

*Yard. Doç. Dr. Aslı Küçükaskan*

*Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*

*İngilizce İşletme Bölümü*

*Göztepe Kampüsü*

### *Özet*

*Bu çalışma işletmelerin paydaşları tarafından nasıl algılandıklarını ölçmeye çalışmaktadır. Çalışanların, müşterilerin ve işletme sisteminin diğer unsurlarının algulamalarını etkileyen birçok faktör vardır. Bu sürecin sonucunda işletme ile ilgili olarak tarafların düşüncelerinin etkileyen imaj yönetim sisteminin önemli ölçüde etkili olduğunu görmekteyiz. Farklı imajlara sahip olan işletmelerin paydaşlarına karşı tutumları değişmektedir. Bu çerçevede kozmetik sektöründe yirmi işletmenin durumu ölçülmeye çalışılmış ve imaj yapılarındaki farklılıklar ortaya konmuştur. Sektörde çeşitli imaj yapılarına sahip işletmelerin varolduğu yapılan ampirik çalışma sonucunda görülmüştür.*

# Örgütsel imaj yönetim sisteminin incelenmesi ve bir uygulama

## Giriş

İmaj kavramının orijin olarak sosyal psikolojiye dayandığını görmekteyiz <sup>1</sup>. Ancak daha sonra birçok disiplinin bu süreç üzerinde etkisinin olduğu görülmektedir. Konu ile ilgili birçok araştırmacı farklı tanımlar üzerinde durmaktadır. Çoğunlukla da konu pazarlama açısından ele alınmaktadır. Çalışmamız daha çok örgütsel açıdan imaj yönetim süreci üzerinde durmaktadır. Fatt ve diğerleri <sup>2</sup> yönetsel açıdan da bu süreci örgütsel paydaşlara göre değerlendirmişlerdir. Örgütsel paydaşlar, genel olarak çalışanlar, ortaklar, müşteriler, dernek ve sivil toplum gibi kuruluşlar, nihayet kamuoyu anlaşılmaktadır. Bu çevrelerin işletmelerden beklentileri farklıdır. Çalışanlar işletmelerle güven ilişkisi içerisinde çalışmayı arzulamaktadırlar. Müşteriler de kalite ve her zaman aynı güvenilirlikte hizmet ve ürün beklentisi içerisinde dirler. Ortaklar açısından kredibilite her zaman ön planda yer almaktadır. Kamuoyu açısından ise en önemli nokta işletmelerin sorumluluk bilinci içerisinde çalışmasıdır. Görüldüğü gibi her paydaş açısından işletme ve yaptığı faaliyetlerin anlamı farklıdır. Bu durumda imaj yönetim süreci bütün bu sistemin holistik olarak yönetilmesi ve beklentilerine yönelik olarak strateji ve faaliyetler gerçekleştirmek olarak ifade edilebilir.

İşletmenin paydaşlarına yönelik olarak geliştirdikleri uygulamalar o işletmenin imaj sistemi açısından sistemini ifade etmektedir. Bu süreç aynı zamanda işletmeyi diğer işletmelerden ayıran en önemli özellikler arasında yer almaktadır. Paydaşlar, işletmeleri kendilerine yönelik olarak geliştirilen spesifik çalışma ve faaliyetlere göre kodlamakta ve bu çerçevede işletmeye yönelik tutumlar oluşturmaktadır. Örneğin bir müşteri mal yada hizmet talep ettiğinde bu işletmenin bilişsel sürecindeki koduna bakarak kararını vermektedir. Çalışanın motivasyonu ve örgütsel bağlılık alanındaki davranışlarını işletme ile ilgili olarak sahip olduğu imajı etkilemektedir. Bütün bunlar imaj yönetimi ve imaj süreçlerinin işletmeler açısından ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Bu nedenle konunun bilimsel olarak ele alınması ve bu alanda birtakım ampirik çalışmalar ile desteklenmesi özellikle yöneticiler ve işletme sahipleri açısından büyük bir önem taşımaktadır.

İmaj yaratma ve imaj yönetim sürecini sürdürülebilir kılama maliyetli, yoğun çabayı gerektiren bir süreçtir. Bu alanda başarılı işletmelerin imaj yönetim süreçlerini yönetmek, sürdürülebilir kılmak ve geliştirmek için büyük çaba ve paralar harcadıklarını söylemek mümkündür. Konu birçok işletmede yöneticilerin gündemini işgal etmektedir.

<sup>1</sup> Okay, A., (2002) "Kurum Kimliği" Mediacat Yayınları, 3. Baskı, İstanbul.

<sup>2</sup> Fatt, James Poon Teng and Wei, Meng and Yuen, Sze and Suan, Wee (2000) "Enhancing Corporate Image in Organisations" Management Research news, Volume 23 Number 5/6 s.28-54.

## **İmaj yönetim alanında yapılan çalışmalar**

Akademik alanda konunun gelişme eğilimi içerisinde olduğu ve farklı boyutları ile ele alınmaya çalışıldığı görülmektedir. Yapılan çalışmalarda<sup>3</sup> özellikle alanın önemli bir konu olmasına rağmen; çalışmaların yetersiz olduğu vurgulanmaktadır. Bu çerçevede konu ile ilgili modeller geliştirilmektedir. Çalışmada, örgütsel imaj sistemi yönetim ve sistem ile birleştirilmektedir. Modele göre, konu dört faktör ile ele alınmaktadır. Çevresel faktörler, bunun içerisinde politik hukuksal, teknolojik, sektörel yapı, ekonomi ve küresel/kültürel elamanların olduğunu görmekteyiz. Diğer bir değişken olarak da örgütsel değişkenlerden söz edilebilir. Bunlar da işletme stratejisi, kültür ve yapıdır. Farklı boyut olarak da, yönetim süreci ele alınmaktadır. Bu boyut açısından ele alınan faktörler ise, stratejik pozisyonun belirlenmesi, çalışma modelleri, iletişim süreçleri gibi faktörleri dikkate almaktadır. Son olarak da, işletmenin kimlik boyutu ile ilgili ele alınabilecek faktörlere yer vermişlerdir. Bu boyut içerisinde ise medya yer almaktadır. Bu da temsiliyet, iletişim ve davranışsal alanları kavramaktadır. Mesajlar bu alanda önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çerçevede özellikle örgütsel imajı sürdürülebilir kılan çalışmalar yer almaktadır. Fatt ve diğerleri<sup>4</sup> çalışmalarında örgütsel imajı geliştirme çalışmalarından söz etmektedirler. Paydaşların beklentilerine cevap verecek bir sistem üzerinde durulmaktadır. Bu çerçevede müşteri, çalışan, yatırımcı ve kamuoyunun beklentilerini karşılayacak bir yönetim sisteminin özellikle örgütsel imajı güçlendirici ve sürdürülebilir bir imaj yönetim sürecinin oluşmasına olanak sağlamaktadır.<sup>5</sup> Pesqueux çalışmasında konuyu farklı boyutları ile ele almaktadır. Çalışmaya göre, işletmelerin imaj sistemini daha önceki epistemolojisinden ayrı düşünmenin zor olduğunu belirtmektedir. Bu epistemolojik yapının temel unsurlarını ise model, imaj, metafor ve idoloji ile açıklamaya çalışmaktadır. Model gerçek yaşamdaki olayları anlamamızı kolaylaştıran bir özelliğe sahiptir. Bu süreci destekleyen önemli alanlar imaj ve metaforlardır. Çalışmanın vurguladığı diğer önemli nokta ise yasallaşmanın (legitimity) bu süreç ile yakın bir ilişkisinin olduğudur. Bir başka çalışmada ise konu örgüt kültürü, kimlik ve imaj arasındaki ilişki çerçevesinde ele alınmıştır. Özellikle işletmelerin tepe yöneticilerinin açıklama ve çalışmalarının imaj ve kimlik sistemini önemli ölçüde etkileyen

