

DURUMSAL KRİZ İLETİŞİMİ TEORİSİNE GÖRE SOSYAL MEDYADA KRİZ YÖNETİMİ: KÖFTECİ YUSUF ÖRNEĞİ

CRISIS MANAGEMENT IN SOCIAL MEDIA ACCORDING TO SITUATIONAL CRISIS COMMUNICATION THEORY: THE EXAMPLE OF “KÖFTECİ YUSUF”

Ezgi EREN

Düzce Üniversitesi, Dijital Ekonomi ve Pazarlama Yüksek Lisans Öğrencisi
ORCID ID: 0009-0001-1529-7164, ezgieren@duzce.edu.tr

ÖZ

Küreselleşen dünyada sosyal medya, geleneksel medya araçlarının yerini alarak marka ve kurumların kriz yönetiminde kritik bir iletişim aracı haline gelmiştir. Dijital platformlar, beklenmeyen ve ani bir şekilde gelişen kriz anlarında hızla yayılan bilgi birikimlerini oluşturmak için alan sunmaktadır. Bu çalışmada, Türkiye çapında geniş bir restoran zincirine sahip Köfteci Yusuf'un, 2024 yılının Ekim ayında yaşadığı, ürünlerinde domuz eti kullanma krizine yönelik sosyal medya tabanlı kriz yönetim stratejileri, Timothy Coombs'un Durumsal Kriz İletişimi Teorisi çerçevesinde incelenmiştir. Nitel araştırma yöntemlerinden biri olan örnek olay inceleme yönteminden yararlanılan bu çalışma sonucunda, firmanın krize yönelik açıklamaları ve stratejik yaklaşımları analiz edilerek, reddetme, azaltma ve destekleme stratejilerinin kullanıldığı ortaya konulmuştur. Araştırma sonuçları, firmanın sosyal medya platformları aracılığıyla krizin etkilerini hafifletmeye yönelik çabalarının yer yer başarılı olmakla birlikte, kriz yönetiminde daha şeffaf ve empati temelli bir yaklaşımın uzun vadeli itibar yönetime katkı sağlayabileceğini göstermiştir. Sosyal medyanın kriz yönetimindeki öneminin vurgulandığı bu çalışma ile gelecekteki çalışmaların farklı sektörlerdeki kriz durumlarını karşılaştırmalı ele alınarak etkili kriz iletişim stratejilerinin geliştirilmesine katkı sağlayacağı görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kriz yönetimi, Dijital kriz, Durumsal kriz iletişimi teorisi, Sosyal medyada kriz yönetimi

ABSTRACT

In a globalized world, social media has replaced traditional media tools, becoming a critical communication instrument for crisis management by brands and institutions. This study examines the social media-based crisis management strategies of Köfteci Yusuf, a widespread restaurant chain in Turkey, during the crisis involving the alleged use of pork products in October 2024. The analysis is conducted within the framework of Timothy Coombs' Situational Crisis Communication Theory. The findings reveal that the company utilized denial, diminishment, and bolstering strategies in its crisis responses and strategic approaches. The results suggest that while the company's efforts to mitigate the crisis through social media platforms were partially successful, a more transparent and empathy-driven approach could contribute to long-term reputation management. Highlighting the significance of social media in crisis management, this study anticipates that future research comparing crisis scenarios across various industries will aid in the development of more effective crisis communication strategies.

Keywords: Crisis management, Digital crisis, Situational crisis communication theory, Social media crisis management

GİRİŞ

Giderek küreselleşen dünyamızda sürekli değişim ve dönüşüm içerisinde olan internet teknolojileri, sosyal ağların hayatımıza dahil olmasına ve geleneksel medya araçlarının yerini sosyal medya araçlarına bırakmasına sebep olmuştur (Büyükbaykal & Temel, 2019). We Are Social ve Hootsuite'in düzenlediği 'Digital 2024' raporunda; dünya çapında 5.35 milyar kişinin internet ağlarını kullandığı, 5,04 milyar kişinin ise sosyal medya kullanıcısı olduğu açıklanmıştır (We Are Social , 2024). Dünya nüfusunun % 62,3'ünü oluşturan bu veri, sosyal medya kullanımının insan hayatındaki önemini ortaya koymuştur. Sosyal medya araçlarının bu denli yaygın kullanımı marka ve kurumların sosyal medya platformlarını müşteri kitleleriyle iletişim kurmak ve ilişki geliştirmek amacıyla kullanmasına yol açmıştır (Işık vd., 2017). Sosyal medya aracılığıyla halkla ilişkiler stratejileri geliştirmeye yönelik marka, şirket ve kurumlar için dijital kriz ve dijitalde kriz yönetimi kavramları önem kazanmıştır (Özkan, 2009).

Aniden ortaya çıkan olaylar ve durumlar olarak tanımlanan krizler, marka veya kurumların itibarına ve varlığına karşı tehdit oluşturabilir (Ekmekçi, 2024). Markaların, halkla ilişkilerde en önemli uygulamalarından biri olan kriz yönetimi ise kriz anlarında itibarlarını korumak amacıyla geliştirdikleri stratejilerdir (Zerenler & Tekin, 2008). Kriz durumlarında etkili bir kriz yönetim planı uygulamak, iletişim ve halkla ilişkiler araçlarını verimli bir şekilde kullanmak, marka ve kurumların uzun vadeli başarısı için kritik bir öneme sahiptir. Kriz yönetimini doğru bir şekilde gerçekleştiren marka, yaşanan krizi kötüleşmeden önleyebilir (Ağca, 2021). Markanın karşı karşıya olduğu olumsuz durumu hızlı bir şekilde kontrol altına alma çabası, krizin genişlemesini engellemeye yardımcı olur. Aynı zamanda, başarılı bir müdahale markanın itibarını korur, olası zararların önüne geçilmesini sağlar ve müşteri sadakatini sağlam tutulmasına olanak verir (Coombs, 2007b).

Sosyal medya platformlarında büyüyen krizler, haber akışı ve dezenformasyonun oluşma hızı açısından markalar için büyük bir risk taşır. Kullanım yaygınlığı ve veri akış hızı nedeniyle kriz kaynağı da olabilen sosyal medya, aynı zamanda anlık ve sınırsız erişim imkânı sayesinde kriz yönetiminin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi için bir fırsat da sunar (Ekmekçi, 2024). Milyonlarca sosyal medya kullanıcısı arasında

hızla yayılan dezenformasyonların ve müşteri tepkilerinin oluşturabileceği olumsuz durumlar için markalar; sosyal medya araçlarını kriz yönetiminin bir parçası haline getirmelidir.

Bu çalışmada ise Türkiye çapında yüzlerce şubesi bulunan bir restoran zinciri olan Köfteci Yusuf'un 2024 Ekim ayında yaşadığı domuz eti kullanma krizi ele alınmıştır. Timothy Coombs'un Durumsal Kriz İletişimi Teorisi'nden yararlanılarak oluşturulan çalışmada, Köfteci Yusuf'un yaşadığı krizin ve sosyal medya araçları kullanılarak oluşturulan kriz yönetim stratejilerinin çözülmesi amaçlanmıştır. Köfteci Yusuf'un krize yönelik geliştirdiği stratejiler incelenerek, kriz anında verdiği yanıtlar detaylıca analiz edilmiştir. Durumsal Kriz İletişimi Modeli'ne göre markanın kriz iletişiminin doğru ve etkin stratejilerden oluşup oluşmadığına dair inceleme gerçekleştirilmiştir. Köfteci Yusuf'un domuz eti kullanma krizinin ardından olumsuz etkilenip etkilenmediği değerlendirilmiştir.

1. SOSYAL MEDYA

1.1. Sosyal Medya Kavramı

Geçmişten günümüze teknolojiye pek çok yenilik ve değişim meydana gelmiştir. Bu yenilik ve değişimlerden en çok etkilenen alanlardan biri iletişim ve medya dünyasıdır. Tarihsel süreç içerisinde iletişim alanında yaşanan devrim niteliğindeki gelişmeler, geleneksel medya araçlarına yeni boyutlar kazandırmıştır (Kırık, 2017). Bu yeni kavramlardan biri olan sosyal medya, günümüz dünyasının en önemli iletişim araçlarından biri haline gelmiştir. İnternet kullanıcılarının birbirleriyle iletişim kurmalarına olanak sağlayan kişisel içerik paylaşımı ve yorum yapma gibi aktivitelere dayalı sosyal ağ sitelerinden oluşan sosyal medya; topluluk odaklı web siteleri aracılığıyla bilgi, deneyim ve bakış açılarını paylaşmak olarak tanımlanmaktadır (Weinberg, 2009).

