

# TÜRKİYE'DE GIDA SEKTÖRÜNDE KURUM KİMLİĞİ VE KRİZ İLETİŞİMİ YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

G. Banu DAYANÇ KIYAT\*

## Özet

Bu çalışmada, Türk gıda sektöründe, süt ve süt ürünleri alanında faaliyet gösteren dört firmanın, kurum kimliği değerleri ile kriz iletişimi yönetimi arasındaki ilişki incelenmiş ve bu kapsamda Pınar, Danone, SEK ve Süttaş firmaları üzerinde, niceleyici çalışma yapılmıştır.

394 örneklem hacmine sahip çalışmanın sonucunda kurum kimliği ile kriz iletişimi yönetimi arasında bir ilişki görülmüştür. Kurum kimliği algısı ne kadar yüksek ise kriz iletişimi yönetiminde paydaşların kurum hakkında pozitif algısı, kurumlara pozitif fırsat olarak yansıdığı ve paydaşların kuruma karşı toleransının yüksek olduğu, anlık tepkilerin, tüketim alışkanlıklarındaki değişime göre daha pozitif olduğu görülmüştür. Bununla birlikte çalışmada, kurum kimliği algısı diğer firmalara göre daha yüksek bulunan Süttaş'ın kurum kimliğini temsil eden değerlere karşı yaptığı hatalar karşısında, paydaşların gösterdiği toleransın daha düşük olduğu da ayrıca tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurum Kimliği, Kriz, Kriz İletişimi Yönetimi

## A RESEARCH ABOUT CORPORATE IDENTITY AND CRISIS COMMUNICATION MANAGEMENT IN THE FOOD SECTOR IN TURKEY

### Abstract

In this paper, the relationship between corporate identity values and crisis communications management have been investigated in the Turkish food sector. Quantitative analyses were conducted for Pınar, Danone, SEK and Süttaş firms operating in this sector.

The relationship between corporate identity and crisis communication management was proven as a consequence of the research conducted with 394 sampling size. The higher the corporate identity of the

---

\* Haliç Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, Öğretim Üyesi, Yrd. Doç. Dr.

companies, the higher the positive perception of stakeholders during crisis communication management and this reflects as an opportunity for companies. Stakeholder's tolerance is higher and current reactions and consumption attitudes current reactions of the stakeholders are more positive comparing to change in consumption attitudes. Interestingly even though Süttaş has the highest corporate identity perception, stakeholders aren't tolerant to the values composing corporate identity dimensions. In other words they have no toleration to the errors in corporate identity.

**Keywords:** Corporate Identit, Crisis, Crisis Communication Management

## GİRİŞ

Teknolojinin çok hızlı bir şekilde ilerlediği çağımızda, iletişim araçları da paralel hızla gelişmektedir. Bu hıza ayak uyduran kurumlar, başarı sağlamaktadır. Bu başarının altında yatan temel unsur, kurum kimliğidir. Kurumun özellikle kriz dönemlerinde ayakta kalabilmesi ve krizi bir fırsata dönüştürebilmesi için kuvvetli bir kurum kimliği ve etkin bir kriz iletişimi yönetimine ihtiyacı bulunmaktadır. Başka bir ifadeyle, kurumun, krizi fırsata dönüştürmek için kurum kimliği değerlerini oluşturma sürecinde daha da dikkatli davranması gerekmektedir.

Kurum kimliğini oluşturan değerler topluma karşı verilen bir söz olarak görülmelidir. Cansen'in [1] de belirttiği üzere, "Verilmeyen söz, tutulmayan sözden evladır". Bu çerçevede kurumlar, tedarikçileri, müşterileri, sivil toplum kuruluşları, yasa koyucuları, hissedarları ve çalışanları başta olmak üzere tüm paydaşlarına karşı sorumlu olduğu söylenebilir. Söz konusu paydaşların bilinçlenme düzeyi arttıkça kurumdaki beklentileri de artmaktadır. Dolayısıyla, kriz iletişimi yönetiminde bu hususun dikkate alınması gerekmektedir. Böylelikle, kurumun, krizi fırsata dönüştürme yani kurum itibarını artırması mümkün olmaktadır.

Etkin bir kriz iletişimi yönetimi, krizin negatif etkilerini hafifleteceği gibi ortadan da kaldırmaktadır. Bununla birlikte etkin kriz iletişimi, kurum itibarını kriz öncesi döneme oranla daha da pozitifleştirme etkisine de sahiptir [2].

Bu bağlamda, bu çalışmanın birinci bölümünde kurum kimliği kavramı, ikinci bölümünde ise kriz ve kriz iletişimi yönetimi kavramları tartışılarak üçüncü bölümde araştırmaya ait analizlere yer verilmiş ve son bölümde araştırma bulguları tartışılmıştır.

## I. KURUM KİMLİĞİ ve UNSURLARI

Rekabetin yoğun olduğu günümüzde kurumlar arası farklılığı ortaya koyacak olan etmen, "kurum kimliği"dir. Bütün kuruluşların farkındalıklarının düşük ya da yüksek olduğu dikkate alınmaksızın bir kurum kimliği barındırdığını söyleyebiliriz [3]. Kurum kimliği kurumu kim olduğunu, tutum ve davranışlarını oluşturan, çevresel değişimler karşısında değişmeyen, ama toplumsal uyumu mümkün kılan kurumları birbirlerinden ayıran bir kavramdır. Olins'e [4] göre, kurum kimliği, sadece bir slogan veya deyim değil, somut ve görünür her şeyi kapsayandır. Birkigt

and Stadler's (1986) "kurum kimliği karması" modelinde kurum kimliğini; organizasyonun resmi profili ve organizasyonun diğer gösterimi, söylentiler, plansız tanıtımlar olarak ifade etmektedir [5]. Balmer, [6] kurum kimliğini, örgütsel tanımlama ve görsel kimlik olarak tanımlamıştır. Kurum kimliğini Abratt, Stuart, Balmer ve van Reil, kurum kişiliğinin davranış, görsel ve iletişimsel yansıması olarak ifade etmektedir [7]. Melewar ve Jenkins'a [8] göre kurum kimliği iletişim ve görsel kimlik, davranış, kurum kültürü, pazarlama koşulları olarak tanımlamaktadır. Başka bir ifadeyle, kurum kimliği, kurumun yaptığı her şeydir. Binası ile kullandıkları yapı malzemesi ile çalışanların davranışları ile basılı materyalleri ile web sayfaları ile kısaca aklımıza gelecek tüm maddi ve manevi yapı taşları kurum kimliğini oluşturmaktadır. Kurumlar farkında olmadan da topluma karşı yaptıkları, iletişim, davranış ve felsefe görselleri ile kendilerini tanıtmaktadır. Kurumların var olan felsefeleri farklı kurumsal kimliklere bürünmesine neden olmaktadır. Bu noktadan hareketle, kurum kimliğinin iki açıdan ele alınması önem arz etmektedir [9]. Birincisi "kendini tanımlama" ki bu kurumun misyonu, vizyonu ve değerlerini kapsamaktadır. İkincisi ise, "bir yerlere ait olması" dır. Labert (1998) kurum kimliğini iki genelleme yapmaktadır; tüm göstergelerin kurumun özünü yansıttığını ve neyi, nasıl yapacağını belirleyicisidir [10]. Bhattachary ve Senè [11] göre kurum kimliği, kurumun misyonu, yapısı, süreçleri ve iklim ile şekillenen; bireysel kimlikler gibi, zamanla kalıcı, görece diğer kuruluşlardan farklı olarak, organizasyonun merkezini, hiyerarşik yapısını ve karakterini temsil edendir.

