

DEĞİŞEN KURUM İMAJI ANLAYIŞI VE KURUM İMAJI YÖNETİMİ

Dr. Ebru Güzelcik URAL*

İşletmelerde kurum imajı oluşturma çabalarının ilk olarak 1907'de bir mimar olan Peter Behrens'in, Berlin'deki büyük AEG Şirketi'nin binalarının, ürünlerinin ve tanıtım materyallerinin tasarımından sorumlu olarak işe alınmasıyla başladığı söylenmektedir. AEG o yıllarda Almanya'nın endüstriyel gücünün sembolüdür ve dünya çapında 70.000 kişiyi istihdam etmektedir. Behrens ve yaratıcı ekibi; çalışanların lojmanlarından, fabrika binalarına, elektrikli çaydanlık gibi tüketici ürünlerinden, kataloglara ve fuarlara kadar her fırsatta AEG'nin görsel açıdan tanınması için, güçlü bir kurum kimliği ve bu yolla da bir kurum imajı yaratmaya çalışmışlardır. O yıllarda kurum imajı, bir tasarım işi olarak görülmekteydi ve bu anlayışa göre tasarım işini en iyi mimarlar ya da grafikerler yapabiliyordu. AEG'de iyi tasarımın satışları arttıracığına, iyi dizayn edilmiş ve iyi görünen ürünlerin ileri teknoloji ve yüksek performans içerdiğine inanılarak, güçlü bir kurum kimliği oluşturma çabalarına girişilmiştir. Bu anlayış oldukça etkili sonuçlar vermiştir. 1907'lerde ilk olarak AEG ile başlayan tasarım yoluyla kurum imajı oluşturma çabaları, İtalya'da Olivetti, Britanya'da London Transport, Amerika'da da IBM'le devam etmiştir.(1) AEG örneğinden de anlaşılacağı gibi, o yıllarda güçlü bir kurum imajı yaratmak için, resim ve tasarım yoluyla işletmeye görsel bir kurum kimliği oluşturmak yeterliydi.

İşletmelere pazarda iyi bir konum yaratmanın önemli olduğu yıllarda, kurum imajının görsel açıdan ifadesi büyük önem taşımaktadır. Bu anlayış, pazarlamada ürün mükemmelli-

* M.Ü. İletişim Fakültesi

ğinin önemli olduğu 1960'larda, ürünün pazardaki konumunun ve marka mükemmelliğinin önemli olduğu 1970'li yıllarda büyük öneme sahip olmuştur. Çünkü 1960'lar bütün endüstrilerde sadece yenilikçi ve kaliteli ürünün üretilmesi ve dağıtılması ile, yüksek seviyede ticari başarı kazanmanın garantili olduğu yıllardır. Kaliteli ürün üreten ve bunu dağıtan işletmeler, o yıllarda başarıyı yakalamaktaydılar. Bu nedenle işletmelerin görsel açıdan kendilerini hedef kitlelere tanıtmaları yeterliydi. O yıllarda hedef kitlenin sadece hangi işletmenin kaliteli ürün ürettiğini ve dağıttığını bilmeye ihtiyacı vardı. Kendilerini hedef kitlelere tanıtmak amacıyla, işletmelerin sadece isim, logo ve sembol yaratmaları yeterliydi. Bir süre sonra rekabetin artmasıyla tek başına ürün mükemmelliğinin, pazarlama başarısı için yeterli olmamaya başlamasıyla, işletmeler ürünlerini rakiplerinden farklılaştırmak için marka ismi ve kişiliği geliştirme ihtiyacıyla karşılaşmışlardır. Örneğin 1960'larda ve 1970'lerin başında Japon malı etiketi, müşterilerin çoğunluğu için düşük kalite, güvensizlik, taklit ve ucuz mal anlamına gelmekteydi. Bu nedenle Japon firmaları son yirmi yılın büyük bir kısmını, ürün mükemmelliğine ve ürünleri için pazarda iyi bir konum yaratmaya harcamışlardır. Günümüzde Japon ürünleri yalnızca dünyanın diğer yerlerindeki ürünlerden daha kaliteli ve güvenilir olarak görülmekle kalmayıp, walkman gibi bazı ürünlerin orada keşfedildiği bilinmektedir. Bu yıllarda da işletmelerin görsel açıdan tasviri yeterliydi. Çünkü belirtilen yıllarda önemli olan iyi ürün üretmek ve bu ürüne pazarda iyi bir konum sağlamaktı. 1980'lerde pazarlama ortamı ürün mükemmelliğinin ve marka kişiliğinin, satın alma kararı üzerinde anahtar faktörler olmaktan çıktığı bir döneme geçmiştir. Bu dönemde tüketiciler organizasyonlardan yüksek kalitede ürün özellikleri ve bununla birlikte mükemmel hizmet istemektedirler. Bu eğilim 1980'lerde Kuzey Amerika ve Asya'da aynı zamanda ortaya çıkmıştır. Pazarlamada ürün, hizmet ve konum mükemmelliğinin önemli olduğu yıllarda, sadece görsel açıdan kuruma bir kimlik kazandırmak, bir başka deyişle kuruma logo, amblem, sembol yaratmak, kurum imajı oluşturmak için yeterliydi.(2)