Dünyanın farklı bölgelerinde olan insanların neredeyse tek bir tuşla iletişim kurmasına olanak sağlayan sosyal medya ile herhangi bir bölgede yaşanan olay, yalnızca o bölge ile sınırlı kalmaktan çıkmıştır. Sosyal medya; ekonomik, siyasi ve toplumsal olayların sınırlarını kaldırarak, hızlı ve kolay bilgiye erişme imkânı tanımıştır. Geleneksel medyada çoğunlukla uzman kişilerin yer almasına karşılık, herkese içerik üretebilme fırsatı tanıyan sosyal medya, insanların neredeyse tüm yaşam alanlarını dijitale taşımalarına neden olmuştur (Ünür, 2016).

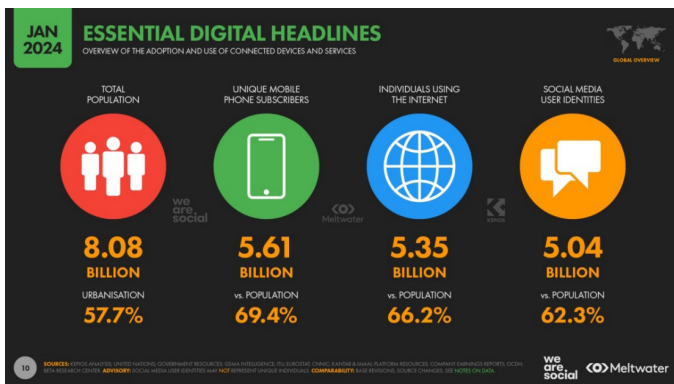
1997 yılında kurulan ve kullanıcılarına profil oluşturma ve arkadaş ekleme imkânı tanıyan *sixdegrees.com* web sitesi, bugün kullanılan sosyal medya araçlarının ilk örneğini oluştururken, 2004 yılında Mark Zuckerberg tarafından kurulan ve tüm dünyanın kullanımına açılan Facebook ile sosyal medyanın yükselme hızı artış göstermiştir. Mobil cihazların internete erişebilir hale getirilmesiyle, her an her yerde kullanılabilir duruma gelen sosyal medya platformları, insanların hayatında kendine önemli bir yer edinmiştir (Mencik & Çalışkan, 2015).

1.2. Sosyal Medya Kullanımı

Web 2.0'ın kullanıcı hizmetine sunulmasıyla birlikte tek yönlü bilgi paylaşımından, çift ve eşzamanlı bilgi paylaşımına ulaşılmasını sağlayan sosyal medya sistemleri günümüz dünyasının en önemli iletişim kanallarından biri haline gelmiştir. Geleneksel medyadan farklı olarak, hızlı ve kolay erişim sağlamasıyla her yerden bilgi alma, bilgi gönderme ve etkileşim sağlama imkânı sağlayan sosyal medya ağları, geleneksel iletişim araçlarına tercih edilmeye başlanmıştır. Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) 2024 yılında yayımladığı verilere göre, Türkiye'de 16-74 yaş grubunda internet erişimine sahip olan kişilerin oranı % 88,8'dir. TÜİK'in açıklamasına göre; bu oran, 2023 yılında % 87,1 idi (TÜİK, 2024).

We Are Social ve Hootsuite'in düzenlediği 'Digital 2024' raporuna göre ise dünya çapında 5.35 milyar insanın internet teknolojilerini kullandığı tespit edilmiştir. Bu oran toplam dünya nüfusunun % 66,2'sine denk gelmektedir. Rapora göre, dünya çapında toplamda 5.04 milyar sosyal medya kullanıcısı bulunmaktadır (We Are Social, 2024).

Şekil 1. Digital 2024 Raporu



Dünya nüfusunun % 62,3'ünü oluşturan sosyal medya kullanıcıları kullandıkları sosyal ağlar aracılığıyla bir araya gelerek birçok farklı türde içeriği anlık olarak paylaşma imkânı bulmaktadır. İçerik paylaşımının yanı sıra kullanıcıların dünyanın herhangi bir köşesindeki insanla etkileşimde bulunarak fikir alışverişinde bulunmalarını sağlayan sosyal ağlar, sunduğu ücretsiz kullanım ve kolay erişilebilirliği sayesinde internet kullanıcılarına cazip gelmektedir (Bekiroğlu Akçay, 2009). Her geçen yıl sosyal medya kullanıcılarının katlanarak artışı, sosyal medyanın hayatımızdaki etkisini giderek güçlendirmektedir. Özellikle genç kuşaklar tarafından sıkı takip edilen sosyal medya platformları günümüzde insanların dünyayla iletişim kurmak amacıyla kullandıkları bir araç haline gelmiştir (Büyükbaykal & Temel, 2019). Marka ve kuruluşlar ise hedef kitleleriyle iletişime geçmek, güçlü ilişkiler kurmak amacıyla sosyal medya kullanımlarını günden güne artırmaktadır (Şensöz & Eroğlu, 2017). Küçük ölçekli şirketlerden dünya markalarına kadar neredeyse tüm organizasyonlar, yönetim süreçlerini, kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler faaliyetlerini sosyal medyanın yeni dinamiklerine uyumlu hale getirerek yeniden yapılandırmaktadır.

2. KRİZ YÖNETİMİ

2.1. Kriz Kavramı

Türk Dil Kurumu tarafından 'bunalım' olarak tanımlanan ve tarih boyunca birçok araştırmacının farklı tanımlamalarıyla karşımıza çıkan kriz kavramı, en temel tanımıyla beklenmeyen veya aniden gelişen olaylardır (Örs, 2023). Krizin tanımını kabul gören tüm ortak özellikleriyle bir arada tanımlayan ifade ise bu çalışmanın da temel prensiplerini oluşturan Durumsal Kriz İletişimi Teorisi'nin yaratıcısı Timothy Coombs'a aittir (Coombs & Holladay, 2002). Coombs (2007), krizi bir organizasyonun ya da kurumun paydaşlarının temel ve kritik beklentilerini tehdit eden, bu tehdit dolayısıyla itibarını ciddi derecede olumsuz etkileyebilen, olumsuz sonuçlar yaratabilecek, beklenmedik şekilde ortaya çıkan ani olay veya durum olarak tanımlar. Krizin bu tanımıyla yalnızca ani olaylar olmadığı, aynı zamanda paydaşlarla olan ilişkilerden itibara kadar geniş bir alana etki ettiği söylenebilir.

Genel kanıya göre krizler; marka, şirket veya kuruluş gibi organizasyonların ürün ve hizmetlerinin satın alınma motivasyonlarının düşmesiyle ortaya çıkan

maddi zarar olarak algılanmaktadır. Organizasyonların operasyonel süreçlerini kesintiye uğratarak finansal zararlar vermekle kalmayıp, aynı zamanda marka itibarını ve varlığını tehdit ederler. Coombs (2007), bunun nedenini, kriz anlarında bireylerin marka hakkında olumsuz yargılar geliştirmesine elverişli bir ortamın oluşmasıyla açıklar. Aynı zamanda kriz dönemlerinde organizasyonlar, genellikle hızlı bir şekilde alınması gereken kararlarla karşılaşır ve zaman kısıtlaması altında ciddi bir baskıyla karşı karşıya kalır. Bu durum hem üst düzey yöneticiler hem de çalışanlar için stres ve gerilim kaynağı haline gelir. Ancak bu şartlar altında, hedef kitleleriyle doğru bir iletişim kurabilen, şeffaf bir yaklaşım sergileyen marka ve kuruluşlar ortaya çıkan olumsuz düşünceleri minimuma indirebilir (akt. Özkan, 2009). Bu bağlamda etkili bir kriz yönetiminin, krizin büyümeden engellenmesinin yanı sıra marka sadakatini artırarak itibarını da sağlayacağı söylenebilir.

2.2. Kriz Kavramı

Kriz yönetimi, bir marka veya kuruluştaki meydana gelme olasılığı bulunan veya hali hazırda başlamış olan kriz süreçlerinin kapsamlı bir şekilde analiz edilerek temel sebeplerinin tespit edilmesi ve ortadan kaldırılması amacıyla yapılan çalışmaların tümü olarak ifade edilebilir (Zerenler & Tekin, 2008). Bu çalışmalar krizin yaratacağı olumsuz etkilerin en aza indirilmesi için çeşitli stratejilerin geliştirilmesi ve uygulanmasını kapsar. Kriz durumlarından kaynaklanan çeşitli tehditlere karşı paydaşları koruyarak organizasyonun itibarı üzerinde meydana gelebilecek olumsuz etkileri azaltmak amacıyla gerçekleştirilen kriz iletişimi, krizin kuruma atfedilmesini zayıflatma noktasında büyük paya sahiptir (Domschat, Stephens, & Saeed, 2023).