Ak'a [12] göre, kurumsal kimlik, "Bir firmanın, kurumun ya da kuruluşun, bir ürün ya da hizmetin adının (markasının), yaptığı işin yapılışındaki anlayışın, görsel ve beyinsel (fikir) olarak akılda "başarılı/başarısız", "olumlu/olumsuz", "güzel/çirkin" olarak yerleşmiş tanımlanan kimliğidir". Akıncı Vural'a [13] göre, "Ürünlerden ve hizmetlerden ziyade kurumun bir betimlemesi olan kurumsal kimlik çalışmaları, firmanın kim olduğu, ne yaptığı ve bunu nasıl yaptığını ortaya koyan bir gösterge olup, ürünleri ve hizmetleri, iç ve dış hedef kitleleri, iletişim ve davranış biçimlerini içeren bir yapı oluşturmaktadır". Balta Peltekoğlu'na [14] göre ise, kurum kimliği, "Görsel göstergelerle birlikte, kurumsal davranış ve kurumsal iletişim biçimi de, kurumun kim olduğuyla ilgili bilgi veren ve imaj ile etkileşen bileşendir". İlaveten, Peltekoğlu, kurum kimliğini görsel göstergelerle somutlaştırmıştır. Bu tanımlamalar doğrultusunda, kurumların kendilerini tanıttuktan sonra, paydaşların zihninde beliren resimlerin kurum imajını oluşturduğu söylenebilir. Kurumların oluşturdukları kurum kimliği ile paydaşların zihninde oluşan kurum imajı ne kadar örtüşüyorsa kurum o kadar başarılı demektir. Kurum kimliği kavramını daha iyi anlayabilmek için onu oluşturan unsurları ayrıntılı olarak ele almak gerekmektedir.

Kurum kimliği unsurlarının ne olması gerektiği birçok akademik araştırmada ele alınmıştır. Kiessling ve Spannagl'ın 1996 yılındaki çalışmasında, Birkigt, Stadler ve Funck'ın 1993 yılındaki çalışmasında yer alan kurum kimliği modelleri, kurum kimliğinin sınıflandırılması açısından benzerlik göstermektedir. Ayrıca, bu iki modelde de kurumsal davranış, kurumsal iletişim, kurumsal dizayn ve kurum felsefesi olmak üzere dört ana başlık altında kurum kimliği ele alınmıştır [3]. İlaveten, Pelsmecker vd. [15] ise, kurum kimliğini kurumsal kişilikle, kurumsal kişiliği de kurumsal strateji ve kurumsal kültürle bağdaştırmaktadır.

## **I.1. Kurum Felsefesi**

Kiessling ve Spannagl'ın 1996 yılındaki çalışmasındaki kurum kimliği modeline göre, kurum felsefesi, "Bir kuruluşun kendisi hakkındaki, temel düşünceleridir". Okay'a [16] göre kurum felsefesi, kurum kimliğinin çekirdeğidir. Kurumun ortaya çıkışı ve gelişimi süreci, kurum yönetimine arzulanan ve çabalanan, hedef düşünceleri ve işletme temellerini kapsayarak davranışlarına, tasarımına ve iletişim şeklini oluşturan değer olarak tanımlamaktadır. Pelsmecker vd.'ine (2001) göre, kurum kültürü ile kurum felsefesi kavramları birbirine tanımsal olarak benzerdir. Ayrıca, Ruckle'nin 1989 yılındaki çalışmasında, kurum felsefesi, bir kurumda faaliyet gösteren insanların içe ve dışa yönelik tüm davranışlarının ruhsal nedenini ve bunların oluşturulmasını kapsamaktadır" [3]. Kurum felsefesi bu bağlamda, kurumun hangi durumda nasıl davranacağını ve bir olay karşısında nasıl bir tutum sergileyeceğinin temellerini oluşturmaktadır. Kurum felsefesi, yazılı ve zoraki olmayan, temel inanış, normlar, değerler, tutumları oluşturmakla birlikte, kurumun ana damarı gibi zaman içerisinde, tüm maddi ve manevi değerleri şekillendiren bir kavramdır. Başka bir ifadeyle, kurumun davranışını, iletişim stratejisini, tüm görselini şekillendiren ana bir iskelettir. Bütün tutum, davranış ve görseller, bu iskelet üzerinde şekillenmektedir. Tıpkı bir insanın iskeleti üzerinde şekillenen ve temelleri çok derinlerde yatan kıyafetinin, ses tonunun, söylemlerinin ve beden dilinin uyumuna benzerdir.

Kurum felsefesi, ne kadar içselleştirilmiş ve doğru şekillendirilmiş ise, kurumun yaşam eğrisi, o denli uzun olacaktır. Bunun anlamı, kurumun kendini doğru şekilde tanımlaması ve tanıtmasıdır. Bu doğrultuda, tanıtım kavramı esasen, kurumun paydaşlarının, kurumun felsefesini bilmesi yani onun vizyon, misyon ve değerleri hakkında görüş sahibi olmasıdır. Okay'ın [3] da belirttiği üzere, "Kurumun felsefesinin hareket noktasını ve ana unsurunu kurum vizyonu oluşturmaktadır". Ayrıca, Okay [3] kurum vizyonunu, kurumun amacını ve kurum hedefini kendi çalışanlarına ve tüm kamuoyuna netleştirecek olan somut, tasvirkâr bir düşünce olarak tanımlamıştır. Bozkurt [17] misyon kavramını, örgütlerin kendilerini algılayışları ya da varoluş sebeplerini tanımlamaları olarak açıklamaktadır. Bu bağlamda, kurum vizyonun da tanımlanması gerekmektedir. Okay [3] vizyon kavramını, belli bir dereceye kadar bir ütopya olabileceğini ya da kurumun mevcut durumunu ne yöne doğru değiştirmek istediğini, hedeflerini, stratejilerini belirlemek olarak tanımlamaktadır.

## **I.2. Kurumsal İletişim**

Kurumsal iletişim kavramı çeşitli tanımlamalara tabiidir. Uluslararası literatürde yaygın olarak kabul edilen Kiessling ve Spannagl'ın (1996) görüşleridir. Kiessling ve Spannagl'e (1996) göre, kurumsal iletişim kavramı, kuruma veya organizasyona karşı, kamuoyunu ve işletme iklimini etkileme hedefi olan, tüm iletişim tedbirlerinin sistematik bir biçimde kombine edilerek uygulanmasıdır [3]. Kurumsal iletişim, kurumun tercih ettiği iletişim araçlarından mesajlarına kadar kendini ifade etmesidir. Kurumsal iletişimin amacı, kurum felsefesi doğrultusunda oluşturulan

mesajların, tüm paydaşlar üzerinde, kurum hakkında pozitif algının oluşturulup, sürdürülmesidir. Bu tanımlamalardan yola çıkarak kurumsal iletişimin başarısı, özellikle kriz dönemlerinde paydaşlarda ortaya çıkan aşırı duyarlılık durumunda onların algısının doğru yönlendirilmesi yani söz konusu paydaşların negatif algılarının minimize edilmesi ile bağlantılıdır.

### **I.3. Kurumsal Dizayn**

Kurumsal dizayn, kurum kimliğinin sessiz dili olarak tanımlanmaktadır. Bunun anlamı, kurumun logosunda kullandığı, renkler, yazı karakteri ve tasarımı paydaşlara iletilmek istenen mesajları içermektedir. Başka bir ifadeyle, kurum kimliğini oluşturan görsellerdir. Bu görseller; kurumun logosu, antetli kağıdı, iç ve dış tasarımı, çalışanların görüntüsü ile tüm paydaşlara ulaştırılan bir mesajlar bütününden oluşmaktadır. Bu sayede kurum rakiplerden kolayca ayırt edilebilmekte ve dikkat çekmektedir [3].