O yıllarda yapılan araştırmalar göstermiştir ki; bir işletme ne kadar yaygın olarak tanınırsa, o ölçüde olumlu algılanmaktadır. Bu demektir ki bir işletme, adını taşıyan her türlü malzeme üstünde kimliğini, doğru ve değişmeyen bir standartla yansıtsa, görüldüğü her yerde tanınacak ve bu da hedef kitle üzerinde olumlu bir imaj yaratacaktır. Bunun için yapılması gereken şey, işletmenin gücünü ve yönünü, hızlı ve etkili bir biçimde ileten bir kimlik ve çarpıcı, akılda kalan bir görsel imaj yaratmaktır.(3)

Aristo'nun "Tüm algılamalar gözle başlar." ifadesi, kurumların kendilerini hedef kitlelere tanıtmalarında görselliğin ne kadar önemli olduğunu açıkça göstermektedir. Diğer yandan psikoloji alanındaki araştırmalar, insanların resimler konusunda mükemmel bellekleri olduğunu göstermiştir. Resimler, kelimelere nazaran daha uzun süre hatırlanabil-

mektedir. Erdelyi ve Kleinbard'ın görsel bellekle ilgili olarak yaptıkları deneyde; deneklere 60 nesnenin resimleri ve isimleri gösterilmiştir. Deneklerden nesnelere ilk gördükleri zamandan sonraki iki haftaya kadar isimleri ve resimleri hatırlamaları istenmiştir. Kelimelerin hatırlanma oranları bir saatten sonra sabit kalmıştır. Deneklerin aynı kelimeyi her seferinde hatırlayamadıkları, bir kısmını bazen hatırlayabildikleri ve hatırlanan kelimelerin de kısa bir zaman içinde unutulduğu görülmüştür. Ancak nesnelere resimler halinde gösterildiklerinde, hatırlanma oranlarının ortalama süresi dört güne çıkmıştır.(5) Bu sonuç görselliğin, hatırlanma konusunda ne kadar etkili olduğunu açıkça göstermektedir. Bu nedenle işletmelerde görselliğe dayalı her şey, işletmenin kimliğinin ve dolayısıyla hedef kitle üzerindeki kurum imajının bir ifadesi olmaktadır.

Örneğin; Hilton Oteli'nin koridorlarındaki lambaların şekli bile Hilton'un kurum kimliğinin bir parçası sayılmaktadır. Bir bankanın çek defterleri de o bankanın görsel kimliğinin bir ögesidir. Diğer yandan bir süpermarketin kimliği, çalışanların üniformalarında, dükkan yerleşimlerinde, fiyat etiketleri gibi birçok nesnenin üzerinde kendini belli etmektedir. Kurum imajı yaratmada görselliğin büyük önemi olduğunu ifade eden Coca Cola Şirketi, tüketicilerin kendi şişelerini gözleri kapalı olarak bile tanıyacaklarını ifade etmektedir. Bu da şişe dizaynının bile, kurum kimliğiyle ve bu yolla kurum imajıyla ilişkisi olduğunu göstermektedir.(6) Görsel açıdan kurum kimliği oluşturmak, sadece kurumun ismini ve isminin özel bir şekilde prezantasyonundan oluşan logosunu dizayn etmek demek değildir. Görsel kimlik, işletme binasının dekorasyonundan, işletme çalışanlarının üniformalarına, işletmenin sunduğu ürünün ambalajından, ürünün ambalajında kullanılan kurdelaya kadar çok geniş bir alanda uygulanabilmektedir.