Kriz sürecinde, kriz yöneticisinin verdiği mesajların halk üzerinde yaratacağı olumlu etkilerin organizasyona fayda sağlayacağını söyleyen Coombs (2007), etkili bir kriz iletişiminin yalnızca krizin yönetilmesini sağlamakla kalmayacağını, aynı zamanda organizasyonun toplum üzerindeki algısının da şekilleneceğini savunur. Kriz yönetimi kavramının bu tanımlar doğrultusunda temel etkileri arasında şunlar öne çıkmaktadır (Holladay & Coombs, 2006):

1. Krizden kaynaklanan zararın en aza indirilmesini,
2. Organizasyonun ürün ve hizmetlerine olan satın alma niyetinin devamını,

3. Kulaktan kulağa olumsuz söylemlerin yayılmasının önüne geçilmesini sağlar.

Kriz durumları aniden çıkan durumlar olmasının yanı sıra genellikle bir dizi aşama ve evre içerir. Bu evrelerden her biri ise krizin farklı boyutlarını temsil eder ve krizin çözümünde büyük önem taşır. Kriz öncesinden itibaren izlenen evrelerin doğru bir şekilde tanımlanması, organizasyonların krizin gelişim sürecini doğru analiz etmesine, müdahalelerin daha etkin ve yerinde olmasına yardımcı olur. Krizin erken aşamalarında doğru yönetilmesi, olası zararların da minimize edilmesini sağlar. Bu süreç hem kriz anındaki müdahaleleri hem de kriz sonrasında yapılacak iyileştirme çalışmalarını etkileyen önemli faktörlerdendir. Fearn-Banks'a (2007) göre, kriz yönetimi süreci genellikle beş temel aşamada şekillenir. Bu aşamalar, organizasyonların krizlere etkili müdahale edebilmesi için kritik öneme sahip hazırlık aşaması, kriz durumlarında stratejik planların oluşturulduğu yanıt planlama aşaması, planların uygulanarak somut eylemlerin gerçekleştirildiği yanıt uygulama aşaması, krizle başa çıkma aşaması ve kriz sonrasında organizasyonun eski itibarına kavuşmasını veya daha güçlü bir yapı oluşturmaya sağlayan yeniden yapılanma aşamasıdır.

Daha önceki bölümlerde ifade edildiği gibi, krizlerden kaynaklı oluşan marka itibarının zedelenmesine önlem olarak kriz öncesinde yaratılan olumlu bir itibar, kriz sırasında ve sonrasında yaşanacak sermaye kaybını önleyebilir. Kriz hazırlık döneminin sermaye itibarı için bir tampon görevi gördüğünü söyleyen Coombs'a göre, olumlu bir kriz öncesi itibarına sahip olan marka ve kuruluşların, kriz sonrası dönemde de daha güçlü bir itibara sahip olabilir (Coombs, 2007).

Kriz planlama ve yanıtlama aşamalarında, kriz iletişimi üzerine çalışmalar yapan Coombs (2007), krizin ortaya çıktığı şirket veya kuruluşların medya ile iletişim kurmaya hazırlıklı olması gerektiğini vurgular. Coombs'a göre (2007), kriz durumlarında yapılan ilk açıklama hızlı, doğru ve tutarlı olmalıdır. Bir kriz meydana geldiğinde, insanlar doğal olarak olayı merak eder, nedenleri ve sonuçları hakkında bilgi arayışı içerisinde olur. Bu bilgi talebi doğrultusunda medya, organizasyondan daha hızlı davranarak bilgi boşluğunu doldurabilir. Böyle bir durumda, krize ilişkin ilk bilgi kaynağı olan kulaktan kulağa bilgiler dezenformasyona neden olmaktadır. Ancak

organizasyon tarafından zamanında ve erken yapılan tutarlı bir açıklama, içerdiği bilgiler sınırlı olmasına rağmen organizasyonu kriz hakkında bilgi kaynağı olarak konumlandırır. Tüm bilgiler doğrultusunda kriz planlama ve krize yanıt verme aşamaları şu şekilde ele alınmalıdır (Coombs, 2007):

1. Hızlı hareket edilmeli ve ilk yanıt, krizin başlamasından sonraki ilk saat içerisinde yapılmalıdır.
2. Organizasyon, elindeki tüm bilgileri kontrol ederek paylaşılacak veriyi tutarlı bir şekilde aktarmalıdır.
3. Kriz durumları için önceden belirlenmiş kriz sözcükleri/yöneticileri devreye girmeli, medya ile iletişim kuran kişiler tutarlı ve koordineli açıklamalar yapmalıdır.
4. Kriz yöneticileri özellikle 'yorum yok' gibi ifadelerden kaçınmalıdır. Bu tür ifadeler insanlar tarafından organizasyonun suçlu veya bir şeyleri gizlemeye çalıştığı şeklinde yorumlanarak güven kaybına neden olabilir.
5. Aktarılan bilgi ve açıklamalar açık ve anlaşılır olmalıdır. Teknik terimler, sektör jargonları ve karmaşık ifadelerden uzak durulmalıdır.

2.3. Sosyal Medyada Kriz Yönetimi

Sosyal medyanın toplum hayatına dahil olmasından önceki dönemlerde, krizler toplumsal düzeyde çoğunlukla geleneksel medya araçlarıyla yankı yaratıyordu. Kriz yönetimleri ise televizyon, radyo ve gazete gibi kitle iletişim araçlarının sınırlı iletişim yöntemleri ve tek yönlü bilgi akışı ile şekillenmekteydi (Özkan, 2009). Bu bağlamda, kriz yönetim süreçlerinde kamuoyuna yönelik yapılan açıklamalarda kriz ile ilgili gelişmelerin paylaşılması açısından daha yavaş ve daha az etkin bir yönetim gerçekleşiyordu. Günümüzde ise sosyal medyanın hızlı bir şekilde gelişmesi ve toplumsal iletişimdeki etkisinin her geçen gün artmasıyla birlikte, marka ve kurumlar halkla ilişkiler stratejilerinde, özellikle de kriz yönetim süreçlerinde sosyal medya araçlarını kullanmaya başlamıştır. Hedef kitlelerine ulaşmayı kolaylaştıran, çift yönlü iletişim kurma imkânı sunan ve geniş kitlelere hitap edebilme özellikleriyle sosyal medya; halkla ilişkileri daha etkin bir hale getirmektedir (Kayış, 2017).

Sosyal medyanın toplumun geniş kitlelerine hitap etmesi, erişim kolaylığı sağlaması ve kitleler tarafından yoğun bir şekilde kullanılmaya başlanması, kullanıcıları

yalnızca bilgi tüketicisi olmaktan çıkarmış, aynı zamanda içerik üreticisi konumuna gelmelerine yol açmıştır (Ünür, 2016). Bu durum, sosyal medyanın dinamiklerini değiştirerek bireylerde aktif bilgi üretebilme ve haber kaynağı olabilme potansiyeli oluşturmuştur. Kullanıcılar tarafından oluşturulan bu içeriklerin büyük ve kontrol edilemez bir hızla yayılması, doğruluğu kesinleşmemiş bilgilerin anında milyonlarca insana ulaşmasına neden olmuştur. Dezenformasyonun kolaylıkla oluşabildiği bu ortamda, kriz yönetimi açısından sosyal medyanın rolü büyük önem taşımaktadır. Marka ve kurumların sosyal medyada oluşabilecek bilgi kirliliğini etkin bir şekilde yönetebilmesi ve krizin boyutlarını sınırlaması için kriz planlaması oluşturulurken sosyal medyada kriz yönetimi için strateji geliştirmesi zorunluluk haline gelmiştir (Ağca, 2021).

Bir önceki bölümde değinilen, Coombs'un ilk yanıt stratejisi, kriz anında hızlı ve etkili bir yanıt verilmesini gerektiren bir yaklaşımdır (Coombs, 2007). Sosyal medyanın sağladığı hızlı iletişim olanakları ve gerçek zamanlı etkileşim imkânı, bu yaklaşımın etkin bir şekilde uygulanabilmesine olanak sağlar. Sosyal medya platformları, kriz durumlarında kurumların anında tepki vermelerini ve kamuoyuna doğru bilgiyi hızlı bir şekilde iletmelerini sağlayarak, kriz yönetimi süreçlerinin etkinliğini artırmaktadır.

