

# İMAJ RESTORASYON TEORİSİ ÇERÇEVESİNDE REKLAMLARDA KRİZ İLETİŞİMİ MESAJ STRATEJİLERİNİN KULLANIMI<sup>1</sup>

## The Use of Crisis Communication Message Strategies in Ads in The Framework of Image Restoration Theory

Gönderim Tarihi: 27.09.2018

Kabul Tarihi: 29.05.2019

Doi: 10.31795/baunsobed.581339

Emine ŞAHİN\*  
Özlem DUĞAN\*\*

**ÖZ:** Beklenmedik ve aniden gelişen süreç olarak ifade edilen krizler, firmalar tarafından gerekli tedbirler alındığında fırsata dönüşebileceği gibi iyi değerlendirilmediği ve gerekli çalışmalar yapılmadığında ise büyüyen çöküşe neden olabilmektedir. Firmalar krizi en az zararla atlatabilmek ve sonrasında sarsılan kurum imajlarını düzeltebilmek için çeşitli kriz iletişim stratejileri geliştirmek zorunda kalmakta ve uygun kitle iletişim araçları kullanarak hedef kitleye iletecekleri mesajları yapılandırmaktadır. Reklamlar da kriz döneminde belirlenen strateji doğrultusunda geliştirilen mesajların hedef kitleye iletilmesinde araç olarak kullanılmaktadır. Bu çalışmanın amacı kriz iletişimi uygulamalarında iletişim aracı olarak reklamları kullanan firmaların reklamlarında İmaj Restorasyon Teorisi'ne göre hangi mesaj stratejisini tercih ettiği ve reklam mesajlarında ne tür içerik ürettiğini ortaya koymaktır. Bu anlamda uluslararası otomobil firması Hyundai'nin kurumsal reklamlarından "Birlikte ürettik 1 milyon araç ihraç ettik" ve Ferrero çikolata firmasının Nutella markası için hazırladığı "Müsaitseniz yarın sabah kahvaltıya size geleceğiz" adlı marka imajı reklamları Barthes'ın göstergebilim çözümleme yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kriz İletişimi, Reklam, İmaj Restorasyon Teorisi, Reklam Mesajı.

**ABSTRACT:** The crisis, which is defined as unexpected suddenly developing processes for companies, can be turn into an opportunity when the necessary precautions are taken by the firms as it can be caused to collapse if it is not assessed well and when necessary studies are not made. Firms need to develop various crisis communication strategies in order to

<sup>1</sup> Bu makale II. Uluslararası İletişim Bilimi ve Medya Araştırmaları Kongresi'nde bildiri olarak sunulmuştur ve bildiri kitabında yayınlanmıştır.

\* Dr. Öğr.Üyesi, Gaziantep Üniversitesi/İletişim Fakültesi/Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü/Halkla İlişkiler Ana Bilim Dalı, emines@gantep.edu.tr, ORCID ID: orcid.org/0000-0002-7269-0923

\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Uşak Üniversitesi/İletişim Fakültesi/Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümü/Halkla İlişkiler Ana Bilim, ozlem.dugan@usak.edu.tr, ORCID ID: orcid.org/0000-0001-9028-7989

be able to overcome the crisis with minimum harm and to correct the convulsed corporate images and construct messages which will be sent to the target group by using appropriate media. Advertisements are also used as a means of delivering messages that developed in line with the determined strategy to the target group at crisis. The aim of this study is to determine which image restoration theories brands use in their advertising messages crisis and after crisis communication what kinds of content they produce in advertising messages different from previous periods. The commercials of the international car brand Hyundai's in situational advertising "We produced together, exported 1 million vehicles" and the Nutella chocolate brand "If you are not busy, we'll come for breakfast to you tomorrow morning" were examined usage Barthes' interpretation method according to Benoit's Image Restoration Theory.

**Keywords:** Crisis Communication, Advertisement, Image Restoration Theory, Advertisement Message.

## GİRİŞ

Kamu kurum ve kuruluşları kadar özel şirketler için önemli hale gelen krizler aşılma sürecinde kurumun itibarını etkilemekte, itibar kaybı kurumun satışlarına yansımaktadır. Ancak fırsata dönüştürülen krizlerle eksikler belirlenmekte yeniden olabilecek sarsıntılara karşı önlem alınabilmektedir. Kurumun varlığını ve itibarını tehdit eden bu istenmeyen durumlarla karşılaşmamak için kriz iyi analiz edilmeli, bu dönemde hızlı kararlar alınmalı ve zaman geçirilmeden kriz planı hazırlanmalıdır.

Krizlere kurumun yapısının bozulması, yönetimin kararları, firmanın hızlı ve aşırı büyümesi sonucu kaynakların yetmemesi gibi iç etmenler neden olabilmektedir. Bunun yanı sıra doğal felaketler, ekonomik sıkıntılar, salgın hastalıklar, ekonomik yapıdaki istikrarsızlık, siyasal ve hukuki etmenler, fiyat dalgalanmaları, birtakım birey ya da grupların planlanmış eylemleri gibi dış etmenler nedeniyle de kriz yaşanmaktadır (Kazancı, 2014: 20). Bu nedenlerle ortaya çıkabilecek krizlerin iyi yönetilmesinde halkla ilişkilerin önemli bir yeri vardır. Firmaların halkla ilişkiler çalışanları, krizlerin bireysel ve toplumsal düzeyde etkilerini kontrol etmek, kriz yönetimi ve kriz iletişimi doğrultusunda eylem planı hazırlamak ve uygulamak, kriz sonrası kurum imajını yapılandırmak gibi çalışmaları üstlenmektedir. Kriz sürecinde iç ve dış paydaşlarla bilgi paylaşımı oranından mesajın verilmiş şekline kadar her aşama planlanmalıdır. Bu süreçte kriz iletişiminde kriz yöneticilerine rehberlik edecek teoriler ve yaklaşımlar geliştirilmiştir. Bunların en bilinenleri, Kurumsal Savunma Teorisi, İmaj Restorasyon Teorisi, Durumsal Kriz İletişimi Teorisi, Kurumsal Yenilenme Teorisidir (Coombs ve Holladay, 2002:165-187; Eğinli, 2014: 34-39; Çakır, 2014: 71). Kriz iletişimi teorileri kapsamında krizle başa çıkmayı sağlayacak çeşitli mesaj stra-

tejileri önerilmektedir. Benoit'in İmaj Restorasyon Teorisi mesaj stratejilerinde inkâr etme, sorumluluktan kaçma, eylemin olumsuzluklarını azaltma, düzeltici işlem, kabullenme olmak üzere beş biçimde açıklanmaktadır. Diğer taraftan kriz dönemlerinde tüketici tutumlarının değiştirilmesi, kurum ve marka imajının korunması, gerekli mesajların topluma aktarılması ile sağlanmaktadır. Bu doğrultuda çalışmanın amacı kriz iletişimi uygulamalarında iletişim aracı olarak reklamları kullanan firmaların reklamlarında İmaj Restorasyon Teorisi'ne göre hangi mesaj stratejisini tercih ettiği ve reklam mesajlarında ne tür içerik ürettiğini ortaya koymaktır.

Çalışmada öncelikle literatür taraması yapılmış daha sonra sosyal medya kaynaklı krizler incelenmiştir. Firmaların kriz iletişimde hedef kitleye ulaşmak için sosyal medyayı bir araç olarak kullandığı görülmektedir (Suher, 2013: 140-141; Gruber vd., 2015:171; Kalaycı, 2017:333). Firmalar kriz dönemlerinde genelde sosyal medyada ve kendi kurumsal web sayfalarında basın bültenleri yayınlamaya kriz iletişimi stratejilerini uygulamaktadır. Ancak çalışma sosyal medyada paylaşılan haberler sonucunda kriz yaşayan ve kriz yönetiminde iletişim aracı olarak reklamları tercih eden firmalarla sınırlandırılmıştır. Bunlardan birisi 2009 Dünya genelindeki ekonomik krizden yakın tarihe kadar, Türkiye'deki üretim merkezinde işçi çıkardığı, çalışanlara mobbing uyguladığına yönelik hakkında olumsuz haberler yayınlanan uluslararası otomobil firması Hyundai'nin Türkiye televizyonlarında ve internette yayınlanan "Birlikte ürettik 1 milyon araç ihraç ettik" konulu reklamıdır. Diğeri ise bir gıda firması olan Ferrero'nun Nutella markasının 2015'te ilk başta Fransa'da başlayan Türkiye'yi de içine alan ve sosyal medyadaki haberlerle hızla yayılan krizin ardından hazırlanan ve hem Türkiye televizyonlarında hem de internette yayınlanan "Müsaitseniz yarın sabah kahvaltıya size geleceğiz" konulu reklamıdır. Seçilen reklamlarının görsel ve söylemsel unsurları Roland Barthes'in anlamlandırma yöntemi ile göstergebilim çözümleme yapılarak incelenmiş, böylece Benoit'in İmaj Restorasyon Teorisi'ne göre nasıl bir mesaj stratejisi kullanıldığı belirlenmiştir.

