T.C. DOĞUŞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME PROGRAMI

MARKALARIN YAŞADIĞI OLUMSUZ OLAYLARIN ONLİNE MEDYADA KRİZE DÖNÜŞMESİ VE OTOMOTİV SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Yüksek Lisans Tezi

Aslı ESENER
201382041

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Filiz BOZKURT BEKOĞLU

İSTANBUL, ŞUBAT 2017

T.C. DOĞUŞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME PROGRAMI

MARKALARIN YAŞADIĞI OLUMSUZ OLAYLARIN ONLİNE MEDYADA KRİZE DÖNÜŞMESİ VE OTOMOTİV SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Yüksek Lisans Tezi

Aslı ESENER
201382041

Jüri Üyeleri
Yrd. Doç. Dr. Filiz BOZKURT BEKOĞLU (Danışman)
Yrd. Doç. Dr. Fatma Özge BARUÖNÜ LATİF (Jüri üyesi)
Yrd. Doç. Dr. Burçin Kaplan (Jüri üyesi)

İSTANBUL, ŞUBAT 2017

ÖNSÖZ

Tez konumun seçilmesinden başlayarak sonuçlanana kadarki tüm aşamalarda beni yönlendiren, değerli bilgi ve tecrübeleriyle çalışmama katkıda bulunan ve bana ışık olan danışman hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Filiz BOZKURT BEKOĞLU'na saygılarımı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

İlkokuldan itibaren eğitim hayatım boyunca bana her türlü maddi ve manevi desteği veren, her zaman gösterdikleri sabır, sevgi ve özveri ile yanımda olan annem, babam ve ablama da teşekkürü bir borç biliyorum. Ayrıca her türlü teknik bilgisini benimle paylaşan mesai arkadaşım Meltem Öztürk Kalkan'a da çok teşekkür ediyorum.

İstanbul, Şubat 2017 **Aslı ESENER**

MARKALARIN YAŞADIĞI OLUMSUZ OLAYLARIN ONLINE MEDYADA KRİZE DÖNÜŞMESİ VE OTOMOTİV SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

ÖZET

Günümüzde internet kullanımının yaygınlaşmasıyla birlikte geleneksel medya giderek artan bir şekilde yerini online (çevrim içi) medyaya bırakmaktadır. Artık tüketiciler internet üzerinden bilgi edinmekte, alışveriş yapmakta, markalar hakkında olumlu ve olumsuz görüşlerini paylaşmaktadır. Markalar ise tüketicilerle kurdukları iletişimde online medyaya daha yoğun kullanmaktadır. Online medya kriz dönemlerinde daha fazla önem kazanmaktadır çünkü internette paylaşılan mesajlar hızlı bir şekilde geniş kitlelere ulaşabilmekte ve kurumun önemli kayıplar yaşamasına neden olabilmektedir.

Bu çalışma ile markaların yaşadığı olumsuz olayların, online medyada nasıl krize dönüştüğü, markaların bu krizleri nasıl yönettiği ve bu durumun markaları nasıl etkilediğinin irdelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde, online medya ve markaların online medya kullanımları, ikinci bölümde genel anlamıyla kriz yönetimi ile online medyada kriz yönetimi konuları ele alınmış, üçüncü bölümde ise, egzoz testlerini manipüle etmek amacıyla yasalara aykırı bir yazılım kullanan Volkswagen markasının yaşadığı emisyon krizi ile ilgili vaka incelenmiş, online medyadan elde edilen veriler içerik analizi ve nicel analizler yardımıyla değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.

Yapılan analizde, Volkswagen markasının, online medyada büyük bir krize dönüşen bu süreci başarılı bir şekilde yönettiği görülmüştür. Yaptığı hatanın bütün sorumluluğunu üstlenen ve tüketicilerden özür dileyen marka, kaybettiği güveni geri kazanabilmek için açıklayıcı basın bültenleri hazırlamak, sloganını değiştirmek, hatalı olan araçlarının kontrollerini yaptırmak ve durumdan zarar gören tüketicilere hediye çekleri vermek gibi yöntemlere başvurmuştur. Ancak tüm bu girişimlere rağmen birçok ülkenin tepkisini çekmiş, binlerce aracını geri çağırmak durumunda kalmış, açılan davalarla karşı karşıya kalmış, borsada değer kaybetmiş ve sivil toplum kuruluşlarının hedefi haline gelmiştir.

Anahtar Kelimeler: Online Medya, Sosyal Medya, Kriz Yönetimi, Marka Yönetimi, Vaka Analizi.

NEGATIVE EVENTS THAT BRANDS EXPERIENCE WHICH TURN INTO CRISIS ON ONLINE MEDIA AND A RESEARCH ON AUTOMOTIVE INDUSTRY

ABSTRACT

With the widespread use of the Internet, traditional media is losing its place to online media at an increasing speed. Consumers are now acquiringe information on the Internet, making purchases, and sharing positive and negative opinions about brands. On the other hand, brands use online media more intensively in the communication they establish with consumers. The use of online media is gaining more importance during times of crisis because the messages shared on the internet can reach large masses very quickly and cause the corporation sustain significant losses.

The aim of this study is to examine how the negative events that brands experience turn into crises on online media, how brands manage these crises, and how this affects brands. In the first part of the study, online media and the use of online media by brands; in the second part, crisis management in a general sense and crisis management on online media were discussed. In the third part, the emission crisis experienced by Volkswagen which was found to use illegal software in order to manipulate the exhaust tests was investigated, the data obtained from online media were evaluated and interpreted with the help of content analysis and quantitative analysis.

In the analysis, it is seen that the Volkswagen brand has successfully managed this process, which has turned into a major crisis on online media. The brand, which assumed all responsibility for the mistake it had made and apologized to the consumers, has resorted to methods such as preparing explanatory press releases to regain lost confidence, changing its slogan, remaking the checks of faulty vehicles, and giving gift vouchers to its customers that were affected. Despite all these initiatives, however, it has attracted the reaction of many countries, has had to recall thousands of vehicles, faced court cases, lost value in the stock market and became the target of non-governmental organizations.

Keywords: Online Media, Social Media, Crisis Management, Brand Management, Case Analysis.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ i

ÖZET ii

ABSTRACT iii

İÇİNDEKİLER iv

ŞEKİLLER LİSTESİ vii

TABLOLAR LİSTESİ ix

KISALTMALAR LİSTESİ x

GİRİŞ 1

I. BÖLÜM: ONLINE MEDYA ve MARKALARIN ONLINE MEDYA KULLANIMLARI 3

1.1.Online Medyanın Tanımı 3

1.2. Online Medyanın Özellikleri 4

1.3. Online Medya Araçları 5

1.3.1.Blog Açma ve Yayınlama Servisleri 7

1.3.2. Mikrobloglar 7

1.3.3. Sosyal Ağ Siteleri 10

1.3.4. İçerik Paylaşım Siteleri 13

1.3.5. Profesyonel Ağlar 16

1.3.6. Bookmark-İmleme Servisleri 17

1.3.7. Podcastler 17

1.3.8. Vikiler 18

1.3.9. Forumlar 18

1.3.10. İnteraktif Sözlükler 19

1.3.11. Arama Motorları 20

1.3.12. Haber Siteleri 20

1.4. Markaların Online Medya Kullanımı 21
1.5. Online Medyanın Avantajları 24
1.6 Online Medyanın Dezavantajları 26
II. BÖLÜM: KRİZ YÖNETİMİ VE ONLINE MEDYADA KRİZİN YÖNETİLMESİ 28
2.1. Kriz ve Kriz Yönetimi Kavramları 28
2.1.1. Kriz Kavramı 28
2.1.2.Kriz Çeşitleri 29
2.1.3.Krizin Özellikleri 31
2.1.4. Krizin Aşamaları 33
2.1.5. Krize Neden Olan Faktörler 35
2.1.6. Kriz Yönetimi ve Süreci 37
2.2. Online Medyada Kriz Yönetimi 42
2.2.1.Online Medyanın Kriz Yönetimi Açısından Önemi 42
2.2.2. Online Medya Araçlarının Markalar Tarafından Kriz Döneminde Kullanımı 45
2.2.3.Online Medya Krizinin Marka Üzerindeki Etkileri 46
2.2.3.1. Online Medya Krizinin Marka İmajına Etkileri 47
2.2.3.2. Online Medya Krizinin Marka Takipçiliğine Etkileri 49
2.2.3.3. Online Medya Krizinin Marka Sadakatine Etkileri 50
2.2.3.4. Online Medya Krizinin Tüketicinin Satın Alma Sürecine Etkileri 52
2.2.4. Online Kriz Yönetimine Örnekler 55
2.2.4.1. Dünya'da Yaşanan Online Medya Krizi Örnekleri 55
2.2.4.2. Türkiye'de Yaşanan Online Medya Krizi Örnekleri 60
III. BÖLÜM: MARKALARIN YAŞADIĞI OLUMSUZ OLAYLARIN ONLINE MEDYADA KRİZE DÖNÜŞMESİ VE OTOMOTİV SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA 65
3.1.Araştırmanın Amacı ve Kapsamı 65
3.2.Araştırma Yöntemi 66

3.3.Araştırmanın Kısıtları....67
3.4.VW Emisyon Krizi Analizi ve Bulguların Yorumlanması....68
3.4.1. VW Emisyon Krizi....68
3.4.2. VW Emisyon Krizinin Online Medyaya Yansıması....70
3.4.2.1 VW Emisyon Krizi Sosyal Medya Analizi....72
3.4.2.1.1 VW Markasının Kurumsal Sosyal Medya Hesaplarının Analizi....72
3.4.2.2. VW Emisyon Krizi İnternet Siteleri Analizi....83
3.4.2.2.1. Sitelere Göre Haber Dağılımı....84
3.4.2.2.2. İçeriğe Göre Haber Dağılımı....86
3.5.VW Emisyon Krizinin Yönetilme Süreci....88
3.6. VW Emisyon Krizinin Marka Üzerindeki Etkileri....94
3.7. Sonuç, Değerlendirme ve Öneriler....101
KAYNAKÇA....106
ÖZGEÇMİŞ....126

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Sosyal Medya Pazarlamasının Yararları (Stelzner, 2011) 25

Şekil 2.1 Chrysler'in Sosyal Medya Krizine Neden Olan Twitter Paylaşımı 57

Şekil 2.2 Vodafone'un Sosyal Medya Krizine Neden Olan Twitter Paylaşımı 57

Şekil 2.3 American Red Cross'un Sosyal Medya Krizine Neden Olan Twitter Paylaşımı . 58

Şekil 2.4 Cnn'in Sosyal Medya Krizine Neden Olan Twitter Paylaşımı 58

Şekil 2.5 Entenmann'ın Sosyal Medya Krizine Neden Olan Twitter Paylaşımı 59

Şekil 2.6 Gilbert Gottfried'ın Sosyal Medya Krizine Neden Olan Twitter Paylaşımı 60

Şekil 2.7 Sturbucks'ın Sosyal Medya Krizine Neden Olan Twitter Paylaşımı 60

Şekil 2.8 Danone'nin Resmi İnternet Sitesinde Yayınlanan Uyarı Mesajı 61

Şekil 2.9 Onur Air'in Facebook Sayfasında Sosyal Medya Krizine Neden Olan Paylaşımı 62

Şekil 2.10 Onur Air'in Sosyal Medya Krizine Neden Olan Paylaşımı Sonrasında Yayınladığı Facebook Paylaşımı 62

Şekil 2.11 Greenpeace'in Nestle'ye Karşı Başlattığı Kampanya Fotoğrafı 63

Şekil 2.12 Thy'nın Çalışanlarına Gönderdiği İşten Çıkartıldıklarını Belirten Sms Mesajı . 64

Şekil 3.1 Volkswagen İle İlgili Online Medyada Çıkan Kriz Yansımalarının Aylara Göre Dağılımı 67

Şekil 3.2 18 Eylül-18 Ekim 2015 Tarihleri Arasındaki Kriz Yansımalarının Günlere Göre Dağılımı 70

Şekil 3.3 Volkswagen ile İlgili Online Medyada Çıkan Kriz Yansımalarının Mecra Türüne Göre Dağılımı 71

Şekil 3.4 Online Medyada Çıkan "Kriz" Yansımalarının Nitelik Ve Türüne Göre Dağılımı 71

Şekil 3.5 Volkswagen Google Plus Günlük Hayran Artış Dağılımı.....74

Şekil 3.6 Volkswagen Google Plus + 1'leyen Hayran Artış Dağılımı 75

Şekil 3.7 Volkswagen Instagram Günlük Takipçi Artış Dağılımı.....76

Şekil 3.8 Volkswagen Youtube Günlük Abone Artış Dağılımı.....77

Şekil 3.9 Sosyal Medya Mecralarında Paylaşılan Kriz Yansımalarının Niteliğe Göre Dağılımı 78

Şekil 3.10 "Gercegin_Sesi" İsimli Twitter Kullanıcısının Yaptığı Örnek Paylaşımlar.....79

Şekil 3.11 Kriz İle İlgili En Fazla Haberin Çıktığı Siteler.....84

Şekil 3.12 Türkiye'de En Fazla Ziyaret Edilen Sitelere Göre Haber Dağılımı 85

Şekil 3.13 Ulusal Haber Sitelerine Göre Paylaşım Dağılımı.....86

Şekil 3.14 VW Ceo'su Mathhias Mueller'in Açıklaması 89

Şekil 3.15 Doğuş Otomotiv Tarafından Yapılan Açıklama.....91

Şekil 3.16 Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Fikri Işık Tarafından Yapılan Açıklama 92

Şekil 3.17 "Wolkswagen'e Darbe Üstüne Darbe" Başlıklı Haber Kupürü 97

Şekil 3.18 "Türkiye'de VW'ler Neden Toplanmıyor?" Başlıklı Haber Kupürü 98

Şekil 3.19 "Alman Futboluna VW Şoku" Başlıklı Haber Kupürü 99

Şekil 3.20 "Ödüller Geri Alındı, Vergi İadeleri Yolda" Başlıklı Haber Kupürü.....100

Şekil 3.21 VW Skandalı Filmi Dicaprio'dan" Başlıklı Haber Kupürü.....101

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1 Dünya'da En Çok Twitter Takipçisine Sahip 10 Marka 9

Tablo 1.2 Türkiye'de En Çok Twitter Takipçisine Sahip 10 Marka 9

Tablo 1.3 Dünya'da En Çok Facebook Beğeni Sayısına Sahip 10 Marka/Ünlü 12

Tablo 1.4 Türkiye'de En Çok Facebook Beğeni Sayısına Sahip 10 Marka/Ünlü 12

Tablo 1.5 Dünya'da En Çok Instagram Beğeni Sayısına Sahip 10 Marka/Ünlü 14

Tablo 1.6 Türkiye'de En Çok Instagram Beğeni Sayısına Sahip 10 Marka/Ünlü 14

Tablo 1.7 Dünya'da En Çok Youtube Video Görüntülenme Sayısına Sahip 10 Marka/Ünlü 15

Tablo 1.8 Türkiye'de En Çok Youtube Video Görüntülenme Sayısına Sahip 10 Marka/Ünlü 16

Tablo 2.1 Kriz Sürecindeki Aşamalar Ve Tipik Yönetici Davranışları (Tekin Ve Zerenler, 2008) 35

Tablo 3.1 Volkswagen ile İlgili Sosyal Medyada Çıkan Kriz Yansımalarının Mecraya, Paylaşımın Niteliğine ve Kullanıcılara Göre Dağılımı 79

Tablo 3.2 Twitter'da Takipçi Sayısı En Fazla Olan Kullanıcıların Paylaşımları 80

Tablo 3.3 Youtube'da Abone Sayısının En Fazla Olduğu Paylaşımlar 81

Tablo 3.4 Twitter'da En Çok Retweet Edilen Paylaşımlar 83

Tablo 3.5 İçeriğe Göre Paylaşım Sayısı 87

KISALTMALAR LİSTESİ

CEO: Chief Executive Officer (En Üst Düzey Yönetici)

GB: Gigabyte

KİA: Kitle İletişim Araçları

KİY: Kriz İletişim Yönetimi

MBA: Master of Business Administration (İşletme Yönetimi Yüksek Lisansı)

PPC: Pay Per Click (Arama Motoru Reklamları)

PR: Public Relations (Halkla İlişkiler)

RSS: Bu kısaltmanın kısaltmasının açılımı ve zaman içinde gelişimi şöyledir:

Rich Site Summary (RSS 0.91) (Zengin Site Özeti)

RDF Site Summary (RSS 0.9 and 1.0) (RDF Site Özeti)

Really Simple Syndication (RSS 2.0.0) (Çok Basit Besleme)

SAS: Sosyal Ağ Sitelerimkkmkm

SEO: Search Engine Optimization (Arama Motoru Optimizasyonu)

SMS: Short Message Service (Kısa Mesaj Hizmeti)

THY: Türk Hava Yolları

TT: Trend Topic (Trend Konu)

TÜİK: Türkiye İstatistik Kurumu

URL: Uniform Resource Locator (Kaynak Konumlandırıcı; Tekdüzen Kaynak Bulucu)

VW: Volkswagen

GİRİŞ

Teknolojide meydana gelen gelişmelerin en önemli tetikleyicilerinden birisi olan internet, bireylere kendi kararlarını almada ve kendi tercihlerini kullanmada sınırsız bir özgürlük sunmaktadır. Markalara ise, müşteriler ile arasında kurduğu iletişimi, daha az harcama ile nasıl yönlendireceği konusunda yol göstermektedir.

1990'larda kullanımı yaygınlık kazanan internet, 2000'li yıllarda online mecraların (web siteleri, portallar, bloglar, forumlar, sosyal medya vb.) rağbet görmesi ile her kesimden insanın her türlü bilgiye kolayca erişebilmesi için uygun bir zemin hazırlamıştır. İnsanların online medya aracılığı ile düşüncelerini paylaşması, yeni fikirler ortaya koyabilmesi, tartışması, fotoğraf ve video paylaşımında bulunması geleneksel medya pazarlamasındaki tek yönlü iletişimin yerini çift yönlü iletişime bırakmasına neden olmuştur. Bu interaktif iletişim, markaların ürünlerini daha etkin bir şekilde pazarlayabilmelerine ve aynı zamanda müşterilerden gelen şikâyet, öneri ve sorulara anında geri bildirimde bulunabilmelerine olanak sağlamıştır.

Online medyanın markalara sağladığı avantajların yanında bazı dezavantajlarının da olduğunu söylemek mümkün olmaktadır. Bir markanın küçük ya da önemsiz gördüğü herhangi bir olay rakipler, hedef kitle, firma çalışanları vb. tarafından büyük bir sosyal medya krizine dönüştürülebilmektedir. Bu nedenle olası krizler konusunda gerekli önlemlerin alınması, bir kriz yaşandığında bu krizin en doğru şekilde yönetilmesi ve bunu yaparken de hızlı davranılması son derece önem taşımaktadır.

Markalar; sahip oldukları özelliklerini duyurabilmek, hedef kitlelerinin zihninde kalıcı bir yer elde edinebilmek, olumlu bir imaj oluşturabilmek ve bu imajın kalıcılığını sağlayabilmek için online medya araçlarından yararlanmaktadırlar. Online medya, olumlu olaylar kadar olumsuz olayların da hızla yayılabildiği bir ortam olması bakımından da markalar için önem teşkil etmektedir. Olumsuz olayların geniş kitlelere ulaşması ciddi krizlere yol açabilmektedir. Krizler iyi yönetilemediğinde, bu durum satış geliri, marka itibarı, marka sadakati, pazar payı gibi unsurları olumsuz yönde etkilemektedir. Ayrıca iyi

yönetilmeyen bir kriz, tüketiciler ve kamuoyu tarafından markanın güvenilirliğinin ve itibarının sorgulanmasına neden olmaktadır.

Bu çalışma, üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, online medya kavramı açıklanarak sosyal medyanın özellikleri, geleneksel medyadan farkı, online medya araçları, markaların online medya kullanımları, online medyanın avantaj ve dezavantajları konuları incelenmiştir.

İkinci bölümde genel olarak kriz kavramı ele alınmış, krizin çeşitleri, özellikleri, aşamaları, krizi etkileyen faktörler, kriz yönetimi ve süreci açıklanmıştır. Online medyada kriz yönetimi, online medya araçlarının markalar tarafından kriz döneminde kullanımı, online medya krizinin etkileri, Türkiye'de ve Dünya'da online medya krizi örneklerine değinilmiştir.

Tezin üçüncü ve son bölümü olan araştırma bölümünde ise, markaların yaşadığı olumsuz olayların online medyada yayılarak krize dönüşmesinin markaları nasıl etkilediğinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu bölümde, Volkswagen emisyon krizinin online medyaya ne şekilde yansıdığı, krizin nasıl yönetildiği ve markayı nasıl etkilediği irdelenmiş, elde edilen bulgular yorumlanmıştır, çeşitli öneriler sunulmuştur.

I. BÖLÜM: ONLINE MEDYA ve MARKALARIN ONLINE MEDYA KULLANIMLARI

1.1.Online Medyanın Tanımı

Günümüzde medya kavramının tanımı genişlemiştir. Medya kavramı içeriği ve kullanılan araçlar ile adlandırılabilmektedir. Yazılı basın, radyo, televizyon ve internet başta olmak üzere bunların tümünü belirtmek için "medya" sözcüğü kullanılmaktadır. "Kitle İletişim Araçları" (KİA) ifadesi de "medya" sözcüğü yerine kullanılmaktadır (Kocadaş, 2006).

Medya kavramı, KİA ile birlikte 1920'li yıllardan itibaren süre gelmiş ve kendini göstermeye başlamış bir kavramdır. Bu kavram; sözlü, yazılı, basılı, görsel metinler ile imgeleri kapsayan iletişim araçlarının bütün çeşitlerini içermektedir. Bu kavram içinde yazılı, sözlü ya da görsel araçlar yer bulmaktadır. Medya sözcüğünün farklı bir boyut ile internete giriş yapmasında, küreselleşme ve hızlı bilgiye ulaşma ihtiyacı etkili olmaktadır. Bu nedenle medya kavramı; her çeşit mesajı, farklı sosyo-demografik özelliklerde olan tüketicilere, kendi yayın politikasına göre yön vererek tek yönlü bir şekilde empoze eden, kitle iletişim aracı olarak nitelendirilebilmektedir (Mora, 2008).

Medya kavramı günümüzde, "*geleneksel medya"* ve "*yeni medya"* olarak sınıflandırılmaktadır. Literatürde geleneksel medya yerine çevrim dışı medya, yeni medya yerinde de çevrim içi ya da online medya kavramlarının kullanıldığı görülmektedir. Kavram olarak çevrimdışı medya 'radyo, televizyon, gazete, sinema, bilgisayar araçlarını kapsarken; online medya yalnızca internet araçlarını (sosyal medya, web siteleri vb.) içermektedir. Bu çerçevede çevrimdışı ve online medya arasında var olan temel farklılık kullandıkları araçlar çerçevesinde değerlendirilebilmektedir. Bu araçsal farklılık; çevrimdışı medya araçlarının belirli bir kitleyi etkisi altına almasına neden olurken, online medya araçlarının ise tam tersine sınırsız ulaşım imkânlarına sahip olmasına olanak sağlamaktadır (Sezer ve Sert, 2013).

1.2. Online Medyanın Özellikleri

Küreselleşme ve modern akımın baskısı ile hızlı bilgiye ulaşma ihtiyacı internetin hayatımızın her alanında büyük bir etkiye sahip olmasına neden olmuştur. Böylece medya sektöründe internetin aktif olarak kullanılması ile online medya kavramı daha da ön plana çıkmıştır. 1990'lı yıllarda internet alt yapısında gerçekleşen ağ yapılanmaları ile internetin iletişim teknolojileri arasındaki etkisi daha da hissedilir bir hal almıştır. Örneğin; 1994 "San Francisco" depreminin internet üzerinden duyurulması ile almış olduğu izlenme oranı CNN'i geride bırakmıştır. Morgan Stanley'in, 2004'teki bir araştırmasına bakıldığında görülen o ki; radyonun 50 milyon kullanıcı ile 38 senede buluştuğu, internette ise bu sürenin sadece 5 sene olduğu belirlenmiştir (Vural ve Bat, 2010).

Bu çerçevede online medyanın özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Taşdemir, 2015);

- **Sayısallaşma:** Yeni medya devriminin en gerisinde bulunan özellik sayısallaşmadır. Analog sistemlerde veri, frekans ve boyutunda farklılık olabilen devamlı elektrik sinyalleri ile somut hale gelirken, sayısal sistemlerde veri 0 ve 1'lerden oluşan ikili kodlarla temsil edilmektedir. Bu ikili kodlama sayesinde sayısal teknoloji üstün özelliklere sahiptir. İkili kodlarla yapılabilecek değişikliklerle her türlü veri (yazı, ses, görüntü, grafik vb.) hiçbir zarara uğramadan birbirinden ayrıştırılabilmekte ya da bir arada kullanılabilmektedir. Analog sistemlerle bunun tam tersi bir durum söz konusu olmaktadır.

- **Çoklu Ortam (Multimedya):** Bilgisayar teknolojilerinin gün geçtikçe gelişmesi neticesinde multimedya teriminin de kullanımı sıklaşmıştır. 1970'li yıllarda, çeşitli ortamlardaki yazı ve ses karakterlerini birlikte sunan son derece basit sunumları anlatmak için kullanılan bu terim, şimdilerde ise çok daha fazla öğeyi içinde barındırmaktadır. Yazı ve ses gibi durağan unsurlara zaman içerisinde video, animasyon gibi veriler arasında iletişim sağlayan unsurlar ilave edilmiştir.

- **Ağlar/şebekeler:** Elektronik iletişim tarihinde ilk olarak birden fazla iletişim olanağı sağlayan farklı telgraf istasyonları arasındaki ilişki göze çarpmaktadır. Telgraf hatları ile önce bölgesel daha sonra da ulusal, daha sonrasında da uluslararası ve okyanus ötesi ağlar ortaya çıkartılmıştır. Telefon ise telgrafın icadından sonra bulunmuştur. Telefonun kullanımının yaygınlaşması ile insanların birbirleri ile değişik boyutlarda iletişime geçmesi ihtiyacı doğmuştur. Bu ihtiyaçtan ötürü telefon hatlarının tek merkezden yönlendirildiği telefon santralleri oluşturulmuştur. Bu santrallerde bir görevlinin arayanın talebi üzerine farklı telefon hatlarını birbirine bağlamasıyla kendini göstermiş, daha sonra mekanik, sonrasında ise elektromekanik cihazların devreye sokulmasıyla daha da ileri bir gelişim içerisine girmiştir.

- **Yöndeşme:** Bu terim; bilgisayar sistemleri, görsel ve işitsel medya, telekomünikasyon gibi sahalarda teknoloji ile ekonominin bir araya gelmesi, bu teknolojilerin birlikte taze ürünler ve hizmetler ortaya çıkartması olarak bilinmektedir.

- **Etkileşim:** Etkileşim, zamanla bilgisayar teknolojilerinin bir parçası haline gelmiştir. Yeni medya ile ortaya çıkan başkalık, etkileşimin elde ettiği bir alandır. Bilgisayardaki dokümanlarda ufak tefek değişiklikler yapmak, ilk bilgisayar oyunlarında klavye ya da fare gibi donanımlarla oyunda bulunmak, çok kanallı televizyonlarda kumanda aleti ile kanalları değiştirmek gibi eylemler etkileşim yani interaktif olarak kabul edilmiştir.

- **Bireyselleşme:** Dünyanın bütün köşelerinde yaşanan kıyasıya ve rekabet ortamında insanların geleneksel dayanışma ve yardımlaşma duyguları giderek azalmaktadır. Bu nedenle bireyselleşmenin, yabancılaşma adı verilen sosyo-kültürel değişimde öne çıktığı görülmektedir.

1.3. Online Medya Araçları

Online medya araçlarını aktif olarak kullananlar; online ortamlarda içerikler üretmekte, ürettikleri bu içerikleri paylaşmakta, görüşlerini bildirmekte, diğer kullanıcılardan fikir alabilmekte ve çevresinde olup biten her şeyden haberdar olabilmektedirler. Online medya

araçlarının ortak özellikleri olsa da aslında her birinin diğerinden farklı yanları da bulunmaktadır.