### **I.4. Kurumsal Davranış**

Okay 2005 yılındaki çalışmasında [3] kurumsal davranışı, kurum felsefesinin kurumun belli karar durumundaki tipik davranış biçimine ve tepkilerine yansımaları olarak tanımlamaktadır. Kurum felsefesi altında oluşan kurumsal davranış, paydaşlar nezdinde de farkında olmadan bir beklenti doğurmaktadır. Kurum kimliğinin algılanması ile paydaşlar zihninde oluşan pozitif imaj doğrultusunda, pozitif davranışlar beklenmektedir. Yaratılan imaja ters düşen bir davranış, kuruma, hiçbir pozitif beklentisi olmayan davranıştan daha çok zarar verebilmektedir. Kurumsal iletişimdeki gibi özellikle kriz anlarında, kurumsal davranış daha da dikkat çekmektedir. Kurumsal davranışın temelinde var olan kurum felsefesi, baskı durumlarında daha da belirginleştiği görülmektedir.

## **II. KRİZ VE KRİZ İLETİŞİ YÖNETİMİ**

Kriz, Çince'de Wei-ji olmak üzere iki sembol ile ifade edilmektedir [18]. Pira ve Sohodo'l'a [19] göre kriz, bir örgütün krizi öngörme ve önleme mekanizmalarını yetersiz bırakan, üst düzey hedeflerini ve işleyiş düzenini tehdit eden, bazen örgütün yaşamını tehlikeye sokan, karar verilip uygulamaya geçilmeden önce tepki süresini kısıtlayan ve oluşumuyla da karar vericiler için sürpriz niteliği taşıyarak örgütte gerilim yaratan durumdur. Sucu'ya [20] göre kriz, bir örgütün üst düzey hedeflerini tehdit eden, beklenilmeyen ve önceden sezilmeyen bir anda ortaya çıkarak örgütün mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını geçersiz kılan yaşamını tehlikeye sokan, ivedi veya hemen tepki gösterilmesi gereken, örgütün önleme ve uyum mekanizmalarını yetersiz hale getiren, gerilim yaratan bir durumdur. Bu tanımlamalardan yola çıkarak, krizin fırsat ve tehlike olarak tanımlanmasıyla birlikte daha iyi ya da daha kötüye gitmek için bir dönüm noktası olduğu

görülmektedir [19]. Dolayısıyla, kriz döneminden çıkışta başarı ve başarısızlık riski söz konusudur. Bu da kurum yönetiminin başarısına bağlanmaktadır [21].

Krizin temel özellikleri: (i) Örgütün önemli amaçlarını başka bir ifade ile üst düzey hedeflerini hatta varlığını tehlikeye sokması, (ii) Zaman baskısı olup acil cevap verilmesi gerekliliği, (iii) Korku ve paniğe yol açması, (iv) Öngörme ve önleme mekanizmasının yetersiz kalması, (v) Gerilim yaratması, (vi) Beklenmedik gelişimlere gebe olması, (vii) Kontrol güçlüğü, (viii) Firmanın itibarının zedelemesi, (ix) Yaşamsal bir dönüm noktası yaratması, (x) Büyük kayıplar veya büyük kazanç fırsatlarına yol açması olarak tanımlanmaktadır [20, 22, 23, 19, 24].

Teknolojinin gelişimi ile global pazardaki kurumlar büyüme ve karlılıklarını artırma fırsatı bulurken, aniden gelişen ve hızla yayılan krizler karşısında zor durumda kalmaktadırlar. Çünkü teknolojik gelişimlere paralel olarak, krizler daha görünür olmuştur. İletişimin bu kadar hızlı olduğu günümüzde, krizlerden en az zararlı çıkabilmek için, kurumun öncelikle kendini, sektörü ve yaşadığı toplumla ilgili faktörleri çok iyi analiz etmesi gerekmektedir. Krize neden olan faktörler iç ve dış kaynaklı olarak ayrılmaktadır. İç kaynaklı faktörler: yönetsel, örgüt yapısı, kültürü, iklimi, üretimsel, yaşam eğrisi gibi boyutlardan oluşmaktadır. Dış kaynaklı faktörler ise, finansal, politik, yasal, doğal afetler gibi boyutlardan oluşmaktadır [25]. Tutar'a [26] göre; üçüncü bir faktör, iç ve dış faktörlerin etkileşimidir. Bu etkileşimden kaynaklanan iki boyut ise, işletme ile çevre arasındaki bağımlılık derecesi ve krizi algılama biçimine eş zamanlı verilen tepkilerdir. Küresel değişimlerin karşısında stabil kalmanın imkânsız olduğu günümüz dünyasında, çok başarılı kurumlar bile, krizle karşı karşıya kalabilmektedir. Bu yüzden kurumların, bu yıkıcı etkileri yok edebilmesi veya minimize edebilmesi için kriz iletişimi yönetimine önem vermesi gerekmektedir. Çınarlı [27] kriz iletişimi yönetimini, kurumun kontrolden çıkan sorunları ile ilgilenmesi olarak tanımlamaktadır. Özdemir [23] de, kriz iletişimi yönetimini, krizi algılamak, ortaya çıkmalarını engellemek ve gerçekleşmesi durumunda ise zararlı etkilerini minimize etmek için gerçekleştirilen her türlü çaba olarak ifade etmektedir. Burnett'e [28] göre de kriz iletişimi yönetimi, arzu edilmeyen gelişmelerin ve bağımsız parametrelerin önlenmesi, azaltılması ve çözümlenmesi olarak tanımlanmaktadır.

Çınarlı [27] kriz iletişimi yönetimi planının önemini vurgularken, kurumun proaktif olması gerektiğini ve kurum iletişim modelinin de proaktif iletişim olarak benimsenmesi gerektiğini belirtmektedir. Proaktif iletişim, kurumun planlanan amaçlara ulaşması için izlenmesi gereken yolda: gereksinimleri analiz etmesi, sorunları belirlemesi ve bu sorunları önem sırasına göre dizmesi gerektirmektedir. Başka bir ifade ile, stratejinin önemli bir parçası olan kriz iletişimi yönetiminde kurum yeteneklerini çok iyi tanımlamalıdır [29].

Söz konusu bilgiler ışığında, bu çalışmada durum analizi yapabilmek için gıda sektöründe faaliyet gösteren; Pınar, Danone, Sek ve Süttaş firmalarının vizyon, misyon ve değerleri incelenmiştir.

Teorik çerçeveden yola çıkarak şu hipotezler oluşturulmuştur:

H<sub>1</sub>: Gıda sektöründe incelenen kurumlarda "Kurum Kimliği" ile "Kriz İletişimi Yönetimi" arasında bir ilişki vardır.

H<sub>2</sub>: Gıda sektöründe incelenen kurumlarda “Kurum Kimliği” ile “Kriz İletişimi Yönetimi” arasında pozitif ilişki vardır. Bu durum çalışmanın özgünlüğünü oluşturmaktadır.

### III. ARAŞTIRMA

Kurum kimliği ve kriz iletişimi yönetimi ilişkisini analiz eden bu çalışmada, yapılandırılmış anket yöntemi kullanılarak, öncelikle söz konusu firmaların vizyon, misyon ve değerlerindeki anahtar kelimelerin tüketiciler tarafından nasıl algılandıkları ölçümlenmiştir. Daha sonra firmalara ait algılanan kurum kimliği değerlerinin, negatif bir haber karşısında, tüketicilerin tepkisi, satınalma eğilimleri ve toleransları ölçümlenmiştir. Soru formunda yer alan ifadeler araştırmacı tarafından geliştirilmiştir.

