları, kurumsal kültürü geliştirme çabaları da kurumsal imajı etkiler.

3.4.4 Mevcut Bir İmajı Değiştirme Çalışması

Halkla ilişkiler, akıllıca yönetildiğinde imajı etkileyebilir. Ciddi bir kampanya, yaklaşımları netleştirebilir, inançları güçlendirebilir ve düşünceleri değiştirebilir. Fakat sürece plansız yaklaşılmamalıdır. İlk olarak, değiştirilmesi ya da yeniden düzenlenmesi gereken fikirler belirlenmeli ve anlaşılmalıdır, ikinci olarak, hedef kitle net olarak belirlenmeli ve son olarak uygulayıcı, halkı ve fikirlerini etkileyecek keskin hedeflere sahip olmalıdır.

4. KURUMSAL KİMLİK VE KURUMSAL İMAJ OLUŞTURMA SÜRECİ

Kurum kimliğinin yapılanması iki değişik kişilikte kendisini göstermektedir. Bunlardan birincisi doğal düzenlemedir. Bu durum kurumlardaki doğal gelişimin bir gereği olarak ortaya çıkar. Bilinçsizce yapılan doğal değişimler, kurumların yapılarında kuruluşlarındaki durumlara bakarak önemli farklılıklar oluşturmaktadırlar⁵⁰.

İkinci değişiklik ise temelli veya asal niteliktedir. Bunda kurumun bir sistem olarak tümüyle analiz edilmesi ve her ögedeki aksaklıklar, bozukluk veya eksikliklerin teşhis edilerek giderilme önlemlerinin alınıp uygulanması söz konusudur.

4.1 KURUMSAL KİMLİK SÜRECİ

Bir işletmenin tanınması, şekillenmesi, iletilmesi ve kimliğinin denenmesine kurum kimliği denir. Bu uzun süreli ve zor bir süreçtir,

— Kurum kimliği süreçleri pazardaki işletmelere ve kurumlara paralel olarak değişmektedir. Kurumun riskleri ve olanakları öğrenmesi açısından uzun süreli planlama önemlidir. Bu yüzden kimlik planlı ve sıralı bir şekilde yapılmalı ve sadece değişimlere ayak uydurmamalıdır.

— Kurum iç ve dış istekleri, beklentileri ele almalı ve nasıl kullanılması gerektiğini belirlemeli sadece kendi problemleri ile uğraşmak gerçek problemlere ulaşmada zorluklar yaratmaktadır. Bütün katılımcıları da içine alan bir planlama risk oranını azaltmaktadır.

— Kurum kimliği kurumun güçlükleri ve zayıflıklarına karşı tedbirli olmalıdır. Karakterini, özelliklerini, bakış açısını dikkate almalıdır. Bir işletme sadece sözünü

⁵⁰ A. Hayrettin Kalkandelen, **Örgütlerde Yeniden Yapılanma Ve Norm Kadro**, (Ankara: Anı Yayıncılık; 1997), 25.

tutabileceği şeyler için söz vermelidir⁵¹.

Kurum kimliği düzeni bir kez oluştu mu, baskı işlerinden, reklâmdan, iş görenlerin giyiminden, binanın dekorasyonu ve boyanmasından, taşımacılıktan ve fiziki kimlikle ilgili diğer tüm işlerden sorumlu herkes, bu kimliğin gerekliliklerinin bilincinde olmalı ve bu hususu dikkatle takip etmelidir.

4.2 KURUMSAL KİMLİK SÜRECİNİN EVRELERİ

Kurum kimliği gelişiminin belirlenmesi için oldukça somut nedenler vardır. Kurum değiştikçe yeni ürünler geliştirildikçe ve firma yeni hedeflere yöneldikçe kurumsal kimlik bu değişimlere uygun bir biçimde kullanılmalı ve gerektiğinde üzerinde bazı değişiklikler yapılabilmesine olanak tanınmalıdır.

Bu nedenle yeni bir kimlik yaratılırken veya değiştirilirken yapılan iş oldukça geniş kapsamlı düşünülmeli, firmanın gelişme ve yeniliklere adapte edilebilir nitelikte olmasına dikkat edilmelidir.

Kurum kimliği en fazla halkla ilişkiler, reklâm, pazarlama veya yönetim tarafından oluşturulmaktadır. Fakat kurum kimliği bütün işletmeye yansımakta olup gerçekte ise sadece bir bölümün görevi olmamalıdır. Finans bölümünden biri reklâm bölümünün kendisi için çizdiği yolda ilerler mi, kurum kimliği programı halkla ilişkilerdeki bölümün merkezi değerlendirmesi ve kararlarıyla ne kadar başarı sağlayabilir? Böyle sorular yüzünden de bazı çalışmalar kendi sınırlı çalışma alanının gösterilmesi açısından boykot edilmiştir. Bir bölüm oluşturmak yeterlidir bu bölümde diğer bölümlerle işbirliği içerisinde olmalıdır.

Kimlik süreci için alınması gereken tedbir, sistematik düzenli ve planlı bir işlemdir. Sıkça logolar, broşürler üstün körü düzenlenmekte ve gerçek hedef kitle kimlik sorunu ele alınmamaktadır. Uzun süreli bir planlama yapmak hâlâ gereksiz görülmektedir. Fakat kurum kimliği süreci sistematik ve düzenli olmalıdır⁵²:

— Bu yüzden hemen bugünden yarına güvenilir ve hedef kitle tarafından kabul edilebilir bir kimlik oluşturulmamaktadır. İşletmeye dayalı bir düşünce davranış uzun süreli çalışma sonucu kurulmalı ve yenilenmelidir.

⁵¹ Thomas Garbett, **How To Build A Corporations Identity And Project Its Image**, (New York: Lexington Books, 1988), 65.

⁵² Dieter Herbst, **Corporate Identity Als Ganzheitlicher Managment Prozess**, (Berlin: Cornelsen Verlag, 1998), 104.

— Kurum kimliği hedef kitlenin ve çevrenin istek ve beklentilerine uygun olmalıdır. Sadece kendi fikirlerini kullanmak kimlik sorunu oluşturmaktadır. Herkesi içine alan düzenli bir planlama risk oranını düşürmektedir.

— İşletme ne ile karşılaşacağını bilmelidir; uzun süreli planlama hayati önem taşıamaktadır. Kimlik süreçleri ileriye dönük planlanmalı ve düzenlenmelidir, bu doğrultuda kimlik süreci dört basamakta kurulmaktadır.

— Analiz

— Planlama

— Uygulama

— Kontrol

4.2.1 Analiz

İlk basamak olan analiz kimlik problemlerin açığa çıkmasını ve düzenlenmesini sağlamaktadır. Kolay gibi gözükse de değildir. Bilgilerin detaylı toplanması, işlenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Her basamağın etkili olması için teker-teker karar verilmelidir.

Özellikle halkla ilişkilere ışık tutacak veriler bu araştırmalar sonucunda elde edilmektedir. Bu nedenle bir halka ilişkiler uzmanı özellikle bir firmanın kurumsal imajını ve nasıl algılandığını bilimsel metotlarla ölçmeli ve sonucu rapor halinde yönetime sunmalıdır.

Bu araştırmalar aynen bilimsel konularda olduğu gibi ele alınmakta yöntemleri aynı şekilde belirlenmekte, hedef kitlelerin özelliklerine, kültürüne, görüşlerine, firmanın veya ürünün durumuna hatta piyasanın firmaya karşı tutumuna göre değişebilmektedir. Burada önemli olan sorunun net bir şekilde ortaya koyulması ve bu araştırmadan nelerin beklendiğinin bilinmesidir⁵³.

Analiz bir kimliğin geliştirilmesi için gerekli iletişim stratejisinin geliştirilmesine yardımcı olan n araştırmalardır. Bunun için

— Organizasyonun ne olduğu,

— Organizasyonun nasıl algılandığı,

— Organizasyonun istekleri,

⁵³ Mehmet Ak, **Kurumsal Kimlik ve İmaj**, (İstanbul: Halkla İlişkiler ve Grafik Sanatları Dizisi, 1998), 180.

- Gelecekte beklenenler,
- Nasıl bir yerde olmalı,
- Nasıl gözükmeli,
- Nasıl tanıtılması gerektiği konularının açıkça anlatılması gerekir⁵⁴.

4.2.2 Planlama

Planlama istenen bir gelecek ile bunu gerçekleştirmek için atılacak adımların belirlenmesini içerir⁵⁵. İleriyi önceden görmek demektir. Bir kuruluşun sevk ve idare edilmesi, önce amaçların saptanması, izlenilen politikanın geliştirilmesi ve bir yürütme planının hazırlanmasını zorunlu kılar.

Planlama geleceğin değerlendirilmesi ve ona göre gerekli önlemlerin alınmasıdır. Planlamada amaca ulaşmak için ne gibi işlerin yapılacağını ve bunların hangi sıraya göre nasıl ve ne zaman, ne kadar zamanda yapılacağını ve bunların yapılma sırasını gösteren bir tasarı ve tutulacak yolu gösteren bir model olduğu ortaya çıkmaktadır. Planlama ayrıca geleceğe yönelik olması nedeniyle, yapılacak işlerin belirli bir amaç doğrultusunda tasarlanması ve düzenlenmesi gerekir.

Planlama faaliyetlerinin yararları:

- Planlama yönetimi ileriye sistemli olarak düşünmeye yöneltir.
- Örgüt çabalarının daha iyi eş güdülenmesini sağlamaktadır.
- Etkin bir kontrol için performans standartlarının geliştirilmesini kolaylaştırmaktadır.
- Temel örgüt hedef ve politikalarının daha kesin saptanmasını teşvik etmektedir.

Bir plan elastik ve dinamik olmalı, değişikliklere kolay uymalı, amaçlara uygun hazırlanmalı, planlamada sonuçlar gözden geçirilmeli, aksaklıklar önlenmelidir. Planın uygulanmasını ve başarısını artırmak için uygulayıcılara ve halka benimsetilmelidir.

4.2.3 Uygulama

Toplanan bilgilere göre hazırlanan mesajlar, kararlaştırılan araçlarla belirli bölgelerde belirlenmiş hedeflere ulaştırmaktadır.

⁵⁴ Age, 73.

⁵⁵ Ömer Baybars Tek, **Pazarlama İlkeleri**, (İstanbul: Cem Ofset Matbaacılık, 1997), 75.

Kurum kimliği, öncelikle güzel ve doğru dizayn edilmiş bir görsel kimlikle başarılı olmaktadır. Bu nedenle, her kurum kimliği programı, mutlaka bir dizayn çalışmasını da kapsamaktadır.

Kurum tasarım faaliyetlerinin başlangıcında bütün müesseseyi kuşatan biçimlendirme tarzı geliştirilecek ve birkaç araçla birlikte (Logo örnekleri vs.) ortaya konulacak ve daha sonra bütün işletmeye ve onunla çalışan ajanslara aktarılacaktır. Personelin giysisinden kapıdaki tabelalara, bayraklardan başlıklı kâğıtlara ilanlara ambalajlara ofis dekorasyonuna ve poşetlere kadar kuruma ait her iş kurumsal renk ve yazı karakterini taşıyan kurumsal tasarımlarla üretilmelidir⁵⁶.

Bu kurum tasarımı görsel kimliğimizi oluşturur ve firmanın ruhundan doğar. Amblem ve logo ise kurumun görsel kimliğinin özüdür.

Görsel kimlik kuruluşun kendini görsel olarak ifade etmesidir, kurum kimliğinin aynasıdır. Çünkü bu şekilde firmalar pazardaki rakiplerinden ayrılırlar, hedef kitlenin aklında kalmayı ve hatırlanmayı başarırlar.

Görsel uygulamalarda amaç hazırlanan planın ürünün biçimlenmesinde ve ambalajının hazırlanmasında kurum kimliğinin iletişim araçlarında kullanılmasıdır.

4.2.4 Kontrol

Kurum kimliği sürecinin ilerleyişı ve sonuçların kontrol edilerek amaçlara ve hedeflere belirlenen zaman ve ölçü içerisinde ulaşp ulaşmadığına bakılacaktır.

Kontrol mantıksal olarak bilgi toplama aşamasına geri dönmeyi gerektirir aynı zamanda bir sonraki programın da bilgi toplama aşamasını oluşturur.

Uygulayıcı programın uygun bir biçimde planlanıp planlanmadığını, ilgili kişilerin ve birimlerin desteğinin yeterliliğı v.b. konularda denetler. İstenilen sonucun dışına çıkılmışsa bunun nedenlerini araştırıp gidermek kontrol fonksiyonun başlıca amacıdır. Kurumda çalışan personele büyük işler düşmektedir. Kontrol için şunlar yapılabilmektedir:

Bir kampanya veya uygulamanın önlemlerinin önceden değerlendirilmesini sağlamak için ön testler yapılmaktadır. Doğrudan derecelendirme, Portföy testleri ve Laboratuar testleri ön testlerden bazılarıdır.

⁵⁶ Cemalettin Yıldız, “Grafik Açısından Kurum Kimliğinin Dününe Ve Bugününe Bir Bakış”, **Anadolu Üniversitesi Sanat Fakültesi Süreli Sanat ve Kültür Dergisi**, c. 5, s.3, 1995, 175.

Özellikle hedef kitleye ulaşp ulaşılmadığını hangi verilerin alındığını ve nasıl işlendiğini nasıl bir imaj oluşturulduğunu ve değiştirildiğini kavramamıza son araştırmalar yardımcı olmaktadır. Hatırlatma, tarama ve satış sonuçlarını değerlendirme son araştırmalardandır.

4.3 KURUMSAL KİMLİĞİN GÖRSEL ÖGELERİNİN OLUŞTURULMASI

Kurum kimliğini oluşturan temel unsurlar arasında logo, kuruluşun renk unsuru, harf karakteri, ticari karakter unsuru gelmektedir. Kurum rozeti haline gelen, özel bir tasarım özelliği taşıyan logolar ise bazen Ford gibi kurucunun imzası ile yaratılırken; bazen de TRT gibi kelimelerin baş harfinden meydana gelmekte veya belli bir harf karakteri ya da sembolik şekiller kullanılmaktadır. Bununla beraber işletme adının yazılış biçiminden kuruma ait her araç ve gereçte hâkim olan renge kadar her şey işletmelerin imajını etkileyen boyutuyla da halkla ilişkilerin alanı içinde algılanmaktadır⁵⁷. Lippincot and Marguillies'in Başkanı Walter P. Marguiles "Kurum Kimliği Dünyası'nda nostaljiye ve demodeliğe yer yoktur" diyerek tasarım danışmanlarıyla birlikte kuruluş isimlerinin, ticari markaların, iletişim yöntemleri ve logolarının değişmelerine katkıda bulunarak, farklılaşan anlayışa ön ayak olmaktadır. Bu eğilimin doğal bir sonucu olarak ise, kurum kimliği konusunda hizmet veren iletişim ajanslarının, pazarda kazançlı bileşenler haline geldiği görülmektedir. Zira sadece 1986 yılında 686'sı kazanım yoluyla olmak üzere toplam 1382 kuruluş, adını değiştirmiştir⁵⁸.

Bir firmanın geleneksel logosu ile mevcut faaliyetleri arasındaki bariz uyumsuzlukların yaşandığı ve bunun da kurum kimliği danışmanlarının dikkatini çektiği gözlenmiştir. Örneğin RCA firmasına, geliştirilmiş füze teknolojisi ve uzay programı ile örtüşmesinin hafif kaldığı, Terriyer köpek maskotu Nipper'den vazgeçilmesi önerildiğinde X şirket; önce öneriyi benimsemiş sonra ilginç bir biçimde 1978 yılında ünlü tescilli markasını düzenlemeyi tercih etmiştir. Uzmanlara göre yeni bir grafik tasarım - U.S. Steel Corporation'da üç yıl olduğu gibi planlama, deneme, pazar araştırması ve ön analizlerle geçen uzun süren çalışmalardan sonra kabul görmelidir. Örneğin 1986 yılında U.S. Steel Corporation, diğer alanlara da

⁵⁷ Filiz Balta Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir?**, (İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 2001), 375-376.