Geleneksel medyanın olduğu gibi online medyanın da kendini gösterebilmesi için bir takım mecraların olması gerekmektedir. Bu mecralar da online medya araçları olarak isimlendirilmektedir (Kahraman, 2010). Online medya araçları kültürel/sanatsal/politik aktiviteler, video paylaşımlarında bulunma, arkadaş/bilgi edinme gibi daha pek çok etkinliğin gerçekleştirildiği çevrimiçi araçlar olarak kullanılmaktadır (Lewis vd., 2008).

27 Ocak 2016 tarihinde We Are Social tarafından *"Digital in 2016 Raporu"*na göre (http://wearesocial.com/uk/special-reports/digital-in-2016), 2015 yılının internet ve sosyal medya kullanım istatistikleri yayınlanmıştır. Raporda, Türkiye de dâhil olmak üzere 30 ülkenin internet kullanıcı istatistikleri bulunmaktadır.

Rapora göre; Dünya'da 7.395 milyar insan yaşamakta ve bunlardan 3.419 milyarı internete bağlanmaktadır. 2.307 milyar kişi ise sosyal medyayı aktif olarak kullanan kişi sayısını oluşturmaktadır.

Yine raporda yer alan verilere göre Türkiye'de yaşayan 79.14 milyon insandan 46,3 milyonu internete bağlanmaktadır. Bunlardan ise 42 milyonu sosyal medyayı aktif olarak kullanmaktadır. Ayrıca Türkiye'deki internet kullanıcılarının %77'lik bir kısmı her gün çevrimiçi olurken,%16'sı haftada en az bir kez internete bağlanmaktadır. 2015 yılı internet ve sosyal medya kullanıcı analizi ile 2014 yılı istatistikleri karşılaştırıldığında, 2015 yılında Türkiye'deki aktif internet kullanıcısının %5, aktif sosyal medya kullanıcısının ise %11 oranında artış gösterdiği görülmektedir.

1.3.1.Blog Açma ve Yayınlama Servisleri

Bloglar, web 2.0 teknolojisi ile hayatımıza girmiştir. Web 2.0'nin, web 1.0'den ayrılan en belli başlı, bilinen özelliği kullanıcılara "içerik oluşturma, değiştirme ve paylaşma" olanağı vermesidir (Morgan, 2015). "Blogosphere" blog kullanıcılarına verilen isimdir. Blog âlemi ya da blog küre olarak Türkçe'de yer alan bu alanlar (Özüdoğru, 2014); "abone olma (subscription), kişisel blog listeleri (blogroll), geri izleme (trackback), permalink ve yorumlar" gibi bir takım unsurları içerlerinde bulundurmaktadır (İşlek, 2012).

Blog kelimesi İngilizce'de ağ anlamına gelen "web" ve günlük anlamına gelen "log" kelimelerinin bir araya gelmesi ile ortaya çıkmıştır. Genel olarak ağ günlükleri olarak da ifade edilen bloglar, insanların düşünce, gözlem ve yaşantılarındaki gelişimleri diğer insanlara aktardıkları çevrimiçi günlükler olarak tanımlanabilmektedir. Başka bir ifade ile ifade ile bloglar; yazar tarafından, yazarın ilgi, istek duyduğu yazı, yorum, görüntü ve bağlantıların bir bütün haline getirildiği kişisel web sayfaları olarak belirtilmektedir (Turgut, 2009).

Git gide internet kullanımının çoğalmasıyla web sitelerinde bir farklılığın olduğu göze çarpmaktadır. Genelde haber ve politik konular hakkında düşüncelerin paylaşıldığı bloglar keyifli vakit geçirmek için de tercih edilmektedir. Bir yazarın içerik oluşturması sonucunda ortaya çıkan bloglar, paylaşılan içeriklerin konularına, alanlarına göre kendi içlerinde sınıflara ayrılmaktadırlar. Kişisel blogların yanı sıra, grup blogları, aile blogları, halka açık bloglar ve kurumsal bloglardan da söz edilmektedir. Diğer yandan, savaşa ilişkin bloglar, eğitime yönelik bloglar da bu çeşitlemeler arasında yer almaktadır (Vural ve Bat, 2009). Ayrıca WordPress, Blogger ve Windows Live Spaces gibi kullanıcıların kendi blog sayfalarını açmalarına yardımcı olacak pek çok site de internette bulunmaktadır (Köse ve Çal, 2012).

1.3.2. Mikrobloglar

Mikroblog alanındaki bilinen en iyi ve en yaygın olarak kullanılan araçlar GoogleBuzz ve Twitter'dır. 2006 yılında Twitter, 2010 yılında ise GoogleBuzz açılmıştır.

Mikroblogların, kısa mesaj gönderim ve alımı tarzında ilerleyen bir sistemleri vardır. Bu yüzden sanal âlemin SMS'i (Kısa Mesaj Hizmeti) şeklinde ifade de edilmektedir. E-girişimciler, birkaç cümleyi geçmeyen metinler yazmakta ve bu metinleri müşterilerin takibine bırakmaktadırlar. Bu metinler daha çok kısa bir zamana özgü olaylar ile ilgili olmaktadır (Haşıloğlu vd., 2010).

Mikroblog terimi, kişisel bloglardan daha değişik bir yol izleyerek, kullanıcıların anlık, kısa bildirimler-paylaşımlar yapmasını sağlayan bir sistem olarak bilinmektedir (Köse ve Çal, 2012). Daha çok yeni olan bu kavram, kullanıcıların kendi hayatı hakkında az ama öz bilgilendirmeler yapmasını sağlamaktadır. Kişiye, kendisi hakkında var olan yeni haberleri, arkadaşlarına iletme imkânı sunmaktadır. Bu blog türü ancak kısa mesaj, anlık mesajlaşma, e-posta gibi araçlarla mümkün olabilmektedir (Öztürk ve Talas, 2015).

Mikrobloglar, blog biçimindeki iletişim araçlarıdır. Bir mikroblog ile geleneksel blog arasındaki en temel ayrım, mikroblogların küçük bir ölçek ile kısıtlı olmasıdır. Mikrobloglar, kullanıcılarına kısa cümlelerin haricinde fotoğraf ve video paylaşma imkânı da vermektedir. Twitter gibi mikrobloglar kişilerin her türlü duygu, düşünce ve bilgi paylaşımı yapabilmesi bakımından oldukça etkili olmaktadır. Kullanıcılar mikrobloglar sayesinde her an nerde bulundukları, ne yaptıkları hakkında diğer kullanıcıları anında bilgilendirebilmektedirler. Twitter dışında; Tumblr, FriendFeed, Cif2.net, Plurk en popüler diğer mikroblog siteleridir. Twitter'ın 2015 yılı itibarı ile 302 milyon aktif kullanıcısı bulunduğu bilinmektedir (Türkal, 2015).

Tablo 1.1'de ve Tablo 1.2'de Dünya'da ve Türkiye'de en fazla Twitter takipçisine sahip şirketlerin sıralaması yer almaktadır. Bu karşılaştırmadan, Türkiye'de ve Dünya'da bulunan Twitter kullanıcılarının marka tercihlerinin farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır.

Tablo 1.1 Dünya'da en çok Twitter takipçisine sahip 10 marka

Marka Adı	Takipçi Sayısı
Chanel	12.433.987
Playstation	12.310.313
Samsung Mobile	12.023.642
Starbucks	11.756.741
Xbox	10.468.975
Victoria's Secret	10. 131.025
And odid	9.282.467
H&M	8.158.059
Microsoft	7.790.229
Rockstar Games	7.778.069

Kaynak: http://www.socialbakers.com/twitter/group/brands

Tablo 1.2 Türkiye'de en çok Twitter takipçisine sahip 10 marka

Marka Adı	Takipçi Sayısı
Turkish Airlines	1.434.094
Türk Hava Yolları	1.109.526
Perlite Ore	659.883
Vodafone TR	613.117
Turkcell	612.276
Teknosa	434.950
GSStore	434.368
Media Markt Türkiye	413.670
Aslı Filinta	410.821
Hepsiburada	405.153

Kaynak: http://www.socialbakers.com/twitter/group/brands/country/turkey

1.3.3. Sosyal Ağ Siteleri

Sosyal ağ, bireylerin ortak bir amaç doğrultusunda internet üzerinden duygu ve düşüncelerini paylaştıkları ve iletişim içerisinde bulundukları bir topluluk oluşumu olarak adlandırılabilir. Sosyal ağ siteleri (SAS) ise internet topluluklarıdır. Facebook, MySpace, Friendster, Hi5, Cyworld gibi olan bu topluluklar; kullanıcının siteye üye olarak bir kullanıcı adı alarak profil oluşturması karşılığında hizmet vermektedir. Bu siteler; genel veya özel çevrim içi mesaj yollama, fotoğraf ve video paylaşımında bulunma gibi özellikleri de bünyesinde barındırmaktadır (Karal ve Kokoç, 2010).

Sosyal ağlar; diğer kullanıcılarla iletişime geçmek için, sistemde var olan herkesin birbirlerini görmesine fırsat veren web tabanlı bir sistem olarak ifade edilmektedir. Bu sosyal ağlarda bireyler; fotoğraf, video, bilgi paylaşımlarının yanı sıra ortak ilgi alanları ile sanal topluluklar oluşturarak, ortak amaçları doğrultusunda her türlü siyasi fikir, dünya görüşü ortak paydasında buluşup bir araya gelebilmektedir (Filiz vd., 2014).

Bireysel medya sektöründe önemli bir kavram olan "sosyal ağ hizmetleri", web tabanlı iş kolunun en önemli uygulaması olarak var olmuştur. Sosyal ağ hizmetleri, çevrimiçi (online) alanda faydalı verileri elde ederek ve bunları diğer kullanıcılara aktararak başkaları ile iletişim kurmayı sağlayan kişisel web sayfaları olarak tanımlanmaktadır. Pek çok sosyal ağ sitesi, kendi kullanıcılarına gruplara katılma ya da grup oluşturma yoluyla birbiri ile benzer özelliklere sahip ilgi alanları bulunan diğer bireyler ile bir bağ kurma imkânı vermektedir (Özmen vd., 2011). ABD'de Rice Üniversitesi tarafından 2007 yılında yapılan bir araştırmaya göre, çevrimiçi sosyal ağ siteleri kullanıcı tabanlı, etkileşimli, topluluk tabanlı, ilişki temelli ve duygusal temelli olması bakımından diğer web sitelerinden ayrılmaktadır (Ada vd., 2013).

Strategy Business Dergisinde yayınlanan "Network Theory's New Math" isimli makalede, sosyal ağların yaşamdaki önemini belirtmek için; bazı kişilerin bağlantılı doğdukları, bazılarının ise sonradan bir bağlantı kurmayı sağladıkları, bir kısmının ise hala bağlantı kuramadıkları bu nedenle de kendilerine güvenlerinin olmadıkları belirtilerek, herkesin sosyal ağlarla birbirine bağlandığı ifade edilmiştir. Ayrıca hayat kalitemiz ve

standartlarımızın da sosyal ağ standartlarımızla doğru orantılı olduğu eklenmiştir. Bu durum Marshall Mc Luhan'ın Küresel Köy isimli kitabındaki dedikleri ile yorumlanırsa, "Bizler sosyal ağlarımızı oluşturuyoruz ve sonra sosyal ağlarımız bizi şekillendiriyor" (Onat ve Alikılıç, 2008).

Günümüzde özellikle son dönemlerde sosyal medya kullanımında büyük bir artış görülmektedir. Dünyanın her yanında, bilhassa gelişmiş bölgelerde yaşayanlar tarafından bir ya da daha fazla sosyal medya ağı kullanılmaktadır. Sosyal medyanın çığ gibi büyüyen etkisi sonucunda birçok kurum ve kuruluş da sosyal medya platformlarında kendini göstermektedir (Çetin ve Toprak, 2016).

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından 2015 yılında yapılan Hane Halkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırmasına göre; 2015'in ilk 3 ayında internet kullanıcı sayısı 42.921.781 kişidir. Türkiye'de internete ulaşma olanağı bulunan hanelerin oranı % 69,5; etkin bir şekilde internet kullananların oranı ise % 94,2'dir. Yine bu araştırmaya bakıldığında, internet kullanıcıların % 80,9'u sosyal medyada profil oluşturma, mesaj gönderme ve fotoğraf vb. gibi içerik paylaşma amacıyla interneti kullanmışlardır. TÜİK'in istatistikleri ele alındığında SAS'lerini kullanan kesimin gün geçtikçe arttı görülmektedir. "Facebook" ve "Twitter" kullanım oranlarının verilmeye başlandığı 2011'de, toplam internet kullanıcıları içerisinde SAS kullananların oranı % 50,8 (TÜİK, 2011), 2013 yılında % 73,2 (TÜİK, 2013), 2014 yılında % 78,8 (TÜİK, 2014) ve 2015 yılında ise % 80,9 olduğu bilinmektedir. İstatistiklerden yola çıkarak, Türkiye'de SAS kullanımı kademeli olarak artmaktadır. "We are social" web sitesinden Kemp'in (2014) hazırladığı veriler; 1.182 milyon Facebook kullanıcısının, 232 milyon ise Twitter kullanıcısının olduğunu söylemektedir. Yine aynı çalışmaya göre, Türkiye'deki SAS kullananların % 93'ü Facebook, % 72'si ise Twitter'a üyedir (Doğan, 2016).

Tablo 1.1 Dünya'da en çok Facebook beğeni sayısına sahip 10 marka/ünlü

Marka/Ünlü Adı	Sayfa Beğeni Sayı ı
Facebook for Every Phone	500.957.692
Facebook	173.236.151
Cristiano Ronaldo	117.105.892
Shakira	104.498.423
Vin Diesel	100.203.641
Coca Cola	99.294.900
FC Barcelona	94.530.204
Real Madrid C.F.	92.449.015
Eminem	91.398.114
Leo Messi	87.000.697

Kaynak: https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/pages/total/

Tablo 1.4 Türkiye'de en çok Facebook beğeni sayısına sahip 10 marka/ünlü

Marka/Ünlü Adı	Sayfa Beğeni Sayısı
Galatasaray	13.381.831
Fenerbahçe	9.945.716
Turkish Airlines	9.518.125
Recep Tayyip Erdoğan	8.859.331
Yeni Şafak	7.817.259
Arda Turan	7.373.332
Baho	7.203.875
Beren Saat	7.141.852
Cem Yılmaz	6.593.069
Dr. Mehmet Öz	6.021.318

Kaynak: https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/pages/total/turkey/

Tablo 1.3 ve 1.4'te Türkiye ve Dünya'da en çok Facebook beğeni sayısına sahip marka ya da ünlüler listelenmektedir. Tablo 1.1 ve 1.2'deki listeye en çok kullanıcıya sahip Twitter kullanıcıları arasına ünlüler dâhil olmadığı için o listeler sadece markalardan oluşmaktadır.

Socialbakers'dan alınan veriler doğrultusunda Christino Ronaldo, Shakira, Arda Turan, Beren Saat gibi Facebook kullanıcıları da Tablo 1.3 ve Tablo 1.4'te yer almaktadırlar.

1.3.4. İçerik Paylaşım Siteleri

Günümüzde artık internetin erişilmesi daha kolay ve daha ucuz olması dolayısıyla tüm dünyada kullanımı yaygınlaşmıştır. İnternetin bu denli yaygın bir şekilde kullanılması sosyal medya kullanımını da aynı oranda arttırmıştır (Tengilimoğlu, 2015).

Önceki konularda da bahsedildiği üzere sosyal medya kullanımı belirli sosyal medya araçları sayesinde olmaktadır. İhtiyacı karşılamaya yönelik olarak, sosyal ağ siteleri, bloglar, mikrobloglar haricinde yaygın olarak kullanılan siteler de mevcuttur. Örneğin fotoğraf çekmek ve çektiğin fotoğrafı anında paylaşmak ya da bir videoyu, hazırladığın bir sunumu paylaşmakta metin paylaşmak kadar rağbet görmektedir.

İçerik paylaşımında en çok kullanılan siteler Flickr ve Instagram iken, video paylaşımında ise Youtube birinci sırada gelmektedir (Kalafatoğlu, 2010). 2010 yılında yayın hayatına başlayan Instagram aylık 150 milyondan fazla aktif üyeye sahiptir (Dora, 2013). 2012 yılına kadar sadece akıllı telefonlarla erişimi sağlanan Instagram Facebook tarafından satın alınmış ve fotoğraf paylaşımında yaygın olarak kullanılan bir site haline gelmiştir. Instagram sayesinde kişi ve kurumlar düzenledikleri organizasyonların fotoğraflarını, ürünleri, marka mesajlarını, aktivitelerini buradan istedikleri zaman paylaşabilmektedirler (Sherman ve Smith, 2013). 2004 senesinde kullanılmaya başlanan ve 2005'te Yahoo'nun satın aldığı Flickr ise (Brown, 2009); kullanıcılarına fotoğraf yükleme, düzenleme ve paylaşma olanağı veren bir fotoğraf paylaşım sitesidir (Tracy, 2008; Derek vd., 2011).

Tablo 1.5 Dünya'da en çok Instagram beğeni sayısına sahip 10 marka/ünlü

Marka/Ünlü Adı	Sayfa Beğeni Sayısı
Cristiano Ronaldo	79.809.969
Nike	64.901.969
H&M	17.173.1 9
Zara Official	14.051.733
Forever21	11.640.309
Adidas	11.147.842
Gucci	11.024.424
Prada	10.055.115
Barack Obama	9.598.001
Burberry	7.875.631

Kaynak: https://www.boomsocial.com/Instagram/Sektor/tumu

Tablo 1.6 Türkiye'de en çok Instagram beğeni sayısına sahip 10 marka/ünlü

Marka/Ünlü Adı	Sayfa Beğeni Sayısı
Arda Turan	5.564.042
Demet Akalın	5.126.368
Caps/Mizah/Karikatür	5.058.362
Hadise	4.468 278
Serenay Sarıkaya	4.476.568
İnci Caps/Mizah/Karikatür	4.170.103
Robin Van Persie	3.870.260
Elçin Sangu	3.378.544
Burcu Esemersoy	3.338.447
Hande Erçel	3.3 7.126

Kaynak: https://www.boomsocial.com/Instagram/UlkeSektor/turkey/tumu

Bazı markalar veya ünlüler sadece tek bir mecrada oldukça fazla beğeniye sahip olurken aynı marka veya ünlü Facebook ya da Instagram'da rağbet görmeyebilir. Ya da iki veya daha fazla mecrada birden de çok fazla takipçiye/beğeniye sahip olabilir. Mesela Facebook beğeni sayısı sıralamasında üçüncü sırada yer alan Cristiano Ronaldo, Instagram sayfası beğeni sayısında ilk sıraya yerleşmiştir. Üstelik Facebook sayfası beğeni sayısı

117.105.892 (Tablo 1.3), Instagram sayfasını 79.809.969 (Tablo 1.5) kişi takip etmektedir. Ayrıca Tablo 1.6'da, Türkiye'de bulunan Instagram kullanıcılarının markalardan çok ünlülerin sayfalarını takip ettiği görülmektedir.

Fotoğrafları düzenleyen, onlara tarih ve konum bilgisi ilave eden ve bütün bunları diğer kullanıcılarla paylaşan pek çok site bulunmaktadır. Bu sitelerden Insatagram ve Flickr haricindeki en bilinenleri; SmugMug, Picasa ve Photobucket'tir (http://www.chip.com.tr/haber/en-iyi-5-fotograf-saklama-ve-paylasim-sitesi_27335.html). 2005 yılında kurulan ve Google tarafından 2006 yılında satın alınan (Parker, 2010) Youtube'dan sonra; Vimeo, Yahoo, Dailymotion, LiveLeak, Vine, Break, Metacafe en bilinen ve en çok kullanılan video paylaşım siteleridir (https://mainpc.net/en-populer-video-paylasim-siteleri/) .

Tablo 1.7 Dünya'da en çok Youtube video görüntülenme sayısına sahip 10 marka/ünlü

Marka/Ünlü Adı	Abone Sayısı	Video Görüntülenme Sayısı
Lego	1 940 921	3.416.846.487
Angry Birds	1.768.497	2.789.029.780
Vat19	3.159.905	2.576.488.632
Red Bull	5.516.842	1.585.660.074
GoPro	4.298.121	1.300.096.749
Playstation	4.983.415	1.230.945.647
Coca Cola	1.034.011	1.108.528.395
Tobotyoungtoys	454.727	863.063.397
Hasbro Studios Shorts	699.509	858.342.008
Filtr Germany	818.169	823.803.002

Kaynak: https://www.socialbakers.com/statistics/youtube/channels/brands/

Tablo 1.8 Türkiye'de en çok Youtube video görüntülenme sayısına sahip 10 marka/ünlü

Marka/Ünlü Adı	Abone Sayısı	Video Görüntülenme Sayısı
Turkish Airlines	140.000	482.988.351
Cornetto Turkiye	138.409	208.642.562
Ülker	37.851	151.761.886
Turkcell	85.609	132.627.694
Samsung Turkiye	77.587	87. 707.426
Vestel Turkiye	10.667	58.051.486
Turkcell Superonline	10.309	53.291.932
Türk Telekom	47.538	47.893.918
Media Markt Türkiye	14.104	47.577.258
Nivea Türkiye	8.642	46.692.131

Kaynak: https://www.socialbakers.com/statistics/youtube/channels/turkey/brands/

Tablo 1.7 ve Tablo 1.8'de en çok Youtube abone ve görüntülenme sayısına ait markalar sıralanmaktadır. Dünya'da daha çok eğlence sektörüne yönelik Youtube sayfaları tercih edilirken; Türkiye'de ise daha çok Türk sahipleri ya da ortaklıkları bulunan yerel markalara rağbet edildiği dikkat çekmektedir.

Fotoğraf ve videoların ihtiyacı karşılamadığı noktada, çeşitli alanlardaki çalışmalarını sunum şeklinde paylaşmak isteyenler için slideshare.net, scribd.com gibi sitelerin yaygınlaşmaya başladığı görülmektedir (Kahraman, 2010).

1.3.5. Profesyonel Ağlar

Profesyonel ağlar iş hayatında kullanılan bilgilerin paylaşıldığı platformlardır. Bu platformların en yaygın olanı online cv oluşturma platformlarıdır. Bunların en bilineni de 120.000.000 kullanıcı sayısı ile iş hayatındaki kullanıcıların kendi yaptıkları işlerle alakalı bilgileri paylaştıkları Linkedin'dir. Profesyonel Ağ olarak Linkedin'i, 11.100.000 kullanıcı sayısı ile Xing ve 35.000.000 kullanıcı sayısı ile içinde daha çok sektörel anlamda bir profesyonellik barındıran Viadeo takip etmektedir (https://www.sosyalsosyal.com/75-farkli-sosyal-medya-sitesi).

1.3.6. Bookmark-İmleme Servisleri

Web sitelerini ya da blogları, kısa yoldan tanıtmak ve daha fazla kullanıcıya ulaştırmak için Bookmark (imleme) siteleri bu konuda var olan en iyi uygulamalardır. Bu siteler, bir yandan Google sıralamasında büyük yükseliş elde edilmesini sağlarken, diğer yandan web sitesini kullanıcılara tanıtma olanağı sunmaktadır. Google tarafından oldukça önemsenen imleme sitelerinde kişi ne kadar çok yer alır ve tutunursa Google tarafından o kadar çabuk indexlenir. Bunun için de blog veya web siteniz de yayınlanan konuların ya da yazıların okuyucuların ilgisini çekmesi ve okuyuculara fayda sağlaması gerekmektedir (Aydın, 2011).

İmleme sitelerinin kalitesi de çok önemlidir. Eğer düşük kaliteli bir imleme sitesine ekleme işlemi yapılırsa bu durum eklenen siteyi ciddi kayıplara uğratabilir. Reddit.com, digg.com, delicious.com, folkd.com en çok bilinen ve kullanılan imleme sitelerine örnek olarak gösterilebilir (http://seoturkce.com/100-sosyal-imleme-sitesi/).

1.3.7. Podcastler

Podcasting; radyo programları, videolar gibi online medya ürünlerinin internet üzerinden bilgisayar, cep telefonu, tablet gibi taşınabilir cihazlara indirilebilecek şekilde yayınlanmasıdır. Podcast ise bu yolla indirilmiş dosyalara verilen isimdir (https://tr.wikipedia.org/wiki/Podcast).

Podcast "iPod" ve "broadcast" kelimelerinin bir araya gelmesiyle meydana gelmiş bir sözcüktür. Başta Christopher Lydon isimli radyo programcısı programlarını dinleyicilerine ulaştırmak için bu yöntemi uygulamış, zaman ve mekan açısından bir sınırı olmayan bu uygulama başarılı olunca gitgide yaygınlaşmış ve tüm dünyada kabul edilmiştir (Karaman vd., 2009).

RSS gibi tekniklerle mobil araçlara dağıtılan Podcasting, bir nevi ses içeriği iletimi olarak da ifade edilebilir. Eski senelerde, Podcasting mp3 formatında oldukça basit içerikli ses

kayıtlarıyken, bugün videoların mp4 dosya biçimiyle de son derece profesyonel yeni bir mobil öğrenme aracı olarak kullanılmaya başlanmıştır (Gülseçen vd., 2010).

1.3.8. Vikiler

Havai dilinde "hızlı yazım" anlamına gelen Wiki sözcüğü, Türkçeye Viki olarak geçmiştir. Ward Cunningham tarafından 1995 yılında başlatılan ilk Viki uygulaması WikiWikiWeb adı ile ortaya çıkmıştır. Vikiler bir anlamda web ansiklopedisidirler. En bilinen örneği Wikipedia'dır. Bu ansiklopedilerin temel çalışma prensipleri, bilinmeyen bir kelimenin yanına soru işareti veya kırmızı renk koyarak o kelime hakkında bir şeyler bilenlerin bilgilerini paylaşmalarına olanak sağlamaktır. Vikilere herkes internet üzerinden katkıda bulunabilir. Vikiler, Web 2.0 aracı olmasının özelliği ile son derece hızlı bir şekilde kişilerin bilgilerini paylaşmasını ve bilgi bütünlüğü yaratılmasını sağlamaktadır. Ayrıca Vikiler'de herhangi bir üyelik istenmemektedir. (http://blog.ruzem.org/post/98296392725/vikiansiklopedi-nedir). Wikipedia dışında da; Google Docs, WetPaint, Wikispaces ve pbWiki gibi birçok Wiki servisi bulunmaktadır (Türkal, 2015).

1.3.9. Forumlar

Forum, elektronik ortamda meydana gelmiş bir tartışma ve paylaşım alanıdır. Forumların ilk çıkış kaynağı ziyaretçi defterleridir. Sonraları forumlar ilerleme göstermiş, mesaj panoları çıkmış ve en sonunda da bugünkü halini almıştır (http://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0nternet_forumu).

Çevrimiçi toplulukların özelleşmiş bir çeşidi olan forumlar aslında sosyal medya araçlarının en erken kendini göstermiş bir çeşididir. Aynı zamanda forumlar ilan panolarının modernleştirilmiş hali olarak da tanımlanabilmektedir (Zarella, 2010).

Forumlarda internet kullanıcıları çoğunlukla kendi kişisel kimliklerini kullanmazlar. Takma adları ile istedikleri herhangi bir konuda forumlarda sohbet ya da tartışma konusu

açabilirler. Başlattıkları bu tartışmalarda yorumlar yapabilir, linkler paylaşabilirler (Onat, 2009).

Kullanıcılar forumlarda herhangi bir konu hakkında tavsiye, öneri alabilir, haber iletebilir ya da flört edebilirler. Forumların "administrator" dedikleri bir yöneticileri vardır. Yöneticilerin esas görevi sohbet başlatmak ya da devam ettirmek değildir sadece uygunsuz içerikleri kaldırmak ya da engellemektir. Forumlar ile bloglar arasındaki en temel ayrım; blogların içerikleri bir kişi tarafından oluşturulmaktadır. Forumlarda ise birden çok kullanıcı tarafından aynı forumda içerik paylaşımı yapılabilmektedir (Mayfield, 2008).