Sonuç olarak kurum imajı kavramının; kurumun isminin, tipografisinin, logosunun, renklerinin, çalışanların üniformalarının ve kurum logolarının bulunduğu mektup kağıtlarının, zarflarının, formlarının ve broşürlerinin görünüşünü içeren grafik tasarımdan geldiği görülmektedir. Bir başka deyişle, kurumlar kendilerini rakiplerinden farklılaştırmak amacıyla logo, amblem, isim ve sembol yaratma yoluyla kurum imajı oluşturmuşlardır.(7)

Grafik tasarım yaklaşımıyla yaratılan kurum imajının birtakım özellikleri vardır.

Grafik Tasarım Yaklaşımıyla Kurum İmajı Kavramının Özellikleri

Kurum imajı yaratmada, görselliğe dayalı grafik tasarım yaklaşımının yedi özelliği vardır. Buna göre kurum imajı;(8)

- Yönetici ofislerinden, elemanlara doğru tek yönlü iletişime imkan verir,

- İşletmeden, hedef kitlelere doğru tek yönlü iletişimi sağlar,
- İşletmenin veya markanın duyurmak istediği özelliklerini görsel açıdan ifade eder,
- Grafikselsel açıdan yaratıcılığı yönetmek üzerine odaklanır,
- İşletmede gerçekleşen değişimi görsel açıdan hedef kitlelere yansıtır,
- İstenilen bir zamanda yapılan, bir kerelik bir olaydır,
- Kuruma ve müşteriye değer katan bir yöntem değil, kurumun kim olduğunu hedef kitleye görsel açıdan ifade etmeye yarayan bir işlemdir.

Görüldüğü gibi; kurum imajı yaratmada tasarım yaklaşımının temelinde yeni isim, logo, sembol, yazı biçimi veya renk paleti gibi kurumla ilgili somut unsurlar yaratmak hedeflenmektedir. Diğer yandan tasarım yaklaşımıyla kurum kimliği, kurumdan hedef kitlelere doğru, ya da yöneticilerden çalışanlara doğru kurumun sadece görsel açıdan tanıtılmasını hedefleyerek gerçekleştirilen tek yönlü bir iletişim sağlamaktadır. Bu da bilginin öneminin arttığı, dünyanın büyük bir hızla küreselleştiği günümüz şartlarına pek uygun değildir. Bu nedenle yeni bir kurum imajı anlayışına ihtiyaç duyulmaktadır.

Günümüzde Kurum İmajı Kavramından Anlaşılan

Küreselleşmeyle birlikte diyalog mükemmelliğinin önem kazandığı 1990'lı yıllarda, bir tasarım işi olan ve kurum ismini, sembollerini ve renklerini içeren kurum kimliği, kurum imajı yaratma yolu olarak önemini kaybetmeye başlamıştır. Günümüzde küreselleşmenin sonucu olarak bilginin önem kazanmasıyla birlikte, müşteriler iş yaptıkları, çalışanlarda çalıştıkları kurum hakkında bilgi sahibi olmak istemektedirler. Ancak tasarım yaklaşımıyla kurum kimliği, işletmenin kim veya ne olduğu ve gelecekte amaçlarının ve hedeflerinin neler olduğu, nasıl bir yapıya ve yönetim anlayışına sahip olduğu, müşterilerine ve çalışanlarına nasıl davrandığı konusunda bilgi verememektedir. Bir başka deyişle işletme hakkında artık sadece ismi, logosu, amblemi, sembolü ve renkleriyle bilgi sahibi olmak mümkün değildir.(9)

Günümüzde küreselleşmenin yoğun olarak yaşandığı iş dünyasında, işletmenin her yaptığı ya da yapmadığı; işletmenin performansının, ürünlerinin ve hizmetlerinin hedef kitleler tarafından algılanmasını, bir başka deyişle işletmenin hedef kitleler üzerindeki imajını etkilemektedir. Bu algılamalar da işletmenin finansal kaynaklarının teminini, hedef kitleleri ve ortaklıkları etkilemektedir.(10) Görüldüğü gibi kurum imajı, işletmelerin ne yaptıkları ve ne yapmadıklarıyla ilgilidir. Hedef kitleler tarafından algılanan bu imaj, günümüzün rekabet ortamında işletmelerin geleceğini belirlemektedir.

Diğer yandan artık tüketicilerin satın alma kararları; ürünün veya hiz-

metin fiyatına göre değil; işletmenin çalışanlarına, müşterilerine ve içinde buldukları topluma karşı davranışlarına bağlı olmaktadır. Bu da işletmenin kendini ifade etmesinin sadece isim, logo, sembol tasarlamakla oluşturulamayacağını, yönetim ve pazarlama konularıyla da ilişkili bir kavram olarak ele alınması gerektiğini ortaya çıkarmaktadır.