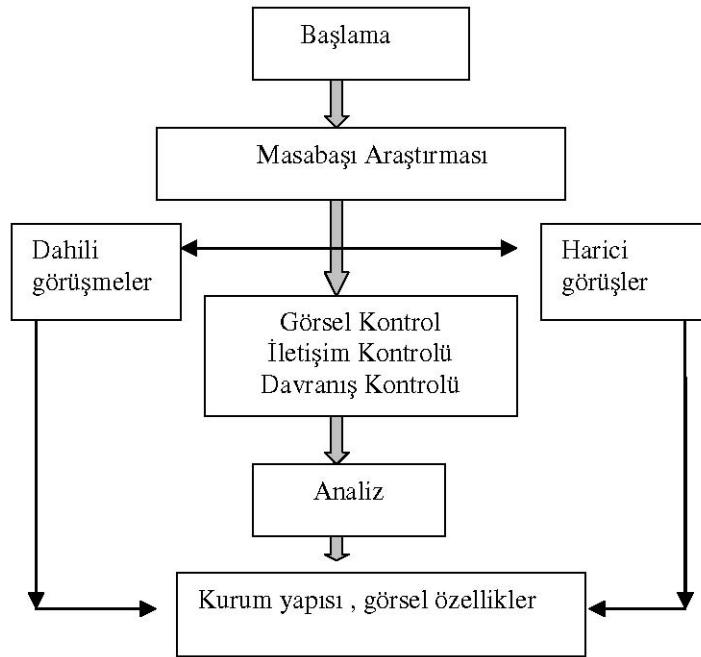
⁵⁸ Age, 380.

açılımın ardından logosunu tekrar yenilemekle kalmayıp, adını da U.S.X Corporation olarak değiştirmiştir. X, firmanın New York Borsası'ndaki sembolünü temsil etmektedir. Uçak ürünlerinin geleneksel tedarikçisi olan United Air Craft ise, elektrik güç jeneratörleri ve aktarımları, lazer teknolojisi ve deniz taşımacılığı gibi diğer sanayiler ve ticari alanlara kaymaya başladığında yeni kimliğini daha iyi yansıtacağı düşünülen United Technologies Corporation adını almıştır. 110 milyon dolarlık isim değişikliği yatırımıyla tüm tabelalar, basılı malzemeler ve pompalardaki adını Exxon diye değiştiren Standart Oil Company kurum kimliği programlarında önemli bir yer tutmaktadır.

4.4 KURUMSAL KİMLİK GELİŞİMİNİN DÖRT AŞAMASI

İngiliz kurum kimliği uzmanı Wally Olins bir kurum kimliği gelişimini dört aşamada ve görsel kimlik ağırlıklı olarak vermektedir. Olins'in geliştirdiği aşamalar daha çok bir danışman ajansın geliştirdiği aşamalar biçiminde ve fazla ayrıntıya girmeden hazırlanmıştır⁵⁹.

Olins'in aşamaları şu şekildedir:



Şekil 4.1: Olins'e Göre Kurum Kimliği Oluşturmanın Birinci Aşaması

Wally Olins, **Corporate Identity**, (London: Black Bear Press, 1990), 63.

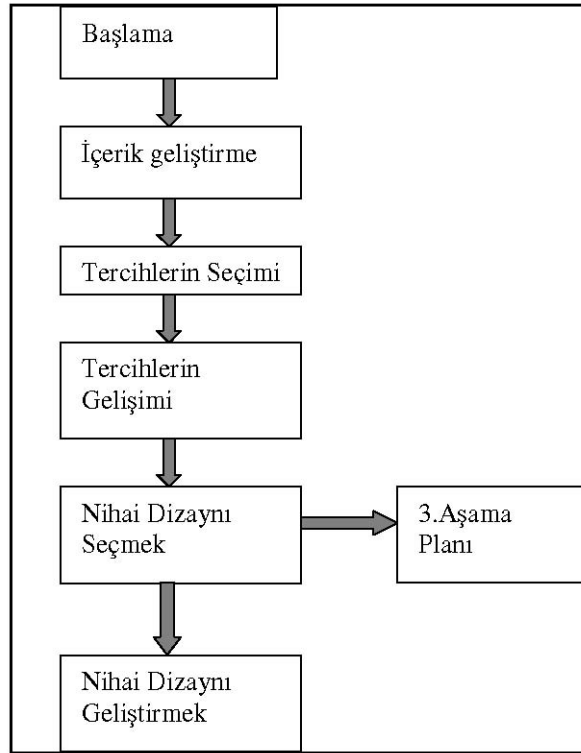
⁵⁹ Wally Olins, **Corporate Identity**, (London: Black Bear Press, 1990), 63.

4.4.1 İlk Aşama: Araştırma, Analiz, Stratejik Tavsiyeler

Olins'in birinci aşamasına göre yapılacak olan bir masa başı araştırmasıdır. Burada dâhili görüşmeler kurum çalışanlarıyla gerçekleştirilirken; harici görüşmeler dış hedef kitleye yönelik; anket, yüz yüze görüşmeler şeklinde gerçekleştirilir. Bununla beraber kurumda geçerli olan görsel unsurlar ve iletişim stratejileri ile kurumsal davranış gözden geçirilerek bir analize tabi tutulmaktadır. Sonuçta elde edilebilecek bilgiler ışığında ise kimlik oluşturmak için gerekli diğer noktalar saptanarak, ikinci aşamaya geçilmektedir⁶⁰.

4.4.2 İkinci Aşama: Görsel Kimliği Geliştirme

Bu aşamada görsel kimlik öğelerinin seçimi tasarımı ve içeriği ile ilgili tercihlerin yapılması, içeriğin tam şekilde geliştirilmesi ve sonlandırılmasından sonra hazır hale getirilmesi amaçlanmaktadır.



Şekil 3.2: Olins'e Göre Kurum Kimliği'ni Oluşturmanın İkinci Aşaması

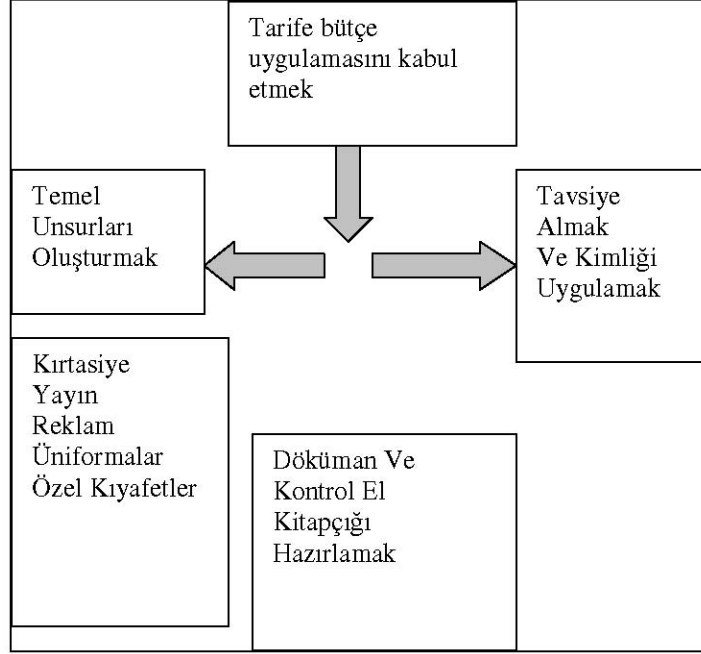
Wally Olins, **Corporate Identity**, (London: Black Bear Press, 1990), 64.

Bu aşamadan sonra ise tanıtım aşamasına geçilir.

⁶⁰ Okay Ayla , **Kurum Kimliği**, (İstanbul, MediaCat Yayınları, 2000), 85.

4.4.3 Üçüncü Aşama: Tanıtım

Üçüncü aşamada danışman ajans tarafından geliştirilen kimlik programı ve kabul edilen iletişim tarzı, şirkete bilgi verildikten sonra, yeniden gözden geçirilir ve dış hedef kitleye tanıtılır. Bunun ardından da kurum içi tanıtımı gerçekleştirilir.⁶¹



Şekil 3.3: Olins’e Göre Kurum Kimliği’ni Oluşturmanın Üçüncü Aşaması

Wally Olins, *Corporate Identity*, (London: Black Bear Press, 1990), 64.

4.4.4 Dördüncü Aşama: Uygulama

Dördüncü aşamada belirlenen uygulamaların bütçesi kabul edilerek temel kuruma has iletişim araçları oluşturulur ve bunlar alınan tavsiyeler ışığında uygulamaya konulur. Olins, bu aşamada bir kurum kimliği el kitapçığının da oluşturulmasını önermektedir.

Olins’e göre kurum logosunu oluşturan isimlerin altı kategorisi mevcuttur, bunlar;

a) *Tek Bir Şahsın Adı*: Bu genellikle o kurumun kurucusudur. Bu tip bir ada Siemens örnek olarak verilebilmektedir.

b) *Tarif Edici İsimler*: Bu isimler adeta kısa birer tanıma şeklindedir. Örneğin Türk Hava Yolları adı bu kategoriye girmektedir.

c) *Kısaltılmış İsimler*: Uzun bir kuruluş isminin kısaltılmış halidir. PanAm gibi.

⁶¹ Age, 87

d) *Baş harflerinden meydana gelen isimler*: Buna örnek olarak IBM verilebilmektedir.

e) *İcat Edilmiş İsimler*: Bunlar en çok kullanılanlardır. Örnek olarak Kodak verilebilmektedir.

f) *Analog İsimler*: Bu tip isimlere örnek olarak da Jaguar'ı verilebilmektedir.

Kurum işaretlerinin kuruluşlar için çok özel ve yararlı anlamları vardır. Kurum sahip olduğu işaret aracılığıyla kendisini rakiplerinden hukuki olarak korur ve böylelikle kopya edilmesini veya kötüye kullanılmasını engeller.

4.5 GÖRSEL KİMLİĞİN KURUM KİMLİĞİ İÇİNDEKİ YERİ

Kurum kimliği içinde sayılan görsel kimliğin dört tane amacı vardır: Bunlardan birincisi, konumlandırmaya ve isme bir kişilik katarak markaya hayat vermektir. İkincisi; markanın kabulünü ve anımsanmasını yaygınlaştırmaktır. Üçüncü amaç ise markanın rekabet içerisinde farklılaşmasına yardım etmektir. Dördüncü amaç da farklı marka unsurlarını aynı görüş ve duygu içerisinde birbirine bağlamaktır⁶².

Aslında görsel kimlik bir logodan daha fazlasını ifade etmektedir. Çünkü görsel kimlik renklerin, şekillerin ve baskı biçimleri gibi görsel ipuçlarının bütünleşmesinden oluşmaktadır. Görsel kimlikte imza denilen şey ise; logo, amblem ve sloganın birleşiminden oluşur. Şirketlerin bu üç unsurun hepsini kullandığı söylenememektedir. Ancak hemen hepsi kurumun kimliğini direkt veren ve bakıldığı anda “ bu işaret şu kuruma aittir” dedirtebilen amblemini ya da logosunu kullanmaktadır. Örneğin “Yahoo”, “Coca-Cola” farklı ve tescilli olabilmek için yalnızca yazı karakterlerine dayanan çözümler üretmişlerdir.

Görsel iletişim sistemini oluşturan temel elemanlar şunlardır:

- Kurum Adı,
- Ana Birim - Alt Birim İsimleri,
- Semboller (Amblem, Logo, Logotype) ,
- Temel Harf Karakterleri,
- Renkler

⁶² Alycia Perry, David Wisnom, **Markanın DNA'sı - Eşsiz Ve Dayanıklı Markalar Yaratmanın Kuralları**, (İstanbul: MediaCat Yayınları, 2003), 79.

Yukarıda belirtilen öğeler, kurumun görsel iletişim bütünlüğünü sağlaması açısından önem taşımaktadır. Bu nedenle de bir kurumun bu unsurlarında sık-sık değişiklik yapması hedef kitlede bir güvensizliğe yol açması nedeniyle pek tercih edilmemektedir.

Görsel kimliğin belli başlı uygulama alanları şunlardır:

- Başlıklı (Antetli) Kâğıt, Kartvizit, Zarf, Dosya, Tebrik Kartları, Davetiye
- Ürünler, Ürün Ambalajları, Poşetler
- Bina, Ofis, Şantiye Gibi İçinde Yer Alınan Çevre
- Tabelalar, Yönlendirme Elemanları
- Sergiler, Fuarlar, Stantlar
- İlan, Basın Bülteni
- Fatura, İrsaliye, Tahsilât ve Tediye Makbuzları
- Personel Takip Formları, Başarı Belgesi, Sertifika, Personel Kimlik Kartları
- Kurumsal Yayınlar, Kitapçıklar, Dergiler, Faaliyet ve Finans Raporları
- Broşür, Katalog, Reklâm
- Bayrak, Flama, Çıkartma, Ajanda, Bloknot, Takvim gibi Promosyon Malzemesi, Web Sitesi, Araç Üzeri Yazı Ve Grafikler
- Tanıtım CD'si gibi Mültimedya Uygulamaları⁶³.

Görsel kimliğin içinde yer alan logo, markanın / kurumun karakterini, kişiliğini tanımlamaya yardım edecek bir baskı, harf şeklinde olmalıdır. Baskı biçimi kendi içinde ve dışında bir sanattır. Tasarım sürecine başlamadan önce, markanın nerede yaşayacağını bilmek önemlidir. Eğer baskı mikroçipin üzerine yapılacaksa görünebilir ve okunabilir olması için, inanılmaz derecede basit bir yapısı olması gerekmektedir. Çünkü tüketici markayı ne kadar çabuk okur ve anlarsa (özellikle tüketici kitlenin kısıtlı bir zamanı olduğu düşünülürse) onu o kadar hızlı tanıyacak ve hatırlayacaktır. Dolayısıyla markanın ya da kurumun görünen yüzü olan logolar üzerinde de çok sık değişiklik yapılması o kurumun kimliği üzerinde de (özellikle görsel kimliğin uygulama alanları düşünüldüğünde) etkili olmakta ve burada da bir değişime neden olabilmektedir⁶⁴.

⁶³ T.C. Çevre Ve Orman Bakanlığı Görsel Kimlik Öğeleri, <http://www.cevreorman.gov.tr/kkimlik/belgeler/ekler.doc>, [25.06.2008].

⁶⁴ Nükhet Vardar, "Bana Yeni Bir Ben Lazım", **Marketing Türkiye Dergisi**, c.12, s. 60, (2004): 22

Amblem ise farklı ve hatırlanabilir bir görsel kimlik yaratmak için logo ile birlikte kullanılan bir semboldür. Dolayısıyla logo ya da amblem tek başına marka ya da kurum kimliği yaratamamaktadır. Buna örnek olarak ise şu verilebilir: “London Associates” şirketinde ‘Bize Nike gibi bir amblem yaratın!’ yaklaşımıyla sık-sık karşılaşmıştır. Onların bu isteklere verdikleri cevap ise; ‘Elbette! İhtiyacımız olan, yalnızca milyonlarca dolar ve yirmi yıl.’ şeklinde olmuştur. Ancak yeni bir ürün için yepyeni bir ayırmaç (logo) hazırlanması ya da yeri geldiğinde bilinen bir markanın belirli nedenlerle logosunu değiştirmek istemesi kurum kimliğinin üzerinde yaratacağı etki açısından son derece önemli bir yere sahiptir.⁶⁵

İşletmelerde logo değişikliğine farklı nedenlerden dolayı ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenler; hitap ettiğiniz demografik yapının değişmesi, nüfusun gençleşmesi ya da bir anda tüketicinin marka ile ilgili algılamasındaki farklılaşma olabilmektedir. Misal sektöre yeni girmiş bir marka; aktif ve bilinen bir markayı “Artık ben de değişiklik yapmalıyım” aşamasına getirebilir. Ancak logolarda radikal bir değişim yerine, aşama-aşama bir değişikliğe gidildiği gözlenmektedir. Örneğin, Efes Pilsen’in ilk çıktığı logosu ile şimdiki logosu arasında çok fazla değişiklik gözlemlenmektedir; ancak logolarına bakıldığında bu değişimin aşama-aşama olduğu görülmektedir. Buna karşılık yeni kuşağa yönelik olması, ileri teknolojiyi vurgulamak istemesi ve artık yurt dışına açılmış olması Arçelik’in logo değişimini daha keskin bir şekilde yapmaya sevk etmiştir. Ancak kurum bu keskinliği “Çelik” gibi bir tecimsel karakter kullanarak yumuşatmayı başarmıştır⁶⁶.

4.6 LOGOLAR VE LOGO DEĞİŞİMİNE GİTME NEDENLERİ

Logo; iki ya da daha fazla tipografik karakterin sözcük halinde okunacak biçimde bir araya gelmesiyle oluşturulan bir ürün, kuruluş ya da hizmeti tanıtan marka ya da amblem özelliği taşıyan simgelerdir. Kısaca, bir markanın isim olarak dizayn edilmiş halidir.

Bir markanın en önemli ögesi logosudur. Logo, markanın imzası olarak görülür. Logo şirketin perspektifinin, kurumsal kimliğinin ve modernizmin harmanlandığı bir yapıda olmalıdır. Yine de her çağa uygun olabilecek bir logo bir seferde tasarlanama-

⁶⁵ Alycia Perry, David Wisnom, **Markanın DNA’sı - Eşsiz Ve Dayanıklı Markalar Yaratmanın Kuralları**, (İstanbul: MediaCat Yayınları, 2003), 83.