1.3.10. İnteraktif Sözlükler

İnteraktif sözlükler, kullanıcıların üye olarak çeşitli konular hakkında bilgi verdiği ve yorum yaptığı sitelerdir. İnteraktif sözlüklerin ara yüzleri forumlara göre sade ve temiz olması bakımından daha kullanışlıdır. Forumlardan daha fazla yarar sağlayacak bilgiler vermektedirler. Ancak çok fazla interaktif sözlüğün bulunması ve bunların birbirlerinin neredeyse aynı özellikte olmaları açısından eleştiriye maruz kalmaktadırlar. İnteraktif sözlüklerin atası olan 'ekşi sözlük' en bilinen ve yaygın kullanılan interaktif sözlüktür. İnteraktif sözlükler kendi içlerinde ayrılırlar (http://www.prohayat.com/2011/04/23/interaktif-sozluklere-dair-her-sey-siralamalari-ve-listeleri/) :

- **Genel İnteraktif Sözlükler:** Bu sözlüklerde herkes her konuda bir fikir beyan etmektedir. Ekşi Sözlük, İTÜ Sözlük, Uludağ Sözlük, Kötü Sözlük ve Eko Sözlük örnekleridir.

- **Tematik İnteraktif Sözlükler:** Belli bir alana ilgi duyan kişilerin toplanıp görüş bildirdikleri sözlüklerdir. Sportif Sözlük, Siyasi Sözlük, Deniz Sözlük, Sinema Sözlük bilindik örneklerindendir.
- **Üniversite Sözlükleri:** Genelde hocalar veya o konu hakkında bilirkişiler tarafından bilgi verilen seviyeli ve kaliteli sözlüklerdir. Bilkent Kampüs bu konuda en başarılı sözlüktür.

1.3.11. Arama Motorları

İnsanoğlu var olduğu müddetçe merakının yanı sıra ihtiyaçlarını giderebilmek için bilgiler ortaya çıkartmış ve bu bilgileri nesillerden nesillere aktarmıştır. Günümüzde 40-50 yaşında bulunan kişilerin kendi küçüklüklerindeki yaşantıları ile onların çocuklarının yaşantıları mukayese edildiğine aradaki fark değişimin ne kadar hızla gerçekleştiğini gözler önüne sermektedir. Bilim ve teknoloji alanında yaşanan bu hızlı gelişimler, kişilerin niteliklerini de değiştirmektedir (Şahin vd., 2009).

Arama motoru, web sayfaları hakkında veri toplayan bir yazılım türüdür. Sitede hangi konuların olacağı hakkında ipucu veren anahtar kelimeler, sayfanın oluşumuna neden olan kodlar, sitenin URL'si, sayfaya gelen ya da çıkan linkler verileri oluşturur. Daha sonra elde edilen bu veriler dizinlenerek veri tabanında saklanır. Bu işlemlerin tamamı arama robotu (veya crawler, örümcekspider) adı verilen bir yazılım tarafından yapılır (Atay vd., 2010).

Google, Türkiye ve Dünya'da en fazla kullanılan arama motorudur. Dünya'da en fazla kullanılan arama motoru sıralamasında Google'dan sonra Bing arama motoru gelirken; Türkiye'de ise Yandex ikinci sırada yer almaktadır (http://i-kol.net/dunyada-kullanilan-sosyal-medya-arama-motoru-istatistigi/).

1.3.12. Haber Siteleri

Olaylar ve durumlar ile ilgili haber ve bilgi akışını sağlayan kitle iletişim araçları; yerel, ulusal ve uluslararası konuların bilinmesini sağlayarak, kitlelerin bu olaylara tepki göstermesini sağlayabilirler. Bu görev, haberlerin, verilerin, imgelerin, görüş ve yorumların bir araya getirilmesi ve beli bir süreçten geçmesi demektir (Toruk, 2008).

Online haberler; metin, görsel malzeme, ses, video görüntüleri ve diğer internet sayfalarına bağlantılardan meydana gelir. Ayrıca bunlara ilaveten, okuyucuların haberler ile ilgili düşüncelerini diğer okuyuculara iletebilecekleri bir sohbet odası ya da tartışma alanlarına da imkân tanınabilir. Haberin ana kaynağını oluşturan verilere destek sağlayan bağlantılar, iyi tasarlanmış bir haberciliğe neden olabilir. Fakat bu durum, bu bağlantıların reklamlara,

çıkar ya da nefret gruplarına, parasal destek talebinde bulunan hayır ve yardım kurumlarının sitelerine verilip verilmeyeceği sorusunu akıllara getirmektedir (Evers, 2010).

1.4. Markaların Online Medya Kullanımı

Amerika Pazarlama Derneği'nin tanımına göre marka; ürünlerini ve hizmetlerini pazarlama amacıyla sektöre sokan kişi ve kurumların, bu ürünlerini tanıtmak ve başka ürünlerden ayırt edebilmek için yarattıkları isim, sembol, tasarım veya bunların bütünüdür (Kırdar, 2003).

Genel olarak marka sözcüğü, mal ve hizmetlerin rakiplerinden belirli özellikleri ile farklı olmasını sağlayan, müşterilerle etkileşim içeresinde bulunmasını kolaylaştıran isim, sembol, simge veya bunların birleşimidir (Özdemir, 2009).

İnternet; zamanla toplumda var olan algıları, davranışları ve beklentileri tamamen değiştirmeye başlamıştır. İşletmeler ise bu değişikliğin farkına vararak, bu 'yeni dünyanın' gelecekteki stratejilerin uygulanmasında anahtar rol görevini üstlendiğini yeni yeni anlamaya başlamışlardır. İnternetin sunduğu olanakları en ince ayrıntısına kadar kullanan bu şirketler, klasik pazarlama yönteminin kalıplaşmış sınırlarını aşmışlardır. Bu noktada internet içinde de benzeri bulunmayan bir dünya ortaya çıkartan sosyal medya araçları, işletmeler için pazarlama faaliyetlerini gerçekleştirebilecekleri ve markalarını daha ileriye taşımak için yaptıkları tüm yatırımları uygulamaya dökebilecekleri başlıca sistemlerin başında bulunmaktadırlar (Bulunmaz, 2011).

İşletmelerde pazarlama fonksiyonu, tüketiciler ile işletmeler arasında bir iletişim bağı misyonunu üstlenmektedir. İşletmeler, bir ürünün ya da hizmetin üretilmesinde veya piyasaya sunulmasında, tüketicilerin ihtiyaç ve taleplerinin önceden tahmin edilmesinde, satın alma işleminden sonra da müşteri memnuniyetinin takip edilmesinde önemli bir işleve sahip olmaktadır. Bu noktada online medyanın, işletmelerin pazarlama faaliyetlerinde etik kurallara uyarak aktif olarak kullanılmasının gerekliliği kaçınılmazdır (Süeröz ve Doğdubay, 2012).

Robert Putnam'a göre online tüketicinin markalar ile kurduğu iletişim, gelir geçer bir iletişim şeklidir. Yani müşteri; markaların bulunduğu ortamlara rahatlıkla, çok kolay bir şekilde girebilmektedir. Tüketicinin yaşadığı bu olay "geçerken uğradım" tarzında bir algı yaratmaktadır (Mazur ve Miles, 2009). Buradan da anlaşıldığı gibi online medyada tüketiciler, markaların meydana getirdikleri içerikleri hızlı tüketmektedirler. Kendilerine yeterince ilgi gösterilmediğini düşündüklerinde ise markanın yer almadığı başka platformlara geçip, marka ile ilişkilerini kesmektedirler. Scott ise bu konuda, tüketicilerin sıkça yer aldığı blog, forum ve sohbet odalarında sadece görünmenin bile markanın müşterilere verdiği değeri ifade edeceğini söylemektedir (Scott, 2009).

Online medya kullanımının artması bizi yeni bir terimle karşı karşıya getirmiştir: Dijital Pazarlama. Bu kavram geleneksel medyanın aksine internet, mobil ve tüm diğer interaktif araçların yardımı ile ticari çalışmalarını sürdürmektedir. Dijital pazarlamanın, interaktif pazarlama, online pazarlama, e-marketing ve web pazarlama diye başka isimleri de bulunmaktadır. Dijital pazarlama; Elde Et (Acquire), Kazan (Convert), Ölç-Optimize Et (Measure&Optimize) ve Sahip Çık-Büyüt (Retain&Grow) olmak üzere 4 adımdan oluşmaktadır (Altındal, 2013);

- **Elde Et (Acquire):** Müşterinin dikkatini ürünün satıldığı alanlara kaydırabilmek amacıyla yapılırlar. Arama Motoru Optimizasyonu (SEO), Arama Motoru Reklamları (PPC), E-mail Marketing, Sosyal Medya Pazarlama (Social Media Marketing), Gelir Ortaklığı (Affiliate Marketing), İnteraktif Karşılaştırma (Interactive Comparison), Reklam Ortaklığı (Advertising Partnership), Viral Pazarlama, İçerik üretme/paylaşma, RSS, Online PR bu başlık altında sayılabilir.

- **Kazan: (Convert):** Müşteriyi istenilen ortama çektikten sonra bu adım devreye girer ve ürünü pazarlayanın amacına ulaşmasına yardımcı olur. Burada amaç sadece satış yapmak değil okuyucuların ya da müşterilerin o web sitesinde ne kadar süre gezindiğini ya da o web sitesinde kaç tane yazının, haberin okunduğunu saptamaktır. Bu da en az satış kadar önemlidir.

- **Ölç-Optimize Et (Measure&Optimize):** Bu kısımda doğru ve yanlışlar saptanır ve diğer firmalarla yapılan hatalar ya da olumlu geri bildirimler karşılaştırılır.

- **Sahip Çık-Büyüt (Retain&Grow):** Burada artık müşteri memnuniyeti ve elde olan müşteriyi tutmak önemlidir. İyi bir müşteri hizmeti sunma, E-mail marketing, sadakat programları, dinamik fiyatlandırma stratejileri uygulama, kişiselleştirme, topluluk oluşturma ve referans programları başlatma bu alanda kullanabilecek tekniklerdir.

Günümüz markaları reklamlarla sadece geleneksel medyada değil, aynı zamanda sosyal medyada da kendilerine bir yer edinmeye başlamışlardır. Markalar, müşteriler ile iletişimde sosyal medyanın sunduğu ilişki temelli yapıya ayak uydurmaya çalışmaktadırlar. Sosyal medyada marka farkındalığı konusunda önem verilmesi gereken hususlar aşağıdaki gibi ifade edilmiştir (Vural vd., 2016):

- Facebook, Twitter, Youtube, Instragram gibi sosyal medya araçlarında markanın ya da markaya ait sayfaların takipçi sayısı
- Sosyal medya araçlarında marka tarafından yapılan paylaşımlara yönelik beğenme sayıları ve yapılan yorumlar
- Markanın sosyal medya araçlarında gerçekleştirdiği paylaşımların sürekliliği
- Markaya ait sosyal medya araçlarında yapılan paylaşımların tıklanma sayısı
- Markaya ait sosyal medya araçlarında interaktif olarak gerçekleştirilen uygulamalara aktif katılım oranı
- Markanın web sitesinden uygulamaya dönük sosyal medya kanallarına ulaşım linklerinin görünme kolaylığı
- Markanın kendine ya da markaya ait ürünlerine yönelik farklı sosyal medya araçlarında yer alıp almadığı
- Markanın sosyal medya paylaşımlarındaki içeriğinin yeterliliği
- Markanın sosyal medya takipçilerindeki devamlılık ve artış oranları

2011 yılının Ekim ayında Market Tools şirketi sosyal medyada müşteri yorum ya da şikâyetleri ile ilgili bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, müşterileri sosyal medyada yorum ya da şikâyette bulunan şirketlerin oranı %34'tür. Müşterileri

sosyal medyada yorum ya da şikâyette bulunmayan şirketlerin oranı ise %44'tür. Müşterilerinin sosyal medya ile hiçbir bağlantısı olmayan şirketler %22'lik bir dilime sahiptir. Yine aynı araştırma kapsamında markaların sadece Twitter ve Facebook'u kullanarak yaptıkları yorum ve şikâyetlere geri dönüş yapıp yapmadıkları incelenmiştir. Araştırmaya dâhil olan şirketlerin %25'i Facebook üzerinden gelen yorum ve şikâyetleri "her zaman" cevapladıklarını belirtirken, %29'u "sıklıkla" cevapladıklarını ifade etmiş, %14'ü ise "hiçbir zaman" cevaplamadıklarını söylemiştir. Twitter'da bu yüzdelere bakılacak olursa; şirketlerin %18'i "her zaman", %23'ü ise "sıklıkla" geri dönüş sağladıklarını belirtirken, %24'ü ise "hiçbir zaman" cevaplamadıklarını dile getirmişlerdir (Demirel, 2013).

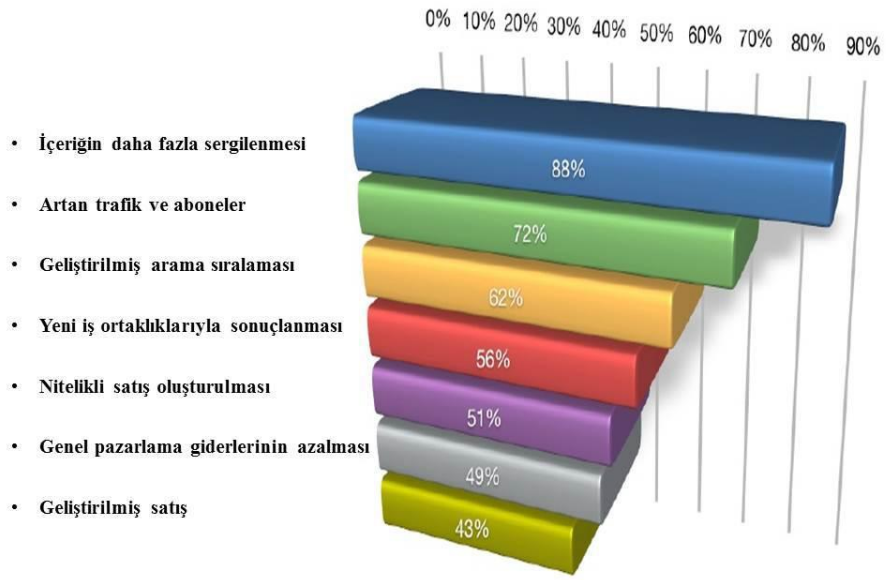
1.5. Online Medyanın Avantajları

Online medya araçları markaların daha fazla kitleye ulaşmasında önemli bir konuma sahiptir. Online medya araçlarını etkin bir şekilde kullanan markalar doğru reklam tercihleri ile kısa zamanda büyük kitlelere ulaşabilmektedir. İnternet her zaman sürekliliğini koruyan bir mecra olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle işletmeler bu mecraları etkin bir pazarlama aracı olarak kullanmak zorundadırlar.

Online medyanın en önemli avantajı kişilerin aralarındaki iletişimi kurmasıdır (Hansen vd., 2011). Online medya araçları şirketlerin karlılıklarını arttırmada onlara büyük avantajlar sağlamaktadırlar. Özellikle sosyal medya kısmında bunun örnekleri sıkça görülmektedir. Örneğin, Dell, Twitter satış kurgusu ile @DellOutlet Twitter hesabı aracılığıyla 3 milyon $ değerinde satış gerçekleştirmiştir. Yani Dell değişik zamanlarda Twitter üzerinden üyelerine değişik kampanya duyuruları yapmış ve bu duyuruları takip etmek isteyenler @DellOutlet adresine üye olarak özel tekliflerden yararlanabilmişlerdir. Sony ise uyguladığı bir Twitter kampanyası sayesinde takipçilerine Vaio bilgisayarlarda %10'luk bir indirim sağlamıştır. Bu kampanası sayesinde 1,5 milyon $ satış yapmıştır (Funk, 2011).

Online medyanın müşteriler ile her an iletişimde olabilme özelliği diğer önemli avantajdır (Kalafatoğlu, 2010). Ayrıca işletmeler; müşteri memnuniyeti ve sadakatini en üst seviyede tutmak, marka bilinirliğini arttırmak, ürün geliştirme aşamalarında müşterilerin fikirlerine

danışmak, yetenekli çalışanları tespit edip işe almak ve bu sayede karlılıklarını arttırmak için online medyayı kullanmaktadırlar (Scott ve Jacka, 2011). Social Media Examiner tarafından 2011 yılında yayınlanan rapora göre sosyal medya pazarlamasının faydaları şekil 1'deki gibi sıralanmaktadır.



Şekil 1.1 Sosyal medya pazarlamasının yararları (Stelzner, 2011)

Kaynak: http://www.socialmediaexaminer.com/SocialMediaMarketingReport2011.pdf

Online medya araçlarının diğer belli başlı avantajları şu şekilde sıralanabilir;

- Markaların zaman ve mekân kavramından ayrışarak geniş bir kitleye ulaşmasını sağlar.
- Markaların tanıtım ve reklam giderlerinin azalmasında etkilidir.
- Markaların tüketici tercih ve beklentilerini anlamlandırmasına yardımcı olur.
- Marka tutundurma ve yeni pazar oluşturma anlayışı içinde pazarlamanın dijitalleşmesine yardımcı olur.
- Markaların küresel bir ölçek kazanmasını sağlar.

Bütün bu anlatılan avantajlar online medyanın çevrimdışı medya karşısında daha çok tercih edilmesine ve çevrimdışı medyanın önemini giderek kaybetmesine neden olmaktadır. Bu açıdan bakıldığında online medyanın müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında incelenmesinde yarar vardır (Demirel, 2013).

1.6 Online Medyanın Dezavantajları

Online medyanın sebep olduğu en büyük sorunlardan bir tanesi özel hayatın ihlal edilmesi ve kişisel bilgilerin herkes tarafından ele geçirilmesidir. Özellikle sosyal medya ortamında meydana gelebilecek en korkunç olay özel bilgilerin izinsiz kullanılmasıdır (Brown, 2010).

Online medya araçları işletmeler için büyük zararlara yol açabilir. Bir işletme iyi bir stratejiye sahip olsa da, online medyada hakkında konuşulan olumsuz düşünceler, o işletme hakkında tüketicilerde negatif bir algı oluşmasına neden olabilir (Cross, 2014).

Online medyada yapılan olumsuz yorumlar markaları ya da işletmeyi her zaman zor durumda bırakmaz. Bazen de iyi niyetli fakat düşünülmeden yapılan bazı yorumlarda işletmeyi kötü duruma sokabilir. Örneğin çalışanların kendi görüş ve düşüncelerini paylaşmaları markaların düşünceleri olarak algılanabilir ya da eskiden bir ürünle ilgili yapılan olumsuz bir yorum o marka yeni bir ürün çıkartmış olsa bile eski kötü algı olarak hafızalarda kalabilir (Sweeney ve Craig, 2011). Ayrıca markaların ya da işletmelerin ürünlerini pazarlamak amacıyla sürekli içerik paylaşarak olayı abartmaları da tüketicinin rahatsız olmasına yol açabilir (Halloran ve Thies).

Online medya ortamında markalar için dezavantaj olabilecek bir diğer önemli konu da, ortaya konulan pazarlama değerinin kontrol edilememesidir. Yani marka ulaşmak istediği amacın çok dışında bir olaya da neden olabilir. Ayrıca online mecralarda spam adı verilen reklamlar ve kötü içerikli yayınlar neticesinde kullanıcılar o markaya karşı tepki

oluşturabilir, hatta markayı takibi bırakabilirler. Zamanında engellenemeyen bu spamlar markaların itibarını kaybetmesine de yol açabilirler (Zyl, 2009).

Online medyada çok sık karşılaşılan, gerek markaları gerek tüketicileri etkileyecek bazı davranışlar incelenmiş ve aşağıda sıralanmıştır (Mavnacıoğlu, 2009):

- Kişisel verileri izinsiz kopyalamak ve dağıtmak
- Ticari şirketlerin sırlarını yayınlamak
- Sahte içerik hazırlayarak tüketicileri manipüle etmek
- Reklam ve sponsorluk almak için gerçeği yansıtmayan haberler üretmek
- Telif haklarına uymamak
- Ahlaki sınırlara uymaksızın içerikler yayınlamak
- Markalara zarar vermek için, o markanın ismiyle sahte blog oluşturmak
- Kaynak göstermeden içerik kullanmak
- Kurumların tüketicilerin kanaatlerini değiştirmek için belli bir para karşılığında taraflı içerik yayınlatmak

II. BÖLÜM: KRİZ YÖNETİMİ VE ONLINE MEDYADA KRİZİN YÖNETİLMESİ

2.1. Kriz ve Kriz Yönetimi Kavramları

Bilinen en eski zamanlardan bu yana insanlar bir takım ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmak durumundadırlar. Bu insanlar yardımlaşma, iş birliği gibi nedenler sonucunda bir araya gelerek bir topluluk oluşturmaktadır. Bu süreç, toplumların varlığını ve gelişimini devam ettirmelerini gerektirmektedir. Üretimde rekabet ise üretimi sekteye uğratan, çalışanların kendini yenilemelerine engel olan bir unsur olmaktadır. Ama örgütler ise rekabeti, varlıklarını devam edebilmeleri için temel bir sebep olarak görmektedirler. Şirketlerin bu üretim süreçlerine devam edip, varlıklarını sürdürme aşamalarında karşılaştıkları negatif durumlar kriz olarak tanımlanmaktadır. Eğer üretim güçleri, üretim ilişkilerinden daha fazla gelişim gösteriyorsa o zaman krizler ortaya çıkmaktadır (Tuğsal, 2016).

2.1.1. Kriz Kavramı

Kriz, Yunanca'da "karar" manasında olan "krisis" sözcüğünden gelmektedir. Kriz beklenmedik bir zamanda birden ortaya çıkan olumsuz yöndeki gelişmeler, bir işin meydana getirdiği karışık safha, içinden çıkılması zor bir durum anlamındadır (Doğan, 1982).

Kernisky (1997) bir kurumun bekledikleri ile gerçekte yaşananlar arasında var olan uyum sorunu olarak krizi tanımlarken, Grove (1997), krizin iş yaşamında temel unsurların değişmek üzere olduğu zamanın meydana geldiği bir durum olabileceği, bu dönüşümün ise olumlu anlamda yeni bir başlangıca vesile olabileceğini ifade etmektedir. Brewton'e göre ise ortaya çıkan bir olay; faaliyetlerde bir gerileme, devletin kurumsal alanda yaptığı düzenlemelerde çoğalma, kurum hakkında kamuoyunda negatif algılama, ekonomik açıdan sıkıntıya düşme, yönetim zamanını verimli bir şekilde kullanamama, işi gerçekleştirenin motivasyonunda bir azalma gibi durumlara yol açıyorsa kriz olarak belirtilebilir (Murat ve Mısırlı, 2012).

Araştırmacılar değişik tanımlar yaparak krizi açıklamaya çalışmışlardır. Bazı tanımlarda kriz, tehdit edici unsuru engelleyebilme yetersizliği olarak belirtilirken, bir kısım yazar tarafından ise aniden ortaya çıkan durumlar ile baş edebilme yetisi olarak tanımlanmıştır. Genel kabul gören tanımında ise kriz, kurumun varlığını tehdit eden bir olay olarak görülmüştür. Zorluk, endişe, stres, felaket, panik gibi kavramlarına kriz anlamında kullanılıyor olması krizi tanımlamakta oldukça güçlük çıkartmıştır. Bu kavramların pek çoğunda krizden bahsedilebilir. Fakat konu işletme yönetiminin bir sorunu ise, işletmenin varlığını tehdit etmeyen, işletmedeki dengeleri değiştirmeyen, karar mekanizmalarını devre dışı bırakmayan, kısa bir süreliğine meydana gelen değişime kriz denemez. Bütün bu tanımlar ışığında kriz şu şekilde açıklanabilir: Kriz; önceden beklenmedik bir anda, kurum tarafından hızlı bir şekilde yanıtlanması icap edilen, kurumun uyum mekanizmalarının işlevsiz hale gelmesini sağlayarak, şirketin değer ve amaçlarını tehdit eden bir olaydır. Stres, endişe, panik gibi kavramlar ise kriz döneminde açığa çıkan duygulardır (Tağraf ve Arslan, 2003).

2.1.2.Kriz Çeşitleri

Küresel piyasada meydana gelen sosyal, kültürel, ekonomik ve teknolojik alandaki ilerlemeler, farklılıklar ülkeler arasında var olan rekabeti epey arttırmıştır. Bu oldukça zorlu rekabet ortamında, kurumların varlıklarını devam ettirebilmeleri, değişimlere katkı sağlayabilmeleri çevresel değişikliklere adapte olabilmelerine bağlıdır. Sürekli değişen piyasa koşulları nedeniyle örgütler çeşitlik tehlikelerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu tehditleri savuşturamayan şirketler var olamazlar. Bunun için örgütsel yapının dinamik ve işlevsel bir konumda olması gerekmektedir (Karaköse, 2007).

Melek Vergiliel Tüz (2004), krizleri uyarı zamanlarına göre ikiye ayırarak incelemiştir. Bunlardan ilki *ani krizlerdir*. Ani krizler beklenmedik bir anda ortaya çıkan krizlerdir. Bu krizler yatırımcılar, müşteriler, tedarikçiler ya da diğer karşı grupları etkiler (Akyurt, 2015).

Aşağıdaki unsurlar ani bir krizin çıkmasına sebep olarak gösterilebilir (Akyurt, 2015):

- Maddi anlamda ciddi mal mülk hasarı neticesinde işi etkileyen kazaların olması
- Yöneticilerin, iş görenlerin, ortakların, paydaşların, müşterilerin büyük rahatsızlıklar geçirmeleri ya da ölmeleri
- Çevreye zararlı kimyasallar veya diğer materyallerin boşaltılması
- Telefon veya yapı hizmetlerinde bozulma meydana gelmesi
- İşin yürütülmesini engelleyecek derecede hayati önem taşıyan hizmetlerin aksaması ya da durması
- Doğal afetler
- İşçilerin iş durdurma eylemleri ya da işten çıkmaları

Ani krizlerin ise şiddet seviyesi 4 ana başlıkta toplanabilir. *Birinci düzeyde kriz,* o kadar büyük olmamakla beraber personel tarafından çözülebilecek boyuttadır. Sadece bir tek personel bu işin üstesinden gelebilir. *İkinci düzeyde kriz*, biraz daha büyük bir krizdir ve krizin çözümü için tek bir kişi yetmez ikinci bir personele daha ihtiyaç vardır. *Üçüncü düzeyde krizde*, artık iş personelden çıkmıştır ve yöneticilerin de olaya dâhil olması gerekmektedir. Bu seviyede krizi başka departmanlardan da yönetici ve personeller gelip destekleyebilir. *Dördüncü düzeyde kriz* ise tamamen kontrol dışı, yönetmesi çok güç krizlerdir (Tüz, 2004).

Melek Vergiliel Tüz'ün (2004), uyarı zamanlarına göre ayırdığı krizlerden ikincisi *içten içe yayılan krizlerdir*. Bu tür krizler ise, medya örgütünün eylemlerinden, yasal sorunlardan, düşünülmemiş finansal harcamalardan, müşteri iddialarından, resmi araştırmalardan, çalışan şikâyetlerinden kaynaklanan ciddi krizlerdir.

Prof. Dr. Filiz Balta Peltekoğlu'nun (2007) gruplandırmasında ise krizler ortaya çıkış nedenlerine göre beşe ayrılırlar. Bunlar; *ürün kaynaklı krizler, çevresel krizler, doğal felaketlerden kaynaklanan krizler, şiddet kaynaklı krizler* ve *ünlüler nedeniyle meydana gelen krizlerdir*.

1. Ürün Kaynaklı Krizler: Bu kriz türü genelde üretim hatasından ya da asılsız söylentiler dolayısıyla piyasaya hatalı ürün sürülmesinden kaynaklanmaktadır.

2. Çevresel Krizler: Hızlı nüfus artışı, kaynakların çok fazla kullanımı, kirlilik, doğaya zarar verilmesi gibi nedenlerden dolayı çevresel krizler yaşanmaktadır.

3. Doğal Felaketlerden Kaynaklanan Krizler: Deprem, sel, yangın gibi felaketlerde yönetim hiçbir şekilde müdahalede bulunmamaktadır. Bu nedenle doğal felaketlerin peşi sıra yapılabilecek en uygun davranış yaşanan sorunların en kısa sürede yoluna konulacağının etkili ve inandırıcı bir biçimde açıklanması olacaktır.