---

<sup>3</sup> Cornelisse, Joep P. and Elving, Wim J.L.(2003) "Managing corporate identity: an integrative framework of dimensions and determinants" Corporate Communications: An International Journal Volume 8 . Number 2 . s. , 114-120.

<sup>4</sup> Fatt, James Poon Teng and Wei, Meng and Yuen, Sze and Suan, Wee (2000) "Enhancing Corporate Image in Organisations" Management Research news, Volume 23 Number 5/6, s., 28-54

<sup>5</sup> Pesqueux, Yvon (1999) "Discussing the company: model, metaphor and image" Management Decision 37/10, s., 817-824.

faktörler olduğu üzerinde durulmaktadır<sup>6</sup>. Çalışmada faktörler arasındaki ilişki kısaca şu şekilde ifade edilmektedir. Örgüt kültürü ve örgütün dış çevresini saran faktörler arasında bağlantı vardır. Bu çerçevede örgüt kültürünün temel unsurları olan örgütsel kimlik sisteminin çalışanlar ve tepe yönetim ile arasındaki ilişki açıklanmaktadır. Sürecin yapısında örgütsel imaj ve tepe yönetimin, imaj ve diğer süreçler ile temel bağlantısı açıklanarak örgütsel kimlik ve imaj yönetim süreci arasındaki ilişki ortaya konmaktadır. Christensen ve Askegaard<sup>7</sup> konuyu imaj ve kimlik açısından semiotik bir yaklaşımla ele almışlardır. Semiotik modelin üç unsuru olarak, konular ve anlama arasındaki ilişki çerçevesinde değerlendirmektedir. Belirtiler daha çok örgüt kimliğini ifade etmektedir. Bu yapının içerisinde ise örgütün resmi profili ve örgütü temsil eden diğer faktörler yer almaktadır. Bunların arasında ise örgütsel davranış, örgüt içerisinde formel olmayan bilgi akışı, dedikodu gibi özellikler yer almaktadır. Diğer bir alanda konular arasında örgütün kendisi vardır. Örgütün uzmanlar, akademisyenler ve danışmanlar tarafından nasıl algılandığını ifade etmektedir. Anlam açısından ise, örgütün kendi resmi imajı ve örgütün çevre içerisinde sahip olduğu ün olarak ifade edilebilir. Riel ve Balmer<sup>8</sup> araştırmalarında konunun ölçüm boyutu üzerinde durmuşlardır. Model geliştirilmesi sürecinde ise, üç değişken üzerinde durulmaktadır; ölçüm sürecinde grafik tasarım, entegratif örgüt iletişim sistemi ve yoğunlukla örgütsel davranış üzerine kurulu multi-disipliner bir model. Çalışmalarında bu alanlardaki genel incelemeleri dikkate alarak ölçüm modelleri geliştirilmeye çalışılmıştır. Greyser<sup>9</sup> çalışmasında, örgütsel imajı geliştirici ve güçlendirici çalışmalarından söz etmektedir. Araştırmada yöneticilerin imaj üzerinde etkili olabileceği değerlendirerek, konunun sektör, ülke ve farklı stratejik amaçlar çerçevesinde değişebileceği üzerinde durulmaktadır. Diğer önemli bir değerlendirme ise örgütsel rekabet sistemi ile konu arasındaki ilişkinin analizine yönelik çalışmadır<sup>10</sup>. Örgütlerin imaj yönetim süreçleri üç basamakta değerlendirilmektedir. Birinci basamak, temel olarak pozitif imaj yaratma aşaması olarak ifade edilebilir. Bu süreç güçlü marka yaratmaya yönelik ilkelerin belirlendiği aşama olarak ifade edilebilir. İkinci basamak ise, birinci basamakta öngörülen faktörlerin pekiştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik çalışmaları kapsar. Üçüncü basamak ise, üst düzey bir imajın yaratılması için üstün bir performans ve çalışma modellerinin ortaya

<sup>6</sup> Hatch, Mary Jo and Schultz, Majken (1997) "Relations between organizational culture, identity and image" European Journal of Marketing Vol. 31 No. 5/6, s., 356-365.

<sup>7</sup> Christensen, Lars Thuger and Askegaard, Suren (2001) "Corporate identity and corporate image revisited A semiotic perspective" European Journal of Marketing Vol.35,No.3/4, s., 292-315.

<sup>8</sup> Riel, Cees, B.M. van and Balmer, John M.T. (1997) "Corporate identity:concept, its measurement management" European Journal of Marketing, Vol. 31 No. 5/6, s., 340-355.

<sup>9</sup> Greyser, Stephen A. (1999) "Advancing and enhancing corporate reputation" Corporate Communications: An International Journal Vol.4, No.4, s., 177-181.

<sup>10</sup> Gray, Edmund R. and Balmer, John M. T.(1998) "Managing corporate image and corporate reputation"Long Range Planning, Vol.31, s., 695-702.