⁶⁶ Gülay Öztürk, “Logonun Kurum Kimliği Üzerindeki Etkisi”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi**, c.5, s. 9, (Bahar 2006): 14-15.

yacağından şirketler değişen koşullar karşısında logolarını yenileme yoluna gitmektedirler. Bununla beraber, işletmeler daha çok müziğe, sanata, filmlere, toplumsal aktivitelere uygulanan tüm cephe markalama yaklaşımı kullanarak, logoyu dokunduğu her şeyin ilgi odağı haline getirmektedir.

Markayı ilk ele veren öge olmanın ötesinde, pazarlama uzmanları logonun muhakkak markanın özünü oluşturan değerleri bir bakışta yansıtmaları gerektiği üzerinde durmaktadır. Çünkü logo göz açıp kapayıncaya kadar, tüketiciye markanın mesajını iletmekle yükümlü olmaktadır. Örneğin Nike’ın işareti, Swatch’daki İsviçre bayrağı ya da Virgin’in bir ressamın imzasını anımsatan logosu. Bunların hiçbirisi çok güzel, yeni, orijinal, eşi benzeri görülmemiş logolar değildir. Ancak bu markaların ve logoların en önemli özellikleri, uzun yıllar boyunca tüketicilerin belleklerine tutarlı bir şekilde kazınmış olmalarıdır. Ayrıca bu semboller, markaların değerlerini yansıtmak konusunda da uzun yıllardan bu yana iyi bir sınav vermişlerdir. Örneğin Nike’ın sembolü her nasıl insanda kendine güven, dayatma, çok çabuk pes etmeme, performans duygusu yaratıyorsa; logo da bu kavramlara adeta eşlik etmektedir. Kısacası, logo taktiksel bir karar değil; tam tersine marka stratejisinin bir parçası olmalıdır⁶⁷.

Bugün bazı işletmeler alışlagelmiş logoları ya da simgelerinden kaynaklanan yanlış anlaşılmayı azaltmak için bu alana yönelik olarak milyonlarını yatırmaktadırlar. Ayrıca burada işletmelerin yeni logosunu zamana bölerek hedef kitlesine tanıtımını yapabilmek; tanıtım esnasında hedef kitlelerinin zihnine logoyu yerleştirmek; daha da geniş bir alanın bunu benimsemesini sağlamak veya yönetimin yeni bir ada sahip olmayı istemesi gibi farklı amaçları vardır. Mesela köklü bir geçmişi olan General Elektrik gibi bir güç; alışılmış logolarında küçük bir değişiklik yaparak ve müşteri kitlesinin küçük bir bölümüne bu farklılığı hissettirerek, başarısını genişletmek istemiştir⁶⁸.

Ülkemizde reklam ajansları ya da tasarım ofisleri logo tasarımı konusunda hizmet verse de Türkiye’deki büyük ölçekli firmalar genellikle yurt dışındaki uzmanlarla çalışmayı tercih etmektedir. Ancak Grafikerler Meslek Kuruluşu (GKM) evrensel marka olabilmek için şirketlerin logo tasarımını yurtdışına yaptırdığını buna karşılık bu tasarımların yerel piyasalarda başarı oranının düşmesine neden olduğunu

⁶⁷ Nükhet Vardar, “Bana Yeni Bir Ben Lazım”, **Marketing Türkiye Dergisi**, c.12, s. 60, (2004): 23.

⁶⁸ Michael Mandel, **Logos, Corporate Image Marketing Strategy**, (Boston: MBA Books, 1998), 68.

vurgulamaktadır. Ayrıca yurt dışı tasarımları için ödenen rakamların Türkiye'dekinin çok üstünde olduğu da bilinmektedir.

Yeni tasarımlar logonun basılabileceği alanları (kartvizit, zarf, kâğıt, ambalaj, tişört ya da şapka gibi) da kapsar. Bu şekilde de markanın algılanışı kolaylaşmaktadır. Dolayısıyla da markanın logosuna yazışma kâğıtlarından şirket araçlarına kadar aynı ölçülerde sadık kalındığı sürece markanın başarısı desteklenmiş olacaktır.

Bir logoyu tasarlarlarken dikkat edilmesi gereken birkaç özelliği şu şekilde sıralayabiliriz: Akılda kalıcılık, kolay uygulanabilirlik, farklı duruş, uzun yıllar kullanılabilmesi, değişime ayak uydurabilmesi vs... Örneğin "Coca-Cola" yıllardır aynı logoyu elbette bu kıstaslara uyduğu için kullanabilmektedir. Ancak, böyle başarılı bir logoyu tasarlayabilmek de çok kolay bir durum değildir.

Bununla beraber Pamela W. Henderson meydana gelen değişimlere karşı işletmelerin gösterdikleri uyumu; onların logolarını değiştirmesine veya yersiz sebepler göstererek yenisini eskisinin yerine koyarak işletme içerisinde göze çarpan büyük bir değişiklik yapmak istemelerine bağlamaktadır⁶⁹.

Son zamanlarda çağa adapte olabilmek için kurumların logolarını değiştirdiği görülmektedir. Buna en yakın örnek Arçelik'tir. 1955 yılından bu yana Arçelik, son logosuyla sekizinci kez değişimden yana olduğunu gösteren bir marka olmuştur. Doğan Grubu, YKM, Profilo, Vitra, Artema, Efes Pilsen, Petrol Ofisi, Oyak, BP, Hilton, Show TV ve Kanal 7 gibi birçok kuruluşta yine logolarını yenileyenler arasındadır. Bununla beraber kurumların kimlik değişimlerinin de logolara etki ettiği ortaya çıkmıştır. Örneğin Garanti Bankasının Osmanlı Bankası ile birleşerek gittiği kurumsal revizyon, logosunun da değişmesiyle bütünlük kazanmıştır. Ancak Garanti Bankası bu logo değişimini İstanbul Kültür Sanat Vakfı'na sponsorluk yaptığı döneme getirerek hedef kitle gözünde logo değişimi gibi kabul görülmesi zor olan bir şeyi benimsetmeyi başarmıştır.

4.6.1 Logo Değişiminin Kurum Kimliği Üzerindeki Etkisi

Şirket veya markaların imzası olan logo değiştirildiğinde, üretilen mal ve hizmetlerin de yeni logo kimliğine uyması; sadece zarfın değil içeriğin de bu değişimi

⁶⁹ Age, 68.

yansıtabilmesi gerekmektedir. Bir başka deyişle , “Bana yeni bir ben lazım” diyebilmek markalar dünyasında çok kolay bir şey değildir⁷⁰.

İnsanlar gündelik yaşamda karşılaştıkları logo seli içerisinde tüm logoları akıllarında tutamamaktadırlar. Fakat yine de bazı logolar, belleklerinde daha önce edindikleri sağlam yerler nedeniyle insanların hafızasında rahatlıkla “hatırlanmaya” devam edebilmektedir. Yani bir yerde, belleğiniz size küçük bir oyun oynamaktadır. Logonun gücü denilen şey ise, böylesi bir kuvvettir. Grafik tasarım, renk, harf karakteri, ya da küçücük bir ikon, hepsi birlik olup hedef kitlesine markanın / kurumun logosunu hatırlatmak için çaba sarf etmektedir. Ancak bu faaliyeti uzun yıllar ve kapsamlı bir şekilde sürdürebilenler, tüketiciler tarafından ödüllendirilmektedir. Aksi takdirde bir yanıp, bir sönen markaları; bir ses veren sonra uzun bir ara tüketicisiyle konuşmayan markaları; kendi tüketicileri dahi çok çabuk unutmaktadır. Ya da daha kötüsü, başka bir markanın ya da kurumun logosu ile karıştırıvermektedirler.

4.6.2 Logo Değişimi Süreci

Her ne kadar radikal logo değişiklikleri istenmeyen bir durum ise de, zaman-zaman şirketler ya da markalar çok ciddi logo değişikliğine gitmek zorunda kalmaktadırlar. Her zaman söylenen şey ise, “En iyi logo değişikliği, tüketici tarafından fark edilmeyen değişikliktir.” Bu şekilde hem tüketici belleğinde daha önceden edinilen marka algısı sıfırlanmamış olmakta, hem de logoya ufak bir yenilik getirilmiş olunmaktadır. Önemli olan bu ufak oynamaların tüketici tarafından “değişiklik” olarak algılanmamasıdır. Ancak bazen firmalar/markalar eski logolarını bir tarafa bırakıp, yepyeni sembollerle tüketicilerinin karşısına çıkabilmektedirler. Çünkü firma/marka büyük bir değişim geçirmektedir. Artık eski kabuğu ona dar gelmektedir. Hatta belki yeni kavramlarla, yeni bir marka kimliği arayışına girme isteği duyabilmektedir. Aslında böylesi bir radikal değişim, markanın eski değerlerine sadık kalmayacağını sinyallerini vermektedir. Eğer markayı bir bireye benzetirsek, logo kişinin imzasına denktir. Nasıl bireyler imzalarını değiştirmezlerse, markaların da çok sık logo değişikliğine gitmeleri, pek sağlıklı bir gelişim olarak görülmemektedir. Özellikle eski logo; profesyonel değilse; eski yüzlü görünüyorsa;

⁷⁰ Nükhet Vardar, “Bana Yeni Bir Ben Lazım”, **Marketing Türkiye Dergisi**, c.12, s. 60, (2004): 23.

firma/marka değerlerini doğru yansıtmıyorsa işletmeler logo değişikliğine gidebilmektedirler.

4.6.3 Logo Değişiminin Yönetilmesi

1982 yılında kurulan ilk kargo şirketi unvanına sahip olan Yurtiçi Kargo, önce İstanbul-Ankara arasında belki iki araba ve üç-dört kişilik ekip ile başladığı bu faaliyet alanında, yirmi yılda büyük bir gelişme hızı yakalamıştır. Yurtiçi Kargo Pazarlama Müdürü Burak Alat, şirketin o yıllarda talebe cevap vermekte zorlandığını, hatta eleman ve araç yetersizliğinden şubelerin kapılarını kapatmak zorunda kaldıklarını, şirkete uzun yıllar emek veren meslektaşlarından duyduğunu anlatmaktadır. Sektörde ilk olmanın ve hızla büyümenin bir getirisi olarak da, Yurtiçi Kargo ismi birçok kargo şirketi ve hatta tüketici tarafından jenerik isim olarak kullanılmaya başlanmıştır. Ardından da bin bir türlü kargo markaları ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu kargo şirketlerinin büyük bir çoğunluğunun ise Yurtiçi Kargo'nun fontlarını ve renklerini kullanmaya başladığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla pazarda lider bir marka olmak amacıyla Yurtiçi Kargo'nun radikal bir logo değişikliğine gitmek zorunda kaldığı gözlemlenmiştir. Şirketler ise 2001 krizinde kör talihlerine övgüler yağdırırlarken; aynı yıl Yurtiçi Kargo'nun bir dizi değişim başlatarak krizi fırsata çevirmeyi başardığı gözlemlenmiştir.

Yurtiçi Kargo Arıkanlı Holding'e bağlı bir şirkettir. Kurucusu İbrahim Arıkanlı'nın kargo işine girmesi ise şu şekilde gerçekleşmiştir. İbrahim Arıkanlı, bir dönem Almanya'da kalmış ve kargo şirketi kurma fikri o dönemde doğmuştur. Yurda dönüşte ise Yurtiçi Kargo'ya hayat vermiştir⁷¹. Türkiye, 2001 krizinin etkileriyle boğuşurken; Yurtiçi Kargo'nun daha önce satış ve halkla ilişkiler olarak yürüttüğü operasyon odaklı işlevini, pazarlama ağırlıklı olacak şekilde devam ettirme kararı aldığı görülmüştür. (bkz. www.yurticikargo.com)

Kargo sektörü, iş kurmanın görece kolay görüldüğü bir sektör olarak algılanmaktadır. Çünkü düşük yatırım maliyeti içermektedir. Merdiven altı dışındaki kargo sektörünün (ekspres paket taşımacılığı) büyüklüğü ise yaklaşık üç yüz milyon dolar olarak tahmin edilmektedir. Amaçları pazar lideri olarak, daha önce kargo hizmeti ile tanışmamış kişileri bu hizmetin varlığından haberdar ederek, pazarı büyütmektir. Yine bu dönemde daha önceki uluslararası şirket deneyimleriyle Ziya

⁷¹ Nurten Erk, "Fizik Öğretmeniydi, Holding Patronu Oldu", **Hürriyet Gazetesi**, 17, Aralık 2004, 12.

Gündüz, Genel Müdür ve Suat Roe de Genel Müdür Yardımcısı olarak ekibin başında yer almışlardır. Kısacası, değişim tepeden tırnağa her kademedede, her aşamada yaşanmaktadır.

4.6.4 Yeni Kurum Kimliği Çalışmaları

Ağustos 2002’de yeni kurum kimliği çalışmalarına Allen International adlı İngiliz firmasıyla başladıkları görülmüştür. Amaç doğal olarak logodan, şube tasarımı, eleman giysisine kadar her şeyi elden geçirip, yeni kimliğe bürünmektir. Bu arada 2003’ün başında reklâm ajansı olarak Manajans JWT, medya ajansı olarak Mindshare; Halkla İlişkiler şirketi olarak da Pronto ile çalışma kararı almışlardır. Bu şekilde hem Yurtiçi Kargo’nun Pazarlama Grubu hem de tüm iletişim ortaklarıyla Yurtiçi’nin yeni iletişim stratejisi belirlenmiştir.

Yeni iletişim stratejisi oluşturulurken, bir yandan da eldeki bilgilerin yeni araştırmalarla pekiştirildiği irdelenmiştir. Örneğin kalitatif araştırmalarla hem bireysel hem de kurumsal düzeyde kargo kategorisinde tüketiciler tarafından aranan özellikler belirlenmiştir. Tahmin edilebileceği gibi, kargo şirketlerinde tüketici beklentisi dendiğinde güven, yaygınlık, güler yüzlü ancak profesyonel davranış en önde gelen öğeler arasında yer almaktadır. Hedef kitleden Yurtiçi Kargo’yu kişiselleştirmeleri istendiğinde, tüketicilerin Yurtiçi Kargo için kullandıkları sıfatlar şöyle sıralanmaktadır: Mert, dürüst, sözünün eri, Anadolu insanı, Türk - biraz içine kapalı, biraz bürokrat, memur tipli, titiz, duyarlı... Burada mesaj açık olarak verilmektedir. Yurtiçi Kargo yeni kimliğinde, eski kabuğunu kırıp atması; tüketiciye daha yakın, daha yenilikçi, daha dinamik, daha az kalıplar içinde olması gerektiği otaya çıkmıştır. Böyle bir atmosferde Temmuz 2003’te TV filminin yayına girmesine karar verilmiştir.

4.6.5 Yeni Kimliğe Geçiş Hızı

Temmuz 2003’te gösterime giren TV reklâm filminde ve onun basın reklamı uyarlamasında eski logoyu kullanmayı tercih ettikleri görülür. Buradaki amaç ise, her şeyi birden değiştirmemek, yenilememektir. Markanın yeni yüzünü, tüketiciye alıştıra-alıştıra sunmaktır.

122’lik ve 95’lik olarak iki sürüm halinde hazırlanan “Teğmen” filmi Temmuz 2003’te vizyona girmiştir. Duygusal yönü ağır basan bu film toplamda 664 spot

olarak yayınlanmakta ve yoğun olarak on beş gün devam etmektedir. Ardından maçlarda vizyona girmeyi de sürdürmektedir. Spotların yüzde 87’si ise ilk reklâm olarak girme şansını yakalamaktadır. TV kampanyası basın, ulusal radyo, otobüs durakları, yerel TV ve yerel radyo reklâmlarıyla da desteklenmektedir. Radyolarda dört farklı spot, basında da on iki farklı desen olarak dönmektedir. Bu reklâmlarında ise ürün çeşitliliğine gittiği hedef kitleye gösterilmeye çalışılmaktadır.

Son zamanlarda bunun değişik örneklerini Türkiye’de yaşamış bulunmaktayız. Devlet bankalarından olan Vakıflar Bankası mevcut kurumsal kimlik öğelerini değiştirerek, Hollanda-Belçika sermayeli ING Bankası ise mevcut bir yerel bankayı satın aldıktan sonra kendi kurumsal öğelerini ön plana çıkararak değişik sloganlarla mevcut tabanlarını kaybetmenin önüne geçmeğe çalışıyorlar. Vakıflar Bankası eskimiş kurumsal kimlik görsel öğelerini değiştirerek, müşterilerinin talepleri doğrultusunda hareket ettiğini ve sadece logo değişimine değil de altyapı ve hizmette de önemli bir iyileştirme yapmak istediklerini duyurdu. Bu çalışmalarını da medya reklamları aracılığı ile duyurmaya çalıştı. Aynı şekilde Oyak Bank’ı satın alan, ismini ve logosunu değiştirerek kendi ismi ile faaliyete başlayan ING Bank da mevcut müşterilerin güvenini kazanıp daha iyi hizmet vereceklerini duyurdular. “Sizlerden güç alıp, gücünüze güç katmaya geldik” diyen firma uzmanları bu şekilde potansiyel müşterilere de kendilerini duyurmuş oldular. Literatür tarama bölümünde de aynı şekilde Yurtiçi Kargo’nun stratejisinden bahsetmiştik.