4. Şiddet Kaynaklı Krizler: Kapkaç, tecavüz, darp gibi olaylara örgütün adı karıştığı anda önemli bir kriz başlayabilir. Kurumun bu konuda herhangi bir kusuru bulunmasa bile olayın geçtiği mekân olması ya da çalışanlarından birinin olaya dâhil olması krizi başlatmaya yeterli bir sebeptir.

5. Ünlüler ve Krizler: Çoğu marka bir ünlüden yararlanarak, stratejisini bu doğrultuda kurar. Ünlülerden yararlanmak markaya pek çok avantaj sağlar. Fakat bunun dezavantajları da vardır. Bu tür ünlü kişiler medyanın ilgi odağındadır ve sürekli göz önündedirler. Bu kişilerin karıştıkları uygunsuz olaylar ya da özel hayatlarının son derece karışık olması markayı olumsuz yönde etkiler.

2.1.3.Krizin Özellikleri

Kriz; daha önceden ortaya çıkması öngörülmeyen, beklenmedik bir şekilde ortaya çıkan ve olabildiği en hızlı şekilde çözüme kavuşturulması gereken stres içeren bir durumdur. Krizlerin gerilim içermesinin en büyük sebeplerinden biri kriz, kurumun sadece teknik yapısını değil komple tüm sistemini tehdit edici bir unsurdur. Kriz asıl karar veren ve yöneten kişilerde negatif etki bırakmasının yanı sıra üçüncü kişileri de etkiler. Fakat ortaya çıkan her olumsuz koşul ve stresli ortam da kriz olarak algılanmamalıdır (Ulutaş, 2010).

Çevresel ya da örgütsel etmenlerden dolayı ortaya çıkan krizlerin temel özellikleri aşağıdaki gibi belirtilebilir (Baran, 2011):

- Kriz kurumun uzun vadedeki planlarını, hatta bütünlüğünü tehdit edici unsurlar barındırır.
- Krizde, kurumun zararları engelleme sistemleri yeterli olmaz.
- Krizde, örgüt zaman karşı yarışır.
- Kriz döneminde birden bire umulmadık değişiklikler olur.
- Yöneticiler ve işletme sahiplerinde tedirginlik hâkimdir.
- Kurumda endişe ve korku hali görülür.
- Kriz döneminde olayları kontrol etmekte zorlanılır.
- Kurumun itibarı, insan kaynakları, finans yapısı ya da doğal kaynakları tehlike altındadır.

Avgan (2010) ise krizin özelliklerini aşağıdaki gibi açıklamıştır:

- Kriz, beklenmedik birden bire ortaya çıkan bir olay olmasının yanı sıra örgüt ve paydaşları için tehlike oluşturur.
- Kriz dönemlerinde çabuk hareket edebilmek çok önemlidir. Bu durum kurumun standart karar alma mekanizmaları ile aşılamayacak kadar hassas bir konudur. Bu nedenle acil müdahale gerektirir ve bu durumda kararı alan kişilerde stresi arttırır.
- Krizin bir diğer özelliği; örgüt yönetiminin, elindeki kısıtlı kaynaklarla ilk olarak yapması gereken eylemleri saptamada yetersiz kalmasıdır.
- Kriz dönemlerinde kurumda bulunan tüm kadro değiştirilerek yerine yeni bakış açısı kazandıracak taze kadro getirilerek örgüte farklı bakış açıları kazandırılması söz konusu olabilmektedir.
- Krizler, değişik yer ve zamanlarda ortaya çıkmaktadır ve bu her farklı olay birbirinin zinciri, devamı konumundadır.

- Krizin ne zaman başlayıp ne zaman biteceği bilinemez. Bu dönemde tam bir belirsizlik ortamı vardır.
- Kriz dönemlerinde yöneticiler karar alma mekanizması görevi gördüklerinden büyük bir sorumluluk içerisindelerdir.
- Kriz, örgütlerin genel amaçlarını ve uzun dönemli stratejik planlarının gerçekleşmesini erteler ya da ortadan tamamen kaldırır.

2.1.4. Krizin Aşamaları

Bazı kurumlar etraflarında meydana gelen ani değişimlere adapte olmakta zorlanmaktadırlar. Bunun sonucunda kriz döneminde bazı aşamalar gerçekleşmektedir. Bu aşamalar farklı yazarlar tarafından değişik şekillerde açıklanmıştır. Can (1997); kriz sürecini; kriz uyarılarının algılanması ve hareketsizlik, kriz dönemi ve çözülme dönemi olarak 3'e kısımda incelemiştir:

1. Kriz Uyarılarının Algılanması ve Hareketsizlik: Bu aşamada kurumun örgütsel yapısını olumsuz etkileyen ve varlığının tehdit eden durumlar kendini göstermektedir. Örgütün bilgi elde etme mekanizmaları yetersiz kalmakta ve yönetime gereken bilgi akışı sağlanamamaktadır. Üst yönetime gereken bilgi akışı sağlanamadığı için kriz sürecinin en az hasarla atlatılabilmesine olanak sağlayacak önlemler alınamamaktadır. Dolayısıyla örgüt harekete geçememekte ve bir başarı sağlanamamaktadır.

2. Kriz Dönemi: Eğer krizin yaklaştığı fark edilmiş, gerekli sinyaller alınmış, yorumlanmış, işleme konmuş ve harekete geçilmişse, örgüt artık kriz dönemine girmiş demektir.

3. Çözülme Dönemi: Kriz sürecinde eğer krizi ekarte edecek çözümler başarıya ulaşmaz ise örgüt ortadan kalkar, çevresi ile ilişkileri bozulur. İş gören şikâyetleri, stres, panik, işgücü devri ve devamsızlığı beraberinde örgütsel çözülmeyi getirir.

Chong (2004) krizi altı aşamaya ayırmıştır:

1. Başa çıkma aşaması

2. Yeniden düşünme aşaması

3. Başlatma aşaması

4. Hissetme aşaması

5.Müdahale etme aşaması

6. Kum torbasıyla siper yapma aşaması

Fink'e göre ise krizin dört aşaması vardır (Aksu, 2009):

1. Belirtiler: Yaklaşan krizin uyarı aşmasıdır.

2. Şiddetli ve çabuk ilerleyen kriz

3. Kronik kriz: Olay sonrası iyileşme evresidir.

4. Krizin çözümü

Pira ve Sohodol (2004) ise olaya başka bir açıdan yaklaşmışlardır:

1.Kriz Öncesi Dönem: Kriz durumunun daha ortaya çıkmadığı ancak belirtilerinin kendini gösterdiği bir dönemdir.

2.Kriz Dönemi: Bu dönemde krizin geleceğine dair belirtiler alınıp, yorumlanıp, değerlendirilir. Eğer bu belirtilere sağlıklı tepkiler verilmişse kriz dönemine girilir. Bu dönemde olayın nasıl, ne şekilde sonuçlanacağı bilinmediği ve bunu tahmin etmek çok güç olduğu için örgütsel belirsizlik üst düzeydedir.

3.Kriz Sonrası Dönem: Burada amaç tamamen yeni bir döneme geçmektir. Bu da adaptasyon, değişim ve yeniden yapılanma ile gerçekleştirilebilmektedir.

Kadıbeşegil (2001), krizin korkulacak bir durum değil aslında bir fırsat olduğunu söylemektedir. Yönetimdekiler krize bakış açılarını değiştirip, krizi bir fırsat olarak görürlerse, kendi eksikliklerinin farkına vararak çözüm yolları ararlar.

Tablo 2.1'de *"işletmelerin karşılaştıkları krizlerin oluşum sürecinde yöneticilerin davranış örnekleri"* görülmektedir.

Tablo 2.1 Kriz sürecindeki aşamalar ve tipik yönetici davranışları (Tekin ve Zerenler, 2008)

Aşamalar	Tipik Yönetici Davranışı
Örgütsel Körelme ve Gizli Kriz	Krizin belirtilerini yok sayarak, kurum içinde meydana gelen bazı değişikliklerin farkına varmamak.
Harekete Geçmeme ve Krizi Yalanlama	Krizin kendiliğinden biteceği ve her şeyin normale döneceği düşüncesiyle bu dönemde hiçbir tedbir almamak
Hatalı Karar ve Çözüm Bulamama	Alınan karar ve tedbirlerin krizi çözecek kadar işlevsel olmaması.
Kriz	Krizin ciddiyetine varılması ve kriz bitirecek önlemler alınmaya çalışılması. Ancak her şey için geç kalınması, krizin iyice yerleşmiş olması.
Dağılma, Örgütün Çökmesi ya da Krizden Çıkış	Kurumun artık dağılma noktasına gelmesi. Ancak bu aşamada alınacak kararlar ile işletme ya krizden yavaş yavaş çıkar ya da ya da tamamen çöker.

2.1.5. Krize Neden Olan Faktörler

Bir örgütün kuruluş, gençlik ve büyüme evreleri vardır. "Kuruluş" evresi en çok kaynak kullanımı gerektiren ve daha neyin nasıl işleyeceği belli olmadığından risk içeren evredir. "Gençlik" evresinde artık istikrar ve örgüt içerisinde uyum sağlanmaya çalışılır. "Büyüme" evresinde ise sistemden kaynaklanan bir takım dengesizlikler ortaya çıkar ve bunlar giderilmesi için çalışılır. İşletmeler, ulaştıkları her basamakta, evrede iç ve

dışarıdan gelen etkileri, istekleri yerine getirmekte zorlanabilirler ve bu durum onları krize sokar. Yöneticinin ani ölümü, işveren-işçi arasında çıkan çatışmalar, uyuşmazlıklar, grev, sabotaj, terör, cinsel taciz, rüşvet vb. olayların neden olduğu krizler örgütün kuruluş, gençlik ve büyüme evrelerinde meydana gelen krizlerdendir. Bu nedenle örgüt içerisinde temel yapı, teknoloji-insan ilişkileri, denetleme ve bakım politikaları sürekli gözden geçirilmeli ve yenilenmelidir. Whitney (1995)'e göre, bir konuyu krize dönüştüren sekiz etmen vardır (Koçhan, 2015):

- Sürprizler
- Yetersiz bilgi
- Olayların akışındaki hız
- Durumu denetleme gücünü kaybetme
- Medya tarafından yoğun baskı altında kalma
- Paranoya
- Panik
- Kısa dönemli ve geçici çözümler uygulama

Bir örgütün krize girmesine yol açan; çevresel değişimlere zamanında ve gereğince uyum sağlayamama, bilgisizlik ve iletişimsizlik durumları, yetersiz ve hatalı eğitim faaliyetleri, yetersiz haberleşme ve koordinasyonsuzluk gibi birçok neden vardır. Bunlardan bazıları o örgüt için çok daha zararlı bazıları ise çok hafif hasarlarla atlatılabilecek türdendir. Ancak önemsenmesi gereken ve unutulmaması gereken nokta şu ki; bu nedenlerden her biri örgütü farklı şekillerde tehdit etmektedir. Bir olayın kriz haline dönüşmesi için iç ve dış etkenler bulunmaktadır (http://-stratejikileti.blogspot.com.tr/2014/01/kriz-etmenleri-ve-nedenleri.html).

1. ***Dış Çevre Faktörleri:*** Bu faktörler kontrol edilemeyen faktörlerdir. Eğer dış çevrede kargaşa artarsa kriz ihtimali de artar. Doğal felaketler, genel ekonomik belirsizlik ve dalgalanmalar, yasal ve politik düzenlemeler, sosyo-kültürel faktörler, yoğun rekabet, uluslararası çevre krize neden olabilecek dış çevre faktörlerindendir (http://www.koniks.com/topic.asp?TOPIC_ID=19151).

2. ***İç Çevre Faktörleri:*** İç çevre faktörlerine neden olan unsurlar şirketin kendi içerisinde kaynaklanan yetersizlikler ve problemlerdir. Hiyerarşik yapının karmaşıklığı, tedarikçiler ve çalışanlar arasında ya da işveren ile iş görenler arasında kaynaklanan sorunlar, aşırı bürokratik yapı, yönetimin kendini yenileyememesi, geleneksellikten vazgeçilememesi gibi nedenler krizi ortaya çıkartmaktadır (http://www.koniks.com-/topic.asp?TOPIC_ID=19151).

2.1.6. Kriz Yönetimi ve Süreci

Paksoy (1997); kriz yönetimini, aniden meydana gelen ve olumsuz etkilere neden olan bir kriz anında örgütün imajının zarar görmemesi, tarafların birbirleri ile iletişiminin kopmaması için halkla ilişkiler çalışmaları olarak tanımlarken, Arıcı (2001)'ya göre kriz yönetimi; bir problemi fırsata dönüştürme durumudur.

Krizin şiddeti arttıkça iş yapanların psikolojileri daha çok bozulmaktadır. Bununla birlikte kendilerini yöneticilere dinletememek onların daha çok gerilmesine neden olmaktadır. Bu psikolojik gerilim durumu da çalışanların krizle yeterince ilgilenememelerine ve krizin daha da büyümesine yol açmaktadır. Ayrıca kriz döneminde yöneticilerin olaylara soğukkanlı ve mantıksal tepkiler verememesi bu krizi daha da karmaşık hale getirmektedir. Gereğinden fazla uzayan kriz dönemi verimliliği azaltmakta, örgüt içerisindeki işleyişi aksatmaktadır. İşlerin aksaması çalışanlarda iş kaybetme korkusunu beraberinde getirmektedir. Bu durum ise çalışanlar arasında düşman, kin, nefret, çekişme gibi duygulara yol açmaktadır. Böyle bir çalışma ortam ise, çalışanların doğru karar verme yetilerini kaybetmelerine, sonunda da örgütsel ve bireysel iletişimin zayıflayarak kopmasına sebebiyet vermektedir (Ekinci ve İzci, 2006).

İşletme Yönetimi, Uluslararası İlişkiler ve Kamu Yönetimi kriz yönetiminin incelediği başlıca alanlardır. İşletme yönetimi bu kavramın en belirgin incelendiği alandır. Bu alanda kriz yönetiminin temel amacı; kurumların yaşadıkları bu krizlerden en asgari düzeyde zarar görerek ne şekilde çıkacaklarını saptamaktır. Uluslararası ilişkilerde ise, ulusların arasında meydana gelen sorunların çok yayılmadan, karmaşıklaşmadan diplomatik yollarla çözümünü aramaktadır. Kamu yönetiminde ise amaç, kriz süreci boyunca örgütlerin krizler

ile nasıl başa çıkacaklarını, kriz sonrası dönemde nasıl bir yol izleyerek şirketi ayakta tutmaya devam edeceklerini kapsamaktadır (Soysal vd., 2009).

Kriz yönetimi; krize karşı kurumlar tarafından alınması gereken tedbirleri ve krizin büyüklüğünün ya da küçüklüğünün önceden bilinerek, aratacağı etkilerin ortadan kaldırılmasını kapsamaktadır. Bu süreçte zarar gören maddi ve manevi her türlü kaynağın tekrar düzeltilmesi sağlanarak, krize neden olan olayların etkilerine karşı yapılacak faaliyetler geliştirilmektedir. Parsons (1996) kriz yönetimi sürecini üçe ayırmaktadır. (Oran ve Demir, 2016):

1. *Ani Krizler:* Bu tür krizlerde uyarıcılar ya çok azdır ya da hiç yoktur. Bu nedenle çoğu zaman başarısızlığa uğranır.

2. *Görünebilir Krizler:* Yavaş yavaş büyüyen krizlerdir. Bu nedenle önlemler alınıp kriz kontrol altında tutulabilir.

3. *Uzun Süreli Krizler:* Bu krizlerin sonuca ulaşması haftalarca, aylarca ya da yıllarca sürebilir. Krizlerin genellikle kısa bir zaman dilimi içerisinde sürdükleri zannedilir. Ama bunun tam aksine bunun kurumun imajına, itibarına, saygınlığına etkileri yıllarca sürebilir.

Neredeyse bütün krizler, kendi içerisinde başarısızlığı olduğu kadar başarıyı da barındırmaktadır. Bu var olan başarıyı tespit etmek, geliştirmek ve sonuçlandırmak kriz yönetiminin temelini oluşturmaktadır. Kriz yönetimi süreci, örgütü etkileyecek ileriye dönük tehditlerin algılaması, bunlarla nasıl mücadele edileceğinin yollarının saptanması, önlemlerin alınması olarak tanımlanmaktadır. Kriz yönetim süreci, araştırmacılar arasında farklı şekillerde belirtilse de genel olarak beş aşamada incelenmektedir. Bunlar (Sezgin, 2003):

1. *Kriz Sinyallerinin Alınması:* Krizin ortaya çıktığı ilk aşamadır. Bu aşamada erken uyarı sistemi devrededir. Erken uyarı sistemi sayesinde krizin yaratacağı olumsuz koşular önlenmeye çalışılır.

2. *Krize Hazırlık ve Krizden Korunma:* Gelecekte ne ile karşılaşılacağı bilinmediği için krizden korunmak gerekmektedir. Bunun içinde bazı önlemlerin önceden alınması, tehlike unsurlarının analiz edilmesi, bu tehdit edici unsurların ortadan kaldırılması, yeni fırsatların aranması gerekmektedir. Krizden korunmak için krize neden olan ana sorunun ne olduğunun iyi bilinmesi ve takip edilmesi lazımdır.

3. *Krizin Denetim Altına Alınması:* Eğer alınan kriz sinyallerine gereken önem verilmezse, kriz olağanca kuvvetiyle ortaya çıkar. Bu evrede kriz yönetimi krizi kaldırmaya elverişli değilse, olanaklar yetmiyorsa, o zaman krizin yol açacağı hasarlar en az düzeyde tutulmaya çalışılır.

4. *Normal Duruma Geçiş:* Bu evrede artık kriz kontrol altına alınır ve tüm çalışmalar işlerin, krizin başlamadan önceki haline döndürülmesi yönünde olur. Kriz sonrasında ise örgütün tüm yapı, süreç ve isleyişlerinde krizin meydana getirdiği etki de göz önüne alınarak yeniden yapılanma faaliyetleri gerçekleştirilmeye başlanır.

5. *Öğrenme ve Değerlendirme:* Bu dönemde daha önceden alınan kararlar değerlendirilir, gözden geçirilir, analiz edilir, hatalardan dersler çıkartılır, bu dersler neticesinde bir takım düzenleme ve yenilemelere gidilir. Kararlılığın ön plana çıktığı ve yeni plan, amaç, mekanizmaların devreye sokulduğu bir dönemdir.

Kriz yönetimi daha öncede ifade edildiği gibi birçok evreden oluşan bir süreçtir. Hangi tür kriz olursa olsun genelde hepsi birbirine benzemektedir. Bu nedenle Tutar (2000), altı temel aşamaya ayırmıştır:

1. *Kriz Sinyalinin Alınması:* Yaklaşan krizin varlığından haberdar olma açısından kriz sinyallerine karşı yöneticilerin duyarlı olması gerekmektedir.

2. *Krize Hazırlık ve Korunma:* Bu aşamada krizin olumsuz etkileri en aza indirgenmeye çalışılır. Fakat bu yaklaşım fırsat krizlerinde bir kayıp olmasına da yol açabilir. İşletmeyi iyi tanımak, yönetim stratejilerini kavramak, ileride nereye gittiğini bilmek,

ihtiyaçlarını, eksikliklerini, farklılıklarını saptamak kısaca örgütün temel felsefesini saptamak krizi önlemede oldukça yardımcı olur.

3. *Krizi Denetim Altına Alma:* Bu durum ancak denetlenebilir ya da kontrol altına alınabilir krizler için söz konusudur. Bu aşamada üst olaya dâhil olur ve kriz engellenmeye çalışılır. Fakat her ne kadar da önleme ve koruma sistemleri devrede de olsa yine de kriz bastırılamayabilir. Bu nedenle, üst yönetim, kriz yönetiminin ilk aşamasında elde ettiği verileri kullanarak krizi sürekli gözlem altında tutmalı ve gidişata göre bir yol izlemelidir.

4. *Krizin Olumlu Yanlarını Tespit Etme:* Krizler her zaman olumlu yanları da içlerinde barındırır. Krizler her zaman önlenemeyebilir. Ancak izlenecek yöntemlerle firma itibarı, tanınırlığı, imajı olumlu bir algıya dönüştürülebilir. Krizler ve fırsatlar daima yan yanadır. Önemli olan olumsuzluklar içerisindeki o fırsatları görüp değerlendirebilmektir.
5. *Krizi Çözme ve Rehabilitasyon:* Krizi çözme durumunda uygun zamanda olaya müdahale etmek çok önemlidir. Kriz anında var olan durum doğru bir şekilde algılanmalı hiyerarşik kademelerde çalışan kişilere sorunu çözmeleri için şans tanınmalı, krizin kaynağı teşhis edilmelidir. Bütün bunları yaparken de soğukkanlılık elden bırakılmamalıdır. Kriz denetim altına alındıktan atlatıldıktan sonra başka bir boyuta yani krizden sonra istikrarın sağlanması durumuna geçilir. Örgütün kısa ve uzun vadeli stratejileri yeniden gözden geçirilir ve yapılandırılır.
6. *Öğrenme ve Değerlendirme:* Öğrenme ve değerlendirme aşaması kriz yönetim sürecinin son aşamasıdır. Bu dönemde sürecin başından ve öncesinden beri yapılan hatalardan dersler çıkartılır. Olumsuz gibi gözüken bu durum aslında ders çıkarılırsa üst yönetime deneyim kazanma fırsatı verdiği için daha sonraki krizlerde daha iyi bir şekilde mücadele edilmesine olanak sağlar.

Kriz yönetim sürecinde hedef, en az risk ve zararla ulaşılmak istenen amaçlara kavuşmak ya da var olanı korumak olmaktadır. Krizlerin doğru yönetilmesi için esas görev karar alıcılara düşmektedir. Karar alıcılar en doğru kararı en hızlı şekilde alarak örgütün

menfaatlerine en uygun şekilde hareket etmektedir. Karar alıcıların bu doğrultuda bazı hususlara dikkat etmeleri gerekmektedir. Alexander George karşı tarafla iletişim kurarak, yanlış anlamalar, uyuşmazlıklar engellenirse kriz yönetiminin başarıya ulaşacağını söylemektedir (Kafdağlı, 2013).

Kriz öncesinde, esnasında ve sonrasında yaşanan aksaklıkları en iyi şekilde yönetebilmek için psikolog, sosyolog, antropolog ve iletişim uzmanından oluşan kriz yönetim ekibinin bulunması ve iletişim stratejileri geliştirmesi önem teşkil etmektedir. Elde edilen tüm veriler doğrultusun da "Kriz İletişim Yönetim Planı" hazırlanmalıdır. Kriz İletişim Yönetim (KİY) Planı, krizin gerçekleşmesinden önceki aşamadan sonuna kadar, hatta kriz bittikten sonra bile yapılacakların detaylı olarak belirlendiği dokümandır. Bu plan krizin tipine, uygulayan birimlere göre göre farklılıklar göstermektedir. Tüm sorulara yanıt olmasa da KİY planı elde bulunan kaynaklar ve bilgilerle ne yapılması gerektiğini basit hatlarla çizerek, yol gösterici olması açısından işe yaramaktadır (Demir, 2015).

Mitroff (2001) ise, online medya ortamında yaşanan krize karşı kurumların nasıl davranmaları gerektiğini aşağıdaki gibi sıralamıştır (Bat ve Yurtseven, 2014):

- Negatif algı yaratan haberler/yorumlar çok çabuk yayılabileceği için hızlı bir şekilde bu haberler/yorumlar yanıtlanarak durum düzeltilmelidir.
- Şikâyetler cevaplanırken son derece kibar bir üslup kullanılmalıdır.
- Mesleki terimlerden kaçınılmalıdır.
- Kriz dönemlerinde kurumların işine yarayacağından haber direktörleri ile yakın ilişkilerde bulunulmalıdır.
- Kişilerin eleştirilerini yayın organlarında cevaplandıracak yandaş müşteriler edinilmelidir.
- Müşteri eğer haklı ise ve kurumdan kaynaklanan gerçek bir problem varsa ortada mutlaka sorun kabul edilmeli ve çözülmeye çalışılmalıdır.
- Ürün ve hizmetlerle ilgili her hangi bir yorum, öneri, şikâyet, istek dikkatle değerlendirilmelidir.
- Haber gruplarıyla sürekli iletişim halinde bulunulmalı, bağlantılar kopartılmamalıdır.

2.2. Online Medyada Kriz Yönetimi

2.2.1.Online Medyanın Kriz Yönetimi Açısından Önemi

Kullanıcıların online medya aracılığı ile bilgi edinmesi güvenilir bir yol olarak görülmektedir. Bu durum şirketler tarafından hafife alınmamalıdır ve şirketlerin işlerini olumsuz etkileyecek online medyada yer alan negatif içerikli yansımalar ciddiye alınmalıdır. Özellikle sosyal medya, örgütlenmeleri teşvik ederek bireyler ve kurumlar arasındaki etkileşimi daha da hızlandırmaktadır ve sosyal medyanın interaktif bir hale geldiği bu çağda ise saatler dakikaya dönüşmektedir (Stránská ve Stříteský, 2015).

21. yüzyılda yaşanan devrimler televizyon, radyo gibi medya kanallarına ihtiyaç duyulmaksızın sosyal medya araçlarından duyurulmaktadır. En son meydana gelen devrimlerde pek çok bilimsel araştırma yapılmış, milyonlarca tweet, binlere blog iletisi ve yüzlerce GB'lık Youtube videosu incelenmiş, analiz edilmiştir. Bütün bu araştırmaların sonucunda sosyal medyanın siyasi tartışmalar üzerinde büyük bir gücü olduğu saptanmıştır. Washington Üniversitesi araştırmacıları tarafından Arap Baharı'ndaki siyasi olayları ele alan geniş kapsamlı bir araştırmada özellikle Mısır ve Tunus ön planda tutulmuştur. Facebook, Twitter ve Youtube'dan elde edilen bulgularla, Mısır'daki siyasi web siteleri, Tunus'un tüm blog dünyasında yazılan, paylaşılan siyasi konuşmalar ve devrim sırasında gerçekleşen 3 milyon tweet incelenmiştir. Tüm bunların sonucunda Arap Baharı'nda sosyal medyanın önemi bir kez daha ispatlanmıştır. Kuzey Afrika'dan Ortadoğu'ya doğru gelişim gösteren özgürlük ve demokrasi temelli mesajların sosyal medyada yayılması, politik başkaldırının amacına ulaşmasına ve başarılı olmasına olanak sağlamıştır. Böylece sosyal medya özgürlükler alanında çok önemli bir araç olma görevini üstlenmiştir (Korkmaz, 2012).

Günlük hayatın bir parçası olan online medyayı bir pazarlama aracı olarak kullanmak günümüzde artık bir zorunluluk haline gelmiştir. Ayrıca markalar, reklam yapmak, kendilerini geliştirmek ve bilgi paylaşmak için de bütün bu online mecraları kullanmak gerektiğini düşünmektedirler. Diğer kullanıcılar tarafından paylaşılan her türlü yorum, düşünce, öneri, bilgi satın alma kararını etkilemektedir. Yani bir başka deyişle tüketicilerin hepsi birer viral pazarlamacı haline dönüşmektedir. Çünkü mesajlar yüz yüze geleneksel

iletişimden daha hızlı bir şekilde aktarılmaktadır. Hedef kitleler, filtrelenmemiş, güncel, kriz anında başka kaynaklardan ulaşılamayacak bilgiler sunduğu için de online medyayı tercih etmektedirler (Austin vd., 2012).

Kuruluşlar, kriz yönetimi planlarında İnternet ve sosyal medya gibi yeni teknolojileri kullandıklarında, çok sayıda kitleye zamanında bilgi sağlamaya çalıştıkları, kuruluşların daha olumlu bir imaja sahip oldukları izlenimini vermektedirler. Bir kriz döneminde, sosyal medyanın kullanılması, örgütlerin daha fazla kitleye erişmesine izin verirken aynı zamanda anlayışı arttırır, algıları değiştirir ve zamandan ve paradan tasarruf edilmesini sağlamaktadır (Ward ve Supa, 2011).

Markalar bir krizin negatif etkilerini en asgariye düşürmek için online medyayı kullanmaktadırlar. Bu da şirketlere zamanında olaya müdahale etme, kriz hakkında bilgileri paylaşma ve yeni bilgiler edinme, yargılandıklarında kriz hakkında kamuoyunu yönlendirme imkânı vermektedir (Hardell ve Illgen, 2015).