#### III.1. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmada özellikle gıda sektörü seçilmesinin sebebi nüfusun genelinin kullandığı kolayda bir mal olup, tüketicinin kullanım alışkanlıklarındaki değişimler daha net ve görünür olmasıdır. Araştırmada kullanılan örneklem büyüklüğü anakütle oluşturarak Türkiye’deki gıda kullanıcıları sayısı göz önünde bulundurularak belirlenmeye çalışılmıştır. Anakütle çapının milyonlar düzeyinde olduğu bu gibi durumlarda Sekaran, anakütle temsil eden örnek büyüklüğünün en az 384 olması gerektiğini belirtmektedir [30].

Anketin birinci bölümde; kurumların, kurum kimliği algıları ölçümlenmiştir. Kurum kimliği algısının hesaplanması için Kiessling ve Spannagel’in kurum kimliği unsurları modeli kullanılmıştır [3]. Ölçek araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Tüm kurumların web sayfalarından [31, 32, 33, 34] ve kurumların yetkili kişileri ile görüşülerek kurum kimliğini oluşturan: misyon, vizyon ve değerleri incelenerek, anahtar kelimeler oluşturulmuştur. Bu anahtar kelimeler, kesinlikle katılıyorum (1)’den, kesinlikle katılmıyorum (5)’e kadar uzanan beşli likert ölçeği kullanılarak sorgulanmıştır.

Anketin ikinci bölümde; kurumların krizle karşılaştığı durumda dış paydaşların göstereceği tepkiler ölçülmüştür. 2.1. Bölümde kurum değerleri hakkında çıkan kötü bir haber karşısında inanırlıkları sorgulanmış ve kesinlikle inanırım (1)’den, kesinlikle inanmam (5)’e kadar uzanan beşli likert ölçeği kullanılmıştır. 2.2. Bölümde kurum değerleri hakkında çıkan kötü bir haber karşısında tüketim alışkanlığına yönelik ani bir değişim sorgulanmış ve hemen değiştiririm (1)’den, kesinlikle değiştirmem (5)’e kadar uzanan beşli likert ölçeği kullanılmıştır. 2.3. Bölümde ise özellikle kurum kimliğini oluşturan ve yerine getirmek ile mükellef olduğu, kurum değerleri hakkında çıkan kötü bir haber karşısında, toleransları sorgulanmıştır. Daha çok rahatsız eder (1)’den, hiç rahatsız etmez (5)’e kadar uzanan beşli likert ölçeği kullanılmıştır.

Literatür taramasından sonra, belirlenen sorular, standart bir anket formu ile örnek kütlede bulunan deneklere yöneltilmiştir. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi uygulanmıştır. Soruların anlamlılık ve güvenilirlik düzeyi incelenmiştir.

Anket soruları hazırlandıktan sonra, 28 kişiye pilot test yapılarak, soruların anlaşılır olup olmaması ve soruların güven aralığı kontrol edilmiştir. Daha sonra değerler uygun olduğu görülmüş ve anketler Ocak- Nisan 2014 tarihleri arasında geniş kitleye dağıtılmıştır. Anket dönüşleri %38'dir. Geri dönen anketlerden; 17 adedi, eksik ve hatalı doldurmadan dolayı, araştırmacı tarafından iptal edilmiş, değerlendirilmeye alınmamıştır. Sonuçta, geriye kalan eksiksiz olarak doldurulmuş toplam 394 adet anket araştırmaya dâhil edilmiştir.

### III.2. Veri ve Bulguların Değerlendirilmesi

Anketi dolduranların demografik özellikleri; %46'sı kadın, %54'dü erkektir. % 49'u 16-25 yaş aralığında, %16'sı 26-35 yaş aralığında, %16'sı 36-45 yaş aralığında, %14'ü 46-55 yaş aralığında, %4'ü 56-70 yaş aralığında, %1'i 71 yaş ve üstüdür. %3'ü ilkokul, %9'u ortaokul, %23'ü lise, %57'si lisans, %7'si yüksek lisans ve %1'i doktora seviyesindedir. %39'u öğrenci, %42'si çalışan, %10'u ev hanımı, %7'si emekli ve %2'si diğerlerini kapsamaktadır. %44'nün geliri 0-1000 arası, %33' nün geliri 1001-2500 arası, %18' nin geliri 2501-5000 arası, %5' in geliri de 5001 ve üstüdür.

Danone için Cronbach's Alpha değeri 0.920 bulunmuştur. Bu oldukça yüksek bir güvenilirlik katsayısıdır. Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) değerinin 0,941 çıkması veriye faktör analizinin uygulanabileceğini göstermektedir. Ayrıca, Bartlett Testinde Ki-Kare değeri 2.648,574 serbestlik derecesi 136, anlamlılık (p) değeri 0,000 çıktığı için, veri setinin faktör analizine uygun olduğu anlaşılmaktadır. (Bkz. Ekler Tablo 1.1.)

SEK için Cronbach's Alpha değeri 0,875 bulunmuştur. Bu da oldukça yüksek bir güvenilirlik katsayısıdır. Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) değerinin 0,901 çıkması, veriye faktör analizinin uygulanabileceğini göstermektedir. Ayrıca Bartlett Testinde Ki-Kare değeri 1.780,828 serbestlik derecesi 136, anlamlılık (p) değeri 0,000 çıktığı için veri setinin faktör analizine uygun olduğu anlaşılmaktadır. (Bkz. Ekler Tablo 1.2.)

Pınar için Cronbach's Alpha değeri 0.807 bulunmuştur. Bu oldukça yüksek bir güvenilirlik katsayısıdır. Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) değerinin 0,883 çıkması veriye faktör analizinin uygulanabileceğini göstermektedir. Ayrıca Bartlett Testinde Ki-Kare değeri 1.545,992 serbestlik derecesi 105, anlamlılık (p) değeri 0,000 çıktığı için veri setinin faktör analizine uygun olduğu anlaşılmaktadır. (Bkz. Ekler Tablo 1.3.)

Sütaş için Cronbach's Alpha değeri 0.910 bulunmuştur. Bu da oldukça yüksek bir güvenilirlik katsayısıdır. Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) değerinin 0,916 çıkması veriye faktör analizinin uygulanabileceğini göstermektedir. Ayrıca Bartlett Testinde Ki-Kare değeri 2.393,574 serbestlik derecesi 120, anlamlılık (p) değeri 0,000 çıktığı için veri setinin faktör analizine uygun olduğu anlaşılmaktadır. (Bkz. Ekler Tablo 1.4.)

Danone, SEK, Pınar ve Sütaş'ın kurum kimliği faktör analizinde toplam varyansları oldukça iyi değerler olup; kurumlar sırası ile %58,3, %49,9, %57,4 ve %57,4'ünü açıklamaktadır. Bu araştırmada, güvenle kullanılabilir bir ölçüm oluşturduğu söylenebilir.



Danone kurum kimliği faktör analizinde; sırası ile “Ekonomik Güç/İçsel Dinamikler”, “Görsel Göstergeler/Dışsal Dinamikler” ve “Duygusal Çekicilik” boyutları altında toplanmıştır. (Bkz. Ekler Tablo 2.1.)

SEK kurum kimliği faktör analizinde; sırası ile, “Ekonomik Güç/İçsel Dinamikler”, “Duygusal Çekicilik” ve “Görsel Göstergeler/Dışsal Dinamikler” boyutları altında toplanmıştır. (Bkz. Ekler Tablo 2.2.)

Pınar kurum kimliği faktör analizinde sırası ile “Ekonomik Güç/İçsel Dinamikler A”, “Ekonomik Güç/İçsel Dinamikler B”, “Duygusal Çekicilik” ve “Görsel Göstergeler/Dışsal Dinamikler” boyutları altında toplanmıştır. (Bkz. Ekler Tablo 2.3.)