konduğu aşama olarak ifade edilebilir. Meenaghan<sup>11</sup> çalışmasında konuyu markalaşma açısından değerlendirmiştir. Bu alanın son zamanlarda özellikle örgütlerin gündemlerinde yoğun bir şekilde yer aldığını ifade etmektedir. Bunun nedenlerini de çalışmasında şu şekilde sıralamaktadır; müşterilerin kararlarına yönelik çalışmaların bilişsel alana yönelmesi, modern toplumda bireylerin daha çok fonksiyonel ürün süreçleri üzerine odaklandığını görmekteyiz. Ürünlerin teknolojinin gelişimi ile birlikte kolayca taklit edilmesi bu alanda güçlü bir imajın yaratılması açısından önemli bir konu haline gelmeye başlamıştır. Alanın günümüzde işletme ve diğer örgütlerdeki tepe yöneticiler açısından önemi üzerinde duran Edelman<sup>12</sup> özellikle sivil toplum kuruluşlarının konu ile ilgili durumunu ele almaktadır. Bu kuruluşlar açısından konunun önemini farklı açılardan tartışmaktadır. Howard<sup>13</sup> çalışmasında günümüzdeki rekabetçi ve dinamik ortamda konunun önemi üzerinde durarak pazarlama süreci üzerindeki etkilerini tartışmaktadır. Konunun çok boyutlu olarak örgütsel sistemin bütün paydaşlarını kapsadığı için büyük bir değere sahip olduğunu örneklerle değerlendirmektedir. Klasik olarak konunun grafik tasarımı üzerine yoğunlaştığı bu nedenle şirket logoları, isim seçimi gibi alanlarda konunun önemli olduğu üzerinde durulmaktaydı ancak bugün artık bu sürecin ötesinde sistemin daha holistik bir yönetim süreci olarak karşımıza çıktığını görmekteyiz. Konuya başka bir bakış açısından da yaklaşan yazar, etik ile konu arasındaki ilişkiyi değerlendirmektedir. Henderson ve diğerleri<sup>14</sup> yaptıkları çalışmalarında görsel tasarım ve güçlü marka yaratma arasındaki ilişkiyi değerlendirmektedirler. Bu tür uygulamaların işletmelerin uluslararası tutundurma ve başarı sağlamalarında önemli rollerinin olduğunu yapmış oldukları ampirik çalışma ile ortaya koymaktadırlar. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde şirketlerinin başarısı açısından konunun daha önemli olduğu dile getirilmektedir. Rekabet yaratma açısından konunun ele alınmasının büyük önem arz ettiği çalışmada genel olarak değerlendirilmektedir. Alanla ilgili olarak yapılan diğer çalışmalar da ise işletmelerde çalışan ve müşteri açısından bağlılık yaratan bir unsur olarak imaj yönetim süreci ele alınmaktadır. Yapılan ampirik değerlendirme sonucunda özellikle tanınırlık ve markanın paydaşların karar süreçleri üzerinde önemli etkilerinin olduğu sonucuna varılmıştır<sup>15</sup>. İşletmelere yetenekli elemanların kazandırılması ve yeni mezun olan genç işgücünün örgütsel sisteme katılması açısından konunun önemli olduğu yapılan çalışmalar sonucunda elde edilen bir başka önemli bulgu olarak karşımıza

---

<sup>11</sup> Meenaghan, Tony (1995) "The role of advertising in brand image development" Journal Of Product & Brand Management vol. 4 no. 4 s., 23-34 , Mcb University Press.

<sup>12</sup> Edelman, Richard (2004) "Managing corporate risk and reputation" Global Agenda, Jan. Issue 2, s., 127-29.

<sup>13</sup> <http://www.allaboutbranding.com/index.lasso?article=276>

<sup>14</sup> Henderson, Pamela W. and Cote Joseph A. and Leong Siew Meng and Schmitt Bernd (2003) "Building strong brands in Asia: selecting the visual components of image to maximize brand strength" Intern. J. of Research in Marketing 20, s., 297-313.

<sup>15</sup> Nguyen, Nha and Leblanc Gaston, (2001), "Corporate image and corporate reputation in customers retention decisions in services", Journal of Retailing and Consumer Services 8, s., 227-236.

çıkılmaktadır <sup>16</sup>. Diğer bir çalışmada <sup>17</sup> konuya yönelik olarak daha yönetsel bir yaklaşım geliştirilmiştir. İmaj yönetim sürecinin işletmenin diğer içsel ve dışsal faktörleri ile arasındaki ilişkiyi açıklayarak işletmelerin rekabet güçleri üzerindeki etkilerini ortaya koyan operasyonel bir modeli geliştirmişlerdir. Konunun özellikle işletmelerin tepe yönetim sürecini ilgilendiren bir özellikte olduğu ortaya konarak sırtatejik bir niteliğe sahip olduğu değerlendirilmektedir.

Genel olarak alanda yapılmış olan ampirik ve teorik çalışmaları değerlendirdiğimizde konunun gelişmekte olan bir alan olduğu ve işletmelerin üst düzey yöneticilerinin dikkatini çeken bir yapıya sahip olduğu görülmektedir. Günümüzde özellikle rekabet etmenin ve rekabet yaratmanın birçok boyutunun var olduğu görülmekte imaj ve örgüt kimliğinin bu alandaki yeni ancak önemli bir alan olduğu yapılan değerlendirmeler ışığında söylemek mümkündür. Çünkü rekabet sürecinin küreselleşmesi örgütsel paydaşların temel beklentilerini karşılamayı her geçen gün daha zor duruma getirmektedir. Özellikle piyasada lider konumunda olan işletmelerin sahip olduğu yüksek potansiyel arasında yer almak, ayakta kalmak ve niş yaratmak için sağlam bir imaja ve güçlü bir örgüt kimliğine sahip olmayı gerekli kılmaktadır.

Bilimsel açıdan konunun artan önemini ve üst düzey yöneticilerin gündemlerini yoğun bir şekilde işgal etmesi sonucunda zamanla literatür açısından daha da gelişme göstereceği yapılan çalışmaların üretim hız ve sürecine bakıldığında söylenebilir. Şu an için bilimciler tarafından konunun hem nitel hemde nicel açıdan yeterli olmadığı ifade edilmektedir. Ancak konu disiplinler arası bir özelliğe sahip olarak gelişme süreci içerisinde olduğu yapılan çalışmalara bakıldığında anlaşılmaktadır.

### *Modern işletme sisteminin evrimi ve örgütsel imaj*

Bugünkü modern sosyal sistemlerin yaratılmasında en büyük paya sahip olan işletmeler, yaratmış oldukları mal ve(ya) hizmetler ile hem bireysel yaşam açısından hem de toplumsal yaşam açısından en önemli yapılarıdır. Özellikle modern ve rekabetçi formlar yaratan toplumlar, bugün küresel sistemin de en önemli güçleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu da örgütlerin özellikle bireysel ve toplumsal açıdan önemini net bir şekilde bize ifade etmektedir.

Örgütsel sisteminin rekabetçi bir şekilde yaratılmasında etkili olan birtakım faktörler vardır. Şu ana kadar genel olarak vurgulanan konular kalite, fiyat, sosyal sorumluluktur. Ancak günümüzde artık temel rekabet unsurları bu alanların dışına çıkmıştır. Birçok işletme kalite ve fiyat açısından homojen bir nitelik göstermektedir. Artık güçlü imaj,

---

<sup>16</sup> Lemmink, Jos and Schuijf, Annelien and Streukens Sandra (2003), "The role of corporate image and company employment image in explaining application intentions", Journal of Economic Psychology, s., 24 1-15.

<sup>17</sup> Gray, Edmund R. and Balmer, John M. T.(1998) "Managing corporate image and corporate reputation" Long Range Planning, Vol.31,s., 695-702.

içerik, iç ve dış müşteri tatmini gibi elle tutulamayan ve gözle görülemeyen soyut faktörlerin iş dünyasında çok önemli olmaya başladığını söyleyebiliriz.