3. DURUMSAL KRİZ İLETİŞİMİ TEORİSİ

Kriz durumlarında nasıl iletişim kurması gerektiğini ele alan ve W. Timothy Coombs tarafından geliştirilen Durumsal Kriz İletişimi Teorisi, krizlerin organizasyonun itibarını nasıl etkilediğini ve bu durumu en aza indirmek için uygun iletişim stratejilerinin nasıl belirleneceğini açıklar. Durumsal Kriz İletişimi Teorisi'ni, Weiner'in (1985) içsel ve dışsal atıflar olmak üzere iki şekilde ele aldığı ve bireylerin kendi davranışlarını veya başka insanların davranışlarının temel nedenlerini açıklamak amacıyla geliştirdiği bir psikoloji teorisi olan Atıf Teorisi'ne dayandıran Coombs, insanların özellikle beklenmedik olaylarda sorumluluğu birine atfettiğini savunur (Holladay & Coombs, 2006). Özellikle kurumsal kriz iletişiminde sıkça kullanılan ve stratejik planlama için önemli bir rehber oluşturan bu teori, organizasyonların kriz yönetiminde hangi iletişim stratejilerini kullanması gerektiğine, kriz türüne ve algılanan sorumluluk derecesine göre şekillenebilir.

Durumsal Kriz İletişimi Teorisi, krizin türüne göre insanların, krizlerden kimi veya neyi sorumlu tuttuğunu analiz eder. Bu analize dayanarak krizleri üç farklı kümeye ayırır. Bu kümeleri, kriz sırasında algılanan sorumluluğun düzeyine göre belirler. Bunlardan ilki, krizin kurbanı olarak görülen ‘mağdur kümesi’dir. Doğal afetler, yanlış bilgiler, çalışan saldırıları veya ürün sabotajı gibi durumlarda kuruluş kümesinde yer alır. Bu nedenle krizden en az sorumlu tutulur ve itibar açısından hafif düzeyde tehdit yaşar.

İkincisi, bir kaza veya teknik hatalar gibi sebeplerle oluşan krizleri içeren ‘kazara kümesi’dir. Bu kriz türünde şirket veya kuruluş krize yol açan eylemlerde kasıtsızdır. Olayın kontrol edilemez bir şekilde oluştuğunu öne sürer ve kriz sorumluluğuna minimal atıflar yapılır. Mağdur kümesine göre orta düzeyde bir itibar tehdidi yaşar. En güçlü kriz sorumluluğu ise hedef kitlesini bilerek riske atan “kasıtlı küme” olarak görülür. İnsanları riske atarak uygunsuz veya bir yasayı ihlal ederek yanlış eylemde bulunan kazara kümesi insan hatası, organizasyonel hata veya yönetim suistimali gibi sebepleri içerir. Daha önceden önlenabilir eylemlerin kazalara dönüşmesi ve paydaşların yanıltılması sebebiyle ciddi itibar tehdidinde uğrar (Coombs, 2007b).

Tablo 1. Durumsal Kriz İletişimi Teorisine Göre Kriz Türleri

Kriz Türü	Tanım	Kriz Sorumluluğu	İtibar Kaybı
Mağdur Kümesi	Şirket veya kuruluş bir krizin kurbanıdır.	En zayıf düzeyde atıf	Hafif düzeyde
Kazara Kümesi	Kriz, bir kazanın sonucu olarak ortaya çıkmıştır.	Minimal düzeyde atıf	Düşük düzeyde
Kasıtlı Küme	Kriz, önlenemez bir olay sonucu ortaya çıkmıştır.	Güçlü düzeyde atıf	Ciddi itibar kaybı

Kriz anlarında şirketlerin başarısını ve itibarlarını koruyabilmeleri için kriz durumlarında uyguladıkları krize yanıt stratejileri kritik bir öneme sahiptir. Durumsal Kriz İletişim Teorisi ise kriz yanıt stratejilerinin kriz esnasında hedef kitlesinin algısını

etkilediğini savunur (Coombs & Holladay, 2002). Krizin yol açtığı olumsuz algıları en aza indirmek amacıyla ortaya konulan kriz yanıt stratejileri, krizin ortaya çıktığı organizasyonların kriz anında doğru bir iletişim kurarak hem hedef kitlesinin hem de paydaşlarının güvenini kazanmasına yardımcı olur. Böylece organizasyonlar, kısa vadede olumsuz etkileri hafifletir uzun vadede ise itibarlarını yeniden inşa ederler (Coombs, 2007b):

1. Reddetme Stratejisi: Bu stratejiye göre, şirket veya kuruluşlar kriz ile arasındaki bağlantıyı tamamen ortadan kaldırır. Krize dahil olmadıklarını iddia ederek krizi reddederler. Coombs (2007b), dışarıdan bir etken kaynaklı oluşan söylenti krizlerinde, kriz yöneticisinin ortada gerçek bir kriz olmadığını iddia etmesi gerektiğini söyler. Böylesi bir durumda (paydaşların reddetme stratejisini kabul ettiği takdirde) organizasyonun itibar kaybı yaşamayacağını söyler.

2. Azaltma Stratejisi: Krizle ilgili olumsuz düşünceleri azaltma veya organizasyonun krizin üzerindeki etkisinin sınırlı olduğunu öne sürerek kendini savunma stratejilerinden biridir. Olayların kendi kontrolünde olmadığını öne süren bu yaklaşımın başarılı olabilmesi için kriz yöneticisinin iddialarını destekleyecek somut ve ikna edici kanıtlar sunması gerekmektedir.

3. Yeniden İnşa: Kriz süreci boyunca ortaya çıkan olumsuz algıları ve itibar kaybını gidermek amacıyla uygulanan stratejilerdir. Krizin mağdurlarına veya sembolik mağdurlarına zararlarını telafi etmek adına maddi yardım sunarak itibar kazanımı için çalışır. Tazminat, hediye ve indirim sağlamak bu stratejilere dahildir. Krizi kabullenen ve özür içeren mesajlar, kurumun hatasını kabul ettiğini ve gelecekte benzer durumları önlemek için adım atacağını gösteren olumlu bir itibar yönetimi eylemidir.

4. Destekleme/Güçlendirme: Paydaşlara; marka, şirket veya kuruluşun geçmişte yaptığı iyi işler hatırlatılır. Organizasyonun güçlü yönlerini ve önceki başarılarını vurgulama yoluyla güven tesis etmeyi hedefler. Paydaşlara övgüde bulunarak olumlu bir bağ kurmayı ve ilişkiyi kuvvetlendirmeyi amaçlar. Mağduriyet stratejisiyle, organizasyonun da krizden olumsuz etkilendiğini savunarak, empati yaratmasını ve hedef kitlesinden anlayışlı bir yaklaşım görmesini hedefler.

Tablo 2. Durumsal Kriz İletişimi Teorisine Göre Kriz Yanıt Stratejileri

Strateji Türü	Alt Strateji	Açıklama
Birincil Krize Yanıt Stratejileri	Reddetme (Denial)	Suçlayıcıya Saldırı: Krizin yöneticisi olan kişi, krizin sebep olduğu olayı iddia eden kişi ya da kişilere karşı çıkar.
		İnkâr: Ortaya çıkan krizin mevcut olmadığını iddia eder veya reddeder.
		Günah Keçisi: Kriz yöneticisi, birini veya birilerini mevcut krize sebep olduğu gerekçesiyle sorumlu tutar.
	Azaltma (Diminish)	Mazeret: Şirket veya kuruluş, krizin ortaya çıkmasına neden olan olayların kendi kontrolünde olmadığını veya zarar verme niyetiyle yapılmadığını vurgular.
		Savunma/Haklı Çıkarma: Kriz yöneticisi, krizin yol açtığı olumsuz algıyı ve etkilerini mümkün olduğunca azaltmaya çalışır.
	Yeniden İnşa (Rebuild)	Tazminat: Krizin yöneticisi, krizden etkilenen mağdurlara, zararlarını gidermek amacıyla para veya hediye verir. Özür Dileme: Kriz yöneticisi, krize sahip çıkarak sorunu tamamen kabullenir.
İkincil Krize Yanıt Stratejileri	Destekleme	Hatırlatma: Krizin ortaya çıktığı şirket veya kuruluş, paydaşlarına geçmişte gerçekleştirdiği başarılı ve olumlu çalışmalarını yeniden hatırlatır.
		Övgü: Kriz yöneticisi, paydaşları övgüyle karşılayarak yeniden kurmaya çalışır.
		Mağduriyet: Krizin ortaya çıktığı kuruluş, kendisinin de krizden etkilenen taraf olduğunu ve dolayısıyla mağdur durumunda olduğunu anlatır.

Kaynak: Coombs, W. T. (2007b). State of crisis communication: evidence and the bleeding edge. Institute For Public Relations. 1(1).