Sütaş kurum kimliği faktör analizinde; sırası ile “Ekonomik Güç/İçsel Dinamikler”, “Görsel Göstergeler/Dışsal Dinamikler” ve “Duygusal Çekicilik” boyutları altında toplanmıştır. (Bkz. Ekler Tablo 2.4.)

Yapılan analiz sonucunda gıda sektöründeki dört kuruma ait sonuçlarda, Pınar hariç farklılık göstermeden, aynı faktörler altında toplandığı görülmektedir. Birinci faktör “Ekonomik Güç/İçsel Dinamikler”, ikinci faktör “Görsel Göstergeler/Dışsal Dinamikler” ve üçüncü faktör “Duygusal Çekicilik” dir. Pınar’da ise “Ekonomik Güç/İçsel Dinamikler” faktörü, iki ayrı faktör altında toplanmıştır.

Ekonomik Güç/İçsel Dinamikler faktörü altında; sürekli gelişme, dünya markası, kalite kontrol, karlılık, yenilikçilik, tercih edilirlilik ve lezzetlilik gibi kurum içi kavramlardan oluşmaktadır.

Görsel Göstergeler/Dışsal Dinamikler faktörü altında; şeffaflık, müşteri memnuniyeti, insan kaynaklarına ve doğanın kaynaklarına dikkat edilmesi gibi kurumun kendini ifadesi sonrası, paydaşlar tarafından algılanan kavramları kapsamaktadır.

Duygusal Çekicilik faktörü altında; sağlıklı, doğal, güvenilir, yasa ve ahlaki kurallara uyar kavramlarını kapsamaktadır.

Sütaş, Pınar, SEK, Danone kurumlarına ait kurum kimliği değerleri sırası ile şöyledir: 3.821, 3.554, 3.530 ve 3.526 olarak bulunmuştur. (Bkz. Ekler Tablo 3.1.)

Paydaşlar, kurum kimliğini ifade eden kavramlar hakkında kötü bir haber duyduğunda, “İnanırlılık değeri”; Danone; 2.796, SEK; 2.793, Pınar; 2.898, Sütaş; 2.995, “Tüketim alışkanlığında değişim değeri”; Danone; 2.610, SEK; 2.563, Pınar; 2.810, Sütaş; 2.801, ve “Yaptığı hata karşısında, kuruma karşı tolerans değeri”; Danone; 2.390, SEK; 2.403, Pınar; 2.626, Sütaş; 2.550 olarak bulunmuştur. (Bkz. Ekler Tablo 3.1.)

H<sub>1</sub>: Gıda sektöründe incelenen kurumlarda “Kurum Kimliği” ile “Kriz İletişimi Yönetimi” arasında bir ilişki vardır. H<sub>1</sub> hipotezi doğrulanmıştır. Yapılan korelasyon analizinde sırası ile Donone, SEK, Pınar ve Sütaş ilişki değerleri görülmektedir. Sütaş analizde diğer kurumlara göre ilişkinin daha yoğun olduğu görülmektedir. (Bkz. Ekler Tablo 4.1.- 4.4.)

H<sub>2</sub>: Gıda sektöründe incelenen kurumlarda “Kurum Kimliği” ile “Kriz İletişimi Yönetimi” arasında pozitif ilişki vardır. H<sub>2</sub> hipotezi doğrulanmıştır. Danone, SEK, Pınar ve Sütaş kurum

analizlerinde, kurum kimliği algılanan değerleri ile kriz iletişimi yönetimi arasında pozitif ilişki olduğu görülmektedir. Ancak Sütaş, kurum kimliği değerlerinden herhangi birinde, hata yapması durumunda, paydaşların toleransı, rakiplerine kıyasla daha düşük olduğu görülmüştür. Verilerin toplanması ve değerlendirilmesinden sonra 25 Mayıs 2014 yılında “Sütaş Gübre Krizi” sürecinde yaşananlar ile bu çalışmadan elde edilen bulgular birbirini desteklemektedir. [35, 36, 37].

#### IV. SONUÇ ve ÖNERİLER

Kurum kimliği, kurumun üst yönetiminden en alt çalışanına kadar içselleştirilmiş değerler silsilesidir. Kurum kimliği, iç ve dış paydaşlar tarafından tanımlanması zor ve soyut bir kavram olmakla birlikte hissedilen bir değerdir. Literatür taraması sonucunda kurum kimliği görünürlüğü ile kriz iletişimi yönetimi arasında pozitif ilişki olduğu görülmüştür. Bu nedenle kurum kimliği iletişimin temel anahtarı olarak kullanılmaktadır. Dolayısı ile kriz iletişimi yönetiminde, kurum kimliğinin doğru yönetilmesi, kurum başarısında etkindir.

Bu doğrultuda, Danone, SEK, Pınar ve Sütaş kurumları için kurum kimliği ve kriz iletişimi yönetimi arasındaki ilişki, “Ekonomik Güç/İçsel Dinamikler”, “Görsel Göstergeler/Dışsal Dinamikler”, “Duygusal Çekicilik” değişkenleri altında analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda Danone (3.5257), SEK (3.5300), Pınar (3.5536) ve Sütaş (3.8214) kurumlarının kurum kimliği algısı artıkça, kriz anında kuruma karşı inanırlığın da Danone (2.7955), SEK (2.7926), Pınar (2.8981) ve Sütaş (2.9948) artığı görülmektedir. Ancak Sütaş kurum kimliği algısı en yüksek değere sahip olmakla birlikte (3.8214), “paydaşların kriz anında toleransı” (2.5501) en düşük değer olarak dikkati çekmektedir. Bu veriler ışığında da görüldüğü gibi sektörün lideri konumunda olan Sütaş’ın kurum değerlerindeki hatanın paydaşlar tarafından toleransı, diğer kurumlara göre daha negatiftir. Sektöründe lider konumunda bulunan kurumlar, tüm paydaşlar tarafından daha görünür olmakta, kurum kimliğinde atfedilen değerler karşısında daha hassas izlenmekte ve kriz anındaki tepkiler daha negatif olabilmektedir. Sektörün lideri konumunda var olan kurum, kurum kimliğini oluşturan değerlerde başka bir ifade ile verdiği sözlerde çok daha dikkatli olmalıdır. Çünkü bu değerlerde çıkabilecek bir kriz, rakiplerine göre daha fazla zarar verebilecektir.

Araştırmada görüldüğü gibi kurum kimliği ile kriz iletişimi arasında ilişkinin var olduğu, kurum kimliği algısı ne kadar yüksek ise kriz iletişimi yönetimi sürecinde pozitif algının, kuruma olumlu olarak yansıdığı ve paydaşların kuruma karşı güven algısının da o oranda artığıdır. Ancak kurum kimliğinde bir hata söz konusu olduğunda, paydaşların lider konumundaki şirkete gösterdikleri toleransın, rakip şirketlere gösterdiklerine kıyasla daha düşük olduğu görülmüştür.

Firmaların kriz iletişimi yönetimi sürecinde, kurum kimliğini oluşturan bu değerlerden kaynaklanabilecek hataları minimuma indirebilmek için planlama aşamasında süreçler ile ilgili prosedürleri sürekli denetim altında tutmaları ve kriz iletişimi yönetimindeki eksikleri sürekli tamamlamaları gerekmektedir. Bunun için çeşitli periyotlarda paydaşlardan alternatif yönetimler ile geri bildirim alınması gereklidir.