Sosyal medya, kurumların tüketicilerle iletişimini ve etkileşimini büyük oranda değiştirmektedir. Bu da işlerin yürütülüş biçiminin de değiştirilmesine sebep olmaktadır. Sosyal medya artık kurumların var olan müşterileri ile iletişime geçmelerinde, yeni müşteriler elde etmelerinde, marka imajlarını koruma altına almalarında, güven sağlamalarında, bilinirliliklerini ve müşteri memnuniyetlerini arttırmalarında önemli bir araç olarak görülmektedir. Social Media Examiner'ın araştırmasına göre, işletmeler sosyal medyayı üç sebepten dolayı kullanmaktadır: (1) müşterilerle iletişim içinde olmak, (2) görünürlük sağlamak, (3) tanıtım yapmak. Bütün bunların dışında işletmeler sosyal medyayı eğlence aracı olarak da kullanabilmektedirler. Böylece müşterilerin ilgisini bu yolla çekerek, kullanıcıların, boş vakit geçirme, eğlenme, fikir paylaşımında bulunma ve iletişim kurma gibi isteklerini de yerine getirmiş olmaktadırlar (Ada ve Abul, 2014).

Kurumlar sosyal medya araçlarını kullanarak müşterilerine ulaşmayı, pazar araştırması yapmayı, etkileşim kurmayı geleneksel pazarlama yöntemlerine göre daha ekonomik bir yöntem olarak görmektedirler. İnternet aracılılığı ile sosyal bir hesap açıp buradan sayfaları yönetmek için uzman bir personel ve bilgisayar donanımı haricinde lazım olan bir şey

gerekmemektedir. Ayrıca ekstra bir maliyet olmadan, ücretsiz bir şekilde sosyal medya araçlarına üye olunabilmektedir. Sosyal medya kanalları ile elde edilen müşteri sayısı, geleneksel pazarlama araçları kullanılarak elde edilen müşteri sayısından daha fazla olmaktadır. Pazarlama, halka ilişkiler ve insan kaynakları alanları dışında da sosyal medya finansal piyasalar ve yatırımcılar ile ilişkiler kurma açısından da kurumlar yeni fırsatlar sağlamaktadır (Özmen ve Villi, 2014).

Kapitalist sisteme dâhil edilmiş ülkelerde ticari faaliyetlerde bulunan kuruluşlar için rekabet her geçen gün zorlaşmaktadır. Günümüzde ticaret yapabilmek geçmişteki ekonomi dönemlerine göre daha fazla beceri istemektedir. Bu çağda karlılıkta azalma ve sürdürülebilir büyümenin gerekliliği, kuruluşların çevre ile iletişime geçme zorunluluğunu doğurmaktadır. Bu nedenle, özellikle kriz dönemlerinde çevre ile güven esasına dayalı birliktelikler yapılmaktadır. Elbette ki çevre ile sorunlar tümüyle yok edilememekte ancak en az seviyede tutulurlarsa örgüte zarar vermeyecek boyutta kalabilmektedir. Bu da stratejik kriz iletişimi yöntemi ile sağlanabilmektedir (Kavoğlu, 2013)

Birkaç kişinin paylaştığı bir e-posta ya da sosyal medyaya yansıyan bir ileti, önemsiz addedilen bir yazı çok çabuk yayılarak büyük bir krize neden olabilmektedir. Bu gibi durumların sebep olduğu krizlerde yapılması gereken öncelikli hareket sağlıklı ve sürdürülebilir bilgi üretimi ve akışını sağlamaktır. Kurumlar, aniden olan ve hızla büyüyen, itibarı zedeleyen kriz durumlarında, bilgi akışını doğru bir şekilde sağlayabilmek için zamanı ve kriz durumlarında görev alan kişilerin koordinasyonunu sağlıklı bir şekilde organize etmelilerdir (Kavoğlu, 2013).

Peltekoğlu'nun (2007), belirttiği üzere, yeni medya krizlerinde, iyi bir gözlem yeteneği ile sorunları önceden sezerek önlem alabilme yeteneğinin geliştirilmesi ve sorunlar büyümden çözüme ulaştırabilme kabiliyetinin olması çok büyük önem teşkil etmektedir.
Çamdereli (2000)'ye göre; krizi başarı ile atlatabilmek için bilgi üretimi ve bunun yöneticilerle ya da ilgili kişilerle paylaşımı çok önemli olmaktadır. Göztaş (1997) ise; krizlerde hedef kitlelere gerekli açıklamaları yapmamanın ve bilgileri saklamanın durumu çok daha zor bir hale getireceğini, bu durumun çok tehlikeli boyutlara kadar varacağını söylemektedir.

2.2.2. Online Medya Araçlarının Markalar Tarafından Kriz Döneminde Kullanımı

Eğer müşteriler için yapılan hizmetlerden müşteri haberdar değilse kurumun tüm amacı yarım kalır. Çünkü bir şirketin iyi ürünler vermesi yeterli değildir. Bu ürünleri en iyi şekilde müşterilere ulaştırması da önemlidir. Kurum farkındalık yaratabilmek için, iletişime yatırım yapmalı, müşterilerine ürünün üstünlüğü konusunda güven vermeli ve onları ürününü diğer rakiplerinden üstün olduğuna ikna etmelidir. Yeni bir şirket iletişime yatırım yapmaz ise ürün pazarda yer edineme, rakiplerince taklit edilir ve başarıya ulaşması epey zaman alır (Doyle, 2003).

İşletmeler, tüketicilerin ilgisini çekebilmek, beğenisini kazanabilmek için pazarda satışa sunduğu mal ve hizmetlerle bir takım faaliyetler gerçekleştirir. Bu aktivitelerde kullandıkları iletişim araçları sayesinde farkındalık yaratarak bilinirliliklerini arttırırlar. Bu marka iletişimi aktivitelerinin başka bir amacı da müşterilerin akıllarında yer edecek pozitif algılar oluşturabilmektir (Bozkurt, 2004).

Krizler genellikle işletmelerin küçülmesine ya da bir süre yerinde saymasına neden olmaktadır. Ancak işletmeler, bütün bu süreçlere olağan gözüyle bakabilmeyi, her şeyin normale döneceğini kabul ederek marka iletişimini bırakmadan işine devam etmeyi bilmelidirler. Böyle bir strateji işletmeyi diğerlerinden ön plana çıkartacaktır. Bu durumu avantaja çevirmek, müşteri algısında akıllarda kalmak ve pazarda yer edinmek markaya ekonomik açıdan büyük yarar sağlayacaktır (Tekin ve Öztürk, 2010).

Kriz dönemlerinde tasarruf etmek adına işletmeler bazı harcamalarından ödün vermek durumunda kalmaktadırlar. Özellikle bu harcamalardan reklam harcamaları, marka iletişim harcamaları en başta tasarruf edilen harcamalar olmaktadır. Bu şekilde bir ekonomik önlem alınmasıyla satışlar düşmekte, stoklar ise yükselmektedir. Rakiplerin reklam vermeye devam etmesi ise kurumun pazardaki yerinin daralması anlamına gelmektedir. Bu nedenle işletmeler pazardaki yerlerini kaybetmemek için reklam giderlerini bir harcama olarak değil bir yatırım olarak görmelidirler (Uğur, 2009).

Online medyayı kullanma olanakları geniş ve çok yönlüdür. Bir kriz esnasında online medya, yönetim ekibine pek çok açıdan yardımcı olabilir. Kriz sırasında, online medyadan yararlanılabilecek çeşitli yollar vardır. Bunlardan 3'ü aşağıda belirtilmiştir (Rainer vd., 2013):

1. Bilgi: Bu etkileşim formunda, online medya bulutundan ilgili bilgiler toplanır ve örgütlerin stratejik ve operasyonel çalışmaları esnasında kullanılır. Genellikle bu durum; verilerin toplanması, filtrelenmesi ve görselleştirilmesini içerir. Büyük bir sorunun çözümünü sağlayacak otomatik bir algoritma kullanır. Kantitatif rakamlara dayanılır. Bu sayede bilgilerin doğruluğu sağlanmış olur. Bu uygulamalar "sosyal medya izleme" ve sosyal medya analitiği" etiketleri altında incelenir.

2. İletişim: Bu, online medyanın en yaygın kullanılan uygulama alanıdır. Kriz zamanlarında özellikle önemli olan bir kanaldır, çünkü eğer iyi kullanılmaz ise kurumsal altyapılar hasar görebilir.

3. İşbirliği: Acil durumlarda yönetim organizasyonları ile vatandaşlar arasındaki sosyal medya hizmetleri tarafından çift yönlü bilgi alışverişinin sağlandığı üçüncü etkileşim biçimidir. Hizmetler, etkileşimi daha sistematik hale getirmeye yardımcı olur, ancak işbirliği faaliyetleri, yüksek insan kaynağı talebi ile karakterize edilir, çünkü bireysel girdilere verilen yanıtlar otomatik olamaz ve birçok durumda çoklu geri bildirim döngüsü gereklidir.

2.2.3.Online Medya Krizinin Marka Üzerindeki Etkileri

Online medya, krizlerin gelişimini ve kriz iletişimini etkilemesi açısından şirketlerin işleyişinde bir değişikliğe neden olmuştur. Online medyada kriz yönetimi yeni bir konu olmasına rağmen bazı uzmanlar hız, etkileşim, mesajın kontrolü, güvenilirlik, sınırlar, görünürlük, şeffaflık, krizin kolaylaştırılması ve tetikleyicileri gibi unsurların online medyada belirleyici olduğunu ortaya koymuştur (Ford, 2011).

Beklenmedik bir anda ortaya çıkan krizler, markaların yaptıkları işleri, varlıklarını ciddi bir şekilde tehdit etmektedirler. Özellikle son zamanlarda online medyanın tüketiciler tarafından daha yaygın bir şekilde kullanılmasıyla beraber markalar krizlerden daha fazla etkilenmektedirler. Online medya ile birlikte krizler daha çabuk ortaya çıkarken, tersi durumlar da olabilmekte, yani kriz daha kolay geçiştirilip, çözüme doğru adımlar atılabilmektedir. Bu nedenle markalar sadece kriz ortamıyla değil aynı zamanda değişen yeni medya ortamının getirdiği tehditler ve fırsatlarla da mücadele etmek durumunda kalmaktadırlar (Aslan 2016).

2.2.3.1. Online Medya Krizinin Marka İmajına Etkileri

Marka imajı, üretilen ürünün tüketicilerde oluşturduğu duygusal ve estetik izlenimlerin toplamı olarak tanımlanmaktadır (Ker, 1998). Peltekoğlu (2007) ise, marka imajını ürünün tüketicilerin zihninde çağrışım yaptırdığı duygu ve düşüncelerin tamamı olarak ifade etmektedir.

Marka imajı, o markanın güçlü ve zayıf noktaları, olumlu ve olumsuz yönleri gibi yanlarının bir araya gelerek bir bütün oluşturmasıdır. Bu bütünlük ise tüketicilerin zaman içerisinde yaşadıkları deneyimler sonucunda oluşmaktadır (Perry ve Wisnom, 2004).

Marka imajı, marka hakkında oluşan algı ve yapılan yorumları ile pazarlama girişimleri sonucu tüketicilerin kafalarında oluşmaktadır. Zihinlerdeki çağrışımlar, tüketicilerin marka ile ilgili imaja sahip olmalarına neden olmaktadır. Dolayısı ile marka imajı kişiden kişiye göre değişmektedir çünkü her bireyin belirli bir marka ile ilgili akıllarında farklı çağrışımları olmaktadır (Hung, 2005).

Online medya marka imajının oluşturulması ve yönetilmesi konusunda çok etkin olmaktadır. Online medyanın markalara getirileri olduğu kadar götürüleri de bulunmaktadır. Tüketiciler online medya mecralarında nasıl beğenilerini, olumlu görüşlerini paylaşıyorlarsa, aynı şekilde olumsuz görüş ve şikâyetlerini de paylaşmaktadırlar. Bu durum ise diğer tüketicilerin etkilenmesine ve markaya karşı tutum değiştirmesine neden olmaktadır.

Marka hakkında olumlu ya da olumsuz düşüncelerini paylaşan bir kişi, potansiyel müşterilerin satın alma kararlarını da etkilemektedir. Markalar, online medyanın olumsuz etkilerinden korunabilmek için imaj algısı üzerinde çeşitli stratejiler üretebilmeli, yaşanabilecek bir kriz karşısında olaylara hızlı bir şekilde müdahale edebilmelidirler. Online medya araçlarını kullanarak tüketiciler ile iletişime geçmek hedef kitle üzerinde olumlu etkiler yaratmakta ve marka imajının değer kazanmasına neden olmaktadır. Markaların online medyayı doğru bir şekilde kullanmaları onlar açısından büyük faydalar sağlamaktadır. Ayrıca bu önemli bir yatırım aracı olarak da düşünülmektedir (Bulunmaz, 2011).

Web tabanları bu kadar gelişmeden önce markalar kriz zamanlarını çözüme kavuşturmak için zaman kazanmaya çalışırken, günümüzde tüketici memnuniyeti odaklı online medya ile paylaşılan içerikler coğrafik sınırları, kıtaları aşarak diğer bireylere anında ulaşmaktadır. Bu içeriklerin ise tüketiciler tarafından değerli görülmesi, marka itibarını arttırmaktadır veya marka itibarı zarar görmektedir. Hatta tüketicilerin yanında rakip firmalar ya da eski çalışanlar bile markayı online mecralarda kötüleyebilmektedir. Pozitif algı içeren marka itibarı, kurumlara tüketicilerin markaya olan güveninde ve satış rakamlarında artış sağlamaktadır. Negatif algı içeren marka itibarında ise, tüketicilerin markaya olan güveninde azalma ve satış rakamlarında düşme görülmektedir. Bu nedenle tüketicilerin elde ettikleri izlenimleri birbirleri ile paylaşmaları durumunda markaların itibarlarını/imajını tehlikeye sokacak olan müşteri şikâyetlerinin önemsenmesi gerekmektedir (Güzel, 2014).

Kriz iletişim sürecinde özellikle kurumlar tarafından imajın zarar gördüğü, güvenin zedelendiği fark edilmektedir. Kurumun varlığının ortadan kalkmasına sebep olabilecek hassas dönemler de en etkili iletişim yöntemleri kullanılarak, krizin fırsata dönüşmesi sağlanmalıdır. Tüketicilerin ürünler ya da kurumlar ile ilgili sosyal medyada ya da elektronik ortamlarda dile getirdikleri beğeni ya da şikâyetler değerlendirilerek, sorunlar anlaşılabilmeli ve çözülebilmelidir.

2.2.3.2. Online Medya Krizinin Marka Takipçiliğine Etkileri

Marka takipçiliği, tüketicilerin her türlü değişim ve yeniliği takip edip, ihtiyaçlarını tespit edebilmek adına ve bunun sonucunda satın alma kararı verebilmeleri ve marka tercihinde bulunabilmeleri için yaptıkları bir davranış biçimidir (Larson, 2009). Online medyada kullanıcılar, markalar hakkında yaptıkları paylaşımlar ve yorumlarla birbirlerini olumlu ya da olumsuz olarak etkileyebildikleri için marka takipçiliği günden güne önem kazanmıştır (Vural ve Bat, 2010).

Tüketicilerin satın alma tavırları online medya ile değişmeye başlamıştır. Önceden sadece alışveriş yapan ve satın almayı gerçekleştiren tüketiciler günümüzde, satın almak istedikleri ürünün geniş çaplı araştırmasını yapmaktadırlar. Araştırmayı yaparken de arama motorları, forumlar, bloglar, sosyal medya araçları gibi her türlü online mecradan faydalanmaktadırlar. O ürünü araştırıp satın aldıktan sonrada, ürün ve hizmet ile ilgili düşünce ve yorumlarını yine online ortamda diğer tüketiciler ile paylaşmaktadırlar. (Agresta vd., 2010).

Online medya, küresel ve yerel düzeyde veri, enformasyon ve bilgiye erişimi daha kolay hale getirmiş, iletişimin düşük maliyetli olmasını kolaylaştırmış, karşılıklı etkileşimi ortaya çıkartmış, sınırsız bilgi paylaşımı gibi avantajlar doğurmuştur. Bu nedenle online medya, işletmeler açısından çok büyük öneme sahiptir. Böyle sınırsız bir bilgi akışının olduğu ortamda kriz yönetimine çok daha dikkat edilmesi gerekmektedir. Son 10 yıl içerisinde sosyal medyaya olan ilgi bir çığ gibi büyümektedir. Hemen her kesimden insanın sosyal medya ile mutlaka bir bağlantısı bulunmaktadır. Bu durum ise kurumların sosyal medya ile bağlantılarının olmasını ve bu ortamlarda yürüttükleri işlerin takibini yapmalarını zorunlu kılmaktadır (Bat ve Yurtseven, 2014).

15 Ocak 2009 yılında bir US Airways uçağının New York'tan Kuzey Carolina'ya giderken Hudson Nehri'ne iniş yapmak zorunda kalması ve yolculardan birisini telefonu ile uçağın kaza anının bir fotoğrafını çekip fotoğraf paylaşım sitesinde yayınlaması, online medyada paylaşılan içeriklerin ne kadar hızlı bir şekilde yayıldığına bir örnek teşkil etmektedir. Bu paylaşım üç saat içinde 40.000 kez online ortamda izlenip birkaç ulusal gazete tarafından

görülmüştür. Bu hızlı yayılım etkisi kriz dönemlerinde bir avantaj ya da dezavantaj olabilmektedir (Holmes, 2011).

2.2.3.3. Online Medya Krizinin Marka Sadakatine Etkileri

Birden fazla marka arasından sürekli aynı markayı seçme ve satın alma davranışına marka sadakati denmektedir (Berkman ve Gilson, 1981). Pek çok marka açısından sadakat uzun dönemde büyümenin temel anahtarı olarak görülmektedir (Doyle, 2003). Jacoby ve Chestnut'a göre ise (1978); marka sadakati, birçok seçenek arasından karar vericiler tarafından yapılan belirli bir tarafı tutan davranışsal yanıt ve psikolojik bir süreç olarak ifade edilmektedir.

Marka sadakati sıklıkla satın alma davranışı ile karıştırılmaktadır. Marka sadakatinde tüketicinin markaya karşı duyduğu duygusal bağ neticesinde satın alma işlemi gerçekleşmektedir. Satın alma davranışında ise tüketici markayı, alışveriş yaptığı yerde başka seçeneğin olmaması sonucu ya da kampanya, promosyon, indirim gibi etkenler neticesinde tercih etmektedir (Tekin ve Öztürk, 2010).

Marka tercihi, marka sadakatinin bir boyutu olarak düşünülmektedir. Hedef kitle memnun kaldığı bir markayı tekrar kullanmak istemeyebilir. Marka tercihinde markanın rakiplerinden sıyrılması, akıllarda kalması önemli bir etkendir. Bir marka eğer sıklıkla tercih ediliyorsa, markanın farkındalığı oldukça yüksektir (Yazıcı, 2014).

Marka sadakati yaratmak firmaların pazarlama stratejilerinin temelinde yer almaktadır. Marka sadakati bir yandan rekabet üstünlüğü ve karlılığı arttırırken, diğer yandan belirli bir markaya karşı olumlu tutumu ve satın alma davranışını içermektedir. Yapılan bazı araştırmalara göre sadakat kavramı; *davranışsal sadakat, duygusal sadakat, bilişsel sadakat ve eylemsel sadakat* olmak üzere dört kısımda incelenmiştir. *Davranışsal sadakat,* rakip markaların içerinde özellikle belirli bir markanın tercih edilmesidir. *Duygusal sadakat*, belli bir markanın ürününün kullanılması sonrasında o markaya yönelik memnuniyetin ve olumlu duyguların artmasıdır. *Bilişsel sadakat,* tüketicinin bir markayı tekrar satın alma niyeti taşıdığı durumdur. Sadakat kavramının en uç noktası olan *eylemsel*

sadakat ise bilişsel sadakat aşamasındaki bir tüketicinin, rakip markaların pazarlama faaliyetleri sonucu sadakatinin kaybedilmesi riski olan aşamadır (Şahin, 2011).

İşletmeler, rakiplerinden sıyrılarak müşterilerini kendilerine bağlamak ve sadakat sağlamak için birbirleriyle kıyasıya mücadele etmektedirler. Morgan ve Hunt (1994), bağlılığı, taraflardan birinin bir ilişkinin devam etmesi için maksimum bir çaba göstermesinin gerekliliğine inanması olarak tanımlarken, bir başka yazar, bağlılığı bir organizasyona karşı hissedilen ve yoğunluğu ilişkinin doğasına göre farklılık gösterebilen duygusal bir yakınlık olarak ifade etmektedir (Takala ve Uusitalo, 1996).

Tüketiciler kendilerine en fazla faydayı sağlayacak markaları tercih etmektedirler. Tüketici beklenti, istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasıyla oluşan memnuniyet/tatmin düzeyi marka bağlılığını etkilemektedir. Bununla birlikte, online medya marka bağlılığı oluşturmada çok önem teşkil etmektedir. Markaların online medya hesaplarını düzenli şekilde kontrol etmeleri, güncel, özgün içerikler paylaşmaları, tüketicilerin sorularını yanıtsız bırakmamaları, hesaplarında bazı etkinlikler düzenleyerek tüketicileri ödüllendirmeleri markaların sayfalarındaki ziyaretçi sayısının artmasına ve güven temin etmelerine neden olmaktadır. Bu durum da marka bağlılığın beraberinde getirmektedir (Hacıefendioğlu, 2014).

Lau ve Lee'ye (1999) göre profesyonel bir marka, tüketicinin her türlü problemini çözebilme ve ihtiyaçlarını karşılayabilme yetisine sahip olabilmelidir. Bir marka özellikle kriz zamanlarında kendi becerilerini kullanarak krizi kolaylıkla kontrol altına alabiliyorsa, tüketicinin güvenini ve sadakatini kazanabilir.

Fakat marka krizi iyi yönetememiş ya da geçmişte yapılan hatalar nedeniyle tüketicilerin zihninde negatif algıya sebep olmuş ise, bu durum tüketicilerin o markaya daha temkinli davranmasına böylece markaya olan tüketici güveninin, sadakatinin olumsuz açıdan etkilenmesine neden olacaktır (Lau ve Lee, 1999).

Tüketicilerin günümüzde pek çok farklı kanallardan markaya ulaşım sağlamaları birçok açıdan olumlu sonuç doğurmasına rağmen müşteri sadakati kavramının da değişmesine sebep olmaktadır. Bu sadakatinde devamlılık göstermesi için online ortamlarda marka yönetimleri önemini giderek arttırmaktadır (Beliktay, 2013).

2.2.3.4. Online Medya Krizinin Tüketicinin Satın Alma Sürecine Etkileri

Çağımızda bireylerin satın alma alışkanlıkları sürekli değişmektedir. Markalar bu alışkanlıklara bir çözüm yolu bulmak için bir takım stratejiler geliştirmişlerdir. Yani markaların; tüketicilerin satın alma kararlarında mutlaka sosyal faktörleri (kültür, alt kültür, sosyal sınıf, referans grupları, roller, aile), psikolojik faktörleri (güdüleme, algı, öğrenme, kişilik) ve kişisel faktörleri (demografik ve durumsal faktörleri) dikkate alıp, gözlemleyerek etkili bir pazarlama süreci içine girmeleri gerekmektedir (Toksarı vd., 2014). Karabulut (1998), bu konuda markaların pazarlama bileşenlerini etkin bir şekilde uygulayabilmeleri için tüketicilerin ve pazarın iyi tanınarak, tüketicilere uygun özelliklerde pazarlama bileşenleri geliştirmelerinin doğru olacağını savunmaktadır. İslamoğlu ve Altunışık (2010) ise yine aynı doğrultuda tüketici davranışlarının analiz edilmesi ve onlara uygun ürün ve hizmetlerin üretilmesi ile tüketicilerin daha iyi anlaşıldığını ifade etmektedir.

Tüketicilerin satın alma sürecinde bazı istek, ihtiyaç ve arzuların görünür hale gelmesi söz konusu olmaktadır. Yani tüketicilerin algılarını hangi faktörlerin etkilediğinin bulunması gerekmektedir. Tüketicilerin algılarını etkileyen altı faktör bulunmaktadır: Fiziksel Görünüm, Sterotipler, İlk Etki, Halo Etkisi, Sonuçlara Sıçramak ve İşaret Semboller (Toksarı vd., 2014).

1. *Fiziksel görünüm:* Bir ürünün fiziksel görünümü ne kadar ikna edici olur ve tüketicilerin tutumları ile örtüşürse o kadar tüketicilerin satın alma algısını olumlu yönde etkiler.

2. *Sterotipler:* Tüketicilerin kafasındaki ürün ve marka imajlarını ön plana çıkararak, bireylerin ön yargılı olmalarını sağlayan sterotip, bireylerin farklı uyarıcıların

anlamıyla alakalı olarak hafızalarında önceden oluşan resimleri taşımaktadır. Örneğin, eskiden "kadının yeri mutfaktır" kalıbı kullanılırken; bugün "çalışan ve özgür kadın" tiplemesi reklamcılar tarafından benimsenmektedir (Odabaşı ve Fidan, 2002).

3. *İlk Etki:* İlk kez yüz yüze gelen bireyler otuz beş saniye içerisinde birbirleri hakkında iyi ya da kötü izlenim edinirler. İlk etki fiziksel görünüm, konuşma tarzı, vücut hareketleri ile oluşturulmaktadır. Zekâ derecesi, yetenekli oluş, güvenilirlik, sosyal tabaka, maddi durum, çekicilik iletişimin sonraki aşamalarında etkili olmaktadır (Keklik, 2012). İlk defa tanıtılacak bir ürün her şeyi ile eksiksiz olmalıdır. Çünkü ilk etkinin verdiği algıyı değiştirmek sonradan oldukça zordur. (Odabaşı ve Gülfidan, 2002).

4. *Sonuçlara Sıçramak:* Tüketicilerin, reklamların yalnızca ilk bölümlerini izleyerek, sınırlı bilgilere dayanarak ürün hakkında bazı varsayımlarda bulunabilmesidir (Odabaşı ve Gülfidan, 2002).

5. *Halo Etkisi:* Toplumda her birey için farklı değerlendirmelerde bulunulmaktadır. Örneğin bazıları "için iyiliği yüzüne yansımış, temiz yüzlü bir insan" denirken; bazıları içinse "ne yaparsam yapayım ona yaranamıyorum" gibi sitemlerde bulunulmaktadır. Bu tür durumlar algısal psikolojide halo etkisi olarak ifade edilmektedir (Akçay, 2013). İş ortamında da üst düzeydeki yetkililer çalışanların sadece bir yönünü dikkate alarak onları değerlendirdikleri için genelde hataya düşmektedirler. Bu da halo etkisinden kaynaklanmaktadır (Helvacı, 2002).

6. *İşaret ve Semboller:* Bazı kelimelerin bazı markaları anımsatmasıdır. Elma dendiğinde Apple bilgisayarlarının, Ispanak dendiğinde Temel Reis'in akıllara gelmesi gibi (Odabaşı ve Gülfidan, 2002).

Aksoy (2009), online satın alma karar sürecinin ihtiyacın farkına varma, bilgi arama, seçeneklerin değerlendirilmesi, seçim ve satın alma sonrası davranış olmak üzere 5 aşamadan oluştuğunu ifade etmektedir:

1. *İhtiyacın Farkına Varma:* İnternet ile birlikte tüketiciler geleneksel pazardan çok daha geniş bir pazara ulaşabilmişlerdir. Yine internet ile birlikte tüketicilerin ihtiyaç duydukları şeyler de artmış ve farklılık göstermeye başlamıştır. Online medyada, tüketicinin ihtiyacının farkına varmasını sağlaması ve tüketiciye yol göstermesi bakımından önemlidir. Bunun içinde ilk olarak tüketicinin internette vakit geçirme süresini arttırmak için ilgi çekici web ara yüzü stilleri oluşturulmalı ve hiyerarşik ürün organizasyonu tasarlanmalıdır. Tüketicinin farkına varmasını sağlamak için "yeni, avantajlı" gibi reklam araçlarının kullanılması, reklamların arka planlarında müzik yayınıyla istek uyandırması gibi tutundurma araçları kullanılması ve sitenin o anki ziyaretçi ve / veya ürünü satın alan sayısının belirtilmesi ya da sohbet odalarına yer verilmesi gerekmektedir. Bu sayede tüketiciler, yeni ürünler hakkında bilgi sahibi olabilecek ve kendi deneyimlerini diğer tüketicilerle paylaşabileceklerdir.