## KRİZİN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ

Krizler kurumların hedeflerini tehdit eden, aniden ortaya çıkan ve ortaya çıktığında da karar vericileri hayrete düşüren stres yaratan durumlar olarak ifade edilmektedir (Tekin ve Zerenler, 2005:7; Tüz, 2008:3). Bir olayın kriz olarak tanımlanabilmesi için çok ciddi sonuçlara neden olması, kurumun temel değerlerini tehdit etmesi, yanıt verme zamanının sınırlı olması ve beklenmedik bir zamanda ortaya çıkması gerekmektedir (Tekin ve Zerenler, 2005:7; Xu ve Li, 2013: 372; Pira ve Sohodol, 2010:259-260). Krizin özellikleri şöyle sıralanmaktadır.

- Kriz ciddi müdahale gerektirir. Tıpkı bir hastalığındaki ‘dönüm noktası’ gibi yaşamsal ve kritik bir anı ifade etmektedir (Çınarlı, 2016: 97),
- Krizler tehdit edicidir, belirsizlik, endişe ve panik gibi birçok faktörü bir arada bulundurabilir,
- Bazı krizler ansızın çıkabileceği gibi bazı krizlerin ortaya çıkması uzun sürebilir,
- Krizler yönetici, iş gören, hissedar ve devlet gibi üçüncü şahısları ciddi şekilde etkiler,
- Her stresli ortam kriz değildir,
- Krizler çözümlenirken tekrar ortaya çıkabilir,
- Bazı durumlarda fırsatları değerlendirmek için kriz bilinçli olarak geliştirilebilir,
- Krizler mutlak bir felaket değildir fırsata dönüştürülebilir (Kuklan akt. Tüz, 2008:13).

Coombs ve Holladay, 2002:170) ortaya çıkan krizin sorumluluğunun paylaşımına göre krizleri sınıflandırmaktadır. Ona göre krizler;

- Doğal afetler, dedikodular, iş yerinde şiddet, dışsal kaynaklı kötü niyetli saldırılar vb. (en düşük sorumluluk).
- Kaza krizleri, teknik arıza, paydaşların suçlamaları vb. (düşük düzeyde sorumluluk).
- Önlenebilir krizler, insan kaynaklı hatalar, kurumsal suçlar vb. (yüksek oranda sorumluluk) olarak ayrılmaktadır.

Krizler psikolojik, sosyo-politik ve teknolojik-yapısal açıdan da incelenmektedir. İletişim disiplini içinde psikolojik, sosyal-politik bakış açıları önem kazanmaktadır. Psikolojik bakış açısıyla kurumsal açıdan krizler ilk olarak belirsiz, karmaşık ve duygusallığı yüksek olan olaylar olarak belirtilmektedir (Tüz, 2008:15). Diğer taraftan beklenmeyen durumlarla karşılaşan ya da mevcut kriz anına şahitlik eden bireylerin içinde bulunduğu olumsuz psikoloji ve bu psikolojiden çıkma çabaları da bu kapsamda değerlendirilmektedir (Sayıl, 1992:4; Otlu ve Aysan, 2015:14). Krizlere sosyo-politik olarak bakıldığında kriz oluşumu sonrasında ortaya çıkan sosyal yapının bozulması, kültürel çöküş gibi sonuçlar bu bakış açısıyla açıklanmaktadır (Tüz, 2008:16). Krizlerin bireysel ve toplumsal düzeyde etkilerini kontrol etmek, krizleri fırsata dönüştürmek, kriz sonrası kurum imajını yapılandırmak için halkla ilişkiler birimine ihtiyaç vardır ve bu birim kriz dönemlerinde önem kazanmaktadır (Kazancı, 2014 :19). Halkla ilişkiler biriminin desteğiyle kurumların krizi atlatma ve sonrasında

yitirilen itibarı yeniden sağlamada krizi tespit etmenin, kriz planı yapmanın, kriz yönetimi ve kriz iletişim doğrultusunda eylem planı hazırlamanın ve uygulamanın önemli olduğu bilinmektedir.

## KRİZ İLETİŞİMİ VE KRİZ İLETİŞİM TEORİLERİ

Kriz iletişimi, kurumun itibarını korumaya ya da sarsılan itibarı iyileştirmeye yönelik iletişim çabalarıdır (Coombs, 2007b: 163) ve yönetsel bir yaklaşım gerektirmektedir. Kriz yönetimi, “kriz ile mücadele etmek için ve maruz kalınan fiili zararı azaltmak için tasarlanmış bir dizi unsur” olarak ifade edilmektedir (Coombs, 2007a:5; Coombs, 2007b:163).

Kriz iletişimi yönetimi kriz öncesi dönemde krize yönelik bilginin toplanması, potansiyel krizin yönetimine yönelik kararların alınması ve kriz iletişim planının hazırlanmasını içermektedir. Kriz iletişim planı, iletişim mesajlarının iletilmesi ve kriz iletişim stratejilerinin uygulanması, kriz sonrasında kriz iletişimi yönetimin değerlendirilmesi, kriz sonrası iletişimin devam etmesi sürecinden oluşmaktadır (Eğinli, 2014: 42). Kriz iletişimi sürecinde büyük kuruluşların halkla ilişkiler çalışanları dış paydaşlara bilgi paylaşımına sıcak bakarken, küçük kuruluşlar sıcak bakmamaktadır (Kim ve Wertz, 2013:239). Bu dönemde yürütülecek iletişim uygulamalarında; medyaya yapılan açıklamalarda kurumun olumlu yönleri ve yararlı çalışmaları yinelenmeli, basın açıklamaları arasında uzun zaman boşlukları bulunmamalı, haber niteliği taşıyan ve kurumu yakından ilgilendiren değişiklikler tartışıldıktan sonra basına açıklanmalıdır. Ayrıca kriz dönemlerinde medya ile kurulan ilişkilerde dürüst olmaya özen gösterilmeli, medya ile iletişim süreklilik göstermeli, bilgiler doğru şekilde iletilmelidir. Basın açıklamalarında yorum ve tahmine açık bilgilerden kaçınılmalıdır. Kriz sırasında kurumun varsa sosyal amaçlı yatırım ve çalışmaları, iyiliksever girişimleri hatırlatılmalıdır. Panik ve korkunun önüne geçebilmek için medyanın sürekli ve tutarlı bilgilendirilmesi sağlanmalıdır (Pira ve Sohodo, 2010:221-223; Kim ve Wertz, 2013:238; Kazancı, 2014: 28).

Kriz iletişimi bağlamında geliştirilen ve kriz yöneticilerine rehberlik edecek teoriler geliştirilmiştir. Bunların en bilinenleri, 1973’te Hearit, Ware ve Linkugel tarafından geliştirilen Kurumsal Savunma Teorisi, Benoit’in 2005’te son şeklini verdiği İmaj Restorasyon Teorisi, Coombs ve Holland’ın 1995’te geliştirdiği Durumsal Kriz İletişimi Teorisi, Seeger, Ulmer ve Sellnow tarafından 2001’de ortaya konulan Kurumsal Yenilenme Teorisi’dir (Coombs ve Holladay, 2002:165-187; Eğinli, 2014:34-39; Çakır, 2014:71). Ayrıca Slabbert ve Barker’in 2011’de ortaya koyduğu Bütünleşik Kriz İletişim Modeli ve Paydaş Yaklaşımı da kriz iletişimi çalışmalarına yön verebilmektedir (Ulmer, 2001: 593; Eğinli, 2014:40-41).

## İMAJ RESTORASYON TEORİSİ

İmaj Restorasyon ya da İmajı Yeniden Yapılandırma Teorisi 1995'te William Benoit tarafından geliştirilmiş (Benoit, 1995: 89-105) ve tam adını 2005 yılında almıştır. Son olarak 2008'de İmaj Onarım Teorisi olarak değiştirilmiştir (Coombs akt. Eğinli, 2014: 36). Krize cevap verme stratejisi olarak anılan teorinin temelinde krizin kurumun imajını hedef alması ve hedef kitlenin bu krizi nasıl algıladığı yatmaktadır (Eğinli, 2014: 36; Çakır, 2014: 85). Ayrıca kriz yaşayan firma izleyici tutumlarını algılamakta, imaj onarımını motive etmekte ve imaj onarım mesajları geliştirmektedir. Bu doğrultuda ortaya konan (hatta değişen) izleyici algıları, imaj onarım çabasının ne kadar işlevsel olduğunu göstermektedir (Benoit, 2007b:258; Çakır, 2014: 85).