**Yararlanılan Kaynaklar**

- [1] Cansen, E. (2010). Marka mı, kurum itibarı mı hangisi daha önemlidir?. *Hürriyet Gazetesi*. 9.10.2010, s.13.
- [2] Banks, K. F. (2002). *Crisis Communications: A Casebook Approach*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers. New Jersey. p.3.
- [3] Okay A. (2005). *Kurum Kimliği*. 5. Baskı İstanbul: MediaCat. ss. 38, 57-59, 61, 114-115, 160, 62, 58.
- [4] Olins,W. (1990). *Corporate Identity; Making Business Strategy Visible Through Design*. London: Harward Business School Press. p. 7.
- [5] Christensen, L.T. ve Askegaard S. (2001). Corporate Identity and Corporate Image Revisited A Semiotic Perspective. *European Journal of Marketing*. Vol. 35, Nu.3/4 pp. 292-315.
- [6] Balmer, J.M. T. (2001). Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Marketing Seeing Through The Fog. *European Journal of Marketing*. Vol. 35, Nu.3/4 pp. 248-291.
- [7] Stuart, H. (1999). Towards a Definitive Model of The Corporate Identity Management Process, *Corporate Communications: An International Journal*. Vol. 4, Nu. 4 pp. 200-207.
- [8] Melewar, T.C. ve Jemkins, E. (2002). Defining The Corporate Identity Construct. *Corporate Reputation Review*, Vol.5, Nu. 1, pp. 76-91.
- [9] Aydın, S. (1998). *Kimlik Sorunu Ulusalılık Türk Kimliği*. Ankara: Öteki Matbaası. s. 12.
- [10] Alessandri,S.W. (2001). Modeling Corporate Identity: A Concept Explication and Theoretical Explanation. MCB University Press. *Corporate Communications: An International Journal*. Vol. 6 Nu. 4. pp. 173-182.
- [11] Bhattachary, C.S. ve Sen S. (2003). Consumer – company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies. *Journal Marketing*. Vol. 67, April, 76-88.
- [12] Ak, M. (1998). *Firma/Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj*. İstanbul: Reklam, Halkla İlişkiler ve Grafik Sanatları Dizisi. s. 18.
- [13] Akıncı Vural, Z. B. (2003). *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*. İstanbul: İletişim Yayınları. s. 179.
- [14] Balta Peltekoğlu, F. (2007). Halkla İlişkiler Nedir. 5. Baskı. İstanbul: Beta. s. 544.
- [15] Pelsmacker, P., Geuens, D.M. and Bergh, J. V. D. (2001). *Marketing Communications*. London: Financial Times. pp. 11-12.
- [16] Okay, A. (2005). Kurumsal İletişim ve Kurum Kimliği. Rüveyde Akyürek. (Ed) *Kurumsal İletişim Yönetimi*, içinde. (Elektronik Versiyon) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi. ss.3-22, 12 [http://www.google.com/books?hl=tr&lr=&id=hwcgAGJeDc0C&oi=fnd&pg=PR9&dq=R%C3%BCveyde+Aky%C3%BCrek,+Kurumsal+%C4%B0leti%C5%9Fim+Y%C3%B6netimi&ots=5qi3lWlvj&sig=ToOU4JPFlkGZJ\\_4F6zIYVTCi3JQ#v=onepage&q&f=false](http://www.google.com/books?hl=tr&lr=&id=hwcgAGJeDc0C&oi=fnd&pg=PR9&dq=R%C3%BCveyde+Aky%C3%BCrek,+Kurumsal+%C4%B0leti%C5%9Fim+Y%C3%B6netimi&ots=5qi3lWlvj&sig=ToOU4JPFlkGZJ_4F6zIYVTCi3JQ#v=onepage&q&f=false) [24.03. 2014].

- [17]Bozkurt, İ. (2005). *Bütünleşik Pazarlama İletişimi*. İstanbul: MediaCat. s. 77.
- [18] Fink, S. (1986). *Crisis Management Planning For The Inavitable*. New York: American Management Association. p. 1.
- [19]Pira, A. ve Sohodol, Ç. (2008). *Kriz Yönetimi: Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme*. 2. Baskı. İstanbul: İletişim Yayınları. s. 25, 23, 27.
- [20]Sucu, Y. (2000). *Kriz Yönetimi*. Ankara: Elit Yayıncılık. s.12.
- [21]Demirtaş, H. (2000). *Kriz Yönetimi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Cilt: 6, Sayı:3, ss. 353-373.
- [22]Göztaş, A. (1997). *Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler*. İzmir: Ege Yayıncılık. ss. 16-17.
- [23]Özdemir, A. (1994). *Kriz Yönetimi ve Halka İlişkiler*. İzmir: Ege Yayıncılık. ss. 17-18, 26.
- [24]Dinçer, Ö. (1996). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta. s. 314.
- [25]Narbay Şimşek, M. (2006). *Kriz İletişimi*. Ankara: Nobel Yayınları. ss. 9-24.
- [26]Tutar, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*. İstanbul: Hayat Yayıncılık. s. 48.
- [27]Çınarlı, İ. *Stratejik İletişim Yönetimi*, Beta, İstanbul, 2009, s. 68, 69.
- [28]Burnett, J. J. (1998). A Strategic Approach to Managing Crises. *Public Relation Review*. Vol. 24, Nu. 4, pp. 475-488.
- [29]Weiner, D. (2006). Crisis Communications: Managing Corporate Reputation in the Court of Public Opinion. (March/ April) *Ivey Business Journal*, London, pp.1-8. <http://www.cathlena.org/UF/GEB3213/crisiscommarticle1.pdf>. 03.12.2013, s. 1.
- [30]Sekaran, U. (1992). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. UK: JohnWilley and Sons. s.253.
- [31]Sek Kurumsal Web. <http://www.tatgida.com/tr/bizi-taniyin/kurumsal>, [11.01.2014]
- [32]Danone Kurumsal Web. <http://www.danone.com.tr/tr/sirketimiz/misyonumuz-ve-vizyonumuz.aspx>, [11.01.2014]
- [33]Pinar Kurumsal Web, <http://www.pinar.com.tr/hakkimizda/detay/Vizyonumuz/1511/1625/0> [12.01.2014].
- [34] Süttaş Kurumsal Web, <http://www.sutas.com.tr/tr/Sayfa/sutas-hakkinda/fl> [12.01.2014].
- [35]“Eski TÜSİAD Başkanı’na SÜTAŞ’taki Gübre Konusu Soruldu” Haberler.com. 10.06.214 <http://www.haberler.com/eski-tusiad-baskani-na-sutas-taki-gubre-konusu-6139687-haberi/>. [24.06.2014].
- [36]“SÜTAŞ yönetimi sendikayı suçladı” Bugün.com.10.06.214 <http://gundem.bugun.com.tr/sendikayi-sucladi-haberi/1139753>. [24.06.2014].
- [37]“TÜSİAD’la Süttaş’ı örtemezsin” Sabah.com. 06.06.214 <http://www.sabah.com.tr/ekonomi/2014/06/06/tusiadla-sutasi-ortemezsin>. [24.06.2014].