4. YÖNTEM VE SINIRLILIKLAR

Araştırmada incelenen Köfteci Yusuf ürünlerinde domuz eti kullanması krizi, Timothy Coombs'un (2007b) Durumsal Kriz İletişimi Teorisinin krize yanıt verme stratejilerine göre değerlendirilmiştir. Çalışmada; nitel araştırma yöntemlerinden biri olan örnek olay inceleme (vaka çalışması) yönteminden yararlanılmıştır. Bu bağlamda, markanın kriz anında sosyal medya platformları aracılığıyla gösterdiği tepkiler analiz edilmiştir. Veriler, 2024 yılının Ekim-Kasım aralığında, Köfteci Yusuf markasına ait resmi sosyal medya hesapları paylaşımlarından, krize ilişkin sosyal medya platformlarında yer alan kullanıcı yorumları, markanın resmî açıklamaları, haber içerikleri ve video mesajları toplanmıştır.

Bu çalışmada, yalnızca Köfteci Yusuf markasının yaşadığı kriz örneğine odaklanması, veri toplama aşamasında yalnızca markanın sosyal medya hesapları, sosyal medya yorumları, paylaşımları ve etkileşimlerinden yararlanılması, araştırmanın sınırlılığıdır. Krizlerin dinamik yapısından kaynaklı olarak Köfteci Yusuf krizi sürecinde yalnızca krizin başlangıcından araştırmanın yapıldığı tarihe kadar kurulan stratejilerin irdelenmesi, araştırmanın sınırlılıkları arasındadır.

Araştırma; Köfteci Yusuf'un ürünlerinde domuz eti kullanıldığına dair çıkan krizle ilgili kriz durumlarında hızlı ve etkili iletişim sağlayan sosyal medya araçlarının rolünü anlamaya yöneliktir. Araştırmada; kriz iletişiminin sosyal medya platformlarında ne derecede etkili olduğu, Köfteci Yusuf markasının bu platformları nasıl kullandığı ve marka itibarını nasıl korumaya çalıştığı incelenmiştir. Markanın, hedef kitleyle güçlü bir iletişim kurması için araç kaynağı olan sosyal medya platformlarının, Köfteci Yusuf örneği üzerinden kriz yönetimine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Köfteci Yusuf'un kriz yönetiminin analiz edildiği bu çalışma, sosyal medya üzerinden yürütülen mevcut kriz yönetim stratejilerinin iyileştirilmesine katkı sağlayabilir. Kriz anlarında hızlı ve sınırsız bir erişim sağlayan sosyal medya araçları ile markaların geniş kitlelere ulaşması, kriz kaynağının kendisini oluşturmaya da sebep olabilir. Bu bağlamda, kriz sürecinin tümünü sosyal medyada yürüten Köfteci Yusuf örneği, sosyal medyanın kriz dönemlerindeki etkisinin incelenmesine ve kriz yönetimindeki rolünü anlamamıza yönelik önem taşımaktadır. Kriz yönetim stratejilerinin uygulamada ne kadar geçerli olduğunu

Yayımlanan haberdan yaklaşık 24 saat sonra, yani 10 Ekim 2024 tarihinde, Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından yapılan bir açıklamada gıda denetimlerinin sonuçlarına ilişkin önemli bir bilgi paylaşılmıştır (Tarım ve Orman Bakanlığı, 2024). Bu bilgi, Bakanlığın “Sağlığı Tehlikeye Düşürecek Gıdalar Listesi” kapsamında Köfteci Yusuf restoran zincirine ait ürünlerde domuz eti tespit edildiğine ilişkindir. Bu açıklama, kamuoyunda ve medya kanallarında geniş yankı uyandırmış ve gıda güvenliği konusunda ciddi bir tartışmayı gündeme getirmiştir.

Şekil 4: Tarım ve Orman Bakanlığı’nın Web Sitesinde Yayımlanan Sağlığı Tehlikeye Düşürecek Gıdalar Listesi



Kamuyu Duyuru Tarihi	Firma Adı	Marka	Ürün Adı	Uyumsuzluk	Parti/Seri No	İlçe	İl	Ürün Grubu
10.10.2024	KÖFTECI YUSUF HAZIR YEMEK TEMİZLİK ÇANLI HAYVAN ETİ MAMÜLLERİ ENTEGRE GIDA İTHALAT İHRACAT SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	KÖFTECI YUSUF	KÖFTE	Domuz Eti Tespiti	28.02.2024	YENİŞEHİR	BURSA	Et ve Et Ürünleri
10.10.2024	KÖFTECI YUSUF HAZ. YEM. TEM. ÇANLI HAYV. ET MAMUL. ENT. GIDA İTH.İHR.SAN. VE TİC.A.Ş. (ÜRETİM YERİ)	KÖFTECI YUSUF	DANA ETİ DÖNER	Domuz Eti Tespiti	Dondurulma Tarihi: 10.02.2024	YENİŞEHİR	BURSA	Et ve Et Ürünleri

Kaynak: <https://guvenilirgida.tarimorman.gov.tr/GuvenilirGida/gkd/SagliTehlikeyeDusurecek?siteYayinDurumu=True>

Raporun yayımlanmasına kadar geçen sürede Köfteci Yusuf’un herhangi bir açıklama yapmaması, Twitter, Youtube, Facebook gibi sosyal medya platformları ve sosyal haber ağlarında ciddi tepkilerin oluşmasına, olumsuz yorumların artmasına neden olmuştur. Bu durum, aynı zamanda, bilgi kirliliğinin yayılmasına, yanıltıcı ve eksik bilgilerin hızla paylaşılmasına zemin hazırlayarak, Köfteci Yusuf’un ürünlerini tercih eden birçok tüketicinin endişeye kapılmasına yol açmıştır. Tepkilerin şiddeti bazı kişilerin markayı boykot etme çağrısına kadar ulaşmıştır. Ancak, Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından “Sağlığı Tehlikeye Düşürecek Gıdalar Listesi”nin kamuoyuna açıklanmasının ardından, Köfteci Yusuf restoran zinciri hızlı bir şekilde harekete geçerek konuya ilişkin bir açıklama yapma gereği duymuştur. Restoran zinciri, sosyal medya hesapları üzerinden detaylı bir bilgilendirme paylaşımı gerçekleştirmiştir (Köfteci Yusuf Official Twitter Account, 2024). Instagram ve Twitter hesaplarından yapılan bu açıklamada, listede yer alan iddialarla ilgili olarak hem kamuoyuna hem de müşterilerine yönelik yanıt verilmiştir. Paylaşılan içerikte, iddiaların markanın itibarını etkileyebileceği belirtilerek, şirketin ürün kalitesine ve gıda güvenliğine verdiği öneme dikkat çekilmiştir. Raporda yer alan bilgilerin gerçeği

yansıtmadığını ileri süren Köfteci Yusuf, iddialara yönelik hukuki süreçlerin başlatıldığını ve bu durumla ilgili tüm detayların ilerleyen süreçlerde paylaşılacağını açıklamıştır. Müşterilerden gelen tepkilere karşılık olarak ilk yanıtı hızlı bir şekilde ortaya koyan Köfteci Yusuf firmasının sahibi Yusuf Akkaş tarafından bir video kayda alınarak Youtube’da yayınlanmıştır (Yusuf, 2024).

Şekil 5: Köfteci Yusuf Tarafından 10 Ekim 2024 Tarihinde Yayımlanan Kamuoyu Duyurusu