Bunların işletmeleri direkt olarak ilgilendiren mikro faktörler ve işletmelerin dış çevresini oluşturan makro faktörler olmak üzere iki sınıfta ele almak mümkündür. Konuyu işletmenin genel performansının verimlilik düzeyi açısından aldığımızda işletme imaj yönetiminin etkinlik düzeyini daha kapsamlı bir şekilde değerlendirme fırsatı bulmuş oluruz. Çünkü bu alanda rekabetçi bir kurumsal sistem yaratma tamamen sistemin global olarak rekabetçi yeteneğinden geçmektedir.

Her alanda olduğu gibi işletme sisteminde de önemli yenilikler ortaya çıkmakta yeni yönetim ve örgütsel paradigmlar işletmeciliğin günümüzdeki temel modelini etkilemektedir. Toplumsal yaşamın ilkel döneminden günümüze baktığımızda gerçekleştirilen uygulamalar ile günümüzdeki uygulamalar arasında önemli farklılıklar ortaya çıktığını görmekteyiz. Bütün bu süreçlerde yaşanan temel evrimin en önemli kaynağının rekabet olduğu söylenebilir. Rekabete öncülük edenler ile rekabete uyum sağlayan işletmelerin ayakta kalmayı başardıkları görülmektedir. Burada da temel başarı kriteri işletmenin her dönemde yaratılan yeni strateji ve anlayışlara ayak uydurma yeteneğinden kaynaklanmaktadır.

İşletmecilik açısından süreçteki formların genel yapısına baktığımızda:

- İkel anlamda üretim yapan işletme formu,
- Ticari işletme formu,
- Üretim formu,
- Pazarlama formu,
- Öğrenen işletme formu,
- Yaratan lider işletme formu.

### ***Yöneticiler ve imaj sistemlerinin incelenmesi***

İşletme sistemi içerisinde büyük bir öneme sahip olan yöneticilerin temel misyonu kurumu belirli hedefler doğrultusunda başarıya ulaştırmaktır. Gerçi uygulamaya baktığımızda bir çok yöneticinin bu misyonunu gerçekleştirirmede pek başarılı olduklarını söylemek doğru olmaz. Başarısızlıklara neden olmakla beraber yöneticinin asıl başarısızlık nedeni sahip olduğu imaj veya geçmişten kendisi ile birlikte getirdiği tutum ve davranışlarının büyük etkisidir. Bu durumda yönetici ve çalışanlar arasında ortak çaba gerçekleştirme sürecinin gelişmesi açısından büyük bir engel yaratmaktadır. Aslında imaj birçok açıdan örgütler ve yöneticiler açısından kurumsal farklılıkları vurgulayan çok önemli bir rekabet unsuru olarak değerlendirilebilir. Özellikle bu süreci güçlü bir şekilde yaratan örgütlerin mal ve hizmetlerine her açıdan çok yüksek bir güven duyulmaktadır. Bazı ürünlerin bu anlamda piyasada tartışılmaz bir gücünün olduğunu görmekteyiz. Özellikle Pepsi, Coca Cola'nın sektörde yarattıkları kurumsal sistem bu alandaki genel yapıda

belirleyici rol üstlenmektedir. Sektöre girmeye çalışan işletmelerin türlerinin ikame gücü ne olursa olsun ilgili kurumların pazarına girmesi çok zordur.

### *Mikro faktörler açısından imaj sistemi*

Mikro faktörler daha çok işletmelerin görev çevresini ilgilendiren faktörler olarak ifade edilebilir. Bunları isim olarak belirtmek gerekirse, yönetim sistemi, pazarlama, üretim, insan kaynakları, muhasebe ve finans sistemi olarak sıralayabiliriz. Bu faktörlerin özellikle etkin ve verimli bir şekilde oluşturulması işletmelerin hem yerel piyasalarda rekabetçi olmasına olanak yaratacak hem de işletmenin küresel piyasalarda çok daha güçlü ortaklıklar geliştirmesine fırsat sağlayacaktır. Ancak bir çok nedene bağlı olarak belirtilen ilgili faktörlerin bir türlü rekabetçi şekilde oluşturulamadıkları görülmektedir. Böylece işletme genel olarak kısa ömürlü işletme olmakta ve toplumsal ve bireysel kaynakların israfına yol açmaktadır.

Özellikle profesyonel yönetim ve uygulamaları bir türlü yapısal olarak geçeleştiremeyen işletmeler, aile işletmeleri daha çok bu tür tuzaklara düşmektedirler. Nispeten daha büyük ve ekonomik olarak gelişmiş işletmeler ise bu alanlarda değişim yaratma çabasına girmektedirler. Ancak işletmelerdeki temel sorun da genel olarak gelenekçi örgüt yapısında önemli bir güç yaratan yöneticilerin direnişi ile karşı karşıya kalmaktadır. Türkiye'de genel olarak işletmelerin sistemi bu çerçevede değerlendirildiğinde birçok örgütün temel olarak mikro faktörler açısından yetersiz bir yapıya sahip oldukları görülmektedir. Bu durumda özellikle küresel anlamda marka ve imaj yaratılması sürecinde, imaj alt yapısının zayıf olarak gerçekleşmesine neden olmaktadır. Küresel anlamda mal ve(ya) hizmetini yaygınlaştırmış işletmelere baktığımızda genellikle bu işletmelerin mikro faktörlerinin çok iyi bir yapıda oturtulduğu görülmektedir. Böyle işletmeler genelde sağlam bir imaj yaratma konusunda önemli rekabet üstünlüğüne sahiptirler.

Yönetim günümüzde işletmeler açısından imaj yaratılmasında çok önemli yere sahiptir. Özellikle uygulanan yönetim stratejilerinin işletmelerin kalite yaratmaları ve kaliteli bir algılama süreci oluşturmaları açısından büyük bir fırsat yaratmaktadır. Sistem içindeki temel düşünce ve müşteri tatmininin temel unsuru olan yönetim, işletmelere çok önemli fırsatlar yaratır veya kötü uygulamalar sonucunda işletmenin piyasadan çekilmesine yol açar.