**EKLER****Tablo 1.1. Danone Kurum Kimliği Faktör Analizi**

Danone Kurum Kimliği Algısı		
KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,941
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2.648,574
	df	136,000
	Sig.	0,000
Cronbach's Alpha	N of Items: 17	0,920

**Tablo 1.2. SEK Kurum Kimliği Faktör Analizi**

SEK Kurum Kimliği Algısı		
KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,901
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1.780,828
	df	136,000
	Sig.	0,000
Cronbach's Alpha	N of Items: 16	0,875

**Tablo 1.3. Pınar Kurum Kimliği Faktör Analizi**

Pınar Kurum Kimliği Algısı		
KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,883
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1.545,992
	df	105,000
	Sig.	0,000
Cronbach's Alpha	N of Items: 15	0,807

**Tablo 1.4. Süttaş Kurum Kimliği Faktör Analizi**

Süttaş Kurum Kimliği Algısı		
KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,916
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2.393,574
	df	120,000
	Sig.	0,000
Cronbach's Alpha	N of Items: 16	0,910

**Tablo 2.1. Danone Kurum Kimliği Rotated Component Matrix**

	Ekonomik Güç/ İçsel Dinamikler	Görsel Göst./ Dışsal Dinamikler	Duygusal Çekicilik
Kendini ve ürünlerini geliştirir.	0,760		
Karlı bir şirkettir.*	0,715		
<b>Üretimde yenilikçidir.*</b>	0,702		
Dünya markasıdır.	0,696		
Herkesin erişebileceği ürünler sunar.*	0,598		
Ürünleri, diğer markalara göre tercih edilir.	0,560		
<b>Ürünleri lezzetlidir.*</b>	0,472		
İnsan kaynaklarını dikkatli değerlendirir.		0,738	
Çevreye ve doğaya önem verir.		0,643	
Kurum faaliyetlerinde şeffaflık ilkesi ile hareket eder.*		0,631	
Dünyadaki temel kaynakların ekonomik kullanımına dikkat eder.		0,621	
Müşteri memnuniyetine önem verir.		0,619	
Üretim aşamasında, kalite kontrole dikkat eder.		0,528	
Doğal ürünlerin sunar.			0,809
Sağlıklı ürünler sunar.*			0,740
Güvenilir bir kurumdur.			0,683
Yasalara ve ahlaki kurallara uyar.			0,522

\* Danone Kurum Kimliği Değerleri

**Tablo 2.2. SEK Kurum Kimliği Rotated Component Matrix**

	Ekonomik Güç/ İçsel Dinamikler	Duygusal Çekicilik	Görsel Göst./Dışsal Dinamikler
Kendini ve ürünlerini geliştirir.	0,749		
Karlı bir şirkettir.*	0,669		
Ürünleri, diğer markalara göre tercih edilir.	0,627		
<b>Üretimde yenilikçidir.*</b>	0,582		
<b>Üretim aşamasında, kalite kontrole dikkat eder.*</b>	0,537		
Ürünleri lezzetlidir.	0,530		
Kurum faaliyetlerinde şeffaflık ilkesi ile hareket eder.	0,451		
Doğal ürünler sunar.		0,768	
Sağlıklı ürünler sunar.*		0,696	
Güvenilir bir kurumdur.		0,590	
Herkesin erişebileceği ürünler sunar.		0,545	
Yasalara ve ahlaki kurallara uyar.*		0,528	
Dünya markasıdır.		0,478	
Dünyadaki temel kaynakların ekonomik kullanımına dikkat eder.			0,716
İnsan kaynaklarını dikkatli değerlendirir.			0,689
Çevreye ve doğaya önem verir.			0,575

\*SEK Kurum Kimliği Değerleri

**Tablo 2.3.Pınar Kurum Kimliği Rotated Component Matrix**

	Ekonomik Güç/ İçsel Dinamikler A	Ekonomik Güç/ İçsel Dinamikler B	Duygusal Çekicilik	Görsel Göst./Dışsal Dinamikler
Ürünleri lezzetlidir.	0,734			
Üretim aşamasında, kalite kontrole dikkat eder.	0,694			
Ürünleri, diğer markalara göre tercih edilir.	0,659			
<b>İnsan kaynaklarını dikkatli değerlendirir.*</b>	0,633			
Karlı bir şirkettir.	0,463			
Üretimde yenilikçidir.		0,788		
Kendini ve ürünlerini geliştirir.*		0,714		
Herkesin erişebileceği ürünler sunar.		0,624		
Müşteri memnuniyetine önem verir.*		0,540		
Güvenilir bir kurumdur.		0,474		
Sağlıklı ürünler sunar.			0,833	
Doğal ürünlerin sunar.			0,811	
Dünyadaki temel kaynakların ekonomik kullanımına dikkat eder.*				0,808
Kurum faaliyetlerinde şeffaflık ilkesi ile hareket eder.				0,574
<b>Çevreye ve doğaya önem verir.*</b>				0,536

\* Pınar Kurum Kimliği Değerleri



**Tablo 2.4. Süttaş Kurum Kimliği Rotated Component Matrix**

	Ekonomik Güç/ İçsel Dinamikler	Görsel Göst./ Dış- sal Dinamikler	Duygusal Çe- kicilik
Kendini ve ürünlerini geliştirir.	0,698		
Üretimde yenilikçidir.	0,682		
<b>Ürünleri, diğer markalara göre tercih edilir.*</b>	0,679		
<b>Ürünleri lezzetlidir.*</b>	0,671		
Karlı bir şirkettir.	0,650		
Üretim aşamasında, kalite kontrole dikkat eder.	0,479		
Dünyadaki temel kaynakların ekonomik kullanımına dikkat eder.		0,739	
Çevreye ve doğaya önem verir.		0,720	
Kurum faaliyetlerinde şeffaflık ilkesi ile hareket eder.		0,701	
İnsan kaynaklarını dikkatli değerlendirir.		0,622	
Müşteri memnuniyetine önem verir.		0,544	
Doğal ürünlerinler sunar.*			0,778
Sağlıklı ürünler sunar.*			0,752
Herkesin erişebileceği ürünler sunar.			0,574
Güvenilir bir kurumdur.*			0,497
Yasalara ve ahlaki kurallara uyar.			0,482

\*Süttaş Kurum Kimliği Değerleri

**Tablo 3.1. Kriz ve Kurum Kimliği Analizi**

Kurumlar hakkında kötü bir haber duyduğunda	1: Kesinlikle İnanırım 5: Kesinlikle İnanmam			1: Kesinlikle Katılmıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum
	Tepki	Tüketim Alışkanlığındaki Değişim	Sütün Üzerindeki Siyah Nokta	Kurum Kimliği Algısı
Danone	2,7955	2,6097	2,3903	3,5257
SEK	2,7926	2,5625	2,4029	3,5300
Pınar	2,8981	2,8099	2,6257	3,5536
Süttaş	<b>2,9948</b>	<b>2,8012</b>	<b>2,5501</b>	<b>3,8214</b>

**Tablo 4.1. Kriz Analizi**  
**Danone Hakkında Kötü Bir Haber Duyulduğunda**

	Tepki						Tüketim alışkanlığındaki değişim						Sütün üzerindeki siyah nokta					
	Yeni-lik	Karlı	Lez-zet	Sağ-lık	Erişil-ir	Şef-faf	Yeni-lik	Karlı	Lez-zet	Sağ-lık	Erişil-ir	Şef-faf	Yeni-lik	Karlı	Lez-zet	Sağ-lık	Erişil-ir	Şef-faf
Kendini ve ürünlerini geliştirir.	*						**		*	**	**	**	*		*			
Karlı bir şirkettir.							**			**	**		*					
Üretimde yenilikçidir.	**	*				*	**	**	**	**	**	**	*	*	*		**	**
Dünya markasıdır.							**	*	*	**	**	**	**		*	*	**	
Herkesin erişebileceği ürünler sunar.			*				**	**	**	**	**	**	*	*				
Ürünleri, diğer markalara göre tercih edilir.	**						**	**	**	**	**	**	**	*	**			*
Ürünleri lezzetlidir.							**	**	*	**	**	**	**	**	**	*	*	**
İnsan kaynaklarını dikkatli değerlendirir.	**					*	**	*				*	**	*	*			
Çevreye ve doğaya önem verir.		*					*	**	**	**	**	**	**	*	*	*		**
Kurum faaliyetlerinde şeffaflık ilkesi ile hareket eder.	**	**					**	**	*	**	**	**	**		**	*		
Dünyadaki temel kaynakların ekonomik kullanımına dikkat eder.	**						**	*		**	**	**	**	**	**			**
Müşteri memnuniyetine önem verir.	*	*					**	**		**	**	**	**	**	**			**
Üretim aşamasında, kalite kontrole dikkat eder.	**	**					**	*	**	**	**	**	**		*			
Doğal ürünlerin sunar.	**	**	*				**	*	**	**	**	**	**		**	*		*
Sağlıklı ürünler sunar.	**	**					**	*	**	**	**	**	**		**	*		*
Güvenilir bir kurumdur.	**	**					*	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	
Yasalara ve ahlaki kurallara uyar.	**	*					**	**	**	**	**	**	**	**	**		*	**