Araştırmacılar, kriz döneminde kurumun itibarının sağlanması amacıyla temelde 5 ana mesaj stratejisi ortaya koymaktadır (Benoit, 1997a:178-182; Blaney vd., 2002:381-382; Benoit ve McHale, 2009:270). İmaj Restorasyon Teorisinde kurum kriz anlarında imajını hedef alan saldırılara karşı savunmaya yönelik kriz iletişimi mesaj stratejilerini kullanabilmektedir (Coombs, 2007b:171). Paydaşlara yanıt niteliği taşıyan bu mesaj stratejileri ile şirketler kriz nedeniyle farklı tehditlere karşı koyabilmekte ve zarar gören itibarlarını onarmaktadır (Tablo 1).

**Tablo 1: İmaj Restorasyon Teorisi Mesaj Stratejileri**

Mesaj Stratejisi	Özellikleri
<b>1. İnkâr</b>	
<b>Basit İnkâr</b>	Eylemin gerçekleşmediği iddia edilir.
<b>Suçluyu Değiştirme</b>	Başka bir tarafın saldırgan hareketi gerçekleştirdiği iddia edilir.
<b>2. Sorumluluktan Kaçma</b>	
<b>Provokasyon</b>	Başka bir saldırgan eylem sonucunda oluşan tepki reaksiyonu olduğunu ileri sürerek hatanın kabul edilebilirlik ölçüsü artırılır.
<b>Eksiklik</b>	Önemli unsurlar hakkında bilgi eksikliği veya denetim eksikliği olduğu iddia edilir.
<b>Kaza</b>	Saldırı eyleminin kazara gerçekleştiği iddia edilir.
<b>İyi Niyet</b>	Saldırgan davranışın iyi niyetle gerçekleştirildiği belirtilir.
<b>3. Saldırganlığı Azaltma</b>	
<b>Destekleme</b>	Durumun kötü olmasına rağmen faaliyetin iyi niteliklerine ya da geçmişteki olumlu yönlerine vurgu yapılır.
<b>Minimizasyon</b>	Krizdeki olumsuz duygular en aza indirgenir.
<b>Farklılaştırma</b>	Daha önce benzer durumlar yaşayanlarla kıyaslama yapılarak kurum lehine ayrıştırma yapılmaktadır.
<b>Aşkınlık</b>	Kurumun eylemi daha tercih edilir bir bağlamda yer alması, eylemi haklı çıkarmasıdır.

**Tablo 1: İmaj Restorasyon Teorisi Mesaj Stratejileri (Devamı)**

Mesaj Stratejisi	Özellikleri
<b>Suçlayana Saldırma</b>	Kurum, kendisini suçlayanlara saldırmaya karar verebilir.
<b>Telafi/tazminat</b>	Zarar görenlerin zararını karşılayan faaliyetlere girilmesidir.
<b>4.Düzeltilici İşlem</b>	Problemi çözmek ve problemin tekrerrür etmemesi için çalışmalar yapılmasıdır.
<b>5. Kabullenme</b>	İmaj restorasyonu için nihai genel strateji itiraf ve bağışlama dilemektir.

**Kaynak:** Benoit, W.L. (1997a).

Tablo 1'den anlaşılacağı gibi Benoit'in İmaj Restorasyon Teorisi mesaj stratejilerinde inkâr etme, sorumluluktan kaçma, eylemin olumsuzluklarını azaltma, düzeltici işlem, kabullenme olmak üzere beş biçimde açıklanmaktadır (Benoit, 1995:90; Coombs, 2007b:170). Ancak Coombs, (2007b:165) İmaj Restorasyon Teorisi'nin krizin tepki stratejileri ve kriz durumunun unsurları arasında kavramsal bir bağ kurmadığı, kriz çeşitlerini ya da kriz aşamalarına değinmediği yönünde eleştiride bulunmaktadır. O'na göre farklı kategorilerdeki krizlere farklı kriz düzeltme stratejileri uygulanması gerekmektedir.

Bu teorinin amacı, krizi ortaya çıkaran eylemin nasıl algılandığı, krizden etkilenen kitlenin tanımlanması ve verilen mesajın bu kitleye uygunluğunu sağlamaktır. Teori bu anlamda kurum odaklıdır, bu bağlamda ikna yöntemlerinin kullanılması, cinsiyet, bireylerin ilgilenim seviyesi, krize neden olan olaya çevresinin bakışı gibi psikoloji ve sosyolojik değişkenler dikkate alınarak imajın yeniden yapılandırılması ve korunması İmaj Restorasyon Teorisi'nin temelini oluşturmaktadır.

## KRİZ İLETİŞİMİNDE REKLAMLARIN KULLANIMI

Firmalarla ilgili olumsuz haberler ya da firma yöneticilerinin, toplumsal olaylarla ilgili tutumları tüketicilerin gündeminde yer almakta, bir süre sonra tüketicilerin olumsuz tepkileri ile krize dönüşmektedir. Tüketiciler tepkilerini gerek sosyal medyada markayla ilgili olumsuz mesaj paylaşımı ile gerekse ürünü satın almayarak tepkilerini göstermektedir. Tepkilerin giderek büyümesi sonucu kurum imajını etkilemesi, uzun vadede satış beklentilerini etkilemesi krizlerin halkla ilişkiler faaliyetleri kapsamına değerlendirilmesi ile sonuçlanmaktadır.

Türkiye'de özellikle sosyal medyanın kriz iletişiminde mesaj paylaşımında daha aktif kullanıldığı görülmektedir (Perry vd., 2003; Sweetser ve Metzgar, 2006; Çetin ve Toprak, 2016; Wang, 2016). Firmalar, hedef kitle ile iletişime geçerken krizin başladığı mecralar olarak yoğun kullanılan ve hızlı olması nedeniyle tercih edilen sosyal medyayı mesaj paylaşımında kullanmaktadır (Suher, 2013:140-141; Gruber vd., 2015:171; Kalaycı, 2017:333).

Kriz dönemlerinde belirlenen kriz iletişimi stratejisi doğrultusunda uygun mesaj stratejisinin oluşturulması ve kamuya aktarılmasında kullanılan reklamlar, kurumsal reklamlar kapsamında değerlendirilmektedir (Kitchen,1997:190). Kurumsal reklamlarla tüketici tutumlarının değiştirilmesi, kurum ve marka imajının korunması, gerekli mesajların topluma aktarılması sağlanmaktadır.

Diğer taraftan kriz iletişiminde reklamların kullanımını konu edinen yurt dışı kaynaklı çalışmalar incelendiğinde, bu araştırmaların bazılarının kurumsal reklam türünde hazırlandığı ve reklamların marka değeri oluşturmak amacıyla tercih edildiği görülmektedir (Ho ve Hallahan, 2003; Kinnick, 2004). Kurumsal reklamların terör ya da doğal felaketler gibi kriz zamanlarında duygusal reklam stratejisi ile sosyal sorumluluk bilinci oluşturmak (Ho ve Hallahan, 2003:294), vatanseverlik gibi duygulara vurgu yaparak yine kurumsal imaj oluşturmak ya da Toyota, Volkswagen (emisyon krizi) gibi markaların yaşanan kriz sonrası reklamları ile tüketicilerin tutumunu değiştirmek amacıyla kullanıldığı (Kinnick, 2004:35; Kim ve Atkinson, 2014) ifade edilebilir. Böylece reklamlar aracılığı ile firmalar hakkında olumlu imajın oluşturulması ya da var olan olumlu imajın devamının sağlanması amaçlanmaktadır. Bazı kurumsal reklam araştırmalarında kriz dönemi ve sonrasında tüketicilerin tutum değişimi incelenmiştir (Cowden ve Sellnow 2002; Kim ve Atkinson, 2014; Hartley vd., 2016). Kim ve Atkinson, (2014: 662). Toyota'nın kriz sonrası kurumsal reklamları ile ilgili araştırmasında bireysel farklılıkların firma tutumunu etkilediğini ortaya koymaktadır. Firma hakkındaki bilgiler, bireylerin krizle ilgilenim seviyesi ve bireylerin medya kullanımı tüketicilerin kurumsal reklama, firmaya karşı tutumu ve alışveriş niyetini etkilemektedir. Öte yandan farklı bir çalışmada Toyota markasının "geri çağırma" stratejisi ile ortaya çıkan ve kriz nedeniyle imajını tamir etmek amacıyla hatasını telafi etme stratejisi benimsemesi ve özür dilemesi ile şöhretinin arttığı ve hedef kitlenin paylaşılan mesajların çok samimi olarak algılandığı belirlenmiştir, ancak satın alma niyetlerini arttırmadığı ortaya konmaktadır (Choi ve Chung, 2013). Hartley vd. (2016:12-13) British Petroleum'un (BP) Meksika sahillerine petrol boşaltması ile çevre felaketine dönüşen kıyıların kamuoyunda kriz etkisi yaratması sonrasında kurumsal reklam tasarımı ile toplumda oluşan tutumu ölçmüşlerdir. Özellikle psikolojik yakınlık ifade eden sosyal sorumluluk içeren reklam mesajlarının firmaya yönelik olumlu tutum oluşturduğu ancak sınırlı bir satın alma tutumu geliştirdiğini ortaya konulmaktadır.