4.6.6 Yeni Kimliğin Yeniliklerle Desteklenmesi

Yurtiçi Kargo, logo değişikliğine gittikten sonra şirket olarak logo değişikliğine ek olarak en büyük atağını ürün çeşitliliğine giderek yapmıştır. Pazara sunulan yeni hizmet ürünlerinin ise, satış ekipleriyle tartışarak, müşteri isteklerine kulak vererek ortaya çıktığı görülmektedir. Bu hizmetler ise, yeni logo ile tanıtılmaktadır. Ayrıca kısa aralıklarla 2003 ve 2004 yılında yeni hizmetlerini de pazara sunmaya başladıkları görülmüştür. Örneğin Aralık 2003’ün karlı kış günlerinde hedef kitleye “kargonuz için sıcak evinizden çıkmayın” mesajını veren, “Evden Teslim” kampanyası ya da devamında gelen VIP Kampanyası buna birer örnek teşkil etmektedir⁷². Bu yeni hizmet duyuruları 2004’te de devam etmiştir. Örneğin VIP adıyla bilinen ve önce sadece İstanbul – Ankara arasında başlayan 6 saatte teslimat,

⁷² Age, 12.

şu anda pek çok ilde yayılmış durumdadır. Ya da VIP şehir içi altı saatte Ankara ve İstanbul'da teslimatın yapıldığı ya da diğer iller için normalde 48 saat olan teslimatın, 24 saatte yapılabildiği VIP 24 gibi ürün çeşitliliğini yine ilk başlatan firmanın, Yurtiçi Kargo olduğu görülmektedir. İşletmenin bu ürün çeşitliliğini pazara sunmakla kalmayıp; tüketicileriyle de konuşmayı ihmal etmedikleri görülmüştür. En son Haziran 2004'te başlayan ve gazete, dergi, radyoları içine alan VIP -Formula kampanyası, farklı bölgeler için oluşturulmuş paralel hizmetlerini aynı mesaj altında toplayarak verdikleri görülmüştür. İletişim kampanyasının bütünü incelediğinde ilginç bir mesaj ağı fark edilmektedir. Önce imaj kampanyası olarak başlayan 'Teğmen' kampanyası, daha sonrası yerini yeni logo ve yeni hizmetlerin tanıtılmaya başlandığı evden teslimat kampanyası ile "artan ulaşılabilirlik" mesajına, ardından VIP ile "özel gönderi" ye ve sonuçta da VIP devam ile "hız" mesajına geçiş yapılmaktadır. Mesajlar farklı gibi görünse de, esasında tüm mesajların, "müşteri ihtiyaçlarına özel hizmeti" işaret ettiği gözlemlenmektedir⁷³.

4.6.7 Yeni Kimlik ve Şubeler

Logo değişikliğine paralel olarak şubeler de yenilenmiştir. Bu yenilenme hareketinin sadece logo değişikliği ile sınırlı kalmayacağı görülmüştür. Çünkü yeni şube tasarımı müşteri kabulünü ön planda tutan, açık sisteme dayalı bir tasarımdır. Yeni tasarımlar klasik kargo şirketlerinden çok farklıdır. Yürüyen sistem yardımıyla, kargolar hemen şubenin arkasına alınmakta ve müşteri adeta bir havayolu acentesinde gibi müşteri temsilcisini görebilmektedir. 2004 yılı sonuna kadar 150 şubenin yenilenmesi ve tüm şube tasarımlarının iki buçuk yılda değişmesi planlanmıştır. Bu durum, logo tasarımının sadece şekilde kalmayıp, hizmetin sunuluş kalitesine nasıl yansıdığını göstermektedir.

4.6.8 Yeni Kimlik ve Sayısal Veriler

Burada yaklaşık 300 milyon dolarlık bir pazardan söz edilmektedir. 2003'ün sonunda toplam pazarda Yurtiçi Kargo'nun grup olarak pazar payı yüzde 50'ye ulaştığı görülmüştür. En yakın rakibinin pazar payı ise yine grup olarak ele alındığında %30 civarındadır. Ayrıca sayısal değerleri burada yayınlamayamamakla beraber, 2002-2003 karşılaştırması yapıldığında, müşteri sayısında ve ciroda kayda değer artışlar

⁷³ "Yurtiçi Kargo Kimlik Değişimi", Yurtiçi Kargo Resmi Web Sitesi, www.yurticikargo.com.tr [23.06.2008].

olduğunu rahatlıkla ifade edilebilmektedir. Sayısal verilerin ötesinde Yurtiçi Kargo, pazarda elde ettiklerini araştırmalarla da önceden ortaya çıkarma kararlılığını sürdürmüştür. Örneğin, 2003’ün ikinci yarısında logo değişikliği öncesinde yapmış oldukları imaj araştırması ve güncellenmiş verileri muhtemelen 2005 iletişim stratejisine ışık tutacaktır. Bütün bu anlatılanlara bağlı olarak logo; şirket/marka imzasıdır, o nedenle çok sık ve nedensiz değiştirilmemelidir. Logo değiştirildiğinde üretilen mal ve hizmetler de yeni logo kimliğine uymak durumundadır. Sadece zarf değil, içerik de bu değişimi yansıtabilmelidir. Dolayısıyla, “Bana yeni bir ben lazım” diyebilmek markalar dünyasında çok kolay bir iş değildir.

4.7 KURUMSAL KİMLİĞİ BENİMSETMEK

Kurumlar varlıklarını sürdürmek için belli gelenekleri yaşatmak, kendilerine özgü bir kültür oluşturmak ve bu yolla da kendi kimliklerini, yani “kurum kültürü”nü oluşturmak zorundadırlar.

Kurumların hedeflerine ulaşmaları ve başarılı olmalarında önemli rol oynayan kurumsal kültürü oturtabilmek ve çalışanlara doğru şekilde benimsetmek, özellikle de küreselleşen dünyadaki rekabet ortamında insan kaynaklarını vazgeçilmez kılmıştır.

4.7.1 Kurumsal Kimliği Benimsetme Yöntemleri

Çalışanların kuruma adaptasyon sürecinin bir parçası olarak sosyalizasyon, kuruma yeni katılan bireylerin kurum kültürü ve normlarına adaptasyonunu içeren sistematik bir süreçtir. Bu süreç, çalışanların davranışlarını etkiler ve kurumsal kültürünün devamlılığını destekler.

Yeni çalışmaya başlayan birey, sosyalizasyon süreci içinde kurumsal yapının işleyişini, normlarını, prosedürlerini, hoşça giden ve gitmeyen davranışları, kısacası kurum kültürünü öğrenir.

Sosyalizasyon sürecinin çalışanlar düzlemindeki amaçlarını şöyle sıralayabiliriz:

— *Sosyalizasyon, çalışanların performansını etkiler:* Bir kurumda çalışan kişinin başarısı “ne yapması ve yapmaması gerektiği”ni bilmekle yakından ilişkilidir. Ayrıca, çalışanın, bulunduğu pozisyon için gerekli becerilere sahip olması, nasıl davranması gerektiğini bilmesi de gösterdiği performansla ilişkilidir.

— *Sosyalizasyon, kurum istikrarını olumlu şekilde etkiler*: Kurumsal istikrar, çalışanların sürekliliğinin olabildiğince yüksek olduğu ortamda ve kurum kültürünün bir sonraki nesle aktarılmasının sürekliliği sağlanarak oturtulabilir. Çalışanların kuruma duydukları bağlılık ve sorumluluk da bireylerin kurum felsefesini ve hedeflerini kültür transferi sürecinde iyice benimsemiş olmaları nedeniyle kolayca sağlanabilir.

- *İlk iş günü ve bireyin yeni koşullara alışması*: İşe yeni başlayan kişi şüphesiz yalnızlık ve dışlanmışlık hisseder ve kendisini kurumun bir parçası olmak ister. Bunun sonucunda kişi, yeni işine alışmaya yoğunlaşır ve duyduğu gerilimi bir avantaja çevirerek motivasyonunu arttırabilir. Bu da üstlendiği bu yeni rolün değer ve normlarını öğrenip kurumun gerçek bir üyesi olma sürecini hızlandırır.

4.7.2 Kurumsal Sosyallaşmanın Üç Aşaması

a. Ön Sosyallaşma: Kişinin örgüte girmeden ya da örgütte yeni bir pozisyonu üstlenmeden önceki dönemdir. Çalışana bu yeni görevle ilgili bilgi vermeyi ve kişinin kurum kültürünü kısaca tanımasını, kurum hakkındaki inanç ve beklentilerini şekillendirir. Kurum, pozisyonun olumlu ve olumsuz yönlerini anlatması, bireyin de kendini tam ve doğru olarak kuruma tanıtmayı, bu aşamanın “sorumluluk” ayağını oluşturur. Bireyin beceri ve yeteneklerinin kurum ihtiyaçlarına cevap vermesi ve çalışanın beklentilerinin karşılanması da “uygunluk” yönünü oluşturur. Düşük memnuniyet, sürekli iş değişimi, düşük örgütsel bağlılık ve iş performansı kurum ve çalışanın karşılıklı beklentilerinin uyuşmadığını gösterir.

b. İşe Alışma: Kurumun üyesi olunduktan sonra başlayan bu aşama, çalışanın kuruma katılmaya ve benimsenmeye çalıştığı bir süreç olduğu için son derece önemlidir. İşe yeni başlayan çalışanlar, şirket içerisinde gerçekçi kurum hedeflerine ve üstlendikleri rol davranışlarına uygun yeni bir kimlik oluşturur. Eski benlikten vazgeçilir, çalışanın kafasında yeni bir imaj oluşur ve bu yeni benlik kesinleştirilir.

c. Değişim / Metamorfoz: Yeni pozisyonda çalışanın kendini rahat hissetmesi ve pozisyonun gerektirdiği ustalığı kazanması, endişenin azalması kendine güvenin artırılmasını içerir. İnsan Kaynakları Yönetimi, yeni çalışanların kuruma adapte olabilmesi için bu aşamalar çerçevesinde bir “sosyallaşma programı” benimsemelidir.

4.7.3 Kurumsal Kimliğin Aktarılmasında Sosyalizasyonun Önemi

Bireyin, kurum kültürüne adapte olmasında ve kuruma uyum sağlamasında en etkili yöntem olarak görünen oryantasyon, çalışanın kurumun ürün ya da hizmetlerini, kurumsal yapıyı anlamasını ve ilk andan itibaren verimli olmasını sağlar. İşten ayrılma sıklığını azaltıp, yeni ve eski çalışanlara yapılan yatırımı başarıya ulaştırır. Titizlikle hazırlanmış bir oryantasyon programında şirket kültürü kapsamında şirket felsefesi, yazılı belgelerde kullanılan jargon, çalışma arkadaşları ile ilişkilerin nasıl yürütülmesi gerektiği, şirket kuralları ve gelenekleri de çalışanlarla paylaşılır.

4.7.4 Kimliğin Benimsetilmesinde İnsan Kaynakları Departmanının Rolü

Yeni çalışanların sosyalizasyonu oryantasyon süreci ile gerçekleştirilir. Kurumsallaşmış şirketler, oryantasyonun sosyalizasyon sürecine yaptığı olumlu etkiyi göz önünde bulundurarak kurumsal kültür ve iş hakkında oryantasyon sağlamaya önem verirler.

Oryantasyon, işe yeni başlayan çalışanın, kurum hakkında olumlu bir ilk izlenim ve iş hakkında bilgi edinmesini, kuruma aidiyet duygusunu ve iş memnuniyetini arttırmasını, yeni çevreye uyum sağlamasını gerçekleştirmeyi amaçlar. Ayrıca çalışanın işi öğrenmesini hızlandırarak, yeni girdiği iş ortamında duyduğu endişeyi en aza indirir.

İnsan kaynakları, oryantasyon sürecinin başından itibaren işe yeni başlayan çalışanın yanında yer alır ve onu kurum hakkında motive eder. Şirkette kullanılan jargon, giyim tarzı, örgütsel işleyiş ile ilgili çalışanlar bilgilendirilir. İnsan kaynaklarının oryantasyonda üstlendiği görevler, çalışana iş teklifinin yapılmasıyla başlar ve yönetim ile yeni çalışan arasındaki ilişkilerini bir program çerçevesinde koordine eder. İnsan kaynaklarının oryantasyon sürecindeki bu hayati rolü bazı Amerikan şirketlerinde oldukça sistematik bir şekilde düzenlenmiştir. AT&T ve Xerox gibi büyük şirketler, kişi fiilen işe başlamadan önce, onu kurum ve çalışacağı pozisyon hakkında bilgilendirmek için broşür ve bilgilendirici bir takım belgelerden oluşan önceden hazırlanmış bir kit verirler. Bu paket, sağlık sigortası, vergilendirme ve sahip olduğu haklarla ilgili çalışanı bilgilendirir. İnsan kaynaklarının rolü, oryantasyon sürecinin bitmesiyle birlikte son bulur ve herhangi bir problem olmadıkça da fazla öne çıkmaz. İşe yeni başlayan kişi, eğitim, kariyer planlaması ve karşılaşılabilecek olası sorunlar gibi insan kaynaklarının devreye tekrar gireceği durumlar hakkında

bilgilendirilir. Böylece kişi, insan kaynakları departmanının kendisi için hem yönetimle hem eğitimle ilgili alanlarda neler yapabileceğini bilir ve kariyer hedeflerini bunu dikkate alarak belirleyebilir.

4.7.5 Kurumsal Kimliğin ve Kurum Kültürünün Devamlılığının Sağlanması, Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Sadakati

Her kurumun kendine özgü bir kültürü vardır ve bu kurumsal kültür, o şirketi diğerlerinden farklı kılar. Küreselleşen dünyada farklı kültürlerle ait şirketler her geçen gün daha sıkı rekabet içine girdiği için kurumların kendi kültürlerinin oluşturduğu farklılık da hedeflerine ulaşmaları ve başarılı olmalarında son derece önemlidir. Dünyadaki bu gelişmeye paralel olarak şirketlerin çalışanlarından beklentileri de aynı ölçüde artmıştır. Bu nedenle yapılan oryantasyonlar da şirket kültürü çerçevesinde belirlenmeye başlamıştır.

Modern yönetim kavramları arasında önemli yer tutan kuruma bağlılık ve çalışan sadakati, çalışanın o kuruma üyeliğinin uzun süre devam etmesiyle ilgili kavramlardır. Kurum sadakati kültürel değerlerle, örgütsel bağlılık ise iş ve başarıyla yakından ilişkilidir. Bir kuruma olan bağlılık, çalışanın o kuruma olan üyeliğini sürdürme isteğidir. Örgütsel bağlılık, sadakate oranla daha kapsamlı ve daha güçlü bir duygudur. Bireyin, şirket çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi, kurumun amaç ve değerlerini benimsemesi, kurum için ekstra çaba harcamaya hazır olması ve kurumda kalmaya istekli olması şeklinde tanımlanabilir. Kuruma yeni katılan üyelerle yapılan oryantasyon çalışmaları ile kurumsal kültür hep yeniden aktararak kurum kimliğinin tutarlılığı ve devamlılığı sağlanabilir. Ayrıca, çalışanların devir oranının olabildiğince az olması da kurum istikrarını destekleyen önemli bir unsurdur.

5. İMES ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ'NDE FİRMALARIN KURUMSAL KİMLİK VE KURUMSAL İMAJİ İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA

Şirketlerin kurumsal kimlik ve kurumsal imaj açısından nerede olduklarını bilmeleri çok önemlidir. Bu kavramları incelerken de şirketin mevcudiyetini devam ettirmesi, rakiplerine nazaran avantajlı duruma gelebilmesi ve kendini ifade edebilmesi için hedef kitleyi etkilemek, iç ve dış müşteri memnuniyetini sağlamak zorunda olduğu görülmektedir. Bu amaçla çalışmanın uygulama kısmında örneklem içinde yer alan firmalara, kurumsal kimlik ve kurumsal imaj çalışmaları açısından kendilerini sorgulayabilecekleri bir çalışma sunulmuştur. Bu sebeple, Ümraniye ilçesi Yukarı Dudullu mahallesinde yer alan ve 1980'li yıllarda faaliyete başlayan İMES Organize Sanayi Sitesi seçilmiştir. Aslında çok yıllık firmalarla yeni firmaların, uluslar arası sermayenin uzantıları olan çok uluslu firmalarla yerli müteşebbislerin, büyük firmalarla şahıs firmalarının bir arada bulunduğu ve faaliyet alanları birbirinden çok farklı olan işletmelerin mozaikini oluşturmak istenmiştir. Kurumsal kimlik açısından çok mesafe kat edip çok uluslu bir firma olmayı başaran ve dünyanın her yerinde belli bir hedef kitlesine sahip firmalarla, uluslar arası piyasaya yeni açılan ve kurumsal kimliğini oturtmaya çalışan firmaların aynı sorularla karşılaşması hedeflenmiştir. İmalat, Finans, Hizmet, Lojistik ve Satış-Pazarlama alanında faaliyet gösteren firmalar araştırma kapsamına alınmıştır. Aralarında, Coca-Cola, Philips, Stoeger Silah Sanayi, MNG Kargo, Aras Kargo, UPS, Voltran Silah Sanayi, Fortis Bank, Uno Unlu Mamulleri, Hafele, Alarko, Ligna Decor, Söğüt Plastik, Varan Kargo ve ismini sayamadığımız bir çok firma araştırma anketini büyük bir ciddiyetle cevaplayarak anketöre teslim etmişlerdir.