İYİ	Bu tür işletmelerde de kötü yönetim uygulamaları başlamıştır. Varolan pozitif imaj ve rekabet gücü yönetimin uygulamaları ile kısa sürede yok olma riski ile karşı karşıyadır.	Bu tür işletmelerde iç çevrenin en temel unsuru olan çalışanlar total olarak pozitif bir imaj algılamaktadırlar. Burada yönetim uygulamaları çok iyi ve sürekli olarak geliştirilme eğilimi içindedir. Çalışanların yaratıcılığından en üst düzeyde yararlanılmaktadır. İşletme içinde yoğun olarak ekip çalışması benimsenmektedir. Kararlar katılım yolu ile gerçekleşmektedir.
İşletme çalışanlarının algıladıkları imaj	Genelde yönetim uygulamaları kötü olan firmalardır; burada çalışanlar genel de kendi işletmeleri ile ilgili olarak kötü bir imaj algılamasına sahiptirler. Çalışanlar bu tür işletmelerde kötü çalışma koşullarına ve sosyal haklara sahiptirler.	Bu tür işletmelerde genel olarak yönetim uygulamaları iyi olmasına rağmen çalışanlar işletme ile ilgili olarak negatif bir imaj yüküldürler . Buna da genel olarak neden olan faktör işletme ile ilgili daha önce ki yöneticilerin yaratmış olduğu algılamalardır. Daha önce ki yönetim kalitesi düşük olduğu için bu işletmeler adeta kötü yönetilmenin cezasını çekmektedirler.
KÖTÜ	KÖTÜ	İYİ
	Yönetim uygulamalarının kalitesi	

Şekil 1-İmaj ve yönetim kalitesi

### **İşletmelerde farklı imaja sahip yönetim süreçlerinin incelenmesi**

Çalışma dünyasına baktığımızda çok farklı imaj yapısına sahip işletme ve yöneticiler olduğu görülmektedir. İşletmeleri literatür açısından dört ana başlık altında ele alacağız. Bunlar; abartılı, bozuk, güçlü/rekabetçi ve yetersiz imaja sahip işletmeler.

*Abartılı imaja* sahip işletmelerin temel unsuru öncelikli olarak çok fazla gelenekleri olmayan ve özgün kurumsal değerler yaratamayan yapılar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tür işletmelerin çok kısa süre içinde piyasada hızlı çıkışlar yapan ancak zaman içinde özellikle müşteri tatmininde zorlanan ve üretim sürecini geliştirme yeteneğinde olamayan işletmeler olarak değerlendirmek mümkündür. Bu tür işletmelere hemen hemen her sektörde rastlamak mümkündür. Bunun en ilginç örneklerini sanat, televizyon, basın yayın dünyasında görmekteyiz. Aslında bu tür örgütler siyasal yaşamda da son zamanlar ortaya

çıkıma başlamıştır. Özellikle seçmenin genel tepkisinden dolayı bazı partilerin sahip oldukları bu imaj yapılarının aslında gerçek olmadığı, kısa süreli olarak yapılan tanıtım ve müşterinin tepkisi sonucunda oluşan durumdan kaynaklanmaktadır. Yine GSM sektöründe rekabetin yeni yeni oturmaya başlaması sonucunda işletmelerin müşteriler üzerimde yarattıkları fiyat odaklı stratejilerin etkili olduğu görülmektedir. Gerçekten birçok açıdan dış müşterilerini yoran bu kurumlar, modern işletmecilik açısından çok kötü sınav vermektedirler. Piyasanın oligopol bir nitelik kazanması ile tüketiciler az da olsa nefes alma fırsatı bulmuşlardır. Aslında çok acımasız fiyatlandırma uygulayan ve ürün konsepti zengin gibi görünen ancak hepsinde de temel olarak müşteriyi tatminden çok müşteriden nasıl daha fazla getiri sağlayabilirim anlayışı ile hareket edilmektedir. Bayilerin müşterilere uyguladıkları keyfi uygulamalarını takip etmeyen ve sağlam bir standart yaratamayan bu işletmeler yaptıkları görüntüye yönelik tanıtım ve güncel yaşamın getirmiş olduğu sistemin sonucunda tüketicilerin bütçesinden harcamaya razı oldukları paralar ile abartılı örgütsel imaj yaratmayı başarmışlardır. Birçok müşteri açısından çok güçlü olarak algılanan bu işletmeler sadece kısa süreli bakış açısı ile varlıklarını devam ettirebilme şansına sahip olmaktadır. İşletmeler genelde çok yoğun reklam kampanyaları düzenleyerek bir şekilde müşteri gözünde sağlam durmaya çalışmaktadırlar. Kurum ve sistem yaratmada çok zayıf olan bu işletme sistemlerinin genel olarak piyasanın kaymağını alarak ilk aşamada aşırı kar mantığına işi dayandırdıkları söylenebilir.

Bu tür imaja sahip bir diğer sektör ise bankacılıktır. Türkiye’de hepimizin bir miktar bu kriz ortamında fakirleşmesine yardımcı olan bankalar çok küçük bir meltemde bile piyasada kalma gücünü göstermemektedirler. İlk bakışta lider gibi görünen ancak teknolojiyi bütün müşterileri kavrayacak şekilde kullanamayan ve her fırsatta müşterilerin hesaplarından geribildirim vermeden kesintiler yapan bu kurumların da önemli bir kısmı çok abartılı bir imaj yaratmışlardır. Bazı bankalarda ciddi bir müşteri hizmeti verilmemekte ve yapılan işlemlerde müşterilere çok ciddi maliyetler yükleyen bu kurumlarının çoğunun müşteriler açısından iyi hizmet vermediklerini söylemek mümkündür. Ancak sorun sektörde genel olarak rekabetin olmaması, devletin örgütlerin mevduatını belirli şartlarda koruma altına almasından kaynaklanmaktadır. Verilen hizmetlerde önemli sorunların var olduğu görülmektedir.

Özellikle birçok alanda önemli gelişmeler sağlayan bankacılık sisteminde profesyonelce olmayan ve bireysel temelde müşterilerine olmadık sorunlar yaratmaları özellikle imaj yaratma sürecinde önemli engeller yaratmaktadır.

*Kötü imaja* sahip örgütler özellikle birçok açıdan hem müşterilerin hem de diğer paydaşların sorumluluklarını yerine getirmeyen örgütler olarak değerlendirilebilir. Satış sonrası çok kötü bir hizmet anlayışına sahip olan bu örgütlerin temel amacı piyasada bir defaya özgü yüksek kar marjlı aşırı gelir elde etmektir. Geçmişte yaşanan banker krizleri bu alandaki örgütlerin en ilginç örnekleri olarak değerlendirilebilir.

Son zamanlarda çok popüler olan yüz yüze satışlarda yaşanan uygulamalardan dolayı faaliyetlerde bir çok çalışma ile ilgili bozuk imaj oluşmuş durumdadır. Bu tür

---

organizasyonları düzenleyen kurumlar tamamen tehlikeli bir örgütsel sistem olarak müşterilerin algılamasında önemli yer etmeye başlamıştır.

Ashında bunlar iş dünyasına büyük zararlar vermekte ve birçok modern satış ve müşteri ilişkilerinin uygulanması açısından engel teşkil etmektedir. Artık bire bir satışlara müşteriler çok dikkatli yaklaşmakta hatta zorunlu olmadıkça da hiçbir şekilde bu tür faaliyetlere zaman ayırmamaktadırlar.