KAMUOYU DUYURUSU

Ürünlerimizde asla domuz eti kullanılmamıştır. 15.02.2024’te Ankara Çankaya’da ki bir şubemizden saat 11:25 - 11:40 aralığında pişmiş dönerden 400 gram numune alınıyor. Analiz sonucu 27.02.2024’te çıkıyor. 29.02.2024’te Ankara Etimesgut’taki bir şubemizden saat 14:40 - 15:00 aralığında pişmiş köfteden 300 gram numune alınıyor. Analiz sonucu 07.03.2024 tarihinde çıkıyor. Her iki işlemde de ne çiğ üründen ne de pişmiş üründen şahit numune almıyorlar. Çiğ üründen de şahit numune alabilirlerdi. Çünkü gen testi çiğ ürün veya pişmiş ürün fark etmeksizin aynı sonucu verir. Bize de çiğ üründen şahit numune bırakabilirlerdi. Çünkü biz tek merkezde üretim yapıyoruz. O ürünler tespit yapılan şubelerde üretilmedi. Bir olumsuzluk olsa tüm ürünlerimizde bulaş olurdu ve 280 şubemizde de benzer olumsuzluklarla karşılaşılırdı. Bu olumsuz analiz sonuçları normal prosedürde tespit yapılan şubeye hızlı şekilde tebliğ edilmeliydi. Biz ilk analizle ilgili sonuçtan 18.03.2024’te haberdar ediyoruz. Normal Bakanlık işleyişindeki teamüle göre olumsuz bir sonuç tespit edildiğinde sonuç derhal olumsuzluk tespiti yapılan iş yerine bildirilir. Ancak bu teamüle aykırı bir şekilde uzunca bir süre sonra bildirim şubeye değil merkezimize yapılmıştır. Eğer ki bu şekilde direkt olarak bildirim yapılmış olsaydı kamera kayıtlarımız başta olmak üzere tüm süreçlerimiz (karkas alınan etin tedarikinden başlanarak; üretim aşaması, üretim aşamasından sevkiyat sürecine ve nihai olarak ürünün satışı ve numune alınan ana kadar) kontrol edilirdi ve böylelikle alınan numunenin izlenebilirliği tam olarak sağlanabilirdi. Ancak tarafımıza olumsuz sonuçlar usule aykırı bir şekilde çok geç bildirildiğinden bu izlenebilirliği gerekli ölçüde sağlayamamaktayız. Nitekim bu izlenebilirliğin en şeffaf ve kabul edilebilir aşaması kamera kayıtlarının incelenmesi olduğundan numune alınan partinin bahsettiğimiz süreçlerine ilişkin kamera kayıtlarına ulaşmamız mümkün olmamıştır. Yukarıda bahsedilen numune alma işlemleri esnasında bir çok teknik hata yapılmış olup, bu hatalar yapılan analizlerin sonuçlarını gerçeklikten uzaklaştırmaktadır. Bu hususlarla ilgili tüm teknik detayları hukuki süreçler sonuçlandığında kamuoyu ile paylaşacağız. Yukarıda bahsettiğimiz usulsüzlükler içeren ve gerçeği yansıtmayan analiz sonuçları sonrasında Tarım İl Müdürlüğü ve İlçe Müdürlüğü tarafından üretim tesisimizde yerinde yapılan denetimlerde herhangi bir olumsuz sonuç ile karşılaşılmamıştır. Bilakis üretim tesisimizin hijyen ve diğer uygunluk koşullarını taşıdığı değerlendirilmiştir.

Kaynak: <https://x.com/koftecisyusuftr/status/184433620431530031>

6. TARTIŞMA

Çalışmanın bu bölümünde, önceki bölümlerde anlatılan Durumsal Kriz İletişimi Teorisi çerçevesinde, Köfteci Yusuf firmasının yaşadığı kriz bağlamında uyguladığı kriz stratejileri ele alınmıştır.

Firma krizle ilgili olarak resmi sosyal medya hesapları üzerinden kamuoyuna bir duyuru yayımlamış ve duyurunun giriş cümlesinde “Ürünlerimizde asla domuz eti kullanılmamıştır” ibaresine yer verilmiştir. Bu ifade, T. Coombs’a ait Durumsal Kriz İletişimi Teorisi kapsamında birincil yanıt stratejileri arasında yer alan reddetme (denial) stratejisinin benimsendiğini göstermektedir. Bu strateji, kurumun kriz anında ortaya atılan suçlama veya iddiaları doğrudan reddederek ortada bir kriz olduğunu inkâr etmesini içerir. Açıklama metninin devamında, firmanın şubelerinden alınan

numunelerin laboratuvarda incelenmesi için usule uygun bir şekilde toplanmadığı ve şahit numunelerin firmaya teslim edilmediği ifadeleri yer almaktadır. Bu ifadeler, ortaya çıkan krize karşılık suçlayıcı tarafa yönelik saldırı stratejisi izlendiğini göstermektedir. Firmanın bu stratejisi Coombs'un (2007b) Durumsal Kriz İletişimi Teorisi kapsamında "suçlayıcıya saldırı" alt stratejisi olarak tanımlanmaktadır. Bu stratejiye göre, kriz yöneticisi, krizi gündeme getiren kişi veya kurumların güvenilirliğini sorgulayarak onların motivasyonlarını tartışmaya açar ve krizin geçerliliğini zayıflatmaya çalışır. Bu yaklaşım, özellikle iddiaların spekülasyon olduğu durumlarda kamuoyunun algısını değiştirme ve organizasyonun krize ilişkin sorumluluğunu azaltma amacı taşır. (Coombs, 2007b) Köfteci Yusuf'un, laboratuvar sürecine dair usule aykırılıklara dikkat çekmesi ve şahit numune verilmediği iddiası, firmanın suçlayıcı tarafın güvenilirliğini zayıflatmayı hedeflediğini ve bu yolla krizle ilgili iddiaların doğruluğunu kamuoyu nezdinde tartışmaya açtığını göstermektedir.

Aynı zamanda firmanın, "...tarafımıza olumsuz sonuçlar teamüle aykırı bir şekilde çok geç bildirildiğinden bu izlenebilirliği sağlayamamaktayız" şeklinde devam eden açıklamaları, Coombs'un Durumsal Kriz İletişimi Teorisi kapsamında tanımladığı azaltma stratejilerinin uygulandığına işaret etmektedir. Azaltma stratejileri, kriz anında organizasyonun sorumluluğunu ve krizin algılanan ciddiyetini en aza indirmeye yönelik bir yaklaşımı ifade eder. Bu bağlamda Köfteci Yusuf yaşanan olumsuzlukların temel sebebini süreç içerisindeki yanlış uygulamalara dayandırarak, kendi sorumluluklarını hafifletmeyi ve haklılığını savunmayı amaçlamıştır. Açıklamada kullanılan "Bize de çiğ üründen şahit numune bırakabilirdi. Çünkü biz tek merkezde üretim yapıyoruz. O ürünler tespit yapılan şubelerde üretilmedi. Bir olumsuzluk olsa tüm ürünlerimizde bulaş olurdu" ve "Olumsuz analiz sonuçları normal prosedürde tespit yapılan şubeye hızlı şekilde tebliğ edilmeliydi. Bakanlık işleyişindeki teamüle göre olumsuz bir sonuç tespit edildiğinde derhal iş yerine bildirilir. Eğer ki bu şekilde bildirim yapılmış olsaydı kamera kayıtlarımız başta olmak üzere tüm süreçlerimiz kontrol edilirdi" ifadeleri, firmanın kriz bağlamında olayların neden-sonuç ilişkisini kendi lehine yeniden çerçeveleme çabası içinde olduğunu ortaya koymaktadır.

Firmanın bu çabası, Coombs'un (2007b) teorisi kapsamında, "reddetme stratejileri" içerisinde yer

alan suçlayıcıya saldırı yaklaşımıyla örtüşmektedir. Bu strateji içerisinde firma, krizin sorumluluğunu üstlenmek yerine karşı tarafı suçlayarak dikkati başka bir yöne çekmeye çalıştığını göstermektedir. Böyle bir strateji, kriz iletişimi bağlamında, sorumluluk reddi ve krizin etkilerini sınırlamaya yönelik bir savunma mekanizması olarak değerlendirilebilir (Coombs & Holladay, 2002).

Bu durum, firmanın itibarını korumaya yönelik kamuoyu algısını kontrol etme çabasıyla krizin sorumluluğunu kurum dışı kişilere atfederek bu kişileri günah keçisi ilan etme stratejilerini de içermektedir. Söz konusu strateji, kriz iletişimi süreçlerinde sıkça gözlemlenen bir yöntem olarak, mevcut krize sebep olduğu gerekçesiyle odak noktasını başka aktörlere yönlendirmesiyle gerçekleşir.

Köfteci Yusuf firmasının sahibi Yusuf Akkaş ise Youtube'da yayınladığı açıklama videosunda, firmanın Türkiye genelinde 280 şubesi bulunduğunu ve bu şubelerde toplamda 12 bin personelin istihdam edildiğini ifade etmiştir. Ayrıca bugüne kadar yapılan resmi denetim ve kontrollerde herhangi bir olumsuz sonuçla karşılaşmadığını hatırlatmıştır. Bu açıklamalar, Coombs'un Durumsal Kriz İletişimi Stratejilerinden biri olan destekleme stratejilerinin uygulandığını göstermektedir. Destekleme stratejileri, geçmiş başarıların vurgulanması yoluyla paydaşlarla ilişkilerin güçlendirilmesini ve olumsuz durumların etkisinin azaltılmasını amaçlar. Yusuf Akkaş, bu bağlamda, şirketin geçmişteki olumlu performansını ve güvenilirliğini ön plana çıkararak, aynı zamanda krizden kendisinin de mağdur olduğunu ifade etmiş ve krizin kurbanı olduğunu yansıtmaya çalışmıştır.