Bu bölümde önceki bölümlerden farklı olarak belirlenen amaç doğrultusunda yaptırılan araştırmanın kapsamı, amacı, sınırları, yöntemi, bulguları değerlendirilecek ve elde edilen sayısal değerlerle birlikte örneklem sınırları içindeki firmaların kurumsal kimlik ve kurumsal imaj açısından geldikleri yer yorumlanarak, onlara bulgular ışığında öneriler geliştirilecektir.

Araştırma yukarıda da değinildiği gibi keşfedici bir özelliğe sahip olduğundan hipotezler kullanılmamıştır.

5.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE METODOLOJİSİ

Araştırmanın amacı, Ümraniye Yukarı Dudullu mahallesinde yerleşen ve 1980’li yıllarda faaliyete başlayan ve bünyesinde farklı sektörlerden 200’den fazla şirketi barındıran İMES Organize Sanayi Sitesi’nde, belirlemiş bazı firmaların kurumsal imaj ve kurumsal kimlik çalışmalarını öğrenmek ve bu konudaki durumlarını tespit etmektir. Bu amaçla, yapılan anket çalışmasında 100’den fazla firma belirlenerek örneklem oluşturulmuş ve uygulamaya başlanmıştır.

Kurumsal kimlik kavramının, görsel kimlik öğelerinin ve kurum imajının bu firmalarda nasıl algılandığını saptamak ve tanımlamaktır. Ayrıca, kurumların kimlik ve imaj oluşturmak amacıyla nasıl bir yol izlediğini ve yönetim, çalışan ve hedef kitle üçgeninde bu kavramların nasıl algılandığını belirlemektir.

Şirketlere ait bazı demografik özelliklerin belirlendiği çalışmada, anketi cevaplama istediğimiz yöneticilerin objektif olarak şirketlerinin mevcut durumunu yansıtmaması ve her şirketin kendi alanında rekabet ortamında nerede olduğunu öğrenmektir. Yöneticilerin soruları cevaplarırken kurumsal kimlik ve imaj açısından kendi firmalarının gerçek durumunu düşüneceklerinden ve eksiklerini belirleyeceklerinden emin olsak da, araştırma sonucunda bu konuda öneriler sunmak amaçlanmaktadır.

Öncelikle, İMES Organize Sanayi Sitesi ve Dudullu Organize Sanayi Sitesinde Kurumsal Kimlik ve Kurumsal İmaj konularında bilimsel bir araştırma yapılmadığını belirtmekte fayda vardır. Aslında, Türkiye’de konu, enine boyuna ve çeşitli yönlerden araştırılmıştır. Kamu kuruluşlarında ve özel sektörde yapılan araştırmalar literatürde önemli yer tutmaktadır. Bu tez çalışmasında da söz konusu bilimsel çalışmalar incelemiş ve onlardan esinlenilmiştir. Örneğin, Yozgat ili Emniyet Müdürlüğü’nde yürütülen “Örgüt İmajı Üzerinde Etkili Olan Faktörler” çalışması⁷⁴ ve “Kurumsal İmajın Şirketin Farklı Paydaşları Tarafından Algılanışı Üzerine Bir Araştırma” uygulamalarda kullanılan yöntemler ve çalışmaların metodolojileri ilgi çekicidir.

⁷⁴ Soner Taslak, “Örgüt İmajı Üzerinde Etkili Olan Faktörler”, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, c. 24, s. 19, (2005/2): 263-294.

5.2 ARAŞTIRMANIN ÖLÇÜMLERİ

Çalışmada, araştırmanın amacına yönelik olarak, genel kimlik ve imajın boyutlarından mesleki, davranışsal ve görsel imajı belirleyen kavramlar kullanılmış; daha sonra, mesleki, davranışsal ve görsel imaj ve kimlik boyutları ile örnek küme karakteristiklerini ifade eden bağımsız değişkenlerin genel kimliği ve imajı ne ölçüde etkilediği sorusuna cevap aranmıştır. Keşfedici bir araştırma amaçlandığından 100 cevaplayıcının cevaplarının frekans dağılımına göre tespit yapılmıştır. Bunun neticesinde de örneklem kümesinin (uygulama alanı) genel karakteristiği belirlenmiştir.

Araştırmada, esas itibarıyla iki bölümden oluşturulmuş bir anket (Ek.1) uygulamasından yararlanılmıştır. Sözkonusu anket araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Anketin ilk bölümünde İMES'te yerleşen firmaların demografik özellikleri ile ilgili sorular yöneltilmiştir. 5 soruluk bölümde firmaların hukuki yapıları, çalışan sayısı, faaliyet alanı, süresi ve halkla ilişkiler uzman sayısı sorulmaktadır. İkinci bölümde ise 25 adet ifade bulunmaktadır. Cevaplayıcılar bu ifadelere ne derece katıldıklarını Likert tipi 5'li ölçek (1: Kesinlikle Katılıyorum; 2: Katılıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılmıyorum; 5: Kesinlikle Katılmıyorum) üzerinde göstermişlerdir.

5.3 ANKETİN GELİŞTİRİLMESİ, ÖRNEKLEMİN BELİRLENMESİ VE VERİ TOPLAMA SÜRECİ

İMES Organize Sanayi Bölgesi kayıtları dikkate alınarak çeşitli meslek gruplarından toplamda 200'ün üzerinde kayıtlı ticarethane olduğu görülmüştür. Organize sanayi bölgesi olması sebebi ile zamansal ve ekonomik kısıtlarımızı zorlamayacağı düşünülmüştür. Ayrıca çok uluslu, uluslar arası ve ülke çapında saygınlığı olduğu bilinen firmaların işletmelerinin bulunduğu da bilinmektedir. Bu ve başka sebeplerden dolayı örneklem olarak seçmemizin isabetli olacağı düşünülmüştür. Araştırmanın konusu dikkate alındığında, kurumsal kimlik ve kurumsal imaj kavramlarına bilinçli bir şekilde önem verebilecek, bu iş için ciddi çalışmaları olan ve bütçe ayıran firmaları tespit etmeğe ve araştırma kapsamına almaya çalıştık. Anketlerin anlaşılır olması için anket formunun ilk sayfasına tanıtım şeklinde yönetici veya sahiplerine hitap edilen bir üst yazı eklenmiş olup, ankete katılanlara araştırmanın sadece bilimsel açıdan değerlendirileceği aktarılmıştır. Yine sistematik

örnekleme yöntemi ile tüm meslek gruplarını içine alan bir örneklem kümesi oluşturulmuş, 150 firmaya anket dağıtılmış ve uygulama sonucunda 115 anket geri dönmüştür. Anket araştırması ile ilgili süreç 2 ay boyunca devam etmiş olup bizzat araştırma sahibi tarafından yürütülmüştür.

Araştırmanın güvenilirliğinin artırılabilmesi için üst/orta düzey yöneticilerin anketi cevaplama istenmiş, cevaplayıcıların doldurdıkları anketleri zarf içerisine koyarak zarfı yapıştırmaları ve anketör-araştırmacıya teslim etmeleri sağlanmıştır. Uygulamanın bu yöntemle yapılacağı anketörlerce sözlü olarak belirtilmiştir. Her firmaya bir anket dağıtıldığı için, cevaplayıcıların objektifliği, anketörden etkilenmemeleri, gizlilik konusunda güven duymaları sağlanmıştır. Ayrıca, firma bilgilerinin isim dışında, açık edilmeyeceği konusunda firmalar ikna edilmiştir.

Anketin tam metni Ek 1.'dedir.

5.4 ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE DEĞERLENDİRMESİ

Anket formlarının toplanmasından sonra hemen verilerin sayılması ve kümelenmesine başlanılmıştır. 30 sorudan oluşan anketin kümelenmesi kısa sürede tamamlanmış olup, veriler düzenli olarak SPSS programının veri tabanına girilmiştir. Ankette sorulan sorular üzerinde durularak her soru için ayrı-ayrı sıklık, cevapların dağılımı, yüzdesel olarak ifadeleri, kümülatif toplamı belirlenmiş ve sonuçları ise tablo şeklinde gösterilmiştir.

Sonuçların elde edilmesi ve verilerin değerlendirilmesinde yaygın olarak kullanılan SPSS 16.0.1 (Statistical Package for Social Science) paket programından yararlanılmıştır.

Araştırmanın bulguları ve değerlendirilmesi, anket forumunda yer alan soruların üzerinde durularak elde edilen sonuçları tablolar şeklinde gösterilmiştir. İstatistik verileri ise frekans dağılımı sonucunda tablolara sayı ve yüzde şeklinde yansıtılmıştır. Ayrıca, rakamlar incelenerek örneklemin karakteristik özellikleri yorumlanmıştır.

5.5 İŞLETMELERİN KİMLİK BİLGİLERİ

Araştırmamızın bu bölümünde, işletmelerin sektörel dağılımı, yaşları, çalışan sayısı, halkla ilişkiler departmanında istihdam edilen personel sayısı ve hukuki yapılarına göre işletme büyüklükleri incelenmiştir.

Tablo 5.5.1’de görüldüğü gibi ankete katılan firmalar faaliyet alanlarına göre kümelenmiştir. Sorudaki şıklara göre dizilen firmalardan İmalat yapanların sayısı 40’tır. Örneklemden anketi cevaplayan ve uygunluk kazanan 100 firma değerlendirmeye tabi tutulduğu için 40 rakamı aynı zamanda imalatçıların örneklem kümesinde aynı zamanda %40’lık bir pay oluşturduğu anlamına da gelmektedir.. İkinci yeri 25’lik payı ile satış/pazarlama firmaları ve bu firmalara depo hizmeti veren firmalar kapsamaktadır. %17 ile hizmet firmaları dikkat çekmektedir ki, bu da tamir, bakım, servis, otopark, hukuki ve finansal danışmanlık veren firmalara işaret etmektedir.

Özellikle, antrepo, toplama, dağıtım ve pazarlama açısından stratejik bir noktada yerleşen İMES Organize Sanayi Sitesi bu nedenle bünyesinde %14 (daha fazla olduğu bilinmektedir) gibi önemli bir payı lojistik, taşımacılık ve kargo firmalarına ayırmıştır. Bu firmaların dikkat çeken yönü, kurumsal kimliği ve imajı ülke genelinde çok iyi bilinen büyük firmalar olmasıdır. Bu bölümün giriş kısmında firma isimlerinden bazılarına değinilmiştir. Ankete katılan firmalardan 4’ü ise finans sektöründeki firmalardır. İMES’te yine kimliği herkesçe bilinen bankaların şubelerinin bulunduğu bilinmektedir. Ama hem diğer firmalara oranla, hem de ankete katılım açısından adı geçen sektör temsilcileri %4’lük bir paya sahiptir.

Tablo 5.5.1: Faaliyet Alanına Göre Firma Dağılımları

FAALİYET ALANI				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid İmalat	40	40,0	40,0	40,0
Hizmet	17	17,0	17,0	57,0
Satış Pazarlama	25	25,0	25,0	82,0
Lojistik	14	14,0	14,0	96,0
Finans	4	4,0	4,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

İMES Sanayi Sitesi’nin 1980’li yılların ortalarında faaliyete başladığı herkesce bilinmektedir. O açıdan çok eski firmaların bu alanda bulunmaları en azından kuruluş itibarı ile olası görünmemektedir. Faaliyet sürelerine göre firmaların karakteristiklerini dikkate alırken bu bir etken niteliği taşımaktadır. Ama İMES’te bulunan firmalar incelendiği zaman çok az kısmının bu alanda kurulup faaliyetini

genişlettiğini görüyoruz. Zaten uluslar arası firmalar bu alanın stratejik öneminden dolayı burada işletme a mayı uygun görmüşlerdir. Anketin 2. sorusunda “1-10” yıl, “10-20”, “21-50”, “51-100”, “101 ve üzeri” olmak üzere firmaların yaşları sorulmuştur. Ama bu soru İMES’teki faaliyet olarak değil, genel varoluşla ilgili y neltiľmiřtir. Kurumsal kimlik ve imaj açısından düşünüldüğü zaman da bu, daha mantıklı bir yol olarak otaya çıkmaktadır. 34 firma 10 yıla kadar bir geçmişleri olduğunu, 64 firma 11-20 yıl arasında bir geçmişe sahip olduklarını belirtmişlerdir. 21-50 yaş arasında bir tarihe ise sadece 2 firmanın sahip olduğu gözlemlenmektedir. Yaşı 11 ile 20 arasında olan firmaların %50’den fazla olması dikkat çekicidir. 1990’dan sonra serbest piyasa ekonomisine geçişle birlikte girişimciliğin ivme kazandığı bilinmektedir. Bu sürecin bir örneğinin gözlemlenmekte olduğu İMES’te daha eski firmaların olduğu bilirse de, bu anket araştırmasına katılanlar arasında görülmemektedir.

Tablo 5.5.2: Faaliyet Sürelerine Göre Firma Dağılımları

F�RMALARIN FAALİYET SÜRESİ				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-10	34	34,0	34,0	34,0
11-20	64	64,0	64,0	98,0
21-50	2	2,0	2,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

En önemli kriterlerden biri olan çalışan sayısı, ülke ekonomilerinin de gelişmişlik düzeyini ve makro ekonomik istihdam kavramını da etkilemektedir. Anketler için önemli olmasının sebebi firmanın büyüklüğünün belirleyici olmasıdır. Ekonomiler için emek yoğun veya teknoloji yoğun toplumun varlığını göstermesidir. Kalabalık toplumlarda ise istihdamın sağlanması için büyük firmaların mevcudiyetinin önemini yansıtılmaktadır. İMES’te KOBİ’lerin çoğunlukta olduğunu 200’e kadar personeli olan firmaların k milatif toplamının 81 olması ifade etmektedir. Neredeyse %50’lik bir paya sahip olan 51-100  alışanlı firmalar ise büyük olasılıkla faaliyet süresi 11-20 sene arasında değişen firmalardır. Personel sayısı 200-500 arasında değişen firmaların %16 gibi ciddi bir paya sahip olması da, İMES’in ne kadar önemli bir konuma sahip olduğunu göstermektedir. Bu firmaların ise imalat firmaları olduğunu

tahmin etmek zor değil. 500'ün üzerinde personeli olan 3 firma ise, İstanbul'un istihdamına önemli katkıda bulunmaktadır.

Tablo 5.5.3: Personel Sayısına Göre Firma Dağılımları

		PERSONEL SAYISI			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-50	19	19,0	19,0	19,0
	51-100	47	47,0	47,0	66,0
	101-200	15	15,0	15,0	81,0
	200-500	16	16,0	16,0	97,0
	501 ve üstü	3	3,0	3,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Şirketler Halkla İlişkiler departmanlarına önem vermelidirler. Firmanın yükünü taşıyan bu departmanın varlığı firmanın iç ve dış müşteriler, aynı zamanda tedarikçilerin gözünde her zaman saygın bir konumda kalmasından sorumludur. İMES'teki firmaların da Kurumsal İmaj ve Kurumsal Kimlik oluşturma ve sürdürme süreçlerini takip edecek uzmanlara ihtiyaçları var. Halkla ilişkiler departmanında kaç uzman görev yapmaktadır denildiği zaman ezici bir çoğunluğun ya sıfır ya da 1 uzmanla çalışıldığı görülmektedir. %64 gibi bir rakam araştırma konumuz olan kurum kimliği ve imajı oluşturma ve sürdürme sürecini önemle takip etmemektedir. Maliyet açısından ikincil bir faaliyet olarak kenara itilmiş olabileceği ilk akla gelen ihtimallerdendir. %20'lik bir kısım 2-5 uzmanla çalışmaktadır. 6 firmada bu rakam 6 ile 10 arasındadır. 20 ve üzerinde uzman istihdam eden firma sayısı ise 3'tür.