Cowden ve Sellnow (2002) çalışmasında, Northwest Airline'in (NWA) 1998 yılında pilotların greve gitmesi sonucu oluşan kriz anında paylaşılan iletişim mesajlarını incelemiştir. Firmanın kriz anında kurumsal reklamları kullandığı imaj restorasyonu doğrultusunda hareket ettiği belirlenmiştir. Kriz durumunda,



NWA'nın finansal istikrarından ödün vermeksizin krize hızlı bir şekilde çözüm bulmak için harekete geçtiği ve bunu yapmak için halkın desteğiyle oluşturduğu karşı kampanyayı reklam kampanyası aracılığıyla kamuoyuna duyurduğu belirlenmiştir. Çalışma, NWA'nın etkili kriz yönetiminin devam etmekte olduğuna dair güçlü kanıtlar sunmaktadır (Cowden ve Sellnow, 2002:216).

## YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı kriz iletişimi uygulamalarında iletişim aracı olarak reklamları kullanan firmaların reklamlarında İmaj Restorasyon Teorisi'ne göre hangi mesaj stratejisini tercih ettiği ve reklam mesajlarında ne tür içerik ürettiğini ortaya koymaktır. Bu anlamda yapılan literatür incelemesinde kriz iletişimi kavramsal ve kuramsal düzeyde incelenmiştir. Çalışmada nitel araştırma deseni tercih edilmiştir. Bu nedenle amaçlı örneklem olarak araştırmacılar tarafından belirlenen Hyundai ve Nutella markasının daha önceki yıllarda yaşadıkları krizi dolaylı yoldan konu alan reklamları seçilmiştir. Türkiye televizyonlarında ve internette yayınlanan reklamların görsel ve söylemsel unsurları Benoit'in İmaj Restorasyon Teorisi doğrultusunda ve Barthes'ın göstergebilim çözümleme yöntemi ile analiz edilmiştir.

Çalışmada yapılan çözümlemede araştırmacılar tarafından reklam filmi bir bütün olarak birkaç kez izlendikten sonra, filmin kaç sahneden oluştuğu ve her sahnede yer alan biçim, davranışlar ve ayrıntılar üzerinde durulmuştur. Her sahnenin karşısına o sahnedeki sesler (müzik ve konuşmalar) yazılmıştır. Çalışmanın devamında sahneler incelenerek nasıl bir mesaj stratejisi kullanıldığı yan anlam üretimi ile belirlenmiştir.

## Göstergebilim ve Reklam

Başlangıçta 20. yy'a dayanan göstergebilim 1960'lı yıllardan itibaren bağımsız bir bilim dalı olarak kabul edilmeye başlanmıştır. Ferdinand de Saussure ile Amerikalı Charles Sanders Peirce'in aynı zaman diliminde ancak çok farklı mekânlarda temelini attığı göstergebilimsel çözümler iletişimin farklı alanlarında kullanılmaktadır. Araştırmacılar Saussure göstergeleri ikili karşıtlıklar olarak açıklamakta "gösteren ve gösterilen" olarak ikiye ayırmaktadır. Peirce görüntüsel gösterge, simge ve belirti olarak üç farklı kavramla göstergebilim açıklamaktadır (Rıfat, 2009: 30-34). Roland Barthes ise Saussure'un dil bilim çalışmalarını temel alarak oluşturduğu göstergebilim anlamlandırılmaları ile alana önemli katkı sağlamıştır. Barthes'a göre anlamlandırmanın düz anlam ve yan anlam olmak üzere iki düzeyi vardır. Düz anlam gerçek dünyadaki nesnenin zihinde oluşturduğu yansımadır ve yan anlam ise, göstergenin izleyicinin zihninde oluşturduğu deneyimleri ve kültür birikimi ile şekillenen imdir (Barthes, 2005: 50-51). Düz anlam gösteren yan anlam gös-

terilen ve bu iki terimin çağrışımsal toplamı gösterge olarak adlandırılmaktadır (Küçükdoğan, 2009: 165). Göstergeler söylemsel düzeyde dil göstergesi, simge, bir fotoğraf bir görüntü göstergesi ya da belirti olmaktadır. Tüm bu göstergeler bir bütün içinde yan anlam sunmaktadır.

Barthes'a göre nesnelere, görüntüler ve davranışlar anlam taşımaktadır ancak hiçbir zaman bunu bağımsız bir şekilde yapmamaktadır, sinema, reklam, basın fotoğraflarında olduğu gibi her gösterge dizgesi ya da görsel töz kendini dilsel bir bildiriyle destekleyerek anlamlarını pekiştirmektedir (Barthes, 2009:28). Barthes'ın gösterge dizgelerinin işleyişine yönelik tanımlamaları ve görsel mesajların anlamlandırma ve yorumlamaları alana önemli katkı sağlamıştır. Özellikle reklam ve sinema görsellerinin analizinde bir teknik olarak Barthes'ın çözümleme örneklerinden faydalanılmaktadır. Reklamlarda yer alan görseller anlatım düzeyini asıl anlatılmak istenen ise içerik düzeyini oluşturmaktadır. Barthes'ın teorik çerçeveyi açıklamada kullandığı mitlere kısa zamanda çok anlamı izleyiciye aktarma çabası nedeniyle çok yer verilmektedir. Bu bağlamda çalışmada da Barthes'ın anlamlandırma yöntemi temelinde göstergebilimsel çözümleme yapılarak bulgular elde edilmiştir.

### Örneklem

Araştırmacılarca yapılan alan araştırmasında daha önce yapılan çalışmalarda Türkiye'de kriz yaşayan firmalar tarafından kriz iletişim stratejisi olarak belirledikleri taktikler uygulanırken iletişim mesajlarını sosyal medya aracılığıyla kamuoyuyla paylaştığı tespit edilmiştir. Bu açıklamalar dijital mecra da yayın yapılan haber sitelerinin haber içeriğinde ya da firmanın kurumsal web sayfası ve kurumsal sosyal medya hesaplarında basın bildirisi olarak yayınlanmaktadır. Ancak yine Türkiye'de kriz dönemlerinde temel mesajı hedef kitleye aktarmada reklamların bir iletişim aracı olarak kullanımına rastlanmamıştır. Bu nedenle araştırmanın amacı doğrultusunda farklı zamanlarda yaşanan ve etkisi devam eden krizlerin ardından kamuoyunu bilgilendirici basın açıklaması yapmak yerine reklamlarla temel mesajı vermeyi tercih eden firmaların köklü markaları ve bu markaların reklamları örneklem olarak seçilmiştir. Bu bağlamda belirlenen ilk marka 1967 senesinde Chung Ju Yung tarafından Güney Kore'de kurulmuş 1990 yılında Türkiye pazarına girmiş olan uluslararası otomobil üreticisi Hyundai ve analiz kapsamına alınan "Birlikte ürettik 1 milyon araç ihraç ettik" konulu reklamıdır. 2009'da yaşanan ekonomik krizde firmanın ekonomik daralmaya gitmesi sonrasında gerek Türkiye'deki gerekse Kore'deki işçi çıkarımı ve işçilerin kötü çalışma şartları ile ilgili haberler medyada yer almıştır. Firma devam eden süreçte imaj kaybetmeye başlamıştır (Savaş, 2016; internethaber.com, 04.02.2019). Kriz sonrasında 2016'da kapsamlı bir kurumsal reklam hazırlanarak Türkiye televizyonlarında ve internette yayınlatıl-

mıştır (izlesene.com, 02.11.2016).Diğer marka ise 1946'dan beri üretilen İtalyan Ferrero firmasının gıda ürünü Nutella (Tarihçe, t.y.) markasıdır. Nutella'nın üretiminde kullanılan palmye bitkisinden oluşan palm yağı nedeniyle Fransa ve İtalya'dan sonra Türkiye'de de kriz yaşanmıştır. Basında çıkan haberlerle daha da büyüyen kriz (yenisafak.com, 17.06.2015; yesilgazete.org, 17.06.2015) ile ilgili firma yetkilileri söz konusu yağı kullanmalarında bir sakınca olmadığını ifade etmiştir. Firma yetkilileri krizden kısa süre sonra hazırlattıkları reklam videosunu Türkiye televizyonlarında ve internette yayınlamıştır (youtube.com, 10.05.2017). Çalışmanın diğer örneklerini Ferrero çikolatanın Nutella markası ve "Müsaitseniz yarın sabah kahvaltıya size geleceğiz" konulu reklamı oluşturmaktadır.