2. *Bilgi Arama Süreci:* Bu aşamada tüketici artık neye ihtiyacı olduğunun farkına varmıştır. Artık ürün hakkında bilgi edinilmelidir. Tüketici bilgi ararken arama motorlarına birkaç anahtar kelime yazarak ürün hakkında detaylı bilgilere ulaşabilir. İnternetin en fazla katkısının olduğu aşama bu aşamadır.

3. *Seçeneklerin Değerlendirilmesi Süreci:* Bu aşamada ürün ve hizmetlerin özellikleri, onlardan ne kadar fayda sağlandığı değerlendirilir. Bu faydalarda kendi içlerinde ayrılır: *Fonksiyonel faydalar*, ürün kullanımından doğan, elle tutulur ve ürünün performansı ile doğrudan ilişkili olan somut sonuçlardır. Bir yiyecek ya da içeceğin tadı gibi. *Deneyimsel faydalar*, tüketicinin o ürün hakkında hissettikleriyle alakalı bir durumdur. Bir parfüm kullanılırken duyulan mutluluk buna örnek olarak gösterilebilir. *Psikolojik faydalar ise*, bir tüketicinin bir marka ile ilişkilendirildiğinde karşı karşıya kaldığı durumdur. Bu faydalar tüketicilerin çeşitli alternatif seçenekleri arasından ürünü seçmeleri bakımından çok önemlidir.

4. *Seçim Aşaması:* Bu aşamada tüketiciler artık satın almaya karar verirler. Tüketicilerin ürün ya da hizmeti hangi ortamdan satın alacakları çok önemlidir. Eğer internetten satın alınacaksa bu konuda güvenliğe dikkat edilmesi gerekir. Markalar tüketicilere teslimat aşamasında kolaylıklar da sağlamalıdırlar. Sipariş ve ödeme işlemleri ile ilgili

bilgiler herkesin anlayabileceği bir dille yapılırsa, tüketiciler daha kolay satın alma davranışında bulunabilirler.

5. *Satın Alma Sonrası Davranış Aşaması:* Satın alma işlemi tamamlandıktan sonra tüketicilerin ne şekilde hareket ettikleri de satın alma sürecinin bir aşamasıdır. Bu aşamada tüketici ürünün kendisini ne derecede tatmin edip etmediğini, ihtiyaçlarına uygun olup olmadığını sorgularlar. Bunun sonucunda tüketiciler ya olumlu karar verirler ve diğer kullanıcıların görüş ve fikirlerine başvururlar ya da yaptıkları seçimleri desteklemeyen bilgileri inkâr eder veya çarpıtırlar. İnternet üzerinden alınan ürünlerin zamanında ve eksiksiz teslim edilmesi, ürünlerin ve sunulan hizmetin kalitesi, garanti, iade koşulları ve kolaylığı, şikâyet ve önerilerin ulaştırılması ve çözümü bu aşamanın vaz geçilmez unsurlarındandır. Yaptıkları alışverişten memnun kalan tüketiciler, o ürünü aldıkları web sitesinden yeni ürünler araştırma gibi eylemlerde bulunurlar. Bu da müşteride markaya karşı bir güven duygusunun oluştuğunu gösterir.

2.2.4. Online Kriz Yönetimine Örnekler

2.2.4.1. Dünya'da Yaşanan Online Medya Krizi Örnekleri

Dünya'da yaşanan online medya krizleri ve yönetimlerine ilişkin en bilinen örnekler şu şekilde sıralanabilir (https://medyasyon.wordpress.com/2012/05/31/en-buyuk-sosyal-medya-krizleri-ve-markalara-maliyeti/):

1.Kenneth Cole: Bir giyim mağazası olan Kenneth Cole, Mısır'da demokrasi adına direnişler yaşanırken, Twitter'da bu olaylar ile dalga geçen bir mesaj attı. Kahire'deki insan selinin nedeninin markanın yaptığı indirime bağlayan ve komik olması beklenen bu mesaj, demokrasi hareketi konusunda duyarlı olan pek çok kişi tarafından olumsuz olarak algılandı ve sonunda şirket özür dilemek durumunda kaldı.

2.Netflix: Netflix, Kuzey Amerika, Güney Amerika ve Avrupa'nın bir kısmında izleyicilere İnternet üzerinden hizmet veren bir medya sağlayıcısıdır (https://tr.wikipedia.org/wiki/Netflix). Bu firma, Temmuz 2011'de aylık abone ücretlerini 60% arttırdı. Bu artış müşterilerin tepkisini çekti ve müşterilerin pek çoğu aboneliklerini

iptal ettirdi. Netflix firmasının CEO'su, müşterileri bir türlü sakinleştiremedi ve bu artışın nedenlerini açıklayamadı. Bunun sonucunda olay sosyal medyada bir anda büyük bir krize neden oldu. Borsada şirket hissesinin değeri 50%'den fazla düştü ve şirket 1 milyon abone kaybettiğini açıklamak durumunda kaldı. Yani şirket her anlamda zarara uğradı. Borsada nasıl zarara uğradığı http://techland.time.com/2011/09/16/netflix-loses-1m-subscribers-because-of-price-hike/ ve https://techcrunch.com/2011/09/18/netflix-wall-street/ adreslerinde de açıkça görülmektedir.

3.Chrysler: Chrysler bir otomobil şirketidir. Bu şirket, resmi Twitter hesabında S- ile başlayan bir sözcük kullanarak bir krize neden oldu. "Burası arabalar şehri olarak bilinen Detroit ama burada kimse s- araba kullanmasını bilmiyor" şeklinde çevrilen tweet hemen silinmesine rağmen krizin yayılmasına engel olunamadı. Michigan Üniversitesi MBA öğrencisi Bartosiewicz, kullanıcıların birden fazla Twitter hesabına hükmedebilmelerini sağlayacak bir programı test ettiklerinden, o nedenle böyle bir karışıklık olduğunu belirtti. Şirket yetkilileri, vakit kaybetmeden şirketin resmi blog sayfasından özür dilediler. Bu olaydan sonra Twitter takipçi sayısında bir artış oldu olmasına ama markanın imajı zedelendi ve sosyal medya uzmanının görevine son verildi.



Şekil 2.1 Chrysler'in sosyal medya krizine neden olan Twitter paylaşımı

Kaynak: http://comtalks.com/2013/09/17/dikkat-sosyal-medya-krizi-cikabilir/

4.Vodafone: Vodafone Twitter hesabında "homo" kelimesini içeren bir tweet paylaşmıştır. Bu kelimenin içerdiği anlam dolayısıyla, tweet paylaşılır paylaşılmaz hızla yayılmış ve binlerce takipçiye ulaşmıştır. Paylaşımın hemen silinmesine rağmen kriz engellenememiştir. Şirket yöneticileri olayın akşamına yüzlerce takipçiye tek tek mesaj

yollamış ve (https://www.theguardian.com/technology/2010/feb/05/vodafone-twitter-obscene-tweet) şirketin sosyal medya uzmanını işten çıkarttıklarını açıklamışlardır. Olaya kısa sürede müdahale ettikleri ve müşterilerine karşı dürüst davrandıkları için Vodafone, krizini pek çok şirkete göre daha başarıyla yönetmiştir.



Şekil 2.2 Vodafone'un sosyal medya krizine neden olan Twitter paylaşımı

Kaynak: http://www.pazarlamasyon.com/sosyal-medya-pazarlama/markalarin-sosyal-medya-krizleri-1/

5.American Red Cross: American Red Cross Amerika'nın Kızılayı'dır. Şirket kurumsal Twitter hesabından; "Arkadaşım Ryan Dogfish Head birasının dörtlü paketinden iki tane daha bulmuş. Biz içersek adam gibi içeriz" şeklinde traji-komik bir içerik paylaşmıştır. Aslında sosyal medya uzmanı bu tweeti kendi hesabından atmak istemiştir. Bu olay sosyal medyada krize neden olmuştur (https://-www.buzzfeed.com/mjs538/red-cross-employee-accidentally-tweets-from-the-of?utm_term=.kmEo9MgRa#.htyJ5GR8x). Krizi soğukkanlılıkla yöneten firma, şirket hesaplarından başka bir mesaj daha yayınlayarak tweeti sildiklerini ve Red Cross'un kesinlikle alkolik olmadığını ve ciddiyetle çalışmaya devam ettiğini açıklamıştır ve takipçilerinden özür dilemiştir.



Şekil 2.3 American Red Cross'un sosyal medya krizine neden olan Twitter paylaşımı

Kaynak: http://www.pazarlamasyon.com/sosyal-medya-pazarlama/markalarin-sosyal-medya-krizleri-1/

6.CNN: CNN'in Ortadoğu editörü Octavia Nasr, Hizbullah'ın Şii lideri Ayetullah Muhammed Hüseyin Fadlallah'a karşı duyduğu saygıyı bir tweetle dile getirdi. Bunun üzerine 20 yıllık kıdemli olduğu görevini bırakmak durumunda kaldı (https://www.theguardian.com/media/2010/jul/08/octavia-nasr-cnn-tweet-fired). Haber şirketi ise çalışanlarına sosyal medya hesaplarını nasıl kullanmaları ile ilgili hazırladıkları yönetmeliklerini sunarak bunları takipçileri ile de paylaştı.



Şekil 2.4 CNN'in sosyal medya krizine neden olan Twitter paylaşımı

Kaynak: http://www.ibsturkiye.com/ders_notlari/Osman_Fatih_CengizSosyal_Medyada_Kriz_Yonetimi.pdf

7.Quantas: Quantas Avustralya'nın havayolu şirketlerinden biridir. Sosyal medyada zamanlama kavramı çok önemlidir. Bir işi doğru yer ve zamanda yapmak işletmelere artı puan kazandırır. Bu havayolu şirketi de işçileri açlık grevindeyken sosyal medya hesabından neşeli bir yarışma başlattı. Quantas, Cumartesi günkü Bledisloe Kupası maçına bilet kazanmak için Twitter'da soru sordu ve kazanan takipçilerine Ragbi oyuncusu Radike Samo gibi giyinme sözü verdi (https://mumbrella.com.au/qantas-apologises-after-giving-tickets-to-blackface-fans-55889). Bu durum ise büyük tepki çekti ve krize dönüştü. Sonunda şirket yaptığı hatayı anladı ve özür diledi.

8.Entenmann: Donut yapan firmalardan biri olan Entenmann, Twitter'da kendi ürünlerinin tanıtımı için suçlu değil anlamında olan #notguilty etiketini kullanıyordu. Bu etiket aynı zamanda Casey Anthony davasını takip eden Twitter kullanıcıları tarafından da kullanılmaktaydı. Şirket böylesine duyarlı olunması gereken bir konuya ticari kaygı ile

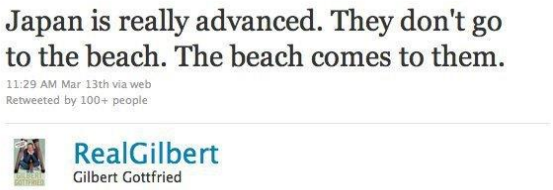
yaklaştığı için eleştirilere neden oldu. Entenmann, sosyal medyada bu tarz bir krize neden olduğu için kullanıcılardan özür diledi (https://techcrunch.com/2011/07/05/entenmanns-hashtag-surfing-fails-hard-with-notguilty-tweet/).



Şekil 2.5 Entenmann'ın sosyal medya krizine neden olan Twitter paylaşımı

Kaynak: https://medyasyon.wordpress.com/2012/05/31/en-buyuk-sosyal-medya-krizleri-ve-markalara-maliyeti/

9.Gilbert Gottfried: Amerikalı oyuncu, komedyen ve seslendirme sanatçısı olan Gilbert Gottfried, 2011'de Japonya'da yaşanan yıkıcı ve üzücü deprem ve tsunami olayı ile ilgili olaydan 4 gün sonra hoş olmayan şakalar yapmaya başladı. "Japonlar çok gelişmiş. Denize gitmiyorlar. Deniz onlara geliyor" şakasının ardından AFLAC, Gilbert'in organizasyonlarının resmi basın sözcülüğü görevinden alındığını açıkladı.



Şekil 2.6 Gilbert Gottfried'ın sosyal medya krizine neden olan Twitter paylaşımı

Kaynak: http://comtalks.com/2013/09/17/dikkat-sosyal-medya-krizi-cikabilir/

10.Sturbucks: Sosyal medyayı en aktif kullanan markalardan biri de Sturbucks'tır. Fakat StarbucksArjantin'de büyük bir sosyal medya hatası yapıldı. Firma**,** geçici bir arz sorunu nedeniyle orijinal Starbucks bardakları yerine Arjantin üretimi bardakları kullandıklarını ve bunun için müşterilerinden özür dilediklerini ifade eden bir tweet paylaştı. Bu mesajla Sturbucks hem bardaklarının ithal olduğunu deşifre etti, hem de Arjantinlilerin milliyetçi duygularını harekete geçirdi. Bu durum Arjantinliler tarafından büyük tepki ile karşılandı. Olay birkaç saat içinde Arjantin'de TT (Trend Topic) oldu ve bunun sonucunda marka resmi Facebook hesabından bir özür yayınladı. (http://comtalks.com/2013/09/17/dikkat-sosyal-medya-krizi-cikabilir/).



Şekil 2.7 Sturbucks'ın sosyal medya krizine neden olan Twitter paylaşımı

Kaynak: http://comtalks.com/2013/09/17/dikkat-sosyal-medya-krizi-cikabilir/

2.2.4.2. Türkiye'de Yaşanan Online Medya Krizi Örnekleri

1.Danone: 2005 senesinde Danone hakkında sitelerin birinde tam olarak ne şekilde çıktığı belli olmayan bir yazı yayınlandı. Bu yazıda, Danone Türkiye için üretilen ürünlerin, çocukların bedensel ve zihinsel gelişimini olumsuz yönde etkileyecek maddeler içerdiği belirtilmişti. Daha sonrada toplu mail gönderimleri haber bir çığ gibi büyüyerek hızlı bir şekilde yayılmaya başladı. İlk başlarda bu olayı Danone yetkilileri fazla önemsemediler. Fakat daha sonra satışların birden ciddi oranlarda azaldığını görünce olaya müdahil oldular bir kampanya başlattılar. Danone yetkilileri dolaşan bu haberlerin gerçeği, yansıtmadığını kanıtlayabilmek için önce adı geçen profesörü bulup imzalı bir açıklama istediler. Bu

açıklamada profesör, olanlardan haberdar olmadığını söyledi. Daha sonra yapılan büyük reklam kampanyası ile Ayşe Özgün Danone üretim merkezlerini, çiftliklerini gezdi ve anlattı. Danone'nin resmi internet sitesinde, "internette kasıtlı olarak dolaştırılan ürünlerimiz ile ilgili iddialar tamamen asılsızdır" şeklinde bir uyarı mesajı yer aldı.



Şekil 2.8 Danone'nin resmi internet sitesinde yayınlanan uyarı mesajı

Kaynak: http://comtalks.com/2011/02/01/yeni-nesil-kriz-yonetimi/

Danone firması eğer olaya başında müdahale etse ve şirket yöneticileri olayı en başında önemseseydi bu kadar geniş kampanyalara ve çabalara gerek kalmadan krizi önleyebilirlerdi. Bu olay online medya krizlerinde "hız" kavramının önemini göstermektedir (http://comtalks.com/2011/02/01/yeni-nesil-kriz-yonetimi/).

2.Onur Air: 2011 yılında yaşanan ve bir sürü insanın hayatını kaybettiği Van depreminin acılarının unutulmaya çalışıldığı bir sırada Onur Air'in bu durumdan yararlanarak takipçi sayısını arttırmaya çalışması sosyal medyada büyük tepki çekti.



Şekil 2.9 Onur Air'in Facebook sayfasında sosyal medya krizine neden olan paylaşımı

Kaynak: http://www.pazarlamasyon.com/sosyal-medya-pazarlama/markalarin-sosyal-medya-krizleri-1/

Firma Facebook resmi sayfasını beğenen her kullanıcı için Van'a 0.5 TL'lik yardım yapacağını açıkladı. Daha sonra kampanya durduruldu ve özür dilendi. Fakat olay sosyal medyada çok tan yayılmıştı ve kriz engellenemedi (http://www.pazarlamasyon.com/sosyal-medya-pazarlama/markalarin-sosyal-medya-krizleri-1/).



Şekil 2.10 Onur Air'in sosyal medya krizine neden olan paylaşımı sonrasında yayınladığı Facebook paylaşımı

Kaynak: http://www.pazarlamasyon.com/sosyal-medya-pazarlama/markalarin-sosyal-medya-krizleri-1/

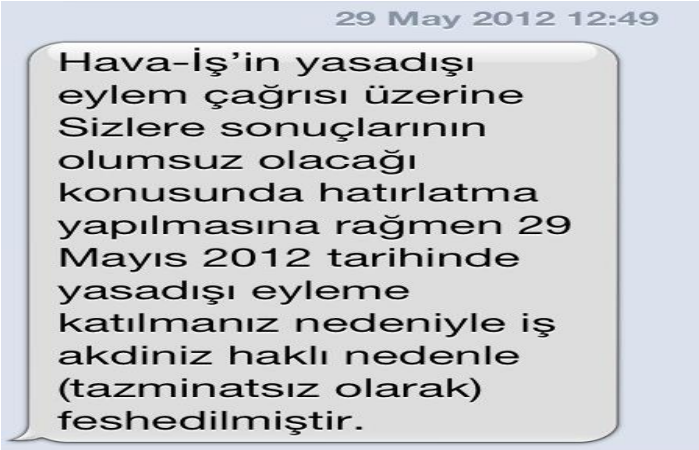
3.Nestle: Türkiye'de yaşanan bir diğer önemli sosyal medya kriz de Nestle'nin Greenpeace ile yaşadığı olay olmuştur. Nestle, Kit-Kat gibi ürünlerinde palmiye yağını kullanmaktadır. Palmiye yağı ise orangutanların yaşam alanı olan yağmur ormanlarında bulunmaktadır. Palmiye yağını elde etmek için yağmur ormanlarındaki ağaçlar ve bitkiler yok edilmekte, ekinlere zarar verdikleri içinde orangutanlar öldürülmektedir. (https://veganblogg.wordpress.com/2013/05/10/palm-yagi-yok-edilen-ormanlar-ve-orangutanlar/). Greenpeace ise bütün bu yaşananlara karşı, Kit-Kat'ın ünlü sloganı "have a break"i kullanarak, orangutanların vahşice katledilmesi ve yağmur ormanlarının yok edilmesi ile ilgili videolar hazırlamıştır. Bu video sosyal medyada krize neden olmuştur. Bunun üzerine Nestle, Google'a telif haklarının ihlali gerekçesi ile bu videoyu kaldırtmak için başvurmuştur. Video kaldırılmıştır ancak kaldırılmadan önce zaten pek çok siteye ulaşmış, pek çok kişi tarafından izlenmiştir. Greenpeace'in destekçilerine videoyu yayma çağrısında bulunması ve Nestle'nin Facebook hesabına birçok olumsuz yorumun girilmesinden sonra Nestle CEO'su bir bildiri yayınlayarak, ormanlara zarar verecek ürünler üretmeyeceklerini ve Greepnpeace ile düzenli toplantılar gerçekleştireceklerini taahhüt etmiştir (http://comtalks.com/2013/09/17/-dikkat-sosyal-medya-krizi-cikabilir/).

Nestle için bu durum başarısız bir kriz yönetimi olmuştur. Çünkü konu ile açıklama yapmak yerine Youtube'a başvurarak videonun kaldırılmasını talep etmiş ve olumsuz yorum gönderen Facebook fanlarına tehdit dolu, anlayışsız mesajlar göndermiştir. Bu durum ise kullanıcıların Nestle'ye karşı daha tepkili olmalarına neden olmuştur.



Şekil 2.11 Greenpeace'in Nestle'ye karşı başlattığı kampanya fotoğrafı
Kaynak: http://comtalks.com/2013/09/17/dikkat-sosyal-medya-krizi-cikabilir/

4.Türk Hava Yolları- Türk Hava Yolları çalışanlarının grev kararı alması ve şirketin bu karara tepki göstermesi sosyal medyada büyük bir krize neden oldu. #THYgrevde hashtagi ve Türk Hava Yolları gün boyunca Türkiye'de TT listesinin ilk sırasında yer aldı. Dünya'da ise Türk Hava Yolları TT listesinin ikinci sırasına yerleşti. Ünlü isimlerde bu hashtagin yayılmasına yardımcı oldular. Firmanın bu esnada çalışanlarına SMS yolu ile gönderdiği bir mesajın da sosyal medyada paylaşılması ile tepkiler kat be kat daha da arttı.



Şekil 2.12 THY'nin çalışanlarına gönderdiği işten çıkartıldıklarını belirten sms mesajı

Kaynak: http://sosyalmedya.co/thy-sosyal-medya-krizi/

Aynı zamanda tüm bu olaylar yaşanırken Türk Hava Yollarının resmi internet sitesine RedHack saldırıları yapılmış, online rezervasyon, bilet alımı-satımı gibi hiçbir işlem yapılamamıştır. THY yaşanan bu durum neticesinde milyonlarca lira zarara uğramış, 12 saatlik bir süreden sonra hala sitesine ulaşılamıyor olması da tüketicilerde güven algısının zedelenmesine neden olmuştur. İş bırakma eyleminin sonucunda 50 den fazla uçuş iptal edilmiş sefer saatlerinde de aksamalar yaşanmıştır. Siteye ulaşılamadığından dolayı firma herhangi bir bildiri yayınlayamamış bunun üzerine Thyduyuru.com adında yeni bir site satın almış ve duyurularını buradan paylaşmıştır (http://sosyalmedya.co/thy-sosyal-medya-krizi/).

III. BÖLÜM: MARKALARIN YAŞADIĞI OLUMSUZ OLAYLARIN ONLINE MEDYADA KRİZE DÖNÜŞMESİ VE OTOMOTİV SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Dünya'da sektörler arasında Türkiye'de en hızlı büyümeyi gerçekleştiren otomotiv sektörü, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için "anahtar" sektör konumundadır. Otomotiv sektörünün Dünya'daki büyüklüğü 2 Trilyon Euro civarındadır. Bu rakam dünyanın ilk sıralarda yer alan sayılı büyüklükteki ülkeler arasında altıncı büyük ekonomiye karşılık gelmektedir. Aynı durum Türkiye otomotiv sektörü için de söz konusudur. Sektörün var ettiği değerler ekonomide çok önemli bir yer kaplamaktadır. Otomotiv sektörünün bu denli önem arz etmesi diğer sektörlerle olan yakın ilişkilerinden kaynaklanmaktadır. Sektör başta demir-çelik, cam, plastik, tekstil, elektronik ve elektrik olmak üzere pek çok sektörle işbirliği içinde çalışmakta, Otomotiv sektöründeki üretim, hem turizm ve tarım sektörlerine hem de savunma sektörüne katkı sağlamaktadır. Dinamik bir yapıya sahip olan otomotiv sektöründe ki gelişme ve değişimler diğer bütün sektörleri etkilediğinden, bu sektördeki gelişmelerin incelenmesi ve takip edilmesi büyük önem arz etmektedir (Otomotive Sektörü Raporu, 2014).

Bu çalışmada, otomotiv sektörünün Türkiye ve Dünya'daki konumu ve önemi göz önünde bulundurularak VW Emisyon Krizi ele alınmıştır. 18 Eylül 2015 tarihi itibari ile online medya ortamında yayılan bu kriz, Amerika'da başlayıp Avrupa'ya hatta Asya'ya kadar uzanmıştır. Araştırmada, birçok ülkede büyük ses getiren ve yoğun tartışmalara neden olan krizin Türkiye'deki etkileri araştırılmıştır.

3.1.Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Yapılan çalışmanın amacı, markaların yaşadığı olumsuz olayların online medyada yayılarak çok kısa bir süre içinde nasıl büyük bir krize dönüştüğünü, krizin nasıl yönetildiğini, bu durumun markalara ne gibi etkilerinin olduğunu araştırmak ve bu konuda bazı değerlendirmeler yapıp çıkarımlarda bulunmaktır. Bunun için de 2015 senesinde Volkswagen markasının yaşadığı ve online medyada büyük bir krize dönüşen "emisyon vakası" örnek olarak incelenmiştir.

3.2.Araştırma Yöntemi

Araştırma, "saptanan problemlere güvenilir çözümler aramak amacı ile planlı ve sistemli olarak verilerin toplanması, çözümlenmesi, yorumlanarak değerlendirilmesi ve rapor edilmesi sürecidir. Aynı zamanda araştırma bir arama, öğrenme, bilinmeyeni bilinir hale getirme çabasıdır" (Karasar, 2000).

Volkswagen Emisyon Krizi vakasının analiz edildiği bu araştırmada bir nitel araştırma yöntemi olan içerik analizi kullanılmıştır. Nitel araştırma, gözlem görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya korunmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlanır. Başka bir deyişle nitel araştırma, kuram oluşturmayı temel alan bir anlayışla sosyal olguları bağlı bulundukları çevre içinde araştırmayı ve anlamayı ön plana alan bir yaklaşımdır (Yıldırım ve Şimşek, 2000). Elde edilen bulguları analiz etmek için ise nicel yöntemlerden faydalanılmıştır.

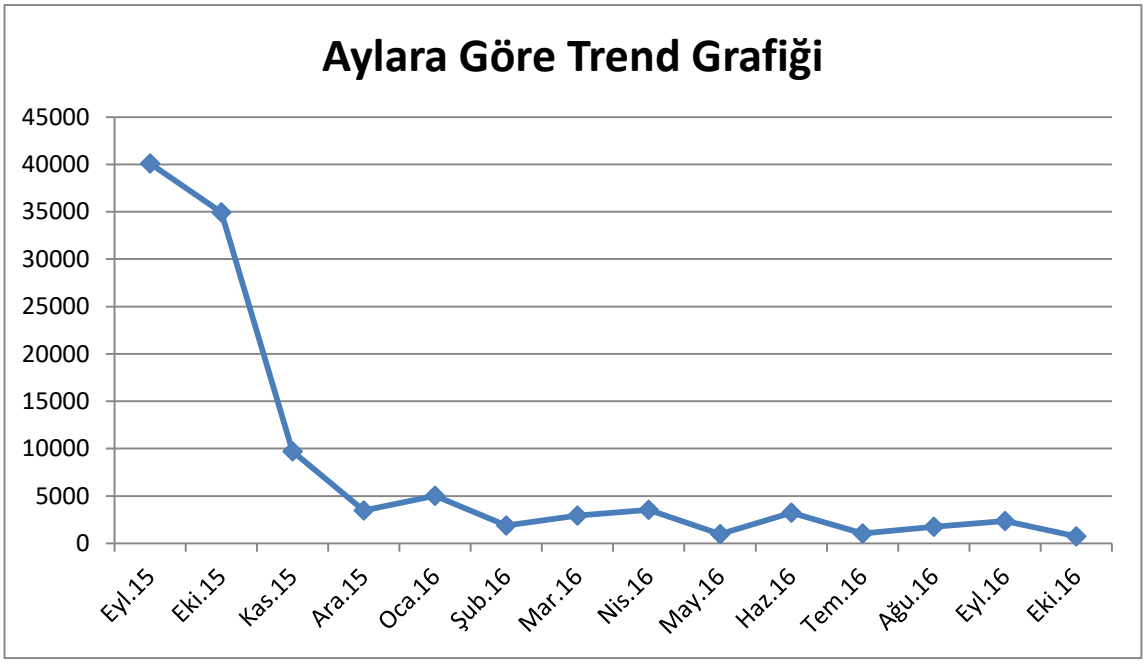
Bu çalışma kapsamında sosyal medya ve internet siteleri analiz edilmiştir. Sosyal medya analizinde ilk olarak Volkswagen'in sosyal medya ortamında tüketicilerle ne derece etkileşim halinde olduğunu görmek ve sosyal medya hesaplarını iyi yönetip yönetmediğini anlamak için, VW'nin sahip olduğu dört Türkiye kurumsal sosyal medya hesabı (Facebook, Google Plus, Instagram ve Youtube) incelenmiştir. Daha sonra Türkiye'de bu dört mecradaki kriz ile ilgili paylaşımlar saptanmıştır. Ayrıca Türkiye'deki Twitter kullanıcıları da bu araştırmaya dâhil edilmiş, ancak markanın Twitter hesabı olmadığı için sayfa analizi yapılamamıştır. Veriler elde edilirken Alexa, Fanpage, Socialbakers, Trendweek ve Boomsocial gibi istatistik dağılımı veren sitelerden faydalanılmıştır. Ayrıca çalışmada altında herhangi bir kaynak belirtilmeyen şekil ve tablolarda yer alan veriler elde edilirken; sosyal medya ve internette çıkan tüm yansımaları izleyen ve çıktıkları anda e-posta yollayarak haber veren online medya takip araçlarından da faydalanılmıştır (https://www.eticaret.com/blog/e-ticaret-siteniz-icin-10-ucretsiz-sosyal-medya-yonetim-araci/ve http://www.dijitalajanslar.com/sosyal-medya-takip-araclari/).