Tablo 5.5.4: Halkla İlişkiler Uzmanı Sayısına Göre Firma Dağılımları

		HALKLA İLİŞKİLER DEPARTMANI			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-1	64	64,0	64,0	64,0
	2-5	20	20,0	20,0	84,0
	6-10	6	6,0	6,0	90,0
	20-25	7	7,0	7,0	97,0
	20 ve üzeri	3	3,0	3,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Beşinci kimlik sorusunda firmaların hukuki kimliğini öğrenmek amaçlanmaktadır. Tahmin edilebileceği gibi Anonim, Limited, Adi Komandit, Kooperatif ve Şahıs firmaları şeklindeki dağıtımdan hiç şahıs firması çıkmazken, kooperatif firmalar ise azınlıkta kalmıştır. Ezici çoğunluk ise Anonim ve Limited şirketlerin payına düşmüştür. Şahıs firmalarının sonuç diagramında yer almamasının sebebi ise Kurumsal Kimlik ve Kurumsal İmajla ilgili yeterli çalışma ve önem düzeyinin olmaması, dolayısı ile de anketin önemsenmemesidir. KOBİ’lerin çoğunlukta olması ve hukuksal yapılarının da genelde Anonim veya Limited olma eğilimi %92 gibi bir çoğunluk oluşturdu. Yarısından çoğunu Anonim şirketlerin oluşturduğu İMES’te Komandit 5 ve Kooperatif 3 firma bulunmaktadır.

Tablo 5.5.5: Hukuki Yapılarına Göre Firma Dağılımları

FİRMALARIN HUKUKİ KİMLİKLERİ					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Anonim	52	52,0	52,0	52,0
	Limited	40	40,0	40,0	92,0
	Komandit	5	5,0	5,0	97,0
	Kooperatif	3	3,0	3,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

5.6 İŞLETMELERİN KURUMSAL KİMLİK VE KURUMSAL İMAJLA İLGİLİ DEĞERLENDİRMELERİ

Bu paragrafta 5’li Likert sistemine uygun düzenlenmiş 25 sorunun cevaplarına uygun Frekans Dağılım Tabloları incelenmektedir. Üst veya orta düzey yöneticilerin cevaplandığı sorular, kurumların kimlik çalışmalarını ve mevcut imaj durumlarını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

Altıncı soruda genel bir anlamda imajın firmalar için ne kadar önemli olup olmadığı ölçülmektedir. Değişik kurum kimliğine sahip firmaların bu sorulara farklı cevaplar vereceği tahmin edilse de, genel anlamda imajın herkes için önemli olduğunu görmek mümkün olmuştur. Bu soruda, %58’lik bir kesim imajın firma açısından önemli olduğunu vurgulamaktadır. Çeşitli sebeplerden olacaktır ki, 11 yönetici kararsız, 28’i ise önemli olmadığına inanmaktadır. Kesinlikle katılmadığını söyleyenlerin yüzdesi ise sadece 3’tür.

Tablo 5.6.1: Firma İmajının Önemi

Soru6 (Firma imajı sizin için çok önemlidir.)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	38	38,0	38,0	38,0
Katılıyorum	20	20,0	20,0	58,0
Kararsızım	11	11,0	11,0	69,0
Katılmıyorum	28	28,0	28,0	97,0
Kesinlikle Katılmıyorum	3	3,0	3,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Yedinci soruda, firmaların mevcut durumu, hem imaj açısından hem de piyasadaki konum açısından sorgulanmıştır. Çalıştıkları firmanın imajını hedef kitle açısından sorunsuz bulanların sayısı %25’lik bir paya sahip olsa da, büyük bir çoğunluk (%56) durumdan genel anlamda memnun olduklarını söylemektedir. Bu konuda kararsız kalan ve tereddütleri olanların sayısı ise %19 teşkil etmektedir. Bu soruya 4 ve 5 olarak cevap veren olmadığına göre cevaplayıcıların genel anlamda firmalarının durumundan hoşnut oldukları düşünülmektedir.

Tablo 5.6.2: Firma İmajı ve Piyasadaki Konumu

Soru7 (Firma imajı ve konumundan memnunuz.)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	25	25,0	25,0	25,0
Katılıyorum	56	56,0	56,0	81,0
Kararsızım	19	19,0	19,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Firma yönetiminin, çalışanların ve muhatapların firmaya ait görsel öğelere, değerlere saygılı olup olmadıkları sorulmaktadır. Görsel kimlik şirketin karakterini yansıttığı için, belli bir tasarım standardının olması ve bu standardın korunması zorunludur. Firmaya ait araç-gereç ve görsel değerlerin korunup kollanması durumunu sorduğumuzda, %60’lık bir kitle bu konuda yeterli özenin gösterildiğini söyledi. Kararsızların sayısı %24 gibi önemli bir sayıya karşılık gelse de, kurumsal kimlik öğelerinin yeterince korunmadığını itiraf edenlerin de sayısı önemli olmuştur (%16).

Tablo 5.6.3: Kurumsal Kimlik Öğelerinin Korunması

Soru8 (Kurumsal Kimlik Öğelerinin korunmasına özen gösteriliyor.)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	33	33,0	33,0	33,0
Katılıyorum	27	27,0	27,0	60,0
Kararsızım	24	24,0	24,0	84,0
Katılmıyorum	12	12,0	12,0	96,0
Kesinlikle Katılmıyorum	4	4,0	4,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Yöneticilerin cevapladıkları dokuzuncu soruda, reklam ve promosyon ürün ve hizmetlerine yeterince kaynak ayrılıp ayrılmadığına dikkat çekilmiştir. Kurumun kimliği konusunda hedef kitle üzerinde bir imaj oluşturulmasına dolaysız katkı yapan bu çalışmaların önemi tartışılmaz. Yine %59'luk bir kısım bu konuda memnuniyetini dile getirirse de, bu çalışmaların firmada yetersiz olduğunu düşünenlerin sayısı da azımsanmayacak düzeyde (%39). 2 firma yöneticisi ise firma yönetiminin bu konuya öncelikle önem vermediğini belirtmiştir.

Tablo 5.6.4: Reklam ve Promosyon İçin Yeterli Kaynak Ayrılması

Soru9 (Reklam ve Promosyon için yeterli kaynak ayrılıyor.)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	29	29,0	29,0	29,0
Katılıyorum	30	30,0	30,0	59,0
Kararsızım	39	39,0	39,0	98,0
Katılmıyorum	2	2,0	2,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Aynı sorunun bir başka şekli ise bizlere değişik bir sonuç vermektedir. Dokuzuncu soruda bütçe konusunda kararsızlığını ifade edenler bu soruda yöneticilerin reklam ve tanıtım faaliyetlerini yeterince önemsemediklerini belirtmektedirler. Önem verildiğini düşünenler de bir önceki soruda olduğu gibi %60'lık bir alanı kapsamaktadır. Karasızlar %13, katılmayanlar ise %27 teşkil etmektedir. Aslında sözde firmanın büyümesini ve gelişmesini istemeyen, buna çaba göstermekte olan yöneticiler, bu işe kaynak ayırmak konusunda aynı dikkati sergileyemiyorlar.

Tablo 5.6.5: Reklam Ve Tanıtımlara Önem Verilmesi**Soru10 (Firma yönetimi reklam veya tanıtımlara önem veriyor.)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle Katılıyorum	38	38,0	38,0	38,0
	Katılıyorum	22	22,0	22,0	60,0
	Kararsızım	13	13,0	13,0	73,0
	Katılmıyorum	24	24,0	24,0	97,0
	Kesinlikle Katılmıyorum	3	3,0	3,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Kurumsal kimlik öğelerinin firmaya katkısı hakkında yazılanların ve çizilenlerin ışığında görülmektedir ki, firmaya ait görsel öğelerin tasarımı, şekli ve ifade ettiği değerler belirleyicidir. Bu belirleyicilik kurumsal kimlik öğelerinin tasarım ve düşünce aşamasında üzerinde çok durulması gerektiğine işaret ediyor. Bu konuda uzmanlaşmış ve firmalara danışmanlık hizmeti veren firmalarla işbirliği içinde olmak çok önemlidir. Logo, fatura, antetli kağıt, ambalaj ve üniforma gibi önemli kimlik öğelerini profesyonel firmalarca hazırlatmak gerekmektedir.

Araştırmamıza konu örneklemede, bu işi profesyonel firmalara havale edenlerin sayısı 86'dır ve bu kararsızlarla beraber neredeyse firmaların tamamını kapsamaktadır. Kararsızlar aslında kurumsal kimlik öğelerinin tatmin edici düzeyde olmadığına inandıkları için tasarım firmalarının profesyonellik seviyesinden şikâyet etmektedirler. Bu konuda firmaların doğru yolda oldukları gözlemlenmektedir.

Tablo 5.6.6: Profesyonel Tasarımcılarla Çalışma**Soru11 (Reklam veya promosyon ürünleri profesyonel firmalara yaptırılıyor.)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle Katılıyorum	70	70,0	70,0	70,0
	Katılıyorum	16	16,0	16,0	86,0
	Kararsızım	12	12,0	12,0	98,0
	Kesinlikle Katılmıyorum	2	2,0	2,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Kurumsal kimlik öğelerinin tasarımı aşamasından sonra firmanın tanıtılması için bir dizi çalışmalar yapmak gerekmektedir. İster yurtiçinde ya da yurtdışında olsun

düzenlenen fuarlar veya tanıtım toplantılarına katılmak önemlidir. Bu iş en azından bir gövde gösterisi niteliğinde olmalıdır. Anketimize katılanlar 12. soruda firmalarının bu konuda yeterince aktif olduğuna dikkat çekmektedirler. Firmaların %58'i kendi alanlarındaki organizasyonlarda boy göstermektedir. Kararsız ve negatif cevapların sayısı ise 42'dir. Kararsız kalanlar firmalarının bu faaliyetlerde yetersiz olduklarını düşünmektedirler.

Tablo 5.6.7: Organizasyonlara Katılım

Soru12 (Firmamız kendi alanındaki (yurtiçi/yurtdışı) organizasyonlara katılıyor.)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	39	39,0	39,0	39,0
Katılıyorum	19	19,0	19,0	58,0
Kararsızım	11	11,0	11,0	69,0
Katılmıyorum	28	28,0	28,0	97,0
Kesinlikle Katılmıyorum	3	3,0	3,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

13 ve 14. sorular kurumsal kimliklerin iyi temsil edilmelerini ve iyi yansıtılmalarını ölçmektedir. Bu konuda cevapların yakın olduğu dikkat çekmektedir. Cevaplayıcıların neredeyse tamamı bu konuda olumlu yanıt vermiştir. Sadece 11 kişi kurumsal kimliğin iyi temsil edilmediğine inanmaktadır.

Tablo 5.6.8: Kurumsal Kimliğin Temsili

Soru13 (Firmamızın Kurumsal Kimliği iyi temsil ediliyor.)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	40	40,0	40,0	40,0
Katılıyorum	49	49,0	49,0	89,0
Kararsızım	8	8,0	8,0	97,0
Katılmıyorum	3	3,0	3,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Tablo 5.6.9: Kurumsal Kimliğin Yansıtılması

Soru14 (Logo ve diğer görsel öğeler firma kimliğini iyi yansıtıyor.)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle Katılıyorum	50	50,0	50,0	50,0
	Katılıyorum	50	50,0	50,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Üst ve orta düzey yöneticilerin 15. soruda firmanın güvenilir olup olmadığı hakkında fikirleri sorulmaktadır. Yöneticiler bu soruya da büyük çoğunlukla olumlu cevap vermişlerdir. 8 kişi ise firmalarının güven konusunda eksik kaldığını belirtmektedir.

Tablo 5.6.10: Firmanın Güvenirliliği

Soru15 (Firmamız son derece güvenilirdir.)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle Katılıyorum	52	52,0	52,0	52,0
	Katılıyorum	40	40,0	40,0	92,0
	Kararsızım	5	5,0	5,0	97,0
	Katılmıyorum	3	3,0	3,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Firma personelinin davranışları ile ilgili 16. soruda sorulmaktadır. Firmaları personelin ne kadar benimsedikleri ve firmayı temsil ettikleri için davranışlarına dikkat edip etmediklerini araştırılmıştır. Personel kurum kimliğine zarar verecek davranışlardan kaçınmaktadır diyenlerin sayısı %58 teşkil etmektedir. %42’lik kısımda ise “biz” duygusunun eksik kaldığı gözlenmektedir.

Tablo 5.6.11: Personel Davranışları Ve Kurum Kimliği

Soru16 (Çalışanlar Kurumsal kimliğe zarar verecek davranışlardan kaçınmaktadırlar.)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle Katılıyorum	37	37,0	37,0	37,0
	Katılıyorum	21	21,0	21,0	58,0
	Kararsızım	11	11,0	11,0	69,0
	Katılmıyorum	29	29,0	29,0	98,0
	Kesinlikle Katılmıyorum	2	2,0	2,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

17 ve 18. sorularda, yine iki benzer soruda benzer cevapların alındığı görülmektedir. Firmaların hizmet kalitesini ve üretim hızından memnun olup olmadıklarının sorulduğu sorularda yöneticilerin memnun oldukları açıkça görülmektedir. Her iki soruda %16 ve %19'luk bir memnuniyetsiz kesim göze çarpıyor. Firmasının hizmet kalitesini beğenmeyen yöneticilerin sayısı 19, üretim hızı ve kalitesini beğenmeyenlerin sayısı ise 16'dır.

Tablo 5.6.12: Firmaların Hizmet Kalitesi

Soru17 (Firmamızın Hizmet Kalitesini beğeniyoruz.)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	25	25,0	25,0	25,0
Katılıyorum	56	56,0	56,0	81,0
Kararsızım	19	19,0	19,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Tablo 5.6.13: Firmaların Üretim Hızı Ve Kalitesi

Soru18 (Firmamızın Üretim hızı ve kalitesi yeterli düzeydedir.)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	61	61,0	61,0	61,0
Katılıyorum	23	23,0	23,0	84,0
Kararsızım	16	16,0	16,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Kurumsal kimlik ve imaj açısından önemli bir husus da firmaların her alanda ilkeli davranışlar sergilemesi ve en az hata ile en hızlı biçimde gelişmesidir. Bu soruda İMES'te yer alan firmaların genel olarak olumlu düşündükleri gözlenmektedir. 80 yönetici ait oldukları firmaların ilkeli ve hatasız olduğuna inanmaktadır. %20 ise kararsız ve olumsuz cevaplar vermektedir.

Tablo 5.6.14: İlkeli Ve Hatasız Olmak**Soru19 (İlkeli ve hatasız bir kuruluştta çalışıyoruz.)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	42	42,0	42,0	42,0
Katılıyorum	38	38,0	38,0	80,0
Kararsızım	12	12,0	12,0	92,0
Katılmıyorum	8	8,0	8,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Firmaların kurumsal kimlik ve imaj oluşturma sürecinde ve geliştirilmesinde teknolojik yeniliklerin ve bilimsel metotlara yer verilmesinde fayda vardır. Aynı zamanda faaliyet sürecinde de yenilikler takip edilmeli ve bu gelişim hedef kitleye anlatılmalıdır. Firmaların %82'si bu konuda kendilerini yeterli bulmaktadırlar. Kararsız ve olumsuz cevaplarının sayısı da azımsanmayacak kadardır. Bunu bir takım maddi imkanlarla izah etmek mümkündür.

Tablo 5.6.15: Teknoloji Ve Bilimsellik Düzeyi**Soru20 (Firmamız çalışmalarında yeterli teknoloji ve bilimsellik düzeyini yakalamıştır.)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	62	62,0	62,0	62,0
Katılıyorum	20	20,0	20,0	82,0
Kararsızım	8	8,0	8,0	90,0
Katılmıyorum	7	7,0	7,0	87,0
Kesinlikle Katılmıyorum	3	3,0	3,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

20. soruyla paralellik arz eden bir başka konuda firma yönetimlerinin yeniliğe ve değişime açık olup olmadıklarıdır. Çünkü bazı şeyler mecburen değişmek zorunda olsa bile bazen yönetim anlayışları yenilikten yana olmayabiliyor. Yönetimin tutumu bu konuda büyük önem arz etmektedir. 21. soruda firmaların yarısında çoğu iyimser olsa da %37'lik bir kesim yöneticilerin tutumundan memnun değildir.

Tablo 5.6.16: Yeniliğe Ve Değişime Açıklık**Soru21 (Kurum yönetimi yeniliğe ve değişime çok açıktır.)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	24	24,0	24,0	24,0
Katılıyorum	39	39,0	39,0	63,0
Kararsızım	20	20,0	20,0	83,0
Katılmıyorum	8	8,0	8,0	91,0
Kesinlikle Katılmıyorum	9	9,0	9,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Firma faaliyetini yürüten kilit ve uzman personelin yanı sıra vasıfsız elemanların bile performansı firmanın imajına etki etmektedir. Seri üretimlerdeki montaj hataları bu konuya örnek olarak gösterilebilir. O açıdan çalışanların bilgi ve beceri düzeyi geliştirilmeli ve hizmet içi eğitimler verilmelidir.

İMES'teki firmalar ise bu konudan şikayet etmemektedir. 66 cevaplayıcı bilgili ve becerili insanlarla çalıştıklarına inanmaktadırlar. %34'lük önemli bir kesim ise çalışanlarının bilgi ve beceri düzeyinden memnun değildir.