## BULGULAR

### Hyundai Markasının Reklam Çözümlemesi

Hyundai reklam filmi "Birlikte ürettik, bir milyon araç ihraç ettik" sloganıyla 1 dakika 29 saniye sürmekte ve firmanın üretim yeri olan Kocaeli ili İzmit ilçesinde üretim tesislerindeki görüntüleriyle başlamaktadır. Bir Türk işçi firmasının ATV tipi aracı ile Barış Manço'nun "Yine yol göründü gurbete" şarkısına sözsüz ıslık çalarak eşlik etmektedir. Şarkı İzmit'te ürettikleri ve yurt dışına sattıkları otomobillerin üretim sürecine uyarlanmıştır. İşçileri forkliftin tepesinde, bantta, kapı montajı yaparken, pistte test sürüşü yaparken bu şarkıyı söylemektedir.

Şarkı sözleri şu cümlelerden oluşmaktadır:

"Yine yol göründü gurbete,  
Güz geldi yapraklar döküldü,  
Martılar göç etti turnalar süzüldü,  
Yine yol göründü gurbete,  
Ayrılmak bize zor gelse de,  
Hepsi çok uzağa gitse de,  
Hepimiz onlara çok emek versek de,  
Gidiyor her biri gurbete,  
Paris, Roma, Londra hatta Berlin ve Moskova  
Bizim olsa bütün Dünya yetmez ki."

**Tablo 2.** Hyundai Reklamı Biçimsel Çözümlemesi

Görüntü Düzeyi	Ses Düzeyi
Aracın üzerinde iş yerinde dolaşan işçi boy çekiminde görülmektedir.	Islıkla söylenen şarkı ritmi.
İş güvenliğine uygun donatılmış fabrika mekânı genel çekimle görüntülenmektedir ve uygun giyimli işçiler diz çekimi ile otomobil parçalarını alarak monte etmektedir.	Yine yol göründü gurbete güz geldi yapraklar döküldü.
Ellerini havaya kaldırmış mutlulukla şarkıya eşlik eden işçiler genel çekimde yer almaktadır.	Martular göç etti.
Robotlarla birleştirilen parçalar genel çekimde gösterilmektedir.	Turnalar süzüldü yine yol göründü gurbete.
Gülümseyen, şarkı söyleyen, göz teması kuran işçilere bel ve boy çekimi ile hızla akan sahnelerde yer verilmektedir.	Ayrılmak bize zor gelse de...
Otomobillerin ana kasasının kontrolünü yapan işçinin neşeli ve hareketli dansla karışık beden hareketleri çekilmektedir.	Hepsi çok uzağa gitse de.
İşçilerin otomobilin tampon, tekerleğini takarken, neşeli, dansla karışık beden hareketleri ile şarkıya eşlik etmeleri genel çekimde verilmektedir.	Hepimiz onlara çok emek versek de...
Direksiyon başına araç kullanan mutlu ve aynı zamanda şarkıya eşlik eden bayan sürücü genel çekimle gösterilmektedir.	Gidiyor her biri gurbete.
İşçilerin grup şeklinde araçların yükleneceği alana çıkması ve aynı anda şarkı söylemeye devam etmeleri, işçilerden bazılarının başarı ifadesini içeren ellerini yukarda birleştirme hareketleri farklı çekim ölçeğiyle verilmektedir.	Paris, Roma, Londra hatta Berlin ve Moskova.
Hyundai yetkilisinin ofis penceresinden işçilere bakarak omuz çekiminde gülmesi yer almaktadır.	Bizim olsa bütün Dünya yetmez ki.
Genel çekimde aracın kargo aracına yüklenmesi, el sallayan işçiler, şarkıya tempo tutan işçiler ve firma yöneticisi verilmektedir.	Dış ses: Gurbete yolladığımız otomobillerin sayısı tam bir milyona ulaştı.
Yetkilinin, çalışanların elini sıkması, başarı ifade eden beden dili bel çekiminde görüntülenmektedir.	Dış ses: 19 yıldır bu ülkenin ekonomisine katkı yapmaktan mutluluk duyuyoruz, birlikte nice başarılarla.
Gün batımı otomobilleri taşıma kamyonunun yol alması genel çekimde verilmektedir.	Islık sesi.

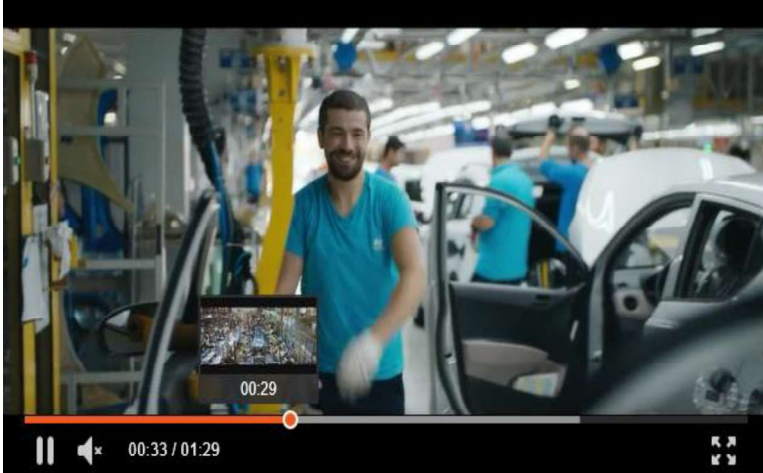
Finalde bir milyonuncu araç fabrikadan dışarıya çıkmakta, işçiler ve firma yetkilisi ile alkışlarla yollanmaktadır. Reklam filminin görüntü ve ses dağılımı Tablo 2'deki gibidir.

**Tablo 3. Göstergeler**

Gösterge	Sahne Sayısı	Gösteren	Gösterilen
İnsan		İşçi	Mutluluk
İnsan		İşçiler	Uzmanlık
İnsan	28	Firma yetkilisi	Değer verme
İnsan		İşçiler	Sahiplenme
İnsan		Fabrika personeli	Sıcaklık
Fabrika ortamı	8	Üretim Makinesi	Uzmanlık
Fabrika ortamı		Üretim Makinesi	Kolaylık
Nesne		Otomobil	Estetik görünüm
Nesne	6	Otomobil	Çeviklik
Nesne		Otomobiller	İş sonu

### Hyundai Reklamının Yan Anlamı

Reklam filminde belirlenen müzik halkın çoğunluğu tarafından çok sevilen Barış Manço'ya aittir. Birleştirici bir anlam kazandırılmak istenmiştir. Reklam filminin başından itibaren neşe içinde işlerini yapan mutlu, yaptığı işten haz alan, uzman ekip algısı oluşturulmak istenmiştir. Firma çalışanlarının sahiplenme duygusu birçok sahnede vurgulanmaktadır. İşçiler çok mutlu ve hallerinden memnun olarak görüntülenmektedir (Şekil 1).

**Şekil 1: Mutlu Çalışanlar<sup>2</sup>**

Kaynak: Birlikte ürettik, 2016.

Her araca çalışanlar tarafından gurbete gönderilen bir akraba/dost/yakın gibi muamele gösterilmektedir. Böylece ürünlerle çalışanlar arasında oluşan psikolojik bağ ortaya konmaktadır. Aynı psikolojik yakınlık yetkili ile çalışanlar

<sup>2</sup> <https://www.izlesene.com/video/birlikte-urettik-bir-milyon-arac-ihrac-ettik/9562413>

arasında da görülmektedir. Firma yetkilisi çalışanları ile samimi ilişki içinde görülmektedir, araç uğurlama törenine katılmakta ve araç kamyona yüklenildiğinde büyük bir zafer kazanmışçasına ekibiyle selamlaşmaktadır (Şekil 2).

### Şekil 2: Firma Yetkilisi ve Çalışanların Araçlarla Vedalaşması



Kaynak: Birlikte ürettik, 2016.