Bu alanda çalışmaların ortak paydasına baktığımızda hepsinde şunu görebiliriz üretilen ürün/hizmetin gerçekte güvenilir ve geçerli bir ürün olmadığı görülmektedir. Müşteri bir kez denedikten sonra gerçek değerini çok iyi kavramakta ve üretim ile ilgili gerçek algılamasını oluşturmaktadır. Özellikle tüketici bilinçlenmesi açısından tüketici derneklerine büyük sorumluluklar düşmektedir. Örgütlerden tüketicileri koruyacak önemli hukuksal düzenlemelere de ihtiyaç vardır. Özellikle kapitalist ekonominin gelişmediği ve tam rekabetin olmadığı piyasalarda bu konun önemi bir kat daha artmaktadır. Çünkü tüketiciler bu alanda gerçek bilgiye sahip olamamaktadır. Bunun en önemli istisnası internet ortamının gelişmesi sonucunda tüketicilerin geniş bir bilgi ağına ulaşma şansının olması bilinçli olmasına fırsat vermektedir. Bu tür uygulamaların yaygınlaşması zaman alıcı ve eğitim sistemlerin geliştirilmesi gibi daha detaylı alanları kapsamaktadır.

*Güçlü ve rekabetçi* imaja sahip örgütler ise güvenilir ve markalaşmış bir niteliğe sahiptir. Bunlar her açıdan örgütsel paydaşlarını koruyan ve onların taleplerini karşılayıcı çalışmalar yapan kurumlardır. Sektör veya üretim alanında çeşitli yetenekleri olan bu tür işletmelerin rekabetçi çalışma sürecine sahip olduğunu söylemek mümkündür. Bu tür kurumların aynı zamanda olgunlaşmış bir yaşta da oldukları ifade edilebilir. Asırlık tarihleri ve gelenekleri vardır.

*Yetersiz imaja* sahip işletmelere baktığımızda ise genel olarak daha yeni kurulan ve birçok alanda yeteneklerini kullanma olgunluğuna gelemeyen yapılardır. Bu işletmeler birçok nedene bağlı olarak rekabetçi ve güçlü imaj aşamasına gelememiş olabilirler. Yönetim, rekabet ve üretim girdilerinde yaşanan birtakım sorunlar işletmelerin bu tür algılanmasına neden olabilir. Eğer bu süreç orta ve uzun vadede devam ederse ciddi olarak müşteri ve pazar kayıpları yaşanma riskinin olduğunu söyleyebiliriz. Özellikle yöneticilerin paydaşlardan geribildirim alarak ortaya çıkan sorunlara yönelik çözümler geliştirmeleri imaj sürecini güçlendirici sonuçlar doğurur.

İmajın örgütsel amaçlara ulaşma üzerindeki etkisi	Yüksek	<b>ABARTILI İMAJ</b> Piyasada en fazla rastlanan yönetici ve işletme tipi olarak da ifade etmek mümkündür. Bu tür yapılar aslında çok iyi bir imaj oluşturma sürecine sahip olmamalarına rağmen piyasada genel de abartılı imajlarından dolayı çok fazla gündemde kalmaya çalışmaktadırlar.	<b>GÜÇLÜ/REKABETÇİ İMAJ</b> Gerçek imaj, güvenilir imajın var olduğu yer burasıdır. Burada işletmeler hem müşteriler açısından hem de çalışanları açısından çok güçlü ve rekabetçi bir imaj yaratmıştır.
	Düşük	<b>BOZUK İMAJ</b> Bu tür işletmelerde genel olarak yaratılan imaj hedeflenen amaç çerçevesinde çok fazla bir anlam ifade etmemektedir. Ayrıca kurumsal parametreler de zaten güçlü bir imaj yaratma konusunda çok fazla yeterli değildir.	<b>YETERSİZ İMAJ</b> Bu işletmelerde de genel olarak sağlam bir imaj yaratma potansiyeli olmasına rağmen, türlü gerekli örgütsel imaj yaratılamamaktadır.
		İmajın örgütsel kaynakları kullanmada üzerindeki etkisi	Düşük

Şekil 2-Farklı imaja sahip işletmeler

### **Konu ile ilgili bir uygulama ve Ayırma analizi**

Çalışmanın ortaya koymuş olduğu faktörlerin değerlendirilmesi ve ölçülmesi için iş dünyasındaki işletmeler açısından konunun ele alınması gereklidir. Bu çerçevede kozmetik sektöründeki işletmelerin durumları ayırma analizi kullanılarak görülmeye çalışılmıştır. Bu model özellikle bize işletmeler arası farklılıkları görmemize yardımcı olmaktadır. Böylece bu analiz sonucunda her işletmenin paydaşları açısından nasıl değerlendirildiği ve ne tür bir imaj yapısına sahip olduğunu görme şansına sahip olacağız.

Araştırmacılar p tane özelliği bulunan değişkenleri bazı özelliklere göre sınıflara ayırmak isteyebilirler. Elde edilecek somut özet bilgiler açısından istatistiksel olarak değerlendirme önemli bir konudur. Ayırma analizinde olay tamamı ile bir istatistiksel karar vermedir. Hatalı sınıflandırma olasılığını en aza indireyen değişkenlere ait oldukları gruplara ayırmak, çekilmiş oldukları kitleleri belirlemektir.<sup>18</sup> Böylece sektördeki her işletmenin bulunduğu imaj gurubu ortaya çıkarılmaya çalışılacaktır.

<sup>18</sup>Tathdil, H.(1996)., Uygulamalı çok değişkenli istatistiksel analiz, Cem Web Ofset Ltd.Şti., Ankara, s., 256.

Bu analizde temel amaç, kıyaslama yapmak değildir. Çeşitli nicel değişkenleri bulunan bir olayın incelenen farklı kümelerden hangisinde yer aldığını kestirebilmektir. Bu kestirim ayırım fonksiyonu olarak isimlendirilen özel bir denklem modellenerek gerçekleştirilmektedir.<sup>19</sup>

Ayırma analizi, birimleri en az hata ile ait oldukları kümelere yerleştirmek için yapılan işlemler topluluğu olarak tanımlanabilir. Analizinin temeli, incelenen birimlerin kitlesinin belirlenmesini sağlayacak bir fonksiyonun bulunmasıdır. Bu fonksiyonun bulunmasında, belirlenecek grupların ortalamaları arasındaki farklılığın en fazla olması amaçlanmaktadır.<sup>20</sup>

### *Ayırım analizinin varsayımları*

Bu analizin iki temel varsayımı vardır. Birincisi grup içi kovaryans matrisi tüm gruplar için aynı olmalıdır. İkincisi, anlamlılık testlerinde kullanılan bir varsayımdır. Verilerin gruplar içinde normal dağıldığını varsayar. Genellikle ikinci varsayımın sağlanmadığı durum için yorumlanması şöyledir: Eğer bu varsayım doğrulanmazsa çok değişkenli normallik varsayımının tamamen bozulacağı yönündedir. Normallik varsayımını önemseyen varyans analizi ve regresyon analizi ile ayırım analizi bu yüzden birbirlerine tezat olmaktadır. Grup farklılıklarının istatistiksel anlamlılığı kolay olmamasına rağmen normal olmayan bir dağılımdan elde edilen verilere uygulanan ayırım fonksiyonunun kusursuz olması mümkündür. Böylece ayırım analizi normallik varsayımlarını gerektirmez ve anakütle kovaryans matrislerinin eşitliği önem taşımaktadır.<sup>21</sup>

### *Araştırmanın İçinde Yer Alan Şirketler*

Bu araştırma işletmelerin temel paydaşları olan müşterilerin işletmeyi nasıl algıladıklarını ortaya koymaya çalışmaktadır. İki yüz müşteriye yapılan anket sonucunda elde edilen veriler sekiz ürün bazında; beş ortak faktör üzerinden değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu çerçevede araştırma içersinde yer alan yirmi kozmetik işletmesinin sekiz ürünü ile ilgili olarak; fondöten, rimel, ruj, allık, far, göz kalemi, oje, pudra'nın beş faktör açısından; ürün sayısı, ürünü tercih edenlerin sayısı, kullanım oranı, deneme oranı ve hatırlama oranları nümerik olarak hesaplanarak, analizler bu oranlar kullanılarak yapılmıştır.