Aynı videoda Yusuf Akkaş'ın "Ben garip bir kuşum. Bu olayın en kısa zamanda aydınlanması için tüm çabayı göstereceğim. Bize haksızlık yapıldı. Tüm gücümüz ve inancımızla bu karanlık kumpası açığa çıkarmak için uğraşıyoruz" cümleleri, krizden etkilenen taraf olduğunu ve dolayısıyla mağduriyet yaşadığını belirterek, mağduriyet stratejisi uyguladığını ortaya koymaktadır. Mağduriyet stratejisi, kriz durumunda organizasyonun, kendisini dışsal bir etken tarafından haksız yere zarar görmüş bir taraf olarak konumlandırarak, yaşadığı mağduriyetin altını çizmeyi amaçlar. Akkaş, bu açıklamalarıyla firmanın yaşadığı krizle zarara uğradıklarını ifade ederek paydaşlarının sempatisini kazanmayı hedeflemektedir.

Tablo 3: Köfteci Yusuf'un Durumsal Kriz İletişimi Teorisine Göre Kriz Yanıt Stratejileri

Strateji Türü	Alt Strateji	Köfteci Yusuf'un Yanıtı
Birincil Krize Yanıt Stratejileri	Reddetme (Denial)	"Ürünlerimizde asla domuz eti kullanılmamıştır." "Normanl Bakanlık işleyişindeki teamüle göre olumsuz bir sonuç tespit edildiğinde sonuç derhal olumsuzluk tespiti yapılan iş yerine ildirilir. Ancak bu teamüle aykırı bir şekilde uzunca bir süre sonra bildirim şubeye değil merkeze yapılmıştır." "Bize de çiğ üründen şahit numune bırakabilirdi. Çünkü biz tek merkezde üretim yapıyoruz. O ürünler tespit yapılan şubelerde üretilmedi. Bir olumsuzluk olsa tüm ürünlerimizde bulaş olurdu."
	Azaltma (Diminish)	"...tarafımıza olumsuz sonuçlar teamüle aykırı bir şekilde çok geç bildirildiğinden bu izlenebilirliği sağlamamaktayız."
İkincil Krize Yanıt Stratejileri	Destekleme	Köfteci Yusuf firmasının sahibi Yusuf Akkaş ise Youtube'da yayınladığı açıklamada videosunda, firmanın Türkiye genelinde 280 şubesi bulunduğunu ve bu şubelerde toplamda 12 bin personelin istihdam edildiğini ifade etmiştir. Ayrıca bugüne kadar yapılan resmi denetim ve kontrollerde herhangi bir olumsuz sonuçla karşılaşmadığını hatırlatmıştır. "Ben garip bir kuşum. Bu olayın en kısa zamanda aydınlanması için tüm çabayı göstereceğim. Bize haksızlık yapıldı. Tüm gücümüz ve inancımızla bu karanlık kumparı açığa çıkarmak için uğraşıyoruz."

SONUÇ

Küreselleşen çağımızın bir getirisi olarak insan ve toplum hayatında büyük yer edinen sosyal medya, kullanım yoğunluğunun yanı sıra hız, kolay erişim, çift yönlü iletişim sağlama ve hedef kitleye hitap edebilme özellikleriyle halkla ilişkilerin önemli bir aracı haline gelmektedir. Dolayısıyla, sosyal medya halkla ilişkilerin önemli bir kavramı olan kriz yönetimlerinde de rol oynamaya başlamaktadır. Marka ve kurumlarda beklenmedik şekilde ortaya çıkarak bulunduğu organizasyonun itibarını sarsan krizleri giderebilmek amacıyla yapılan çalışmalardan ibaret olan kriz yönetimi, krizden kaynaklanan zararın en aza indirilebilmesi için büyük önem arz etmektedir. Kriz yönetimlerinde sosyal medya araçlarının kullanılması, kriz yöneticisi için krize anında tepki verme ve kamuoyuna doğru bilgiyi hızlı ulaştırabilmek adına oldukça kritik bir rol oynar. Sosyal medya araçları, kriz anında bilgi akışını hızlandırırken, yanlış bilgilerin yayılma riskini de beraberinde getirir. Bu bağlamda, kriz yöneticisinin sosyal medya araçlarını etkin bir şekilde kullanması gerekmektedir.

Köfteci Yusuf firmasının ürünlerinde domuz eti kullanıldığına dair çıkan krizle ilgili olarak sosyal medya araçlarının rolünü incelemek amacıyla yapılan bu çalışmada, Köfteci Yusuf firmasının sosyal medyada uyguladığı kriz yönetimi Timothy Coombs'a ait Durumsal Kriz İletişimi Teorisi çerçevesinde incelenmiştir. Köfteci Yusuf'un, Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından açıklanan Sağlığı Tehlikeye Düşürecek Gıdalar Listesi'nde ürünlerinde domuz eti kullanıldığının tespiti ile yer almasıyla başlayan kriz; Instagram, Facebook, Twitter ve Youtube gibi çeşitli sosyal medya platformlarında tepki uyandırmıştır. Köfteci Yusuf aynı gün içerisinde Instagram ve Twitter hesaplarından yayımladığı kamuoyu açıklamasında, Durumsal Kriz İletişimi Teorisi'nin reddetme stratejilerinden suçlayıcı tarafa saldırı, krizi inkar etme, günah keçisi ilan etme stratejilerini; azaltma stratejilerinden sorumluluk reddi, mazeret ve bahane sunma, savunma stratejilerini; destekleme stratejilerinden ise hatırlatma ve mağduriyet stratejilerini uygulamıştır.

Bakanlık tarafından yayımlanan raporun hemen ardından Köfteci Yusuf firmasının kriz sürecinde sosyal medya platformlarını etkin bir şekilde kullanarak kamuoyuna hızlı bir şekilde ulaşmaya

çalıştığı görülmüştür. Firmanın Durumsal Kriz İletişimi Teorisi çerçevesinde benimsediği stratejilerin, krizin etkilerini hafifletmede kısmen başarılı olduğu değerlendirilmektedir. Özellikle, krizi inkâr etme ve suçlayıcı tarafa saldırı gibi reddetme stratejilerinin, kamuoyundaki tepkileri azaltmada yer yer yetersiz kaldığı görülsede, buna karşılık hatırlatma ve mağduriyet gibi destekleme stratejilerinin firmanın itibarını koruma çabalarına katkı sağladığı gözlemlenmiştir.

Bu bağlamda, sosyal medya araçlarının kriz yönetimindeki etkisinin kritik bir öneme sahip olduğu ortaya konulmuştur. Bu çalışma, sosyal medya çağında kriz yönetiminin yalnızca doğru stratejiler seçilerek değil, aynı zamanda bu stratejilerin ne zaman ve nasıl uygulandığıyla da yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Sosyal medyanın çift yönlü iletişim yapısı, tüketici tepkilerinin hızla yön değiştirmesine neden olabilirken, doğru yönetildiğinde markalara krizden güçlenerek çıkma fırsatı da sunabilmektedir. Kriz iletişimde daha şeffaf ve empati odaklı bir yaklaşımın benimsenmesi, firmanın uzun vadeli itibar yönetimi açısından daha faydalı olabilecektir.

Tartışma bölümünde yapılan analiz ve incelemeler sonucunda, bir markanın karşı karşıya kaldığı bir krizle, sosyal medya temelinde hangi iletişim stratejilerini benimsemesi, süreci etkili bir şekilde nasıl yönetebileceği, itibar kaybı yaşamadan krizi nasıl aşabileceği ve uzun vadeli itibar yönetimi konusunda çeşitli çözüm yolları öneri niteliğinde çıkarımlar geliştirilmiştir. Buna göre:

1. Krizin ilk saatlerinde yapılacak olan açıklamalar, krize müdahale için kritik bir etkidir. Dolayısıyla, gecikmiş tepkiler kamuoyunda bilgi boşluğu oluşmasına ve dedikoduların güçlenmesine yol açacağından, marka ortaya çıkan krize karşı zaman kaybetmeden şeffaf ve açıklayıcı bir şekilde kamuoyuna bilgi vermeli ve kriz yanıtı oluşturmalıdır.

2. Durumsal Kriz İletişimi Teorisi çerçevesinde; mağdur, kazara ve kasıtlı kriz türleri her biri için farklı iletişim stratejileri gerektirir. Markalar sorumluluk düzeylerine göre kriz türüne uygun strateji belirlemeli ve tepki geliştirmelidir.