Steven Howard'a göre kurum imajı; işletmeyi oluşturan bütün görsel, sözel ve davranışsal öğeleri kapsamaktadır. Bu öğelerin kurumun misyonunun desteklemesi için, tam olarak planlanıp, yönetilmesi gerekmektedir.(11)

Bir başka yazara göre; kurumsal görünüm (corporate design), kurumsal iletişim (corporate communications), kurumsal davranışın (corporate behaviour) toplamında ifadesini bulan kurumsal imaj; iç ve dış hedef kitle üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ile bu güveni sürdürmek gibi önemli bir işlevi yerine getirmektedir. Hem kuruluş içinde, hem de kuruluş dışında oluşturulacak imajın ise; tek ve inandırıcı olabilmesi için, gerçekte uyum içinde olması gerekmektedir. Kurumsal görünümün kapsamında ele alınan firma logosu, yazı karakteri, kuruluş renkleri, basılı materyal, ambalaj, satış geliştirme tedbirleri, ilanlar, sergi ve standlar ile kuruluşun yararlandığı tüm iletişim araçlarının uyumu ile ortak bir görünüm yaratılmalı, kurumun iç ve dış bütün iletişimini yani reklam ve halkla ilişkiler uygulamalarını içeren kurumsal iletişimle, hedef kitleye kuruluşun sosyal ve ekonomik anlamını netleştiren mesajlar iletilmelidir. Kurumsal davranış ise, bir taraftan çalışanların müşterilere karşı davranışlarını, diğer taraftan çalışanların kuruluşla bütünleşmelerini sağlama çabalarını içermektedir. Bu üç unsurun toplamından kurum imajı oluşmaktadır.(12)

Günümüzde kurum imajı kavramı; işletmenin niçin var olduğundan, ana amaçlarının ortaya konulmasına kadar uzanan işletmeyle ilgili her konuyu içermektedir. Bu nedenle işletmelerin yapısında, yönetim anlayışında, kültüründe ve insan kaynakları yönetiminde gerçekleştirilecek bütün değişimlerin kurum imajıyla çok yakından ilişkisi vardır.

Görüldüğü gibi; geçmişte isim, logo, sembol tasarımından oluşan kurum imajı, küreselleşmeyle birlikte rekabetin ve müşterilerin taleplerinin artmasıyla, kurumsal görünümün yanısıra, kurumsal iletişim ve kurumsal davranışı da içine alan bir kavram haline gelmiştir.. Kurumsal görünüm, kurumsal iletişim ve kurumsal davranışı içine alan yeni kurum imajı kavramı, sadece kurumsal görünümü içine alan grafik tasarım işi olarak değil, yönetim ve pazarlama disiplini olarak algılanmaktadır.

1991 yılında Fortune International Dergisi'nin yaptığı kurum imajı araştırmasına, 32 endüstriyel sektörde 306 büyük şirket, 8000'den fazla yüksek düzeydeki yönetici, güvenlik analistleri ve şirket dışından yöneticiler katılmıştır. Bu araştırmada kurum imajını değerlendirmeye yönelik şu kriterler seçilmiştir(13)

- Yönetim Kalitesi
- İrn ve hizmetlerin Kalitesi
- Uzun dönemli yatırımların kalitesi
- Yeni buluşlar
- Finansal açıdan sağlamlık
- Yetenekli insanları etkileme, geliştirme ve işe alma yeteneği
- Toplumsal ve çevresel sorumluluk
- Kurum kaynaklarının akıllıca kullanımı

Araştırmaya katılanların %80'ninden fazlası "yönetim kalitesini" kurumun en önemli özelliği olarak belirtilmiştir. İkinci önemli özellik olarak "ürünlerin ve hizmetlerin kalitesi" belirtilmiştir.