Herkes işinde mutludur, her şey yolundadır. Dış ses: “Gurbete yolladığımız otomobillerin sayısı tam bir milyona ulaştı, 19 yıldır bu ülkenin ekonomisine katkı yapmaktan mutluluk duyuyoruz, birlikte nice başarılarla.” temel reklam mesajını vermektedir. “Bu ülkenin ekonomisi ne katkı yaptığı” vurgusu yapılarak Türkiye’yi sahiplenme duygusu kadar sahiplenilme talebine yer verilmektedir. İşçiler donanım olarak çok iyi ortamda çalışmaktadır. Kullanılan teknolojiler çok iyi düzeyde gösterilmektedir.

### Nutella Markasının Reklam Çözümlemesi

Nutella markasının 45 saniyelik “Müsaitseniz yarın sabah kahvaltıya size geleceğiz” konulu Türkiye televizyonlarında ve internette yayınlanan reklamı, firma çalışanı görünümündeki kadın oyuncunun yakın kadrada reklam sloganını söylemesi ile başlamaktadır. Devamında yine bir grup kadın çalışan üretim yerinin önünde “Her zaman yaptığımız gibi” ifadesini kullanmaktadır. Böylece üretim tesisine yapılan gezi kameramanın vizöründen başlamaktadır. Reklam filmi hep çalışanların sahne alması ve canlı çekimleriyle reklam repliklerini söylemeleri ile devam etmektedir.

**Tablo 4: Nutella Reklamı Biçimsel Çözümlemesi**

Görüntü Düzeyi	Ses Düzeyi
Omuz çekimi ile ev hanımı tahmin edilen kadın karakter kendi sesi ile canlı çekimde çikolata kavanozunu rafa koymaktadır. Kamera raf görüntüsünün içine yerleştirilmiştir.	Düşük seste müzikle Müsaitseniz yarın sabah kahvaltıya size geleceğiz.
Bir grup çalışan kadının fabrikanın önünde kameraya eğilmesi diz çekimi ile görüntülenmektedir.	Her sabah geldiğimiz gibi (Müzik devam etmektedir).
Farklı bir kadın çalışan ofis kapısında bel çekimi ile yer almaktadır.	Çünkü biz sizi mutlu etmeyi çok seviyoruz.
Bone giyen çalışanlardan birinin bel çekimi ile başlayan görüntü akışı yakın çekimle fındıkların alınması ile devam etmektedir.	Bu yüzden Karadeniz'in kaliteli fındıklarını özenle seçiyoruz.
Üretimden sorumlu olduğu düşünülen görevli beyaz önlüğü ile görüntülenmektedir ve bel çekimi ile üretim hakkında bilgi vermektedir.	Üretimden hemen önce kavuruyoruz ki fındıklarımız lezzetini ve aromasını hiç kaybetmesin (müzik devam etmektedir).
Farklı bir çalışan genel çerçevede başladığı üretim ile ilgili bilgi verme sahnesi yine yakın çekim kahve çekirdekleri ile bitmektedir.	Kahve çekirdeklerini bizzat biz kavuruyoruz sonra da ustaca harmanlıyoruz.
Üretim yerinde bir grup çalışanın iş elbiseleri ile üretimi kontrol ederken bel çekimi yer almaktadır.	Onun için kimseye benzemiyoruz.
Fabrika çalışanlarından bir kadının iş önlüğü ile genel çekimde firma ile ilgili bilgi vermektedir.	Daha da önemlisi 50 yıldır değişmeyen tarifimiz: kalite ve güven.
Fabrika genel görüntüde ürün bandı üzerinde ürünler geçerken çalışanlardan bir kadın bel çekimi ile görülmektedir.	Bizde trans yağ yok.
Farklı bir işçi genel çekimde yer almaktadır.	Koruyucu ve renklendirici de yok.
Reklam filminin başlangıcında yer alan çalışan rolü üstlenen kadın oyuncu aynı görünümü ile genel çekimde yer almaktadır.	Bizde çok özenli bir hazırlık var.
Reklam filminin başında dolaba Nutella kavanozunu bırakan karakter omuz çekimi ile kavanozu yerinden almaktadır.	Tıpkı sizin evde olduğu gibi, yarın sabah tekrar görüşmek üzere.
Çikolata kavanozu yakın çekimde yer almaktadır	Dış ses: Nutella mutluluğa uyan.

Devamında yer alan sahnelerde ürünün üretim aşamaları ve içeriği hakkında bilgi verilmektedir. Reklamın sonunda markanın genel sloganı "Nutella mutluluğa uyan" ile bitmektedir (Tablo 4).

**Tablo 5: Göstergeler**

Gösterge	Sahne Sayısı	Gösteren	Gösterilen
İnsan	16	Çalışanlar (işçi)	Mutluluk
İnsan		Çalışanlar (işçi)	Samimiyet
İnsan		Çalışanlar (işçi)	Sahiplenme
Nesne	5	Saç bonesi	Hijyen, Uzmanlık
Nesne	3	Önlük	Hijyen, Uzmanlık
Doğa	1	Orman	Doğal
Nesne	2	Fındık	Üretimde uzmanlık
Nesne	3	Çikolata	Lezzet
Nesne		Çikolata	Kullanım kolaylığı

### Nutella Reklamının Yan Anlamı

Verilmek istenen reklam mesajı mutlu kurum çalışanları ile tamamen hijyenik bir ortamda çikolatanın yapıldığıdır. Reklamda sürekli doğallık ve hijyen vurgusu yapılmaktadır (Tablo 5). Yerel fındıklar vurgusu yapılarak ürünün sahiplenilmesi amaçlanmaktadır. Tüketicilere değer verme algısı sürekli vurgulanan “sizin için”, “çok özenli hazırlık” gibi ifadelerle verilmek istenmektedir. Ürünün sürekli sağlıklı ve organik olduğu vurgulanmaktadır (Şekil 3).

**Şekil 3. Hijyenik Ortama Sağlıklı Vurgusu<sup>3</sup>**

Kaynak: Müsaitseviz, yarın sabah,2017.

Çikolatanın içeriği çalışanlar tarafından sesli olarak ifade edilmektedir. Çalışanlar işinde uzman ve mutlu çalışanlardır ve sıcak samimi bir ses tonuyla çikolata ile kendilerini özleştirmekte ve kahvaltı sofralarına kendilerini davet

<sup>3</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=i5DY713Jl4g>



ettirmektedir. Reklam filminde reklamın başında ve sonunda yer alan karakter hem bir anne-eş hem de kurum çalışanıdır (Şekil 4).

**Şekil 4:** Reklamın Temel Karakteri: Anne-Çalışan



Kaynak: Müsaitsenziz, yarın sabah, 2017.

Reklam filminde yer alan kurum çalışanının kendisi de aynı çikolatayı kahvaltıda sofrasında kullanmaktadır. Burada da güven duygusu vurgulanmaktadır. Böylece tüketicilerde ürünün sağlıklı olduğu imajı oluşturulmaya çalışılmaktadır. Firma çalışanlarının kendilerinin tükettikleri ürünün satışa sunulduğu algısı oluşturulmaktadır. Ayrıca aynı samimiyet tüm çalışanlar arasında görülmektedir.

## SONUÇ

Bu çalışmada İmaj Restorasyon Teorisi'ne göre Hyundai ve Nutella markalarının kriz sonrası olumsuz imajı düzeltmek amacıyla hazırladıkları reklamlarda hangi mesaj stratejisini tercih ettiği ve reklam mesajlarında ne tür içerik ürettiği incelenmiştir. Yapılan çalışmalarda belirtildiği gibi (Perry vd., 2003; Sweetser ve Metzgar, 2006; Gruber vd., 2015; Çınarlı, 2016; Çetin ve Toprak, 2016; Wang, 2016) diğer firmaların aksine söz konusu markalarının kriz dönemi iletişim mesajlarını basın açıklaması gibi halkla ilişkiler uygulaması içinde vermek yerine reklamları tercih etmiş olması bu çalışma için örneklem olarak belirlenmesinin temel nedenidir.