3. Köfteci Yusuf örneğinde olduğu gibi, özellikle gıda gibi hassas sektörlerde, yalnızca teknik açıklamalarla değil, aynı zamanda tüketiciyle duygusal bağ

kurulabilen, şeffaflık ve samimiyetin ön planda olduğu açıklamalar yapılmalıdır.

4. Markanın karşı karşıya kaldığı krizi düzeltici adımların açıkça paylaşılması önemlidir. Marka bu süreçte; sosyal medya hesaplarını aktif bir şekilde kullanmalı, sosyal medya etkileşimini göz ardı etmemelidir. Sosyal medya kullanıcılarının yorum ve sorularına yanıt vermek, sosyal medya gönderilerinin yorumlarını kapatmamak ve aktif bir iletişim dili kullanmak, markaya karşı olumlu bir izlenim yaratmaktadır. Dolayısıyla marka, krizle yüzleşme becerisi göstererek kamuoyunun güvenini yeniden kazanmak için krize karşı sessiz kalmamalıdır.

5. Markanın kriz anlarında özür dilemekten kaçınmaması, gerektiğinde sorumluluk alması ve hatayı telafi yoluna gitmesi daha olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Dolayısıyla, kriz anlarında savunmacı ya da inkârcı bir tutum sergilemek yerine empati temelli açık ve sorumluluk odaklı bir iletişim dili tercih edilmelidir.

6. Kriz sürecinde, farklı temsilcilerin farklı açıklamalar yapması güven kaybına neden olabileceğinden, kriz yönetimi boyunca kriz sözcüsü belirlenmeli, tutarlı ve bütüncül mesajlar verilmelidir.

7. Marka, herhangi bir kriz meydana gelmeden önce, olası kriz senaryolarına karşı kriz yönetim planı oluşturmali ve krize karşı hazırlıklı olmalıdır. Yanıt ve iletişim protokolleri önceden belirlenmiş olmalıdır.

8. İtibar yönetimi yalnızca kriz anında değil her zaman devam eden bir süreçtir. Kriz sona erdiğinde kriz sonrası süreç iyi yönetilmelidir. Hedef kitle ile iletişim kesilmemeli, sürdürülebilir güven ilişkisi kurmak için krizden hangi derslerin çıkarıldığı, hangi adımların atıldığı ve markanın kendini nasıl yenilediği açıkça paylaşılmalıdır.

9. Uzun vadeli bir itibar için, sosyal sorumluluk projeleri, şeffaflık politikaları ve güven temelli iletişim, markanın kriterlerden daha az etkilenmelerini sağlar. Bu bağlamda krizden önce oluşturulan itibar sermayesi büyük önem taşır.

Bu çalışma kapsamında yalnızca Köfteci Yusuf'un yaşadığı krizin ele alınması araştırmanın en önemli sınırlılığını oluşturmaktadır. Gelecekteki çalışmalar, farklı sektörlerdeki kriz durumlarının sosyal medya aracılığıyla yönetimini karşılaştırmalı olarak ele

arak, etkili kriz iletişim stratejilerinin daha kapsamlı bir şekilde anlaşılmasına ve uygulanmasına katkıda bulunabilir.

KAYNAKÇA

- Ağca, A. T. (2021). Sosyal medyada kriz yönetimi: Dardanel krizinin durumsal kriz iletişimi modeline göre incelenmesi. *Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Araştırma Dergisi*, (18), 170-193.
- Bekiroğlu, H. A. (2009). Kullanımlar ve doyumlar yaklaşımı bağlamında sosyal medya kullanımı. *Gümüşhane Üniversitesi Üzerine Bir Araştırma. İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 0(33), 137-161.
- Bölükbaş, C. A. (2024, 14 Aralık). İşte belgesi: Köfteci Yusuf'la ilgili domuz eti tespiti, şubat ve mart aylarındaki iki raporla yapılmış. T24. Erişim adresi: https://t24.com.tr/haber/iste-belgesi-kofteci-yusuf-la-ilgili-domuz-eti-tespiti-subat-ve-mart-aylarindaki-iki-raporla-yapilmis,1188743#google_vignette
- Büyükbaykal, C. & Temel, G. (2019). Kullanımlar ve doyumlar yaklaşımı bağlamında sosyal medya kullanımı ve gençlik. *International Journal of Cultural and Social Studies*, 5(2), 434-447.
- Coombs, W. T. & 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.
- Coombs, W. T. (2007a). 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. (2007b). State of crisis communication: evidence and the bleeding edge. *Institute For Public Relations*, 1(1).
- Domschat, L., Stephens, M., & Saeed, H. (2023). Communication to protect brand image during a terrorism crisis: Application of situational crisis communication theory. *The Journal of Contingencies and Crisis Management*, 31(4), 913-927.
- Ekmekçi, Z. (2024). Sosyal medyada kriz yönetimi: kurumsal özür dileme üzerine olumsuz bir olay incelemesi. *Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 14(4), 973-985. <https://doi.org/10.7456/tojdac.1514099>
- Fearn-Banks, K. (2007). *Crisis communication: A Casebook Approach* (3.Baskı) Lawrence Erlbaum Associate.
- Gun, R., & Dulaney, E. (2017). Situational crisis communication theory and the use of apologies in five high-profile food-poisoning incidents. *Journal of the Indiana Academy of the Social Sciences*, 20(1), 5.
- Holladay, S. J., & Coombs, W. (2006). Halo or reputational capital: reputation and crisis management. *Journal of Communication Management*, 10(2), 123-137.
- Işık, M., Karaca, M., İspir, İ., Çakı, G., vd. (2017). Sosyal medya platformlarının halkla ilişkiler amaçlı kullanımı: Bankalar üzerine inceleme. *Middle Black Sea Journal of Communication Studies*, 2(2), 41-51.
- Kayış, C. (2017). Sosyal medyada kriz yönetimi ve karşılaştırmalı örnek olay incelenmesi. *İletişim Çalışmaları Dergisi*, 3(1), 131-160.
- Kırık, A. M. (2017). Yeni medya aracılığıyla değişen iletişim süreci: Sosyal paylaşım ağlarında gençlerin konumu. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 5(1), 230-261. <https://doi.org/10.19145/gumuscomm.300815>
- Köfteci Yusuf (2024, 18 Aralık). *KÖFTECİ YUSUF A.Ş. - Yusuf AKKAŞ'tan Açıklama* [Video]. Youtube. Erişim adresi: <https://www.youtube.com/watch?v=jykrMrDC2c4>
- Köfteci Yusuf [@kofteciyusuftr]. (2024, 18 Aralık). [Image attached] [Tweet]. Twitter. Erişim adresi: <https://x.com/kofteciyusuftr/status/184433620431530031>
- Mencik, Y. & Çalışkan, M. (2015). Değişen dünyanın yeni yüzü: sosyal medya. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (50), 254-277.
- Örs, Ş. (2023). Spor yönetiminde kriz iletişimi: İmaj Tamir Teorisi ve Durumsal Kriz İletişim Teorisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Der-*

gisi, 14(37), 355-370. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.1097189>

Özkan, A. (2009). *Halkla ilişkiler yönetimi*. İTO.

Şengöz, A. & Eroğlu, E. (2017). Örgütlerde sosyal medya kullanımı: sosyal medya algıları, amaçları ve kullanım alışkanlıkları. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 5(1), 503-524. <https://doi.org/10.19145/gumuscomm.288789>

Tarım ve Orman Bakanlığı. (2024, Kasım 24). *Sağlığı tehlikeye düşürecek gıdalar*. Erişim adresi:

<https://guvenilirgida.tarimorman.gov.tr/Guvenilir-Gida/gkd/SagligiTehlikeyeDusurecek?siteYayinDurumu=True>

TÜİK. (2024, Aralık 14). *Hanehalkı Bilişim Teknolojileri (BT) Kullanım Araştırması*, 2024 Erişim adresi: [https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-\(BT\)-Kullanim-Arastirmasi-2024-53492](https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-(BT)-Kullanim-Arastirmasi-2024-53492)

Ünür, E. (2016). geleneksel medya'nın sosyal medyayı nasıl kullandığına ilişkin bir inceleme: Dizilerin Twitter kullanımı. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 20(1), 153-170. <https://doi.org/10.20296/tsad.24436>

We Are Social. (2024, 13 Aralık). *We Are Social Digital 2024*. Erişim adresi: <https://wearesocial.com/uk/blog/2024/01/digital-2024/>

Weinberg, T. (2009). *The new community rules: marketing on the social web*. (1. Baskı) O'Reilly Media.

Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological review*, 92(4), 548.

Zerenler, M. & Tekin, M. (2008). *İşletmelerde kriz yönetimi*. Günay Ofset.