Görüldüğü gibi geçmişte sadece işletmenin fiziksel görüntüsünü hedef kitlelere tanıtmayı amaçlayan kurum imajı, küreselleşmeyle birlikte rekabetin artmasıyla ve müşterilerin daha fazla talep eder hale gelmesiyle birlikte, daha farklı bir anlayışa sahip olmuştur. Fortune Dergisi'nin yaptığı kurum imajı araştırmasında; kurum imajını değerlendirmeye yönelik belirlenen kriterler, kurum imajı kavramının, kurumların fiziksel görüntüsünden öte bir kavram olarak algılanmaya başlandığını açıkça göz önüne sermektedir. Araştırmada belirlenen yönetim kalitesi, ürün ve hizmetlerin kalitesi, uzun dönemli yatırımların kalitesi, yeni buluşlar, finansal açıdan sağlıklı, yetenekli insanları, geliştirme ve işe alma yeteneği, toplumsal ve çevresel sorumluluk, kurum kaynaklarının akıllı kullanımı gibi hem işletmenin yapısı, yönetim anlayışı, işletmenin insan kaynakları yönetimi ve işletme kültürüyle, hem de işletmenin müşterilerle ilişkileriyle ilgili kriterler, artık kurum imajı kavramının bir yönetim ve pazarlama disiplini olduğunu açıkça göstermektedir.

21. yüzyıla giren işletmeler artık kurum imajı kavramının önemini kavramakta ve yeni imaj kavramıyla ilgili olarak şu gerçekleri kabullenmektedirler(14)

- Kurum imajı, işletmenin diğer pazarlama ve yönetim çabaları doğrultusunda elde ettiği başarı seviyesi üzerinde doğrudan etkisi olan, çok önemli stratejik bir kavramdır.
- Tutarlı bir kurum imajının, işletmenin bütün bölümlerine entegre edilmesine ihtiyaç vardır.

Bir yönetim ve pazarlama fonksiyonu olarak görülen yeni kurum imajı kavramının işletme açısından birtakım özellikleri vardır.

Yeni Anlayışla Kurum İmajı Kavramının Özellikleri

Grafik tasarımdan farklı olarak, günümüzde iyi bir kurum imajı;(15)

- İşletmelerin daha geniş ve tanımlanabilir hedefleri başarabilmeleri için işletmeye; yol haritası olur, dürtü ve enerji verir.
- İşletmenin kendi ve müşterileri arasındaki çelişkili ve bazen çakışan ihtiyaçlarını dengelemelerini sağlar.
- Beklenmeyen durumlarla etkili olarak başa çıkmak için stratejilerin yerine getirilmesinde, doğru yöntemlerin kullanılmasında yöneticilerin iç yapı yerine, elemanlarına daha çok güvenmelerini sağlar.
- Çok kültürlü takım çalışmasını ve eleman farklılığını değerlendirir.
- Stres ve eleman problemleri yaratmadan proje takımlarının oluşmasını, formasyonunu ve atanmasını sağlar.
- Bilgi ve yeteneklerin sürekli olarak geliştirildiği bir ortam yaratır.
- Değişimin cesaretlendirildiği, korkulup, sakınılmadığı ve büyük bir güçle başa çıkıldığı esnek bir ortam yaratır.
- İşletmenin marka, ürün ve hizmetlerine değer katar.
- Hedef kitlelerle iki yönlü iletişimi geliştirmek için stratejiler kullanır.

Günümüzde bu gibi özelliklere sahip kurum imajı kavramının, küresel dünyada kendilerine iyi bir yer elde etmeye çalışan işletmeler açısından önemi büyüktür.

Diğer yandan, bir yönetim ve pazarlama disiplini olarak algılanan yeni kurum imajı kavramının, günümüzde sadece tasarlanması yetmemekte, aynı zamanda yönetilmesi gerekmektedir.

Kurum İmajı Yönetimi

Marka gücünün değerini kaybettiği, ürünlerin benzerliğinin arttığı, çalışanların kuruma olan bağlılığının azaldığı, rekabetin arttığı bugünün küresel dünyasında kurum imajı yönetimi; yönetim ve pazarlama yöntemleri arasında yeni bir öneme sahip olmaktadır. Kurum imajı yönetimi; bir kurum dilinin, davranış stiline, kurum geleneğinin ve kurumun kendini bir şekilde ifade etmesine odaklanan bir diyalogun yaratılmasına sebep olur. Bu diyalog, müşterilerin ve çalışanların; işletmenin ne için var olduğu, geleneklerinin, prensiplerinin ve ana güçlerinin neler olduğu konusundaki beklentileri ve anlayışlarıyla birbirine uymaktadır. Kurum imajı yönetimi, bir açıdan toplam kalite yönetiminin en saf tanımıdır. Buna göre kurumla veya kurumun müşterileriyle ilişkili olan herşey, kurum imajıyla da ilişkilidir.(16) Bu nedenle kurum imajı yönetiminin; organizasyonun diğer yönetim stratejilerinin gelişim ve yönetimiyle el ele yürümesi gerekmektedir. Diğer yandan işletmenin diğer stratejik çalışmalarında olduğu gibi, kurum imajının da planlanması, kontrol edilmesi ve yönetilmesi gerekmektedir. Ne yazık ki çoğu çalışmalarda kurum imajı nadiren planlanmakta ve hemen hemen hiç yönetilmemektedir. Bu, ilk yıllardaki kurum imajının grafikerler tarafından yaratılmaları gerektiği düşüncesinin bir sonucudur.(17)