Bulgulardan ortaya çıkan sonuca göre Hyundai reklamında, kriz döneminde yer alan haberlerin karşı yönde söylem kullanılarak bir anlam verilmeye çalışılmıştır. Kriz tamamen reddedilmiş, aynı zamanda ekonomik bir kriz hiç olmamış gibi yansıtılmıştır. İşçilerin güvenli iş ortamında çalışmadığına dair

haberler ve yorumlar karşıtlık içeren görsel ve işitsel unsurlarla söylenti olarak kalmıştır. Aynı zamanda çalışanların işlerini sahiplendiği, yetkilinin de çalışanları sahiplendiği samimi bir ortam vurgusu yapılmaktadır. Çalışmada Benoit'in İmaj Restorasyon Teorisinin kriz iletişim mesaj stratejilerinden eylemin gerçekleşmediği iddia edilerek "inkâr etme" mesaj stratejisi kullanılmaktadır (1997a:177-181; 1997b: 260). Ayrıca karşı yönde imaj oluşturulmaya çalışılmıştır. Reklamda kurumun iyi yönleri ortaya çıkarılmaktadır. Diğer taraftan Nutella reklamı ile firma içinden yeni çıktığı krizin izlerini yok etmeyi amaçlamakta hatta hiç kriz yaşanmamış izlenimi verilmektedir. İçeriğinde kullanılan palm yağının tepkilere neden olması ve sosyal medyada bu tepkilerin ifade edilmesine cevap niteliğinde reklam filminde sürekli organik, sağlıklı, güvenli vurgusu yapılmaktadır. Kriz sonrası marka imajını yeniden sağlamaya çalışan yetkililer Hyundai'ye benzer şekilde Benoit'in İmaj Restorasyon Stratejisi'nde "inkar etme" mesaj stratejisini kullanmaktadır (1997a:177-181). Çalışma bu anlamda daha önce yapılan çalışmaların aksine (Suher, 2013; Çubukçuoğlu, 2017; Duğan ve Şahin, 2017;) firmaların yalnızca sosyal medya ya da geleneksel medyadan basın açıklaması yaparak krizi kabul etmek yerine eylemin gerçekleşmediği iddia edilmektedir. Ancak reklamlar yaşanan krizle doğrudan ilişkilendirilmek yerine dolaylı yoldan ilişkilendirilerek kriz sürecinde ortaya atılan iddiaların aksine mesajlar taşımaktadır.

Bu anlamda incelenen reklam filmlerinin ortak özellikleri her iki reklam filminde çoğunlukla gerçek kişilerin (iş yerinde çalışan kişiler) kullanılmasıdır. Ürünün nasıl hazırlandığı fabrikada ya da iş yerinde gösterilmektedir ve ortam çok aydınlıktır. Olumlu yüz ifadeleri ile reklamda oynayan kişilerin mutlu olduğu vurgulanmaktadır. Her iki reklamda da birliktelik duygusu ön plana çıkmaktadır. Oyuncular reklam filmi boyunca sürekli gülümsemekte, işler profesyonellerce yürütülmektedir. Reklamlar aracılığıyla izleyicilerde olumlu algı oluşturulmaya çalışılmaktadır. Her iki reklamda da duygusallığın ağır bastığı görülmektedir. Ancak zaman zaman da rasyonel mesaj içeriklerinin yer aldığı dönüşümsel yaratıcı reklam stratejisi tercih edilmektedir. Çalışma bu anlamda Lee vd'nin (2011: 85) içerik çözümlemesi ile ortaya koydukları kriz iletişimde reklamların rasyonel bilgi aktarım aracı olarak kullanıldığı tezinin aksine daha çok ürün ve kurum imajı oluşturmak, kamuoyunda oluşan olumsuz algıyı değiştirmek amacıyla kullanılmaktadır.

Firmalar krizden çıkmak ya da krizi en az zararla atlatmak için halkla ilişkiler faaliyetlerine girmedikleri gibi (Ho ve Hallahan, 2003) sosyal sorumluluk kampanyaları da üstlenmemişlerdir. Ya da hatayı telafi etme eğilimi (Choi ve Chung, 2013) göstermemişlerdir. Bu açıdan sosyal sorumluluk kampanyaları firmanın sarsılan imajını ve itibarını düzeltmek için tavsiye edilen taktiklerdir.

Bu taktikler ile hedef kitlede tutum değişimi sağlanmaktadır. Ancak firmalar markalarının yaşamış olduğu krizi atlatması için tutum değişimini reklamlarla sağlamaktadır. Çalışma bu anlamda Kinnick (2004), Kim ve Atkinson'un (2014) çalışması ile benzerlik göstermektedir. Çünkü reklamların temel amaçlarından biri de reklam mesajına maruz kalan hedef kitlenin tutum değişimini sağlamak ve onları ikna etmektir (Gülsoy, 1999; Elden, 2018).

Çalışma bazı sınırlılıklar taşımaktadır. Öncelikle sadece Hyundai ve Nutella olmak üzere iki marka ve bu markaların reklamları çalışma dâhilinde analiz edilmiştir. Türkiye'de kriz yaşayan ancak bu krizlerde kriz iletişim stratejisi olarak belirlenen mesajların reklamlar aracılığıyla kamuoyuna iletilmesi çok kullanılan bir uygulama değildir bu nedenle sadece bu uygulamayı kullanan markalar çalışmaya dâhil edilmiştir. Çalışma bu anlamda Türkiye'de benzer nitelikte reklamları konu alan kriz iletişimine yönelik çok fazla çalışmanın olmaması bakımında önem taşımaktadır. Aynı pazarda benzer markaların yer aldığı düşünüldüğünde marka değerinin, marka imajı ve itibarının sağlanması için farklı taktikler kullanılarak hedef kitleyi ikna etmek amaçlandığında reklamların da bir alternatif oluşturduğu dikkate alınmalıdır. Diğer bir sınırlılık ise çalışmada yalnızca görsel reklamlar kullanılmış geleneksel reklam mecraları incelenmemiştir.

Kriz iletişimde reklamların kullanımı konusunda alanda çalışan akademisyenlere öneri olarak:

- Kriz sürecinde kullanılan reklamlara maruz kalan hedef kitlenin reklamları izledikten sonraki tutum değişimini ölçmeleri önerilmektedir. Tutum değişiminin yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi gibi değişkenlere göre değişip değişmediğini analiz etmek önemli bir sonuç ortaya çıkarabilir.
- Alanda çalışanlara kriz iletişimi sürecinde reklamlarda hangi çekicilik ya da yaratıcı reklam stratejisinin daha çok kullanıldığı içerik çözümlemesi ile ölçmeleri önerilebilir. Zira her ne kadar günümüzde çok fazla kullanılmayan bir taktik olarak reklamların marka imajını sağlama noktasında kısıtlı zamanda etkili bir araç olarak daha fazla tercih edileceği düşünülmektedir. Kriz iletişimi aracı olarak sayısı artan reklamlarda kullanılan yaratıcı reklam stratejileri ve mizah, korku, canlılık gibi çekicilik kullanımı izleyiciyi etkilemede önemli faktörlerdir.

## KAYNAKÇA

- Barthes, R. (2005). *Göstergebilimsel Serüven* (M. Rifat ve S. Rifat Çev.). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Blaney, J.R., Benoit, L.W., ve Brazeal, L.M. (2002). Blowout!: Firestone's Image Restoration Campaign. *Public Relations Review*, 28, 379-392.
- Benoit, M.L. ve McHale, J.P. (2009). Kenneth Starr's Image Repair Discourse Viewed in 20/20. *Communication Quarterly*, 47(3), 265-280, DOI: 10.1080/01463379909385559.
- Benoit, W.L. (1997a). Image Repair Discourse and Crisis Communication. *Public Relations Review*, 23(2), 177-186.
- Benoit, W.L. (1997b). Hugh Grant's Image Restoration Discourse: An Actor Apologizes. *Communication Quarterly*, 45, 251-267.
- Benoit, W.L. (1995). Sears' Repair of its Auto Service Image: Image Restoration Discourse in the Corporate Sector. *Communication Studies; Spring/Summer* 46, ProQuest Central, 89-105.
- Birlikte Ürettik, Bir Milyon Araç İhrac Ettik (02.11.2016). 08 Nisan Kasım 2017 tarihinde <https://www.izlesene.com/video/birlikte-urettik-bir-milyon-arac-ihrac-ettik/9562413> adresinden erişilmiştir.
- Choi, J., ve Chung, W. (2013). Analysis of the Interactive Relationship Between Apology and Product Involvement in Crisis Communication: An Experimental Study on the Toyota Recall Crisis. *Journal of Business and Technical Communication*, 27 (1), 3-31.
- Coombs, T.W. (1998). An Analytic Framework for Crisis Situations: Better Responses from a Better Understanding of The Situation. *Journal of Public Relations Research*, 10(3), 177-191.
- Coombs, T.W. (2007a). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding*. Los Angeles: Sage.
- Coombs, T.W. (2007b). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
- Coombs, W.T., ve Holladay, S.J. (2002). Helping Crisis Managers Protect Reputational Assets: Initial Tests of the Situational Crisis Communication Theory. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 165-186. DOI: 10.1177/089331802237233.
- Cowden, K., ve Sellnow, T. L. (2002). Issues Advertising as Crisis Communications: Northwest Airlines' Use of Image Restoration Strategies during the 1998 Pilot's Strike. *The Journal of Business Communication*, 39(2), 193-219. DOI: 10.1177/002194360203900203