### *Araştırma Bulguları*

Yirmi kozmetik firması için kullanım oranı, deneme oranı ve hatırlanma oranına göre ayırma analizi yapılarak paydaşlarının algılaması ışığında imaj kategorileri ortaya konulmuştur. Bu değerlendirmelerin sonuçları aşağıda verilen tabloda sunulmuştur. Üç farklı

<sup>19</sup>Şenocak, M., (1998)., Biyoistatistik, Dilek Ofset Matbaacılık, İstanbul, s., 291.

<sup>20</sup> Tatlıdil, a.g.e., 257.

<sup>21</sup> Edwards, A. W. F., (1992)., Likelihood, The Johns Hopkins Uni. Press., s., 112.

orana göre yapılan ayırma analizi sonucunda, iki ayırma fonksiyonu elde edilmiştir. Birinci ayırma fonksiyonunun ayırma gücü diğerine göre daha yüksektir. Toplam varyansın %96,7'sini açıklayan birinci ayırma fonksiyonun öz değeri 660,658 olarak hesaplanmıştır. İkinci ayırma fonksiyonu ise toplam varyansın %3,3'nü açıklamaktadır ve özdeğeri 22,780'dir. Kanonik korelasyon katsayılarına bakıldığında birinci fonksiyon için 0,999 ve ikinci fonksiyon için 0,979 olarak bulunan değerlerin yüksek olması ayırım gücünün yüksek olduğunu göstermektedir. Wilks'in Lambda değerlerine bakıldığında her iki fonksiyon içinde sıfıra çok yakın değerler bulunmuştur. Birinci fonksiyon için wilks'in lambda değeri (0,000) ikinci fonksiyon için (0,042)'dir. Ki kare testi sonucunda her iki fonksiyon için anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Bu değerler birinci ayırım fonksiyonu için (0,000) ve ikinci ayırım fonksiyonu için (0,004)'dir. Wilks'in Lambda'sının çok küçük değer alması ve ki-kare testi sonuçları güçlü bir ayırım olduğunu, bu farkın tesadüflükten kaynaklanmayıp, kullanım oranı hatırlanma oranı ve deneme oranı değerlerinden kaynaklandığı istatistiksel olarak %95 güvenle anlamlı bulunmuştur.

**Tablo 1**  
**Kanonikal ayırma fonksiyonu**  
**Özdeğerler**

fonksiyon	özdeğerler	varyans %	kümülatif %	kanonik korelasyon
1	660,658	96,7	96,7	,999
2	22,780	3,3	100,0	,979

**Wilks' Lambda**

fonksiyonların testleri	Wilks' Lambda	ki-kare	serbestlik derecesi	anlamlılık düzeyi
1'den 2'ye	,000	115,963	38	,000
2	,042	38,026	18	,004

Yukarıdaki tablolardan ve açıklamalardan anlaşılacağı gibi 20 kozmetik firması, incelenen kullanım oranı; bu oran müşterinin ne kadar sıklıkla ürünü kullandığını ifade etmektedir, deneme oranı; araştırma içersinde yer alan müşterilerin yüzde kaçının ürünü denediğini ifade etmektedir. Hatırlanma oranı ise araştırmaya katılan müşterilerin yüzde kaçının ilgili firmanın ürünün kullanıldığını ifade etmektedir. Bu iki orana göre yapılan ayırım analizi sonucunda, farklılığın anlamlı olduğu bulunmuştur. Firmalar arası farklılıklar iki ayırım fonksiyonuyla açıklanmış olup, firmalar arası farklılaşmayı sağlayan faktörlerin hangileri olduğunu aşağıdaki yapısal matris tablosu ifade etmektedir. Tablo 2'deki yapısal matris incelendiğinde firmalara göre katsayıları en büyük olandan en küçük olana doğru bir

sıralamada olduğu görülmektedir. Böylece ortaya çıkan bu sınıflandırma içerisinde hangi işletmenin paydaşları açısından ne tür bir imaja sahip olduğunu ifade edebiliriz.

İmajın örgütsel amaçlara ulaşma üzerindeki etkisi	Yüksek	<p>Abartılı İmaj</p> <p>9-20</p>	<p>Güçlü/Rekabetçi İmaj</p> <p>1-2</p> <p>6-7-13</p>
	Düşük	<p>Bozuk İmaj</p> <p>17</p>	<p>Yetersiz İmaj</p> <p>4-5</p>
		İmajın örgütsel kaynakları kullanmada üzerindeki etkisi	
		Düşük	Yüksek

Şekil.3.Kozmetik sektöründe işletmelerin imaj durumları

Özellikle birinci işletme veriler çerçevesinde incelendiğinde diğerlerine göre farklı bir imaj sürecine sahip olduğu söylenebilir. Bu imajın da değişkenlere göre anlamına baktığımızda güçlü ve rekabetçi bir yapı olduğu söylenebilir. Tablo 2.'deki veriler çerçevesinde Şekil 3 işletmelerin amaçlarına ulaşmada ve kaynak kullanma sürecinde sahip oldukları imajın etkisi değerlendirilmiştir. Bu çerçevede hem kaynak kullanımı açısından hemde amaçlara ulaşma sürecinde imajın ekisini önemli ölçüde 6-7-13 kodlu işletmelerin kullandığı; görülmekte bunun yanında kaynak kullanımı ve amaçlara ulaşma bu faktörleri iyi değerlendirmeyen 17 numaralı işletmelerinde varolduğu görülmektedir.