Görüldüğü gibi kurum imajı yönetimi, başarıya ulaşmak için gelecek yüzyılda anahtar pazarlama disiplini olacaktır.

SONUÇ

Sonuç olarak, bilginin en önemli güç haline geldiği günümüzün küresel dünyasında işletmelerin; vizyonu, misyonu, amaçları, hedefleri, yapıları, yönetim anlayışları ve çalışanlarına nasıl davrandığı hakkında hedef kitleleri bilgilendirici özelliğe sahip yeni bir kurum imajı anlayışına ihtiyaç duyulmaktadır. Günümüzde kurum imajı kavramı, rekabette kurumları rakiplerinden farklılaştırıcı, hedef kitle ile işletme arasında iki yönlü iletişimi sağlayıcı ve güçlü bir işletme kültürünün oluşmasına yardımcı olucu özellikleriyle, grafik tasarım işi olmaktan çıkmakta ve işletmelerin yönetim ve pazarlama konularıyla yakından ilişkili bir kavram haline gelmektedir. Günümüzde ve gelecekte işletmelerin başarısı, pazarlama ve yönetim disiplini olarak algılanan kurum imajının etkin bir şekilde yönetilmesine bağlı olmaktadır.

KAYNAKLAR

- BROMLEY D. B.; **Reputation, Image and Impression Management**, England: John Wiley&Sons Ltd., 1993
- HOWARD Steven; **Corporate Image Management**, Singapore: Butterworth-Heinemann, 1998
- JEFKINS Frank; **Public Relations Techniques**, Second Edition, Oxford: Butterworth-Heinemann Ltd., 1994
- OLINS Wally; **Corporate Identity**, London: Thames and Hudson, 1989
- PELTEKOĞLU Filiz B.; **Halkla İlişkiler Nedir?**, İstanbul: Beta Yayınları, 1998
- SAÇKAN Meral; "Borusan Kurum Kimliği Değişikliğine Neden İhtiyaç Duydu?", *AVC Kurum Kimliği Konferansı*, İstanbul, 23.3.1994 tarihinde sunulan tebliğ.
- SCHMITT Bernd - SIMONSON Alex; **Marketing Aesthetics**, USA: The Free Press, 1997

DİPNOTLAR

- 1 Bu konuda bkz. Wally OLINS; **Corporate Identity**, London: Thames and Hudson, 1989, s.48-50.
- 2 Steven HOWARD; **Corporate Image Management**, Singapore: Butterworth-Heinemann, 1998, s.52.
- 3 Meral SAÇKAN; "Borusan Kurum Kimliği Değişikliğine Neden İhtiyaç Duydu?", *AVC Kurum Kimliği Konferansı*, İstanbul, 23.3.1994 tarihinde sunulan tebliğ.
- 4 Bu konuda bkz. Bernd SCHMITT- Alex SIMONSON; **Marketing Aesthetics**, USA: The Free Press, 1997, s.85-86.

- 5 Frank JEFKINS; **Public Relations Techniques**, Second Edition, Oxford: Butterworth-Heinemann Ltd., 1994, s.328-329.
- 6 HOWARD; **a.g.e**, s.1.
- 7 **A.g.e**, s.66.
- 8 **A.g.e**, s.42.
- 9 **A.g.e**, s.2
- 10 **A.g.e**, s.4
- 11 Michael DINKEL; Sportsponsoring als Marketing-Konzept, Wien:Lang, 1996, s.26-28'den aktaran Filiz B. PELTEKOG-LU; **Halkla İlişkiler Nedir?**, İstanbul: Beta Yayınları, 1998, s.279.
- 12 D. B. BROMLEY; **Reputation, Image and Impression Management**, England: John Wiley&Sons Ltd., 1993, s.178.
- 13 HOWARD; **a.g.e**, s.2.
- 14 **A.g.e**, s.78.
- 15 **A.g.e**, s.3-4.
- 16 **A.g.e**, s.66.