- Çakır, V. (2014). Kriz İletişimi Teorileri.(Ed: Akdağ, M. ve Arklan, Ü.) *Kriz Yönetimi: İletişimsel Temelde Çözüm Odaklı Stratejik Yaklaşımlar* içinde (ss.67-118). Konya: Literatürk Yayınları.
- Çınarlı, İ. (2016). *Örnek Vaka Analizleri ile Kriz İletişimi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Çetin, M., ve Toprak, Y.E. (2016). Kriz İletişimi ve Sosyal Medya: Emisyon Krizinde Volkswagen'in Facebook Kullanımı. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 9(3), 57-68, DOI: 10.18094/si.51665.
- Çubukçuoğlu, H.F. (2017). Kurumsal Kuram Penceresinden Halkla İlişkiler: Nestle ve Palm Yağı Krizi. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*. 44: 173-192.
- Duğan, Ö. ve Şahin, E. (2017). İşletmelerde Kriz İletişimi: Ülker Şirketi'nin Krize Dönüşen "1 Nisan Reklamı" Üzerine Bir Araştırma. AL-FARABI 1. International Congress on Social Sciences. May 11-14, 957-973, Gaziantep.
- Eğinli, A. T. (2014). *Kriz İletişimi*.(Ed: Akdağ, M. ve Arklan, Ü.) *Kriz Yönetimi: İletişimsel Temelde Çözüm Odaklı Stratejik Yaklaşımlar* içinde (ss. 32-66), Konya: Literatürk Yayınları.
- Elden, M. (2018). Reklam ve Reklamcılık. İstanbul: Say Yayıncılık.
- Fransa – İtalya Arasında Nutella Krizi (2015). 01 Mayıs 2017 tarihinde <https://yesilgazete.org/blog/2015/06/17/fransa-italya-arasinda-nutella-krizi/> adresinden erişilmiştir.
- Gruber, D. A., Smerek, R. E., Thomas-Hunt, M. C. ve James, E. H. (2015). "The Real-Time Power of Twitter: Crisis Management and Leadership in an Age of Social Media." *Business Horizons*. 58(2): 163-172.
- Gülsoy, T. (1999). Reklam Terimleri ve Kavramları Sözlüğü (İngilizce-Türkçe). İstanbul: Adam Yayınları.
- Ho, F.W., ve Hallahan, K. (2003). Post-earthquake Crisis Communications in Taiwan: An Examination of Corporate Advertising and Strategy Motives. *Journal of Communication Management*, 8(3), ProQuest Central, 291-306.
- Hartley, P., Sun, J., ve Raggio, R.D. (2016). Psychological Ownership as a Crisis Management Advertising Appeal – Antecedents, Outcomes, and Moderators. *Journal of Marketing Communications*, DOI: 10.1080/13527266.2016.1159597
- Hyundai Artı İki Maaş Veriyor (04.02.2009), 03 Haziran 2017 tarihinde <http://www.internethaber.com/hyundai-arti-iki-maas-veriyor-177652h.htm> adresinden erişilmiştir.

- İki Ülke Arasında Nutella Krizi (17.06.2015). 22 Nisan 2017 tarihinde <http://www.yenisafak.com/dunya/iki-ulke-arasinda-nutella-krizi-2169043> adresinden erişilmiştir.
- Kalaycı, B.N. (2017). Sosyal Medyada Kriz İletişimi: Turkcell Örneği. I. International Conference on New Trends in Communication 1.Uluslararası İletişimde Yeni Yönelimler Konferansı, 331-341.
- Kazancı, M. (2014). Kriz Dönemleri ve Kuruluşlar (Ed: Akdağ, M. ve Arklan, Ü.) *Kriz Yönetimi*, içinde (ss.17-32). Konya: Literatürk.
- Kim, S., ve Wertz, E.K. (2013). Predictors of Organizations' Crisis Communication Approaches: Full Versus Limited Disclosure. *Public Relations Review* 39, 238–240, DOI:10.1016/j.pubrev.2013.03.004
- Kim, S., ve Atkinson, L.J. (2014). Responses Toward Corporate Crisis and Corporate Advertising. *Journal of Promotion Management*, 20, 647–665, DOI: 10.1080/10496491.2014.946201
- Kinnick, K.N.(2004). Advertising Responses to Crisis. *Society*, November/December, 42(1), 32-38.
- Kitchen, P. (1997). *Public Relations: Principles and Practice*. London: Thomson Business
- Kozak, M. (2014). Kriz Dönemleri ve Kuruluşlar.(Ed: Akdağ, M. ve Arklan, Ü.) *Kriz Yönetimi: İletişimsel Temelde Çözüm Odaklı Stratejik Yaklaşımlar* içinde (ss. 17-32). Konya: Literatürk Yayınları.
- Küçükeroğan, R. (2009). Reklam Nasıl Çözülür?, İstanbul: Beta Basım.
- Lee, D.T., Taylor, R.E.ve Chung, W. (2011) Changes in Advertising Strategies During an Economic Crisis: An Application of Taylor's Six-Segment Message Strategy Wheel, *Journal of Applied Communication Research*, 39:1, 75-91, DOI:10.1080/00909882.2010.536846
- Müsaiteniz, Yarın Sabah Kahvaltıya Size Geleceğiz (2017). 15 Haziran 2018 tarihinde <https://www.youtube.com/watch?v=i5DY713Jl4g> adresinden erişilmiştir.
- Otlu, B.M., ve Aysan, F. (2015). Krize Müdahalede Kullanılan Başa Çıkma Stratejileri Envanteri: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Turkish International Journal of Special Education and Guidance & Counseling* 4 (2), 13-23.
- Perry, C. D., Taylor, M., ve Doerfel, M.L. (2003). Internet-based Communication in Crisis Management. *Management Communication Quarterly*, 17 (2), 206-232, DOI: 10.1177/0893318903256227
- Pira, A., ve Sohodol, Ç. (2010). *Kriz Yönetimi: Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme*. İstanbul: İletişim Yayınları.

- Rıfat, M. (2009). *Göstergebilimin ABC'si*. İstanbul: Say Yayınları ABC Dizisi. I. Say. (1992). Olağanüstü Koşullarda Krize Müdahalenin Yeri ve Önemi. *Kriz Dergisi*, 1(1), 4-7.
- Savaş, A. (2016). Hyundai'de hayat işçiye mi güzel? 12 Mayıs 2017 tarihinde <http://haber.sol.org.tr/yazarlar/alpaslan-savas/hyundaide-hayat-isciye-mi-guzel-176653> adresinden erişilmiştir.
- Sayıl, I. (1992). Olağanüstü Koşullarda Krize Müdahalenin Yeri ve Önemi. *Kriz Dergisi*, 1(1), 4-7.
- Suher, K. İ. (2013). *Kriz İletişiminde Yeni Medya*. Kriz İletişimi ve Yönetimi. Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1776.
- Sweetser, K.D., ve Metzgar, E. (2006). Communicating During Crisis: Use of Blogs as a Relationship Management Tool. *Public Relations Review*, 33(3), 340-342.
- Tarihçe (t.y.). 26 Eylül 2018 tarihinde <https://www.nutella.com/tr/tr/tarihce#1946> adresinden erişilmiştir.
- Tekin, M., ve Zerenler, M. (2005). *Krizi Yönetebilmenin Sırları*. Konya: Çizgi Yayınları.
- Tüz, M. (2008). *Kriz Yönetimi: Uygulamalar için Temel Adımlar*. Bursa: Şah-Mat.
- Ulmer, R.R.(2001). Effective Crisis Management through Established Stakeholder Relationships Malden Mills as a Case Study. *Management Communication Quarterly*, 14 (4), 590-615.
- Wang, Y. (2016). Brand Crisis Communication through Social Media: A Dialogue between Brand Competitors on Sina Weibo". *Corporate Communications: An International Journal*, 21(1), 56-72, DOI:10.1108/CCIJ-10-2014-0065
- Xu, K., ve Li, W. (2013). An Ethical Stakeholder Approach to Crisis Communication: A Case Study of Faxconn's 2010 Employee Suicide Crisis. *Journal of Business Ethics*, (117), 371-386.<http://master-cca.cnam.fr/html/ms/cca/articles/article4-1.pdf>, 19.04.2016 adresinden erişildi.