Internet sitelerine yönelik analizde ise, haber siteleri, forumlar, bloglar, sözlükler gibi pek çok internet sitesinden veriler elde edilmiş, bu veriler elde edilirken de Google, Yandex ve Yahoo arama motorlarından faydalanılmıştır. Ayrıca yine bu kısımda da sosyal medyada verilerin edilmesinde yararlanılan online medya takip araçlarından yararlanılmıştır. Krizin bütün online mecralarda ne kadar ses getirdiği, halkı yönlendirme gücü olan yazarların, medya mensuplarının, ünlülerin ve siyasetçilerin konuya tepkilerinin nasıl olduğu irdelenmiştir.

Bütün bu online paylaşımlar toplandıktan sonra tarih, saat, yayın, içerik ve niteliklerine göre listelenmiş, analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Ayrıca ulaşılan kaynaklarda yer alan bilgiler doğrultusunda krizin nasıl yönetildiği ve marka üzerindeki etkileri irdelenmiştir.

3.3.Araştırmanın Kısıtları

Krizin online medyadaki yansımaları analiz edilirken 1 aylık süre baz alınmıştır. Bu dönem krizin etkilerinin en yoğun olduğu 18 Eylül-18 Ekim 2015 tarih aralığını kapsamaktadır. Bunun nedeni, Şekil 3.1'deki trend trafiğinde de görüldüğü gibi, bu tarih aralığının online medyadaki kriz yansımalarının en fazla yoğunlaştığı dönem olmasıdır.



Şekil 3.1 Volkswagen ile ilgili online medyada çıkan kriz yansımalarının aylara göre dağılımı

Bir başka kısıt ise, araştırmanın sosyal medya analizi kısmında beş sosyal medya kanalının (Twitter, Facebook, Google Plus, Youtube, Instagram) analiz edilmesidir. Bunlardan Facebook, Google Plus, Youtube ve Instagram'ın tercih edilme sebebi VW'nin bu mecralarda kurumsal hesapları olmasıdır. VW'nin Twitter hesabı bulunmamasına rağmen Twitter'ın da araştırmaya dâhil edilmesi, Türkiye'de en yaygın kullanılan sosyal medya araçları arasında yer almasından kaynaklanmaktadır (http://www.trthaber.com/haber/bilim-teknik/turkiyede-en-cok-hangi-sosyal-ag-kullaniliyor-253754.html).

Elde edilen kriz yansımalarına ilişkin veriler analiz edilirken söz konusu tarih aralığı göz önünde bulundurulmuştur. Çünkü sosyal medyada takipçi, abone, beğeni ve paylaşım sayıları sürekli değişmektedir. Ayrıca online medyada yer alan haberler, paylaşımlar ve içeriklerin bazıları sonradan yayınlandıkları mecralardan kaldırılmıştır, ya da hesaplar/siteler kapatılmıştır. Dolayısıyla, aynı çalışmanın faklı bir tarih aralığında yapılması durumunda, büyük olasılıkla elde edilen sonuçlar farklı olacaktır.

Çalışmanın bir diğer kısıtı, kriz yönetimi ve etkileri ile ilgili incelemenin ulaşılabilen kaynaklar üzerinden yapılmış olmasıdır. Araştırmanın bu kısmında süre kısıtı koyulmamıştır.

3.4.VW Emisyon Krizi Analizi ve Bulguların Yorumlanması

3.4.1. VW Emisyon Krizi

Emisyon Krizi, Volkswagen'in ABD'de egzoz emisyon testlerinde hile yapan bir yazılım kullandığını açıklamasıyla ortaya çıkmıştır. Volkswagen söz konusu yazılımı, ABD'de 2009-2015 yılları arasında; Jetta, Beetle, Golf ve Audi 3 marka araçlarda kullandığını itiraf etmiştir. Daha sonra Almanya Ulaştırma Bakanı, Volkswagen'in ABD'de olduğu gibi Avrupa'da da dizel araçlarda egzoz emisyonlarını düşük gösterdiğini söylediğini ifade etmiştir (http://www.bbc.com/turkce/ekonomi/2015/09/150924_volkswagen_avrupa).

18 Eylül Cuma günü EPA (ABD Çevre Koruma Ajansı) Volkswagen'i 'Temiz Hava Yasası'nı ihlal etmekle suçlayarak, 500 bin aracı geri çağırmasını istemiş, 'tatmin edici bir

açıklama getirene kadar' hiçbir dizel aracına sertifika verilmeyeceğini belirtmiştir. Amerika'dan başlayıp Avrupa'ya kadar uzanan, Volkswagen Grubu'na ait diğer markaları, BMW ve egzoz gazı tedarikçisi bir başka Alman şirketi Bosch'u bile etkileyen bu kriz otomotiv sektörünün yaşadığı en büyük kriz olarak tarihe geçmiştir (http://www.-diken.com.tr/bri-krizin-anatomisi-volkswagen-kendi-egzoz-gazindan-zehirlendi/).

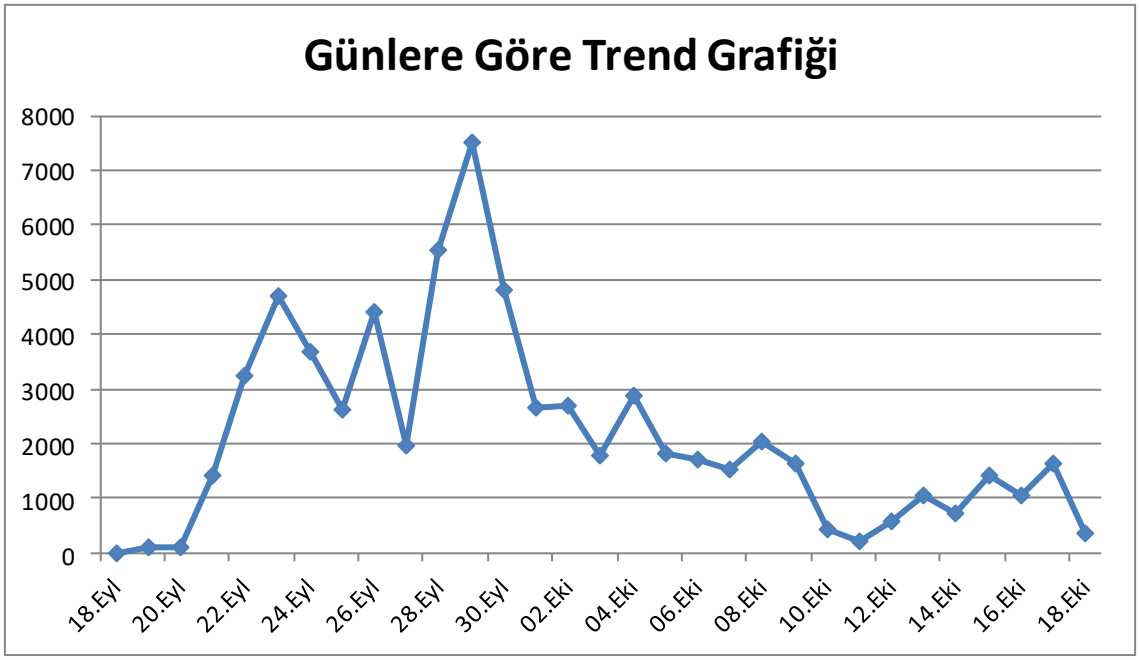
Şekil 3.2'de görüldüğü gibi, ilk 1 aylık zaman dilimindeki paylaşımlar en yoğun 28-29 Eylül 2015 tarihleri arasında yapılmıştır. Bu iki günde yaşanan yoğunluğun nedeni, Doğuş Otomotiv İcra Kurulu Başkanı Ali Bilaloğlu'nun aşağıda yer alan yazılı açıklamaları ve Melih Gökçek'in Twitter hesabından yaptığı "Merkel alırsan mazlumların ahını, Allah öyle bir ceza verir ki dünyan şaşar" şeklindeki paylaşımıdır.

Doğuş Otomotiv'in Volkswagen Açıklamaları

"Amerika Birleşik Devletleri Çevre Koruma Ajansı (EPA)'nın yayınladığı bir rapora dayanarak Volkswagen'in 2008-2014 model bazlı dizel araçlarının ABD çevre standartlarına uymadığını tespit etmesini takiben başlayan süreçle ilgili Doğuş Otomotiv olarak gelişmeleri yakından takip etmekte, konuyla ilgili Volkswagen Grubu ile sürekli temas halinde bulunmaktayız. Türkiye distribütörlüğünü üstlendiğimiz Volkswagen Grubu, konuyla ilgili şu anda hızlı, şeffaf ve kararlı çok kapsamlı bir araştırma gerçekleştirmektedir. Tüm dünyada ve Türkiye'de etkilenen araçların detayı, Volkswagen AG'nin yürütmekte olduğu araştırma sonucunda belirlenecektir. Bununla birlikte, VW AG'den yapılan açıklama uyarınca; söz konusu durumdan etkilenen araçlar da dahil olmak üzere tüm araçlarımızın sürüş ve yol güvenliğine uygun olduğunu da belirtiriz" (http://www.hurriyet.com.tr/dogus-otomotivden-volkswagen-aciklamasi-30178766).

"Volkswagen A.G tarafından yapılan açıklama üzerine kamuoyunun bilgisinde olan EA 189 EU5 motor tipindeki dizel araçlar ile ilgili olarak Doğuş Otomotiv'in açıklamasıdır: Volkswagen Grubu markaları tarafından yapılan açıklama uyarınca; etkilenen araçlar dahil olmak üzere Türkiye'de satışa sunulan tüm araçlarımızın ülkemizin resmi mevzuatlarına, sürüş ve yol güvenliğine uygun olduğunu belirtiriz. Üretici firmaların devam eden çalışmaları doğrultusunda teknik güncellemeler yapılabilecektir. Gelişmelerle

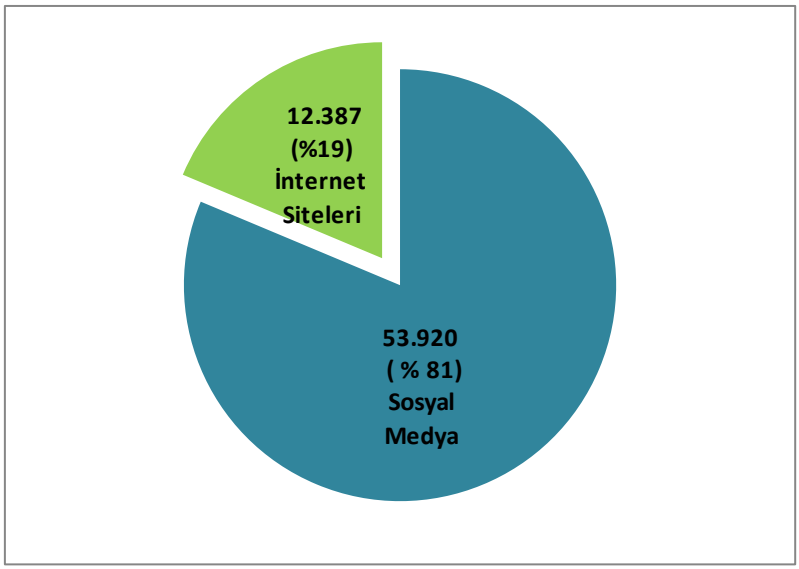
ilgili müşterilerimizle iletişime geçilecektir"(http://www.hurriyet.com.tr/dogusotomotivden-volkswagen-aciklamasi-30231697).



Şekil 3.2 18 Eylül-18 Ekim 2015 tarihleri arasındaki kriz yansımalarının günlere göre dağılımı

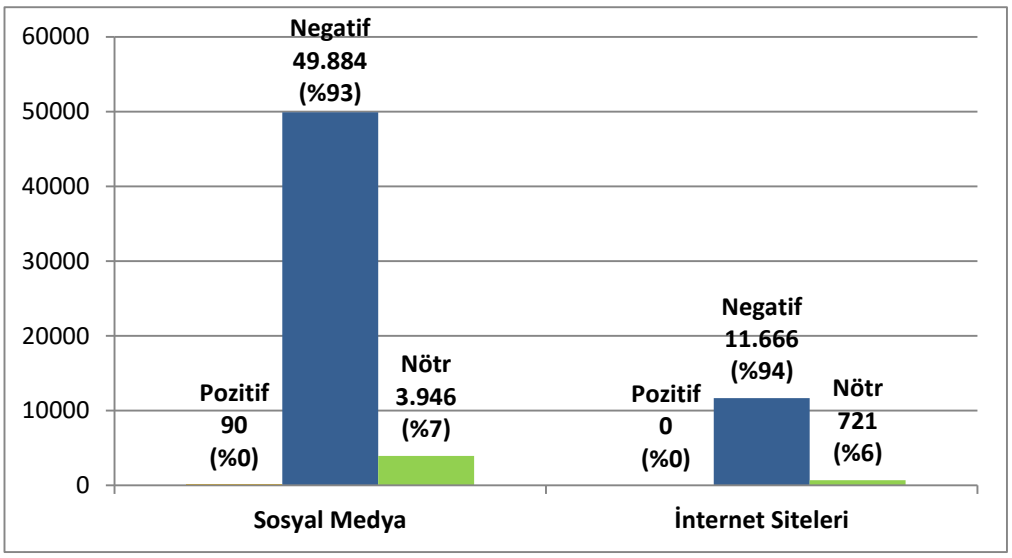
3.4.2. VW Emisyon Krizinin Online Medyaya Yansıması

Veriler analiz edilirken online medya yansımaları "*sosyal medya mecralarındaki paylaşımlar"* ve *"internet sitelerindeki paylaşımlar"* olmak üzere iki grupta incelenmiştir. Sosyal medya kısmında, Facebook, Twitter, Google Plus, Instagram ve Youtube'un Türkiye'deki kullanıcılarının kriz ile ilgili paylaşımları; internet siteleri kısmında ise , haber siteleri, forumlar, bloglar ve sözlüklerde yer alan paylaşımlar incelenmiştir.



Şekil 3.3 Volkswagen ile ilgili online medyada çıkan kriz yansımalarının mecra türüne göre dağılımı

Şekil 3.3'e bakıldığında, incelenen dönem içinde kriz ile ilgili sosyal medyada 53.920, internet sitelerinde ise 12.387 paylaşımın yapıldığı görülmektedir. Dolayısıyla online medyadaki haberlerin %81'ini sosyal medya yansımaları oluşturmaktadır. Sosyal medyadaki paylaşımların, internet sitelerindeki haberlerden daha fazla olması, sosyal medyada bir haberin ne kadar hızlı bir şekilde yayıldığının da altını çizmektedir. Bu durum sosyal medyanın markalar açısından özellikle kriz dönemlerinde ne kadar önemli olduğunu bir kez daha kanıtlamaktadır.



Şekil 3.4 Online medyada çıkan "kriz" yansımalarının nitelik ve türüne göre dağılımı

Şekil 3.4'de online medyada kriz ile ilgili yansımalar nitelik ve türlerine göre ayrılmıştır. Bu analiz sonucunda sosyal medyada 49.884 negatif, 3.946 nötr ve 90 pozitif yansıma; internet sitelerinde ise 11.666 negatif ve 721 nötr yansımaya rastlanmıştır. Yani online medyada VW emisyon bahsi hakkında toplam 61.550 negatif, 4.667 nötr ve 90 adet pozitif yansıma elde edilmiştir. Online medyada olumsuz içerikli paylaşımların yüksek oranda olması, büyük ses getiren ve hızla yayılan bir krizin markaya ne kadar zarar verdiğini göstermektedir.

3.4.2.1 VW Emisyon Krizi Sosyal Medya Analizi

Bu kısımda ilgili dönemde Volkswagen emisyon krizi ile ilgili sosyal medya analizi gerçekleştirilmiştir. Sosyal medya incelemesi kapsamında, kurumsal sayfa analizi, mecra ve nitelik analizi, kullanıcılara ve içeriğe göre paylaşım analizleri yapılmış ve yorumlanmıştır.

3.4.2.1.1 VW Markasının Kurumsal Sosyal Medya Hesaplarının Analizi

VW kendi sosyal medya hesapları üzerinde kontrol sağlayabiliyorken, başkalarının sosyal medya hesapları üzerinde böyle bir gücü yoktur. Markaların bu konudaki yaptırımları sınırlıdır. Markalar online medyada hoşlarına gitmeyen bir konu ile gündeme gelmişlerse ancak paylaşımı yapanlarla irtibata geçip yansımaları kaldırtmak ya da küçük hediyeler karşılığında olumlu yorumlar yaptırmak gibi yöntemlere başvurabilmektedirler. Fakat yansıma sayılarının çok fazla olduğu krizlerde tek tek bütün kullanıcılara ulaşılamayacağı için bu yöntem çok işe yaramamakta, VW örneğinde görüldüğü gibi krizin kısa sürede yayılmasına engel olunamamaktadır. Ancak bir köşe yazarı ya da önemli bir kişi online medyada marka ile ilgili bir yazı/içerik paylaşmışsa ve firma bunu, konu daha online medyaya yansımadan fark etmişse, o zaman ilgili kişi ile iletişime geçerek krizi daha başlamadan kontrol altına alabilmektedir.

Volkswagen kullanıcıları resmi web sitesinden sosyal medya hesaplarına yönlendirerek sosyal medyanın önemini kavradığını göstermektedir (https://binekarac.vw.com.tr/). Ayrıca iPad üzerinden bir uygulama yaparak bu alanda tek olma özelliğini de elde etmiştir.

Iphone ve Ipad cihazlarda kullanılmak üzere tasarlamış bu ücretsiz uygulama, Volkswagen araç sahiplerinin karşılaşabilecekleri her türlü sorunu çözmelerine yardımcı olmak ve kampanyalardan faydalanmalarını sağlamak için tasarlanmıştır.

Twitter Sayfa Analizi

Volkswagen Türkiye'nin Twitter hesabı bulunmamaktadır.

Facebook Sayfa Analizi

Volkswagen Türkiye Resmi Facebook Hesabı: http://www.facebook.com/vwturkiye

Ekim 2010'dan itibaren aktif olan Volkswagen Türkiye kurumsal Facebook sayfası 28.484.719 beğeni sayısı ve 28.409.799 takipçi sayısına sahiptir. Sayfada fotoğraflar, reklamlar ve haberler yayınlanmaktadır. Ayrıca, VW sosyal medya hesabı yöneticileri, Facebook sayfasına yazılan öneri, şikâyet ve sorulara cevap vererek müşteri memnuniyetini sağlamaya çalışmaktadırlar.

Ekim 2010'da Facebook'ta yer almaya başlamasına rağmen, otomotiv şirketleri arasında en çok takipçiye sahip olan Volkswagen'dir. Volkswagen Facebook sayfasından takipçilerine çeşitli uygulamalar, etkinlikler, ödüller ve yarışmalar sunarak onlarla kurduğu iletişimi güçlendirmeye ve bu iletişimin devamlılığını sağlamaya çalışmaktadır.

Volkswagen Facebook Türkiye hesabında, konu ile ilgili 29 Eylül 2015 ve 05 Ekim 2015 tarihlerinde Doğuş Otomotiv tarafından yapılan iki adet açıklama paylaşılmıştır. Bu açıklamalar, "VW Emisyon Krizi" başlığı altında verilmiştir. Diğer sosyal medya hesaplarında krize yönelik bir açıklama ya da paylaşıma yer verilmemiştir.

Google Plus Sayfa Analizi

Volkswagen Türkiye Resmi Google Plus Hesabı:
https://plus.google.com/+VolkswagenT%C3%BCrkiye

Şekil 3.5'de 275.220 takipçisi bulunan Volkswagen'in 18 Eylül-18 Ekim 2015 tarihleri arasında ki hayran artışları analiz edilmiştir. Artışın en yoğun yaşandığı zaman dilimi 29 Eylül 2015 olmuştur. Bu artışta daha önce Şekil 3.2'de (Günlere Göre Trend Grafiği) açıklandığı üzere Doğuş Otomotiv İcra Kurulu Başkanı Ali Bilaloğlu'nun yazılı açıklaması ve Melih Gökçek'in Twitter hesabından yaptığı paylaşımın büyük etkisi olmuştur. Boomsocial'dan alınan bilgilere göre sayfada %80 fotoğraf, %20 video paylaşılmıştır. Ancak bunların kriz ile bir ilgisi bulunmamaktadır.

Sosyal medyada yaşanan bu yoğunluk VW hesaplarındaki beğeni/takipçi/hayran sayılarının artmasına neden olmuştur. Ancak bu sayılar her zaman kullanıcıların sayfayı ya da markayı beğendikleri ya da sevdikleri anlamına gelmemektedir. Kullanıcılar marka ile ilgili olumlu ya da olumsuz her türlü bilgiden haberdar olmak adına da sayfaları takip etmektedirler.



Şekil 3.5 Volkswagen Google Plus günlük hayran artış dağılımı

Kaynak: https://www.boomsocial.com/GooglePlus/Sayfa/VolkswagenT%C3%BCrkiye-103364136508889990175

Şekil 3.6'da ise +1'leyenlerin artış hızı görülmektedir. Google Plus'ta +1'lemek, kişinin biriyle aynı fikirde olduğu ya da paylaşılan bir fotoğrafı beğendiği anlamına gelmektedir. Yine Şekil 3.6'da görüldüğü üzere aynı fikirde olanların sayısında 28 Eylül 2015 tarihinde

bir azalma göstermektedir. Bu değişimin nedeni de o tarihte sosyal medyada gündeme gelen paylaşımlara katılımın düşük olmasıdır. Sosyal medyada bahsi geçen konular kişilerin konu ile ilgili düşüncelerini ve markaya yönelik tutumlarını etkilediğinden büyük önem arz etmektedir.



Şekil 3.6 1Volkswagen Google Plus + 1'leyen hayran artış dağılımı

Kaynak: https://www.boomsocial.com/GooglePlus/Sayfa/VolkswagenT%C3%BCrkiye-103364136508889990175

Instagram Sayfa Analizi

Volkswagen Türkiye Resmi Instagram Hesabı:
https://www.instagram.com/vwturkiye/

Şekil 3.7'de Volkswagen Instagram günlük takipçi artış dağılımı görülmektedir. 263.420 takipçiye sahip olan ve günde 1.33 gönderi yapılan VW Instagram hesabının ilgili dönemdeki ortalama günlük takipçi artışı 138, haftalık takipçi artışı ise 854 olmuştur. Artışın en yoğun yaşandığı zamanın 29 Eylül 2015 olmasının sebebi ise yine, o tarihte yapılan Doğuş Otomotiv İcra Kurulu Başkanı Ali Bilaloğlu'nun yazılı açıklaması ve Melih

Gökçek'in Twitter hesabından paylaştığı içeriktir. Boomsocial'dan alınan bilgilere göre, sayfada %25 Video, %75 fotoğraf paylaşılmıştır. Ancak bunların kriz ile bir ilgisi yoktur.



Şekil 3.7 Volkswagen Instagram günlük takipçi artış dağılımı

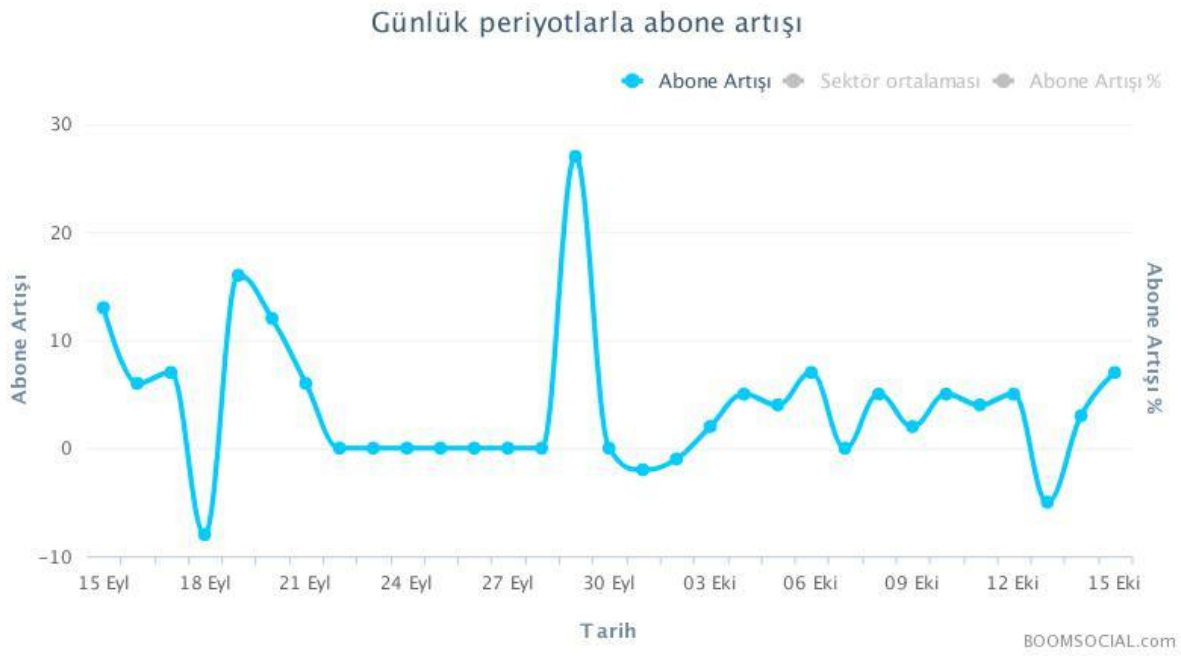
Kaynak: https://www.boomsocial.com/Instagram/Hesap/vwturkiye-818734817

Youtube Sayfa Analizi

Volkswagen Türkiye Resmi Youtube Hesabı:
https://www.youtube.com/volkswagenturkiye

Sekil 3.8'de, 16.403 abone ve 33.560.828 izlenme sayısına sahip VW Youtube sayfasının ilgili dönemdeki günlük abone artış dağılımı yer almaktadır. Abone sayısının en çok düşüş gösterdiği tarih, krizin başladığı 18 Eylül 2015'dir. En fazla artış gösterdiği tarih ise yine 29 Eylül tarihidir. Bu grafikte sosyal medya hesaplarında gösterilen grafiklerden daha değişik bir dalgalanma olduğu dikkat çekmektedir. Türkiye'de Youtube en çok ziyaret edilen sitelerin arasında 2. sırada yer almaktadır (http://www.alexa.com/ topsites/countries/TR). Bu da markaların abone sayılarındaki değişimin diğer mecralara oranla daha hızlı ve dalgalı olmasına neden olmaktadır. Buna bağlı olarak da Şekil

3.8'deki hareketliliğin VW'nin Youtube sayfasına yapılan ziyaret sayısı ile doğru orantılı olduğunu söylemek mümkündür.