Tablo 5.6.17: Personelin Bilgi Ve Beceri Düzeyi**Soru22 (Personelin bilgi ve beceri düzeyi çok yüksektir.)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	46	46,0	46,0	46,0
Katılıyorum	20	20,0	20,0	66,0
Kararsızım	15	15,0	15,0	81,0
Katılmıyorum	17	17,0	17,0	98,0
Kesinlikle Katılmıyorum	2	2,0	2,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

23 ve 24. sorularda firma faaliyetlerinin topluma yarar sağlayıp sağlamaması sorulmaktadır. Ayrıca, faaliyet unsurlarının herhangi bir zarar doğurup doğurmadığına da dikkat çekmektedir. 24. soruda çevre ile ilişkili zarardan bahsedilmektedir. Bu konudaki rakamların, firmaların çevreye ve topluma yararlı faaliyetler içerisinde olduklarını gösterir bir yönde olduğunu söylemek mümkündür. Topluma yararlı faaliyetler 68, çevreye zararsız faaliyetler ise 75 firma yöneticisi

tarafından belirtilmiştir. Bu konu kurumsal imaj ve kurum kimliği açısından da çok önemlidir.

Tablo 5.6.18: Topluma Yararlı Ve Zararsız Faaliyet

Soru23 (Firmamızın faaliyetleri topluma yararlı ve zararsızdır.)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle Katılıyorum	39	39,0	39,0	39,0
	Katılıyorum	29	29,0	29,0	68,0
	Kararsızım	18	18,0	18,0	86,0
	Katılmıyorum	12	12,0	12,0	98,0
	Kesinlikle Katılmıyorum	2	2,0	2,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Çevreye duyarlılık konusunda işletme faaliyetleri, yöneticilerin tutumları ve personelin tutumları olarak sorulmaktadır. Şehir içinde bir organize sanayi bölgesinde yerleştiği için bu firmaların çevreye ve topluma zararlı atıklar üretmesi mümkün değildir. O yüzden, yönetici ve personelin tutumları ve bireysel duyarlılık daha fazla ön plandadır.

Tablo 5.6.19: Çevreye Duyarlılık

Soru24 (İşletme politikaları, yönetimi ve çalışanları çevreye duyarlıdır.)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle Katılıyorum	24	24,0	24,0	24,0
	Katılıyorum	51	51,0	51,0	75,0
	Kararsızım	17	17,0	17,0	92,0
	Katılmıyorum	7	7,0	7,0	99,0
	Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,0	1,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Firmaların yatırımları ile ilgili hem iç hem de dış müşterilerin gözünde verimli ve isabetli bir firma imajı oluşturması oldukça önemlidir. İMES'teki firmaların yeni yatırım ve büyüme açısından açılımları %100 verimli olmuştur. Anketi cevaplayanların hepsi bu konuda olumlu cevap vermişlerdir.

Tablo 5.6.20: Yatırımların Verimliliği**Soru25 (Firma yatırımları planlı ve verimlidir.)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	65	65,0	65,0	65,0
Katılıyorum	35	35,0	35,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Firmalar rekabet ve müşteri tercihleri sebebi ile sürekli yenilik peşindedirler. Bu rekabet ve verimlilik gibi konularda olduğu gibi, imaj açısından bu oldukça önemlidir. Bu sorumuza da firmalar, %91 oranında olumlu cevaplar vermiştir.

Tablo 5.6.21: İnovasyon Çalışmaları**Soru26 (İnovasyon çalışmalarımız kurum imajına olumlu katkıda bulunmaktadır.)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	68	68,0	68,0	68,0
Katılıyorum	23	23,0	23,0	91,0
Kararsızım	5	5,0	5,0	96,0
Katılmıyorum	2	2,0	2,0	98,0
Kesinlikle Katılmıyorum	2	2,0	2,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Çalışan davranışlarını ve performansına etki gösteren bazı değişkenlerin etkisi firmanın genel imajına kadar yansımaktadır. Yöneticilerin tutumu, politikalar ve firma yönetimine katılımın sağlanması da bu anlamda çok önemlidir. İMES'teki firmaların bu konuda pek iyimser olmadıkları gözlemlenmektedirler. %66'lık bir kısım yöneticilerin katılımcı olmadığı, yönetimde saydamlığın olmadığı görüşünü savunmaktadır. %33'de ise pozitif bir durum söz konusudur. Bu da firma imajını olumlu etkilemektedir.

Tablo 5.6.22: Saydam Ve Katılımcı Bir Yönetim

Soru27 (Firma yöneticileri, saydam ve katılımcı bir yönetim anlayışına sahiptir.)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle Katılıyorum	18	18,0	18,0	18,0
	Katılıyorum	15	15,0	15,0	33,0
	Kararsızım	66	66,0	66,0	99,0
	Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,0	1,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Firmanın iç ve dış müşteri memnuniyetine odaklı çalışması verimliliği artırır ve kurum imajına pozitif bir etki eder. Anketimizde bu konu ile ilgili sorulan 28. soruya da cevaplayıcılar yönetimin eğilimlerine olduğu gibi belli ölçüde olumsuz cevap vermişlerdir. 48 yönetici firmasının müşteri odaklı çalıştığını, kalanı ise durumun böyle olmadığını savunmaktadır.

Tablo 5.6.23: Müşteri Memnuniyeti Odaklı Olmak

Soru28 (Firmamız iç ve dış müşteri memnuniyetine odaklı çalışmaktadır.)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle Katılıyorum	29	29,0	29,0	29,0
	Katılıyorum	19	19,0	19,0	48,0
	Kararsızım	39	39,0	39,0	87,0
	Katılmıyorum	1	1,0	1,0	88,0
	Kesinlikle Katılmıyorum	12	12,0	12,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Son iki soruda ise firmaların uluslararası piyasadaki imajı ve kimliği ile ilgili sorular sorulmaktadır. İMES'teki firmaların belli kısmının yurtdışı kaynaklı, geri kalanının ise yurtdışındaki firmalarla ilişki içerisinde olması sebebi ile bu sorulara yer verilmektedir. Büyük ölçüde firma temsilcileri bu konularda olumlu bir imaj çizmektedirler. Yani firmalarını uluslararası piyasada muhatapları arasında iyi bilinen, güvenilen ve itibar sahibi olduklarına inanıyorlardır. Buna firmalarının yabancı müşteri ve muhatapları ile çalışmalarında daha titiz çalışmaları ile açıklanabilir. Ayrıca firmaların çoğunluğu, yani %60'ı kendilerini uluslararası rakipleri arasında avantajlı durumda hissediyorlar. %40 ise bu konuda tereddütlü,

çünkü piyasa büyüdükçe nicelik olarak rakiplerin sayısı artmakta ve rekabet imkanları azalmaktadır. Buna rağmen 60 yöneticinin olumlu yanıt vermesi önemlidir.

Bu firmaların global piyasada rakip ve müşterileri ile dostça ve barışçıl bir ilişki içerisinde olması da en az rekabet gücü kadar imajını etkilemektedir. Kurumlarla ilişki açısından %70’lik bir kısım kendi firmasına pozitif not vermektedir. Kararsızların sayısı ise olumsuzlardan daha çoktur (19).

Tablo 5.6.24: Uluslar Arası Rekabet İmkanları

Soru29 (Firmamız ulusal ve uluslar arası alandaki rekabette avantajlı durumdadır?)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	37	37,0	37,0	37,0
Katılıyorum	23	23,0	23,0	60,0
Kararsızım	14	14,0	14,0	74,0
Katılmıyorum	12	12,0	12,0	86,0
Kesinlikle Katılmıyorum	14	14,0	14,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Tablo 5.6.25: Kurumlarla İlişki Düzeyi

Soru30 (Firmamız yurtiçinde ve yurtdışındaki muhatapları ile başarılı ilişkiler kurmuştur.)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle Katılıyorum	27	27,0	27,0	27,0
Katılıyorum	43	43,0	43,0	70,0
Kararsızım	19	19,0	19,0	89,0
Katılmıyorum	6	6,0	6,0	95,0
Kesinlikle Katılmıyorum	5	5,0	5,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

5.7 ARAŞTIRMANIN GENEL DEĞERLENDİRMESİ

İMES Organize Sanayi Bölgesi’nde yer alan firmalar genel anlamda kurumsal kimlik ve kurumsal imaj açısından olumlu tablolar çizmektedirler. Azımsanmayacak kadar geçmiş olan bölgede 200’ün üzerinde irili ufaklı firmaların varlığı cevapların değişkenliğine etki etmiş olsa da, çoğunluğunu çok uluslu, uluslar arası ve Türkiye çapında köklü firmaların oluşturması Kurumsal Kimlik ve Kurumsal İmaj konuları açısından beklenen pozitif sonuçların elde edilmesine yol açtı.

Keşfedici bir araştırma olması sebebi ile firma yöneticileri, oluşturulan kıstaslar çerçevesinde araştırma konularına dair hazırlanan sorulara kendi mevcut durum değerlendirmelerini yapıyormuşçasına cevapladılar.

Bu araştırma kapsamında yapılan literatür incelemesinde, şirketlerin başarı kazanması için halkla ilişkiler çalışmalarından olan kurumsal kimlik ve imajın büyük önem taşıdığı belirlenmiştir. Özellikle günümüz şartlarında teknolojik imkânların gelişmesi ve iletişim kanallarının çoğalması neticesinde bu kavramların önemi büyük oranda artmıştır. 25 yıllık bir geçmişe sahip yoğun kurumsal kimlik ve kurumsal imaj çalışmaları insanların algılarına hitap etmek ve tercihlerini etkilemek amacıyla geliştirilmeğe başlanmıştır.

Aynı alanda faaliyet gösteren firmaların ortak hedef kitleye hitap etmesinden dolayı rekabet şartları zorlaşmıştır. İnsanların zevklerine ve ihtiyaçlarına en iyi şekilde cevap vermek için firmalar çeşitli boyutlarda bilimsel araştırmalara yönelmiş ve bulgulara göre stratejiler geliştirmişlerdir. Kurumsal kimlik oluşumu ile ilgili de aynı süreçten geçilmektedir. Daima yenilenen ve insanların duyularına hitap eden firmalar, bir yandan rakiplerinden farklarını, ürünlerinin ya da hizmetlerinin avantajlarını ve kurumlarının kimliğini ve amaçlarını açıklayarak insanları kendi sıralarına çekmeği hedeflemektedirler. Kurumsal kimlik tasarımları, göze hoş görünen kimlik öğeleri ve kampanyalar geliştiren firmalar mevcut tabana ve değişen nesillere kendilerini en iyi şekilde anlatmakta ve mevcut imajlarını bozmadan iyileştirme çabası göstermektedirler.

Kurumsal kimlik öğelerinin ve imajın şirketler açısından önemi belirlendikten sonra, İMES Organize Sanayi Bölgesinde faaliyetini sürdüren firmaların bu kavramlar açısından hangi noktada olduklarının görülebilmesi için saha çalışmasına başlanmıştır. Bu bölgede yerleşen ve çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren firmaların imaj ve kimlik açısından genel olarak iyi bir durumda oldukları görülmektedir. Yedinci soruda şirket yöneticilerine firmanın imajından memnun olup olmadıklarını sorduğumuzda %81 itibarı ile memnuniyet duyduklarını gözlemlemiş olduk. Türkiye standartları açısından bu göstergenin yüksek olduğunu düşünebiliriz. Ama daha yüksek bir imajla yöneticilerin daha fazla firmalarına güveniyor olmasını görmek mümkün olabilir.

Kurumların imajının yükseltebilmesi için, olumsuz puanlar alan ve imaj ortalamasını düşüren konularda gayret gösterilmelidir. Bu çerçevede şirketlerin hem faaliyetleri hem de davranışları konusunda insanların memnuniyetini yükseltecek tedbirler alınmalıdır. Öncelikle görsel konularda eksikler tamamlanmalıdır. Daha sonra ürün ve hizmet kalitesi konularında çalışmalar yapılmalıdır. Bu şekilde kurum belli bir imaj elde edecektir. Bu aşamadan sonra mevcut imajın bozulmamasına gayret gösterilmesi ile beraber devamlı iyileştirme ve yenileme faaliyetleri sürdürülmelidir.

Toplumsal işlerde ve sivil toplum örgütlerle ticari kaygılardan uzak ortak projelerde yer almak ve bunları da sosyal sorumluluk çerçevesinde bilinçli bir şekilde hedef kitleye yansıtmak da etkili yollardan biridir. İmaj çalışmasının çapı bu kadar büyük olmasa bile küçük firmalar en azından bulundukları alanda bu tip çalışmalara katalizör rol üstlenmelidirler.

İMES Organize Sanayi Sitesi'nde ve civarında faaliyet gösteren 150'e yakın firma ile bu yönde bir çalışma yapılmış ve geri dönen 100 uygulanabilir anketle mevcut durumun tespitine çalışılmıştır. Verilerin değerlendirilmesi için frekans dağılımı tabloları her soru için ayrıca dizayn edilmiştir. Bunun sonucunda da firmaların karakteristik bilgileri ve konu ile ilgili cevapları incelenerek yorumlanmıştır.

Genel olarak bakıldığında çeşitli sektör ve büyüklükte olan firmaların kurumsal kimlik ve kurumsal imaj faaliyetlerine bilinçli bir şekilde yanaştığını ve konunun önemine vakıf oldukları görülmektedir. Analizlerde ayrıca firmaların halkla ilişkiler, reklam ve tanıtım faaliyetlerine de profesyonelce eğildikleri açık şekilde görülmektedir.

Ayrıca ulusal ve uluslararası organizasyonların firmaların global piyasalarda tanınması ve güvenilirlik kazanması ve ürünlerini tutundurabilmesi açısından önemli bir faktör olduğu yansıtılmaktadır. Cevaplara bakıldığında bu tip organizasyonlara firmaların ilgi duyduklarını da söylemek mümkündür.

Mevcut rekabet şartlarının bazı atılım ve girişimleri firmaların hayatiyeti açısından zorunlu kıldığı gün gibi ortadadır. İnovasyon, yenilikçilik ve değişime açıklık çağdaş yöneticilik anlayışının önemli bir parçası olmuştur. Firmaların yöneticilerinin de bu konularda hassas ve atik davrandığını söylemek mümkün. Bazı geleneksel yöneticilerin var olduğunu ve çağdaş piyasa standartlarından uzaklaştıkları

bilinmektedir. Ama kuşaklar değıştikçe bu yönetim biçiminin kitapların tozlu sayfalarında kalacağı da açık bir şekilde gözlemlenebilmektedir.

Araştırma kapsamında, bu noktaya kadar yapılan tespitler ve bunun paralelinde getirilen öneriler uygulanırsa değışen piyasa şartlarına her bir örgüt ayak uydurmayı başaracak ve kendi kurumsal imajını yükseltebilecektir. Bu şekilde kurumun işlerini çok daha kolay ve başarılı bir şekilde yapabilmesi mümkün olabilecektir.

Artık modern dünyanın piyasa şartlarında halka ilişkiler çalışmaları, özellikle de imaj ve kimlik konusunda atılması gereken adımlar önemli hale gelmiştir. Kamu kuruluşları ve özel sektör temsilcileri için imaj, piyasada yer edinmek için en önemli silah haline gelmiştir. Türkiye’deki kurumlar da kimlik ve imaj çalışmalarına daha çok önem vermeleri gerektiğini öğrenmiş olup, faaliyetlerini en doğru ve en etkili biçimde yansıtmının yollarını aramaya başlamışlardır.

6. SONUÇ

Kurumsal kimlik ve Kurumsal İmaj kavramlarının anlamlarını ve bu süreçlerin firmaların mevcudiyeti, başarısı ve benimsenmesi açısından ne kadar önemli olduğunu çeşitli literatür kaynaklarında inceledik. Halkla ilişkiler çalışmalarının bir dalı olarak başta çok dikkat çekici ve üzerinde durulan bir kavram olarak kabul edilmese de, son 25 yılda aslında bu kavramların ne kadar önemli olduğu anlaşılmış özellikle serbest piyasa ekonomilerinde şirketler seviyesinde büyük bir anlam kazanmıştır. Aslında ilk insanlar, topluluklar, kavimler ve devletlerden bu yana herkes kimliğini belli etmek için nişana, nesneye ve sembollere başvurmuştur.

Tarihin başlangıcından beri belirleyici olan kurum kimliği; gemilere, yolcu vagonlarına, giderek demiryollarına, otobüslere ve hava yollarına kısacası her türlü ulaşım aracına uygulanmıştır. Birbirine uyumlu renk, biçim ve isimlerin birleşiminden oluşturulması gereken, ayırt edici kurum kimliğini oluşturmanın bugün ayrı bir meslek haline gelmesinin belki de en önemli nedenlerinden birisi, başarılı bir kurumsal görüntünün kuruluşun hatırlanması açısından oynadığı roldür⁷⁵. Bu konu genellikle devletler ve ordular arasında, saraylarda tartışılmış ve geniş kitlelerde böyle bir kaygı taşınmamıştır.