Tablo 2

## Yapısal matris tablosu

	fonksiyonlar	
	1	2
1	,037(*)	,019
17	-	,001
20	-	-
7	-	,154(*)
6	-	,145(*)
9	,050	,132(*)
12	-	,115(*)
13	-	,104(*)
2	,029	,079(*)
10	-	,078(*)
8	,015	,065(*)
14	-	,051(*)
11	-	,027(*)
19	-	,018(*)
16	-	,015(*)
15	-	,015(*)
4	,004	,015(*)
5	,009	,014(*)
18	-	,013(*)
3	,004	,013(*)

Katsayısı büyük olan firmaların farklılaşmayı sağlayıp sağlamadığının kontrolü wilks'n lambda ve F testi sonuçlarına göre değerlendirilmiştir. Birinci fonksiyonda yer alan birinci firma en yüksek katsayıya sahip (0,037) ve F testi sonuçlarına göre de farklılığı sağlayan en önemli firma olduğu söylenebilir ( $P=0,001<0,005$ ). Birinci fonksiyonda yer alan 17. firma F testi sonuçlarına göre anlamlı bulunmadığı için tablo 3'de yer almamaktadır. İkinci fonksiyonda 20. firma en yüksek katsayı değerine sahiptir(-2,71). F testi sonuçlarına göre de farklılık yaratan firmalardan biri olarak bulunmuştur ( $P=0,000<0,0050$ ) İkinci fonksiyonda yer alan ve F testine göre anlamlı farklılık yaratan firmalar 2,6,7,9,12,13,14, firmaların olduğunu söylemek mümkündür. İkinci fonksiyonda yer alan diğer firmalar F testi sonuçlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bulunmadıkları için tablo 3'de yer almamışlardır. Yer almayan değişkenlerin katsayıları da çok yüksek değildir. Tablo 2'de bu katsayılar görülmektedir.

Tablo 3:  
Wilks' n lambda ve F testi



Değişkenler	Wilks' Lambda	F	Serbestlik derecesi1	Serbestlik derecesi2	Anlamlılık düzeyi
1	,523	9,569	2	21	,001
2	,592	7,236	2	21	,004
6	,620	6,433	2	21	,007
7	,643	5,819	2	21	,010
9	,325	21,805	2	21	,000
12	,614	6,607	2	21	,006
13	,719	4,104	2	21	,031
14	,639	5,922	2	21	,009
20	,252	31,171	2	21	,000

### Sonuç

Çalışma imaj yönetimini farklı açılardan ele aldıktan sonra; iş dünyasında işletmelerin sahip oldukları imajı değerlendirmektedir. Özellikle konu ile ilgili bir ölçüm modelinin geliştirilmemesi ve işin içinde insanların tutumları olduğu için konunun incelenmesini zorlaştırmaktadır. Çalışmanın daha güvenilir ve geçerli sonuçlar ortaya çıkarması için özellikle kesin ölçümü olan değişkenler seçilmiştir. Bu aşamadan sonra konunun geliştirilmesi için farklı değişkenler ile ele alınıp karşılaştırılması ve sonuçta bu araştırmanın bulgularını destekleyip desteklemediği ortaya konularak daha güvenilir ve geçerli bilgi üretimi sağlanmalıdır. Ayrıca istatistiksel açıdan konunun farklı modellerle de incelenmesi önemli fayda yaratacaktır. Örneğin çok boyutlu ölçekleme bu alandaki önemli konular arasında yer almaktadır.

Kozmetik sektörü rekabetin çok yoğun olduğu bir sektör olarak karşımıza çıkmaktadır. Sürekli yenilik ve yaratıcılığın işletme stratejilerini etkilediği sektörde güçlü imaja sahip olan işletmelerin durumu Şekil 3'de görülmektedir. Bunun yanında imaj açısından önemli sorunları olan sayısal değeri yüksek kozmetik işletmelerinin de sektörde yer aldığını görmekteyiz. İmaj açısından yetersiz olan işletmeleri piyasa şartlarında, rekabet alanında önemli sorunların beklediği bu veriler ışığında ifade edilebilir.

- 1-Christensen, Lars Thuger and Askegaard, Suren (2001) "Corporate identity and corporate image revisited A semiotic perspective" " European Journal of Marketing Vol.35,No.3/4 , s., 292-315.
- 2-Cornelisse, Joep P. and Elving, Wim J.L.(2003) "Managing corporate identity: an integrative framework of dimensions and determinants" *Corporate Communications: An International Journal* Volume 8 . Number 2 . s., 114-120.
- 3-Edelman, Richard (2004) "Managing corporate risk and reputation" *Global Agenda*, Jan. Issue 2, s.,127-137.
- 4-Edwards, A. W. F.,(1992),. *Likelihood*, The Johns Hopkins Uni. Press.
- 5-Fatt, James Poon Teng and Wei, Meng and Yuen, Sze and Suan, Wee (2000) "Enhancing Corporate Image in Organisations" *Management Research News*, Volume 23 Number 5/6, s., 28-54.
- 6-Gray, Edmund R. and Balmer, John M. T.(1998) "Managing corporate image and corporate reputation" *Long Range Planning*, Vol.31, s., 695-702.
- 7-Greyser, Stephen A. (1999) "Advancing and enhancing corporate reputation" *Corporate Communications: An International Journal* Vol.4, No.4, s., 177-181.
- 8-Hatch, Mary Jo and Schultz, Majken (1997) "Relations between organizational culture, identity and image" *European Journal of Marketing* Vol. 31 No. 5/6, s. 356-365.
- 9-Henderson, Pamela W. and Cote Joseph A. and Leong Siew Meng and Schmitt Bernd (2003) "Building strong brands in Asia: selecting the visual components of image to maximize brand strength" *Intern. J. of Research in Marketing* 20, s., 297-313.
- 10-John M.T. Balmer and Edmund R. Gray (2000) "Corporate identity and corporate communications: creating a competitive advantage" *Industrial and Commercial Training*
- 11-Lemmink, Jos and Schuijf, Annelien and Streukens Sandra (2003), "The role of corporate image and company employment image in explaining application intentions", *Journal of Economic Psychology*, s., s., 24 1-56
- 12-Markwick, Nigel and Fill, Chris (1997) "Towards a framework for managing corporate identity" *European Journal of Marketing*, Vol. 31 No. 5/6, s., 396-409.

- 
- 13-Meenagha, Tony (1995) "The role of advertising in brand image development" *Journal Of Product & Brand Management* Vol. 4 No. 4 . s., 23-34 , Mcb University Press..
- 14-Nguyen, Nha and Leblanc Gaston, (2001), "Corporate image and corporate reputation in customers retention decisions in services", *Journal of Retailing and Consumer Services* 8, s., 227-236.
- 15-Okay; Ayla (2002) "Kurum Kimliği" *Mediacat Yayınları*, 3. Baskı, İstanbul
- 16-Pesqueux, Yvon (1999) "Discussing the company: model, metaphor and image" *Management Decision* 37/10, s., 817-824.
- 17-Riel, Cees, B.M. van and Balmer, John M.T. (1997) "Corporate identity: concept, its measurement management" *European Journal of Marketing*, Vol. 31 No. 5/6, s., 340-355.
- 18-Sharma, S., (1996)., *Applied multivariate techniques*, John Wiley & Sons, Inc.
- 19- Şenocak, M., (1998)., *Biyostatistik*, Dilek Ofset Matbaacılık, İstanbul.
- 20-Tatlıdil, H., (1996)., *Uygulamalı çok değişkenli istatistiksel analiz*, Cem Web Ofset Ltd.Şti., Ankara.