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Tablo 4.2. Kriz Analizi**  
**SEK Hakkında Kötü Bir Haber Duyulduğunda**

	Tepki						Tüketim alışkanlığındaki değişim						Sütün üzerindeki siyah nokta					
	Yenilik	Kalite	Sağlık	MM	Karlı	Yasa	Yenilik	Kalite	Sağlık	MM	Karlı	Yasa	Yenilik	Kalite	Sağlık	MM	Karlı	Yasa
Kendini ve ürünlerini geliştirir.	*		*					*	**	**	*				*			*
<b>Karlı bir şirkettir.</b>	*	*	*				*	*		**			**					*
Ürünleri, diğer markalara göre tercih edilir.	**	**	*				**	**	**	**	**	**	**		*			
<b>Üretimde yenilikçidir.</b>	*	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	*	**	**	*	
<b>Üretim aşamasında, kalite kontrole dikkat eder.</b>							**	**		*	*	*	**	*	**			
Ürünleri lezzetlidir.			*				**		**	**	**	*	**	*				
Kurum faaliyetlerinde şeffaflık ilkesi ile hareket eder.	*	*	**	**	**	**	**	**	**	**	**	*	**	*		*	**	**
Doğal ürünlerinler sunar.	**	**	*	**	*	*	**	**	*	**	**	**	*		**			
<b>Sağlıklı ürünler sunar.</b>		*		**	*		**	**		**	**	**					*	
<b>Güvenilir bir kurumdur.</b>		*		*	*		*	*		*	*	*						*
<b>Herkesin erişebileceği ürünler sunar.</b>	**	**	*	**	*		**	*		*								
Yasalara ve ahlaki kurallara uyar.				*	*			**		*	*			**	*			**
<b>Dünya markasıdır.</b>				**	**		**	**	**	**	**			**	**	**	**	**
Dünyadaki temel kaynakların ekonomik kullanımına dikkat eder.	*	**	**	**	**	**	**	**	**	**	*							
İnsan kaynaklarını dikkatli değerlendirir.	*				*		*		*	*	*							
Çevreye ve doğaya önem verir.		**	**	**	**	*		*	**									

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Tablo 4.3. Kriz Analizi**  
**Pınar Hakkında Kötü Bir Haber Duyulduğunda**

	Tepki							Tüketim alışkanlığındaki değişim							Sütün üzerindeki siyah nokta						
	MM	Doğa	Gelişim	İK	Kay. Kull.	Yasa	D. Mark	MM	Doğa	Gelişim	İK	Kay. Kull.	Yasa	D. Mark	MM	Doğa	Gelişim	İK	Kay. Kull.	Yasa	D. Mark
Ürünleri lezzetlidir.	**	**	**	**	**	**	**	**	**	*	**	**	**	**	**	**	**	*	**	**	**
Üretim aşamasında, kalite kontrole dikkat eder.	*		**	**	**		*	**	**	**	**	**	**	**			**	**	*	**	**
İnsan kaynaklarını dikkatli değerlendirir.	**	**	**	**	**	*	**	**	**	**	**	**		**	*			**		**	**
Karlı bir şirkettir.							*				**	**	**	**				**		*	*
Ürünleri, diğer markalara göre tercih edilir.	**		**	**	*		*	**	**	*	*	*		**			*	*			
Üretimde yenilikçidir.	**	**	**	*	**	*	**	*	*			**									
Kendini ve ürünlerini geliştirir.	**		*				*	*		**	**				*			*			
Herkesin erişebileceği ürünler sunar.																					
Müşteri memnuniyetine önem verir.	**	**				**						*		**	*			**			*
Güvenilir bir kurumdur.	**	*	**	**					**	*	*	*		**	*			*			
Doğal ürünlerin sunar.	**	**	**	**			**	*	*					*			*	*			
Sağlıklı ürünler sunar.	**	*		*		*	**	*	**	*			*	**	*			*	*	**	**
Dünyadaki temel kaynakların ekonomik kullanımına dikkat eder.									*												
Kurum faaliyetlerinde şeffaflık ilkesi ile hareket eder.	*		**	*	**	**	*		**	*		**	*	**	*	**	*			*	
Çevreye ve doğaya önem verir.	**	**	**	**	**	*	*	**		**		**	**	**	*	*	*				

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Tablo 4.4. Kriz Analizi**  
**Sütaş Hakkında Kötü Bir Haber Duyulduğunda**

	Tepki					Tüketim alışkanlığındaki değişim					Sütün üzerindeki siyah nokta				
	Doğal	Sağlık	Güven	Lezzet	Tercih	Doğal	Sağlık	Güven	Lezzet	Tercih	Doğal	Sağlık	Güven	Lezzet	Tercih
Kendini ve ürünlerini geliştirir.	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Üretimde yenilikçidir.	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
<b>Ürünleri, diğer markalara göre tercih edilir.</b>	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Karlı bir şirkettir.	**	**	**			**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Üretim aşamasında, kalite kontrole dikkat eder.	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
<b>Ürünleri lezzetlidir.</b>	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**		**	**	**	**
Dünyadaki temel kaynakların ekonomik kullanımına dikkat eder.	*	**				**	**	**	**	**	**	**		*	**
Çevreye ve doğaya önem verir.	*	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Kurum faaliyetlerinde şeffaflık ilkesi ile hareket eder.	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
İnsan kaynaklarını dikkatli değerlendirir.	*	**	**	*		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Müşteri memnuniyetine önem verir.	**	**	**	*	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	*
<b>Doğal ürünlerinler sunar.</b>		*	*	*	*		*	*	**	*				*	*
<b>Sağlıklı ürünler sunar.</b>	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	*	**	*
Herkesin erişebileceği ürünler sunar.	**	**	**	*	*	**	*		**	**					
<b>Güvenilir bir kurumdur.</b>	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Yasalara ve ahlaki kurallara uyar.		*		**	**	**	**	**	**	**	*	*	**	*	**

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



**G. Banu DAYANÇ KIYAT, PhD.** - banukiyat@gmail.com

She had her bachelors degree from Ankara University Agriculture Faculty of Engineering Department of Fisheries and she graduated in 2003 Doğuş University Institute of Social Sciences Master of Business Administration –MBA (Expertise in Marketing), She had honour degree in her master. In 2012, she finished her Doctorate thesis in Communication Public Relations and Publicity Department titled “The Relationship between Corporate Reputation Quotient and Brand Loyalty A Research on the Corporations Operating in Telecommunications Sector.” Between 2001 and 2005, she worked in Istanbul Commerce University as Vocational Instructor and between 2003-2008 as Press and Public Relations Manager. Now she is instructor in Public Relations Department at Haliç University Faculty of Business Administration. She gives lectures on Public Relations Theory and Practice, Public Opinion Research, Corporate Social Responsibility, Communication History, Reputation Management, Marketing Strategies, General Business, Office of Management and Communications Skills, Introduction to Computers