Yalnız son çeyrek asırda soğuk savaşın bitmesi ve blokların dağılması ile birlikte dünya tüketim toplumlarına doğru dönüşüm geçirmeye başlamış ve serbest piyasa ekonomisi bütün dünyayı etkisi altına almıştır. Semboller, logolar, nişanlar ve işaretler global dünyada tanınma ve benimsenme açısından önemli araçlar haline gelmiştir. Bu anlayışlar ilk defa bu kadar yoğun bir şekilde salt ticari anlamda kullanılmaya başlamıştır.

Konunun önemi anlaşıldıktan sonra, araştırmalar, makaleler, tezler ve kitaplar bir birini izlemeye başlamış ve kurumsal kimlik olarak tanımladığımız kavram enine boyuna tartışılmıştır. İnsanlar aslında hep hayatlarında olan, kullandıkları ama

⁷⁵ Peltekoğlu, Filiz Balta., **Halkla İlişkiler Nedir?**, (İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 1998), 305.

tanımlama ihtiyacı duymadıkları ya da anlam kazandıramadıkları bu kavramların farkına varmışlardır.

Günümüzde şirketler birçok alanda kıyasıya rekabet içindedirler. Bu rekabet alanlarından biri de kurumların kimliklerini en iyi şekilde ifade edebilecekleri ama yeterince basit ve anlaşılır olacak görsel öğeler oluşturmak. Bunun için de büyük bir bütçe, profesyonel ve yaratıcı tasarımcılar ve güçlü bir kuruma ihtiyaç duyulmaktadır. Kurumsuz kimlik çalışması düşünülemeyeceği gibi kimliksiz de kurum düşünülemez. Araştırmalar ve gözlemler de göstermiştir ki, görsel öğeler basit de olsa kabul edilmesi için uzun bir zaman varlığını sürdürmelidir. Ya da ne kadar yaratıcı bir kimlik projesi olursa olsun kısa zamanda başarı ve benimsenme sürecini tamamlayamaz.

İmaj konusunda ise firmaların kimlik öğeleri ve faaliyetleri sayesinde hedef kitlelerinin beyninde sempati ve güven uyandırması ve yerleştirmesi gerektiğini ve sürecin çok meşakkatli olduğunu öğrendik. Planlı ve azimli bir şekilde şirketler durmadan yaratıcı fikirlerle hedef kitlelerine avantajlı seçenekler sunmalı ve bir an olsun bu sürecin zarar görmesine izin vermemelidirler. Çünkü olumlu imaj oluşturmak ne kadar meşakkatli ve uzun bir süreçse, mevcut imajın tahrip edilmesi o kadar kolay ve anlık gerçekleşebilmektedir.

Araştırmamızda varılan sonuçlar farklı noktalardan değerlendirilebilir. Örneklem kitlesine dahil olan firmaların kimlikleri ve faaliyet alanları çok farklıdır. Ve bu firmalar menşe ve büyüklük açısından da büyük farklılıklar arz etmektedir. Örneğin, bu bölgede çok uluslu firmalarla birlikte yerli müteşebbislerin “aile şirketi” diye tabir edilen kurumları da bulunmaktadır. Bu açıdan çıkan sonuçların firmalara özel değerlendirilmesi gerekebilir.

Genel anlamda firmaların rakiplerine, müşterilerine ve paydaşlarına odaklanmak, çalışmalarını amaca uygun bir biçimde yürütmek, hedef kitlelerini kaybetmemek ve daha geniş kitlelere ulaşmak amacı ile mücadele etmekte oldukları gözlemlenmektedir. En azından yöneticilerin çabaları ve çalışmamıza olan ilgilerinden böyle bir kanaate varmak mümkündür. Ama kurumsal imaj ve kurumsal kimlik konusunda planlı, yaratıcı ve stratejik anlamda uzun vadeli düşünmek gerektiğini göz önünde bulundurduğumuz zaman firmaların mevcut ekonomik durum ve uğraşlarının arasında bu çalışmalara öncelik vermekte zorlandıklarını ve

ertelemeyi yeğlediklerini söylemek gerekir. Ama yöneticilerin kurumsal kimlik ve kurumsal yönetim süreci konusunda bilinçli olduklarını söyleyebilmek önemlidir. Dolayısıyla da kurumlar, sistematik ve maksatlı bir çalışmanın yürütülmesi halinde hedef kitlenin dikkatini kendi üzerine çekebileceklerinin bilincinde ve bunun ilkeli üretim ve hizmet anlayışı ile de daha ileri götürebileceklerinin farkındadırlar. Büyüme sürecine girildiğinde veya yeni adımların atılması gerektiğinde, firmaların hangi adımları atmak zorunda olduğunu bilmesi de zaman kaybının önüne geçer ve fırsatlar gerektiği gibi değerlendirilmiş olur. Bu açıdan gerekli stratejilerin provasının yapılması ve bu konuda tecrübeli insan kaynaklarının firma bünyesinde hazır bulundurulması çok büyük önem kazanmaktadır.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR:

- Ak, Mehmet. **Kurumsal Kimlik ve İmaj**. İstanbul: Halkla İlişkiler ve Grafik Sanatları Dizisi, 1998.
- Akıncı, Beril. **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**. İstanbul: İletişim Yayınları, 1998.
- Aydede, Ceyda. **Halkla İlişkiler Kampanyaları**, İstanbul: Bilge Yayınevi, 2003.
- Ayhan, Doğan Yaşar, Osman Karatepe. **Halkla İlişkiler Çalışmaları**. Ankara: Bilgi Yayınevi, 1999.
- Bobbie, Gee. **Creating A Million Dollar Image For Your Business**. Palo Alto CA: PageMill, 1995.
- Charles J. Fombrun. **Reputation: Realizing Value from the Corporate Image**. Watertown MA: Harvard Business School Press, 1996.
- Dowling, R.Grahame, **Creating Corporate Reputations**. NewYork: Oxford University Press, 2002.
- Elma, Cevat, Demir, Kamile. **Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar**. Ankara: Anı Yayıncılık, 2000.
- Garbett, Thomas. **How to Build A Corporations Identity And Project Its Image**. New York: Lexington Book, 2000.
- Görpe, Serra. **Halkla İlişkiler Kavramları**. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları, 2001.
- Herbst, Dieter. **Corporate Identity Als Ganzheitlicher Managment Prozess**, Berlin: Cornelsen Verlag, 1998.
- Hürel, Feridun. **18 Yaşından Küçükler Okuyamaz**, Ankara: Mediacat Yayınları, 1998.
- Kalkandelen, A. Hayrettin. **Örgütlerde Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro**. Ankara: Anı Yayıncılık, 1997.
- Kiessling, F. Waldemar, Peter Spanagli. **Corporate Identity Unternehmens Leitbild Organisationskultur**. Alling: Sandmann, 1996.
- Kotler Philip, **Pazarlama Dünyası**. çev. Nejat Muallimoğulları. Ankara: Milenyum Baskı, 2000.

Okay, Ayla. **Kurum Kimliği**. Ankara: Mediacat Yayınları, 2000.

Olins, Wally. **Guide To Corporate Identity**. London: Black Bear Press, 1990.

Özüpek, Nejat. **Kurum İmajı Ve Sosyal Sorumluluk**. Konya: Tablet Kitapevi, 2005.

Perry Alycia, David Wisnom. **Markanın DNA'sı-Eşsiz Ve Dayanıklı Markalar Yaratmanın Kuralları**. İstanbul: Mediacat Yayınları, 2003.

Peltekoğlu, Filiz Balta. **Halkla İlişkiler Nedir?** İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 1998.

Sampson, Eleri. **İmaj Faktörü**, çev: Hakan İlgün. İstanbul: Rota Yayınları, 1995.

Tek, Ömer Baybars. **Pazarlama İlkeleri**. İstanbul: Cem Ofset Matbaacılık, 1997.

Wheeler, Alina, **Designing Brand Identity: A Complete Guide To Creating, Building And Maintaining Strong Brands**, New Jersey: John Wiley&Sons, 2003.

TEZLER:

Karpat Işıl, Marka Yönetimi Süreci ve Tanıtımın Rolü, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir, 2000.

Kurban E. Pelin. Küresel Rekabet Aracı Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkilerin Rolü. Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2002.

DERGİLER:

Ak, Mehmet, Marka Yaratımında Taklitçilik Doğru Etkili Reklam ve Marka İmajı, **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**. c. 5, s. 8, (1998): 50-52

Koç, Ahmet, Kriz Dönemlerinde Reklam Neden Önemlidir?. **MediaCat Pazarlama İletişimi Dergisi**, c.7, s. 48, (1999): 20-23

Melewar, Terry, John Harrold. The Role Of Corporate Identity In Merger And Acquisition Activity, **Journal of General Management**. c.26, s. 2. (2000): 15-18

Topalian, Ayda, Corporate Identity: Beyond The Visual Overstatements. **International Journal of Advertising**. c. 3, s.3, (1984): 54-57

İNTERNET WEB SAYFALARI:

Çiçek, Cengiz. [24.05.2008]. Kurumsal Kimlik Neden Gerekli?
http://www.antalyabugun.com/?page=makale&y_id=&MID=380.

Hepkon, Zeliha. [20.06.2008]. Kurumsal Kimliğin İnşasını Belirleyen Faktörler.
<http://www.iticu.edu.tr/kutuphane/dergi/d4/M00059.pdf>,

Scher, Paula. [25.05.2008]. Citi Group Identity Progression,
http://blog.pentagram.com/archives/Citi_Progression.jpg.

T.C. Çevre Ve Orman Bakanlığı Görsel Kimlik Ögeleri. [25.06.2008]
<http://www.cevreorman.gov.tr/kkimlik/belgeler/ekler.doc>.

Yurtiçi Kargo Kimlik Değişimi. [23.06.2008]. Yurtiçi Kargo Resmi Web Sitesi.
www.yurticikargo.com.tr

GAZETELER:

Erk, Nurten, “Fizik Öğretmeniydi, Holding Patronu Oldu”, **Hürriyet Gazetesi**. 17,
Aralık 2004.

Ek.1: Anket Formu

TC

**YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**“Kurumsal Kimlik, Kurumsal İmaj Oluşturma Süreci
Ve Bir Araştırma” konulu**

Bilimsel Araştırma Anketi

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Muhteşem BARAN
Yürüten: Şemseddin SÜCEDDİNOV

İstanbul, 2008

Başlamadan: İşbu Anket Çalışması, üniversitenin Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Programı Tezli Yüksek Lisans öğrencisi tarafından bilimsel bir araştırma amacıyla yürütülmektedir. Firma bilgileriniz ve verdiğiniz cevaplar bilimsel amaca hizmet etmekte ve anketör tarafından saklı tutulmaktadır.

Soru 1: Kurumunuz hangi sektörlerde faaliyet göstermektedir?

- a) İmalat b) Hizmet c) Satış-Pazarlama d) Lojistik e) Finans

Soru 2: Firmanız kaç yıldır faaliyet göstermektedir?

- a) 1-10 b) 11-20 c) 21-50 d) 51-100 e) 100 ve üzeri

Soru 3: Firmanızda kaç kişi çalışmaktadır?

- a) 1-50 b) 51-100 c) 101-200 d) 200-500 e) 501 ve üzeri

Soru 4: Firmanızın Halkla İlişkiler Departmanında kaç kişi çalışmaktadır?

- a) 0-1 b) 2-5 c) 6-10 d) 10-20 e) 20 ve üzeri

Soru 5: Firmanız hukuki yapısına göre aşağıdakilerden hangisine dahildir?

- a) Anonim b) Limitet c) Komandit d) Kooperatif e) Şahıs Şirketi

Bu bölümde yetkili olarak, firmanızın mevcut durumunu değerlendireceksiniz. Lütfen, aşağıdaki ifadelerden (Kesinlikle Katılıyorum ile Kesinlikle Katılmıyorum arasında) size en uygun olanı seçiniz.

Soru 6: Firma imajı bizim için çok önemlidir.

- a) Kesinlikle Katılıyorum b) Katılıyorum
c) Kararsızım d) Katılmıyorum
e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 7: Firmamızın imajından ve sektördeki konumundan memnunuz.

- a) Kesinlikle Katılıyorum b) Katılıyorum
c) Kararsızım d) Katılmıyorum
e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 8: Firmamızda kurumsal kimlik öğelerinin korunmasına özen gösteriliyor.

- a) Kesinlikle Katılıyorum b) Katılıyorum
c) Kararsızım d) Katılmıyorum
e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 9: Firmamızda reklam ve özendirme için yeteri kadar kaynak ayrılıyor.

- a) Kesinlikle Katılıyorum b) Katılıyorum
c) Kararsızım d) Katılmıyorum
e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 10: Firmamız reklâm veya tanıtımlara önem veriyor.

- a) Kesinlikle Katılıyorum b) Katılıyorum
c) Kararsızım d) Katılmıyorum
e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 11: Firmamız tanıtım ve promosyon ürünlerini profesyonel firmalara yaptırıyor.

- a) Kesinlikle Katılıyorum b) Katılıyorum
c) Kararsızım d) Katılmıyorum
e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 12: Firmamız kendi alanındaki ulusal ve uluslar arası organizasyonlara katılıyor.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 13: Firmamızın Kurumsal Kimliği iyi temsil ediliyor.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 14: Firmamızın Logo ve diğer Görsel Öğeleri firma kimliğini iyi yansıtmaktadır.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 15: Firmamız son derece güvenilirdir.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 16: Çalışanlar Kurumsal Kimliğe zarar verecek davranışlardan kaçınmaktadırlar.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 17: Firmamızın Hizmet Kalitesini beğeniyoruz.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 18: Firmamızın Üretim Hızı ve Kalitesi yeterli düzeydedir.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 19: İlkeli ve hatasız bir kuruluştaki çalışmaktayız.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 20: Firmamız çalışmalarında yeterli teknoloji ve bilimsellik düzeyini yakalayabilmiştir.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 21: Kurum yönetimi yeniliklere ve değişime çok açıktır.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 22: Firma personelinin bilgi ve beceri düzeyi çok yüksektir.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 23: Firmamızın faaliyetleri topluma yararlı ve zararsızdır.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 24: Firma politikaları, yönetimi ve çalışanları çevreye duyarlıdır.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 25: Firma yatırımları planlı ve verimlidir.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 26: Firmanın inovasyon çalışmaları kurum imajına olumlu katkıda bulunmaktadır.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 27: Firma yöneticileri, saydam ve katılımcı bir yönetim anlayışına sahiptir.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 28: Firmamız iç ve dış müşteri memnuniyetine odaklı çalışmaktadır.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 29: Firmamız ulusal ve uluslar arası alandaki rekabette avantajlı durumdadır.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

Soru 30: Firmamız yurtiçinde ve yurtdışındaki muhatapları ile başarılı ilişkiler kurmuştur.

- a) Kesinlikle Katılıyorum
- b) Katılıyorum
- c) Kararsızım
- d) Katılmıyorum
- e) Kesinlikle Katılmıyorum

İşbu bilimsel çalışmaya zaman ayırdığınız ve sorularımızı objektif olarak cevapladığınız için teşekkür ederiz.

ÖZGEÇMİŞ

Şemseddin SÜCEDDİNOV Süceddin oğlu 26 Mart 1983 yılında Azerbaycan'ın Celilabad iline bağlı Abışabad köyünde doğdum. 1989 senesinde taşındığım Bakü'de ilkokula başladım ve orta okul sonuna kadar Nizami İlçesi 250 sayılı okulda okudum. Daha sonra Ali Bayramlı Özel Türk Ekonomi Koleji'ne girdim ve 2000 senesinde mezun oldum.

Aynı sene Qafqaz Üniversitesi'nin İİBF İşletme Fakültesi'ni kazandım ve 2004 yılında "Azerbaycan'ın Medya Kurumlarında İletişim Araştırması" konulu tez çalışmasını savunarak mezun oldum. Ayrıca "Zaman Azerbaycan" gazetesinde Editör Yardımcılığı yaptım.

2004 yazında Azerbaycan Eğitim Bakanlığı aracılığı ile yüksek lisans eğitimi yapmak amacı ile Türkiye'ye geldim. 2004-2005'te İzmir Türkçe Öğretim Merkezi'nde (TÖMER) Türkçe eğitimimi tamamladıktan sonra Yıldız Teknik Üniversitesi SBE İşletme Yönetimi bölümünde eğitimime başladım.

Babam Süceddin SOCAR'da (Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi) teknisyen, annem Seringül ise ev hanımıdır. Ailem 4 erkek ve 2 kız kardeş olmak üzere 9 kişiden oluşmaktadır. Ağabeyim, ben ve iki kardeşimle birlikte 4 kardeş yüksek eğitim görmüştür. Bir kardeşim lise, diğer 2 kardeşim ise orta okulda öğrenim görmektedir. Evliyim ve 12 aylık bir kızım var.