Şekil 3.8 Volkswagen Youtube günlük abone artış dağılımı

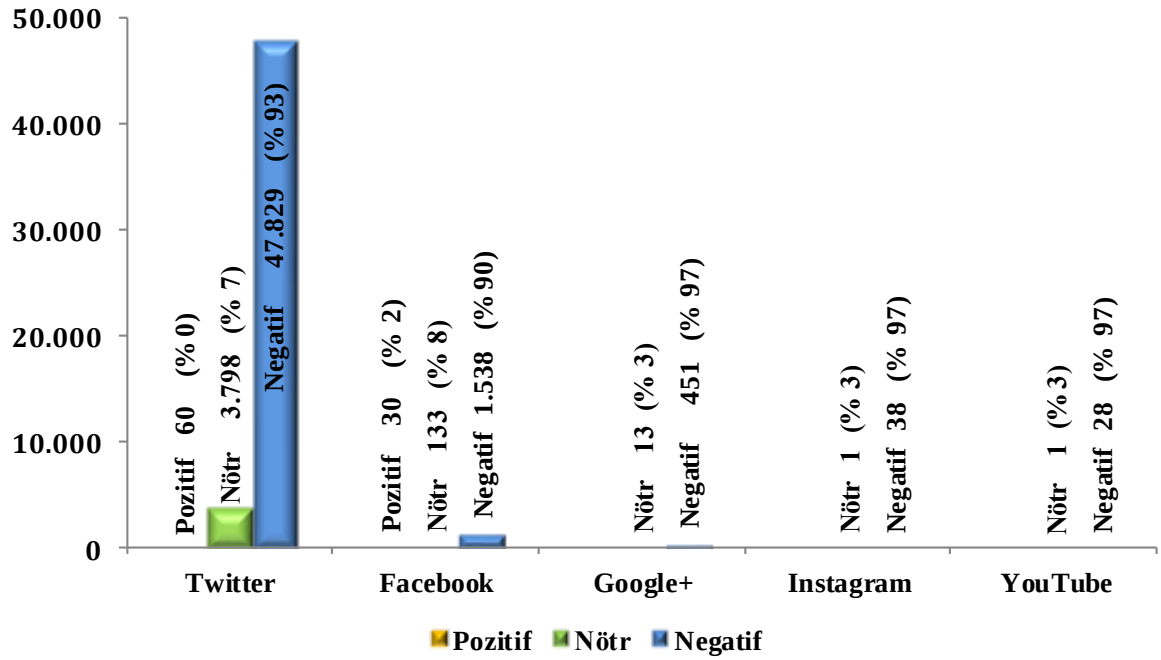
Kaynak:https://www.boomsocial.com/Youtube/Kanal/vwturkiyeUCjdY7pOZwLeceJNIAfUh97w

Sonuç olarak krizin başladığı tarih (18 Eylül 2015) ve sosyal medyada gündemin en yoğun olduğu tarih (28-29 Eylül 2015) VW'nin kurumsal sosyal medya hesaplarındaki abone/beğeni/takipçi sayılarını etkilemiş, aynı zamanda krizin gidişatını belirlemiş ve markanın iyi ya da kötü yönde tüketiciler ile etkileşime geçmesini sağlamıştır. Dolayısıyla bu iki tarih krizin gelişimi açısından büyük önem taşımaktadır.

3.4.2.1.2 VW Emisyon Krizinin Sosyal Medyaya Yansıması

Araştırmada krizin sosyal medyaya ne şekilde yansıdığı (mecra, paylaşım sayısı ve paylaşımların niteliği) incelenirken Twitter, Facebook, Instagram, Google Plus ve Youtube olmak üzere 5 adet sosyal medya mecrasından faydalanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre; bir aylık dönem içerisinde VW krizi ile ilgili Twitter'da 51.687 (3.798 nötr, 47.829 negatif, 60 pozitif), Facebook' da 1.701 (1.538 negatif, 133 nötr, 30 pozitif),

Google Plus'da 464 (13 nötr, 451 negatif), Instagram'da 39 (1 nötr, 38 negatif) ve Youtube'da 29 (1 nötr, 28 negatif) içerik paylaşılmıştır. VW ile ilgili sosyal medyada yer alan paylaşımların çoğunluğunu twitter yansımaları oluşturmaktadır. Şekil 3.9'da beş mecranın niteliklerine göre yüzdelik analizleri gösterilmektedir.



Şekil 3.9 Sosyal medya mecralarında paylaşılan kriz yansımalarının niteliğe göre dağılımı

VW Emisyon krizi ile ilgili paylaşımların mecralara göre dağılımı

Aşağıda yer alan Tablo 3.1'de Volkswagen Emisyon Krizi hakkında sosyal medyada en fazla paylaşım yapan kullanıcılar gösterilmektedir.

Tablo 3.1 Volkswagen ile ilgili sosyal medyada çıkan kriz yansımalarının mecraya, paylaşımın niteliğine ve kullanıcılara göre dağılımı

	Pozitif	Nötr	Negatif
Twitter	Bananazuras (4 adet)	OneDivideslnTwo (34 adet)	Gerçek Haber(179 adet)
Facebook	Rauf llarslan (2 adet)	VW Türkiye Duvar (23 adet)	Cumhuriyet Gazetesi (10 adet)
Google Plus	-	Atilla Karakuş (2 adet)	Haber Sitesi (23 adet)
Instagram	-	Ahmet Nebioğlu (1 adet)	Polobuyuksun (2 adet)
Youtube	-	Euronews Türkiye (1 adet)	Euronews Türkiye (12 adet)

Twitter'da en fazla negatif paylaşımda bulunan "gercegin_sesi" isimli Twitter kullanıcısının; Diken, Evrensel, BBC, Sol, Yarın, Yön Haber, Bir Gün, Alınteri gibi yayınların krizle ilgili paylaşımlarını hesabında yayınladığı gözlemlenmiştir. Şekil 3.10'da bu konu ile ilgili örnek paylaşımlar verilmiştir.



Şekil 3.10 "gercegin_sesi" isimli Twitter kullanıcısının yaptığı örnek paylaşımlar

Kaynaklar: https://twitter.com/gercegin_sesi/status/652198923445116932
https://twitter.com/gercegin_sesi/status/646937922252488705
https://twitter.com/gercegin_sesi/status/647068587979616256

https://twitter.com/gercegin_sesi/status/648182498594320384

VW Emisyon krizi ile ilgili Twitter paylaşımlarının takipçi sayısına göre dağılımı

Paylaşım sayısına göre sosyal medya kullanıcı analizinin yanında bir de takipçi sayıları baz alınarak sosyal medya kullanıcı analizi yapılmıştır. Tablo 3.2'de en fazla takipçiye sahip ilk beş kullanıcı ve paylaştıkları içerikler seçilmiştir. Yansımaların fazla olmasından dolayı, ilk beş kullanıcının örnek olarak gösterilmesi tercih edilmiştir. Diğer tablolar da bu husus dikkate alınarak yapılmıştır. Tablo 3.2'de, Twitter'da en fazla takipçi sayısına sahip kullanıcıların tanınmış gazeteciler ve ulusal yayın organları olduğu dikkat çekmektedir.

Tablo 3.2 Twitter'da takipçi sayısı en fazla olan kullanıcıların paylaşımları

Tarih	Kullanıcı	İçerik	Nitelik	Takipçi
24.09.2015	ntv	Dünya devinin CEO'su istifa etti.	negatif	4.722.062
03.10.2015	cuneytozdemir	RT @dipnottablet: İldem Wilson @illydem Volkswagen skandalını ve etkilerini Dipnot Tablet okurları için kaleme aldı.	negatif	3.970.391
07.10.2015	fatihportakal	RT @dw_turkce: #Volkswagen geri çağırma tarihini duyurdu.	negatif	3.243.810
28.09.2015	06melihgokcek	Merkel alırsan mazlumların ahını, Allah öyle bir ceza verir ki dünyan şaşar. İşte Wolkswagen…	negatif	2.829.259
17.10.2015	cnnturk	Türkiye'de 323 bin Volkswagen geri çağırılacak.	negatif	2.760.950

Olay her ne kadar Amerika'da başlayıp Avrupa'ya yayılsa da, gerek yaptığı reklamlarla gerek sosyal sorumluluk projeleriyle her fırsatta çevreci olduğunu vurgulamaya çalışan bir markanın böyle bir olaya karışması Türkiye'de epey ses getirmiştir. Gazeteci, siyasetçi, yazar ve oyuncular da konuya tepkisiz kalmamış, sürekli göz önünde bulunan ve kamuoyunu yönlendirmede büyük etkisi olan bu kişiler, paylaştıkları görüşler, yorumlar, haberler ve paylaşımlar ile kitleleri etkilemişlerdir.

Takipçi sayıları yüksek olan kullanıcılara daha fazla kişiye ulaşmaları nedeniyle özellikle dikkat edilmelidir. Sonuçta kriz döneminde markalar hakkında paylaşılan olumsuz içerikler ne kadar çok kişiye ulaşırsa markanın kaybettiği güveni ve itibarı geri kazanması da o kadar zor olacaktır.

VW Emisyon krizi ile ilgili Youtube paylaşımlarının abone sayısına göre dağılımı

Tablo 3.3 Youtube'da abone sayısının en fazla olduğu paylaşımlar

Tarih	Kullanıcı	İçerik	Nitelik	Abone
09.10.2015	Uğur Salkım	Trafikte Volkswagen İstemiyoruz.	negatif	5010
24.09.2015	Euronews (Türkçe)	Wolkswagen skandalı Almanya'da tüm sektörü tehdit ediyor.	negatif	1201
28.09.2015	Tim Schreder	VW Skandal und Betrug erklärt! UPDATE: Jetzt ist auch AUDI betroffen.	negatif	748
22.09.2015	Focus Club Türkiye	Volkswagen'in 2.0 TDI Emisyon Manipülasyonu Açıklaması.	negatif	243
02.10.2015	Av. Mustafa Kemal Batur	Volkswagen'e Türkiye'den İlk Dava.	negatif	155

Tablo 3.3'de abone sayıları en fazla olan kullanıcıların konu ile yaptıkları paylaşımlar yer almaktadır. Youtube, Türkiye'de en fazla ziyaret edilen 2. site olmasına rağmen VW emisyon krizi ile ilgili çok fazla sayıda paylaşım yapılmamıştır. Bunun nedeni ise Twitter ve Facebook gibi mecralarda paylaşılan içeriklerin daha fazla kişiye daha hızlı bir şekilde ulaşmaktadır. Dolayısıyla da kullanıcılar geniş kitlelere seslerini duyurabilmek için Facebook ve Twitter'ı tercih etmektedir. Bu yüzden de Youtube videosu paylaşmak isteyen kullanıcı da genellikle videoyu kendi Youtube sayfasında paylaşmak yerine Twitter ve Facebook sayfalarında paylaşmaktadır.

VW Emisyon Krizi ile ilgili en çok retweet edilen paylaşımlar

3.4'de emisyon krizi ile ilgili sosyal medyada en çok retweet (aynı tweetin tekrarlanması) edilen ilk 10 içerik verilmiştir.

Sosyal medyada en fazla yansıma paylaşan kullanıcı değil en fazla takipçiye sahip kullanıcı daha çok kişiye ulaşmaktadır. Bu durum sıklıkla karıştırılmaktadır. Sosyal medyada, 1 yansıma paylaşan fakat 100 bin takipçisi olan bir kişi, 50 yansıma paylaşan ama 500 takipçisi olan bir kişiden daha değerlidir. Krizler ele alınırken bu durum gözden kaçırılmamalıdır.

Tablo 3.4 Twitter'da en çok retweet edilen paylaşımlar

İçerik	İçerik Paylaşım Sayısı	Nitelik
RT @06melihgokcek: Merkel alırsan mazlumların ahını, Allah öyle bir ceza verir ki dünyan şaşar…İşte Volkswagen..	496	Negatif
RT @PYAntika: Doğuş Otomotiv'in VW açıklamasının tercümesi: havayı kirletmek TR'de suç değil, dolayısıyla sorun yok.	413	Negatif
RT @aliyildiray53: ülkemin asabi çevrecileri Volkswagen yıllardır bizi zehirliyormuş! Volkswagen binasına saldırıp araçlarını yakmanızı bekliyoruz, yiyorsa tabi!!	310	Negatif
RT @EremSenturk: Bir tane çevreci, Volkswagen için gık dese ya! Yer mi? Almanya ümüğünü sıkar hepsinin. Ne kadar örgütçü madrabaz varsa açlıktan ölürler...	238	Negatif
RT @nevsinmengu: Egzoz emisyon oranını ölçen TüvTürk'ün ortağı aynı zamanda VW satıyor. Haklı olarak @ozzgurbuz de bu soruları soruyor.	223	Negatif

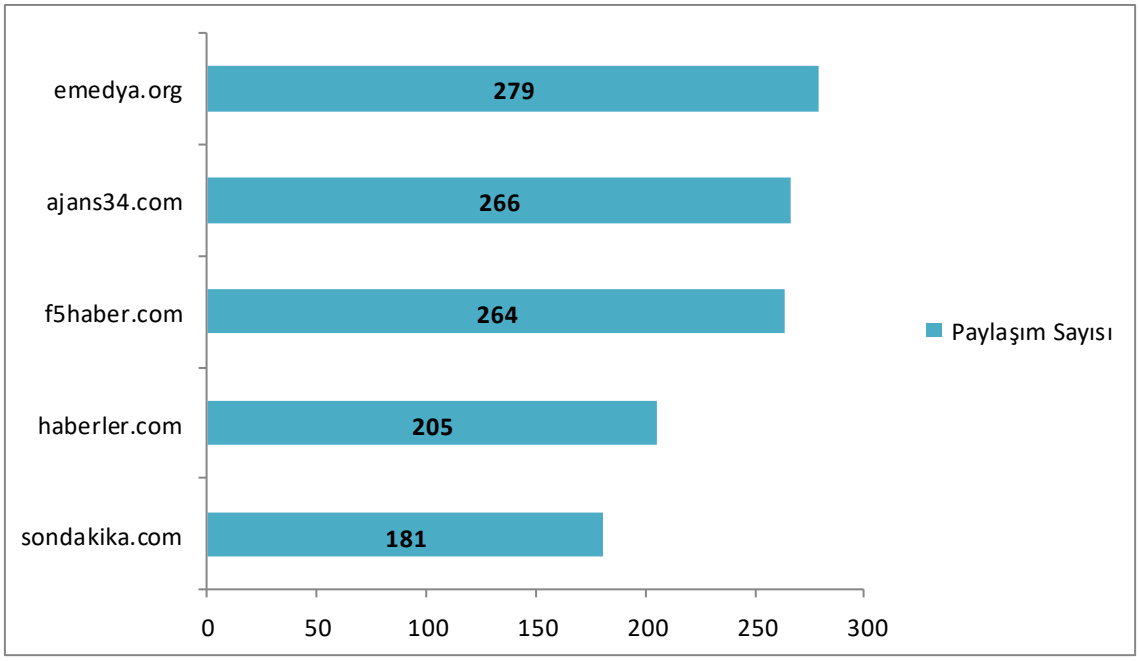
3.4.2.2. VW Emisyon Krizi İnternet Siteleri Analizi

İncelenen bir aylık süreç baz alındığında, VW Emisyon Krizi ile ilgili internet sitelerinde 12.387 yansıma görülmüştür. Bu yansımalardan 11.666'sı negatif, 721 tanesi ise nötr niteliğe sahiptir. İnternet siteleri; tüm haber, forum, blog sitelerini, sözlükleri ve vikileri kapsamaktadır. İnternet sitelerinde yer alan paylaşımların/haberlerin nitelik ve mecra

analizine daha önce değinildiği için (Şekil 3.4) bu bölümde mecralara ve içeriklere göre haber dağılımına yer verilecektir.

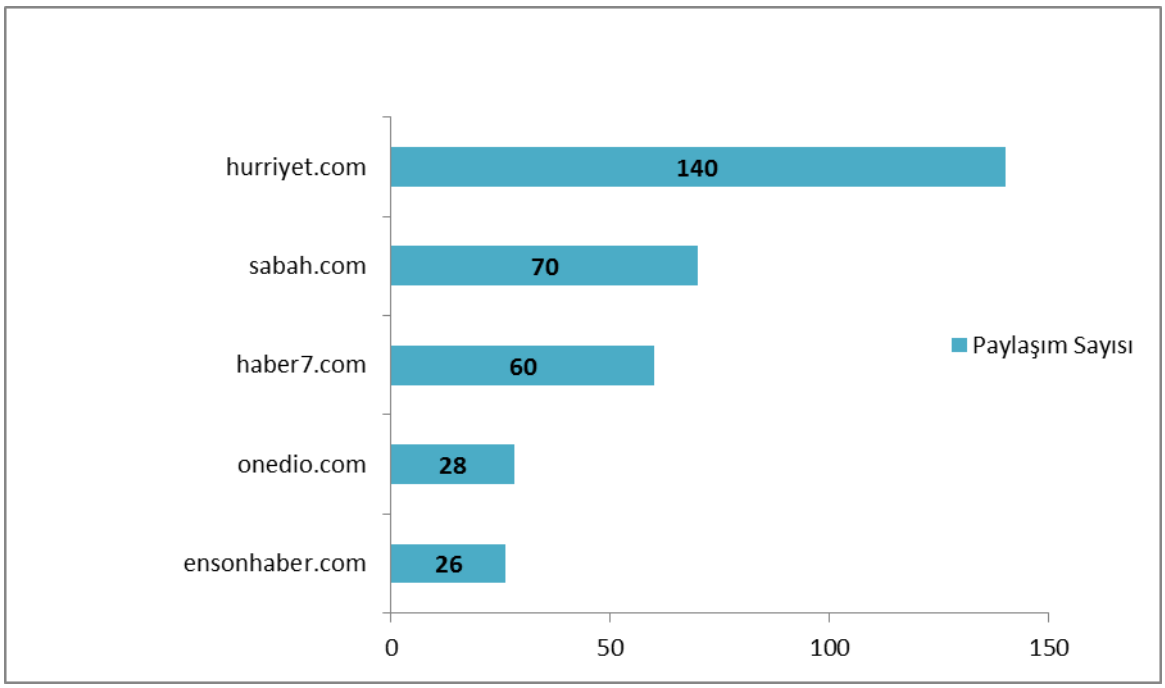
3.4.2.2.1. Sitelere Göre Haber Dağılımı

Şekil 3.11'de, kriz ile ilgili en fazla paylaşım yapan ilk beş site yer almaktadır. Bunların beşinin de haber sitesi olması, krize yönelik paylaşımların en fazla haber sitelerinde yer aldığını göstermektedir.



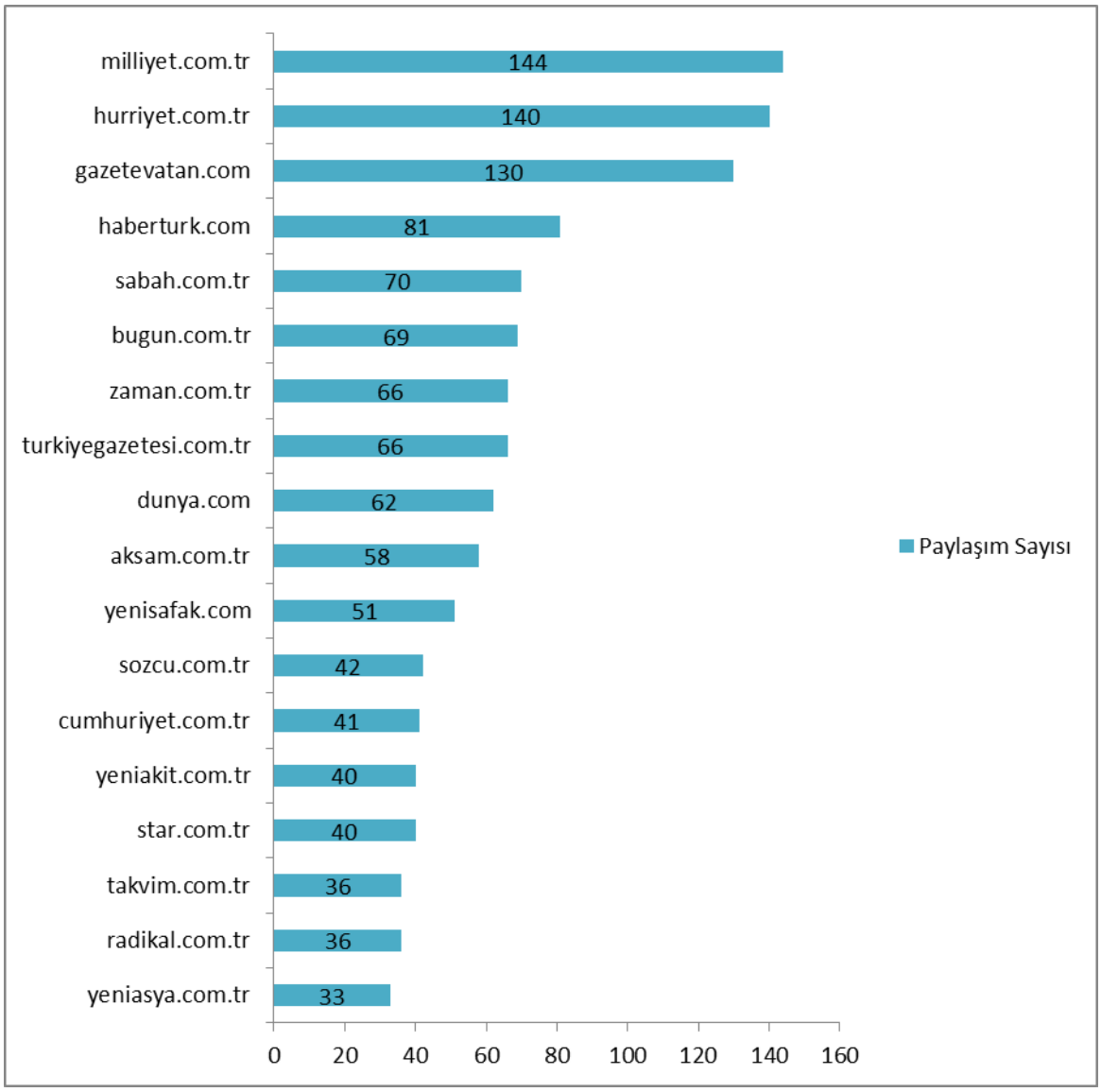
Şekil 3.11 Kriz ile ilgili en fazla haberin çıktığı siteler

Şekil 3.12'de ise en fazla ziyaret edilen sitelerin, kriz ile ilgili ne kadar paylaşım yaptıkları gösterilmektedir. Sitelerin ziyaretçi sıralamalarına http://www.alexa.com/topsites /countries-/TR sitesinden ulaşılmıştır.



Şekil 3.12 Türkiye'de en fazla ziyaret edilen sitelere göre haber dağılımı

Şekil 3.13'de Türkiye'de bulunan ulusal gazetelerin kendi web sitelerinde VW krizi ile ilgili ne kadar haber paylaşımında bulundukları görülmektedir. Yayın organları geleneksel medyada olduğu gibi online medyada da (sosyal medya ve internet siteleri) büyük öneme sahiptir ve markaların bu siteleri dikkatli bir şekilde takip edilmeleri gerekmektedir. Çünkü bu sitelerin hem sosyal medyada takipçi sayıları hem de web sayfalarında günlük ziyaret edilme oranları çok yüksektir. Bu yayın organlarından biri ya da bir kaçında bile olumsuz bir haber paylaşılması haberin çok kısa sürede yayılmasına neden olacaktır.



Şekil 3.13 Ulusal haber sitelerine göre paylaşım dağılımı

3.4.2.2.2. İçeriğe Göre Haber Dağılımı

Tablo 3.5'de, hangi başlıklardaki haberlerin en çok paylaşıldığı ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Tabloya göre Doğuş Otomotiv İcra Kurulu Başkanı Ali Bilaloğlu tarafından yapılan açıklama ile ilgili haber 200 kere dijital mecrada gündeme gelmiştir.

Tablo 3.5 İçeriğe göre paylaşım sayısı

İçerik	Paylaşılma Sayısı
Doğuş Otomotiv'den Volkswagen Açıklaması	200
VW'nin ABD'deki Egzoz Emisyon Testi Manipülasyonu	113
Volkswagen'in CEO'su İstifa Etti	80
Volkswagen 11 Milyon Aracı Geri Çağıracak	66
Volkswagen CEO'su Martin Winterkorn İstifa Etti	62
Volkswagen CEO'su İstifa Etti	60
Volkswagen 11 Milyon Aracını Geri Çağıracak	59
Borsa Günü Düşüşle Tamamladı	55
Volkswagen Skandalı Büyüyor	53
Doğuş Otomotiv'den 'Volkswagen' Açıklaması	50

Aşağıda 28 Eylül 2015 tarihinde Anadolu Ajansı tarafından geçilen söz konusu açıklamaya ilişkin haber yazısı bulunmaktadır (http://aa.com.tr/tr/ekonomi/dogus-otomotivden-volkswagen-aciklamasi/330319)

Doğuş Otomotiv İcra Kurulu Başkanı Ali Bilaloğlu, VW'nin ABD'deki egzoz emisyon testi manipülasyonuna ilişkin olarak, "Tüm dünyada ve Türkiye'de etkilenen araçların detayı, Volkswagen AG'nin yürütmekte olduğu araştırma sonucunda belirlenecektir" dedi.

Bilaloğlu, yaptığı yazılı açıklamada, ABD Çevre Koruma Ajansı'nın (EPA) yayınladığı bir rapora dayanarak Volkswagen'in 2008-2014 model bazı dizel araçlarının ABD çevre standartlarına uymadığını tespit etmesini takiben başlayan süreçle ilgili Doğuş Otomotiv olarak gelişmeleri yakından takip ettiklerini, konuyla ilgili Volkswagen Grubu ile sürekli temas halinde bulunduklarını ifade etti.

Türkiye distribütörlüğünü üstlendikleri Volkswagen Grubu'nun konuyla ilgili şu anda hızlı, şeffaf ve kararlı çok kapsamlı bir araştırma gerçekleştirdiklerini bildiren Bilaloğlu, şunları kaydetti:

"Tüm dünyada ve Türkiye'de etkilenen araçların detayı, Volkswagen AG'nin yürütmekte olduğu araştırma sonucunda belirlenecektir. Bununla birlikte, VW AG'den yapılan açıklama uyarınca; söz konusu durumdan etkilenen araçlar da dahil olmak üzere tüm araçlarımızın sürüş ve yol güvenliğine uygun olduğunu da belirtiriz."

3.5.VW Emisyon Krizinin Yönetilme Süreci

Araştırmanın literatür taraması kısmında kriz yönetim sürecinin aşamalarına değinilmişti. Bazı araştırmacıların bu konudaki görüşlerine yer verilerek, kriz yönetim sürecinin evreleri açıklanmıştı. Bu kısımda; bu bilgilere dayanarak VW'nin Emisyon Krizi'ni nasıl yönettiği, Sezgin'in (2003) 5 aşamalı kriz yönetimi sürecine uyarlanarak yorumlanmıştır:

1.Kriz Sinyallerinin Alınması: Bu aşamada yaklaşan kriz ile ilgili sinyallerin ilgili kişilerce önceden farkına varılıp, değerlendirilmeye alınması gerekmektedir. Volkswagen'in egzoz ölçümünde kullanılan yazılımın yasalara aykırı olduğu konusunda yıllar önce uyarıldığına yönelik haberler çıkmış ve VW'nin bu uyarıları dikkate almadığı söylenmiştir. Söz konusu yazılımı VW'ye satan Bosch şirketinin 2007 yılında gönderdiği yazıda, bu yazılımın test amaçlı olduğu, araçların normal kullanımı için öngörülmediği ifade edilerek, yazılımın kullanılmasının yasalara aykırı olduğunun bildirildiğine işaret edilmiştir. "Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung" gazetesinde yer alan habere göre de şirketin bir çalışanının yönetimi, 2011 yılında söz konusu yazılımın kullanılmasının

yasalara aykırı olduğu yönünde uyardığı da ifade edilmiştir (http://aa.com.tr/tr/-ekonomi/volkswagen-boschun-sozunu-dinlememis/323436).

2.Krize Hazırlık ve Krizden Korunma: Krize neden olan temel sorunun saptandığı ve krizden korunmak için hazırlık yapıldığı bu aşamada VW hava kirliliği testinden geçemeyerek yıllardır hile yaptığını kabul etmiş ve VW sözcüsü ABD'de yürütülen soruşturma kapsamında söz konusu hileli dizel otomobillerin ABD'de satışının durdurulduğunu söylemiştir (http://www.dunya.com/sirketler/volkswagen-dizel-arac-satisini-durdurdu-haberi-292680) .

Ayrıca Volkswagen yaptığı açıklamada, dünya genelinde 11 milyon dizel aracın emisyon testi manipülasyonlarından etkilendiğini ve zararı karşılamak için de 6,5 milyar avroluk bütçe ayırdıklarını bildirmiştir (http://aa.com.tr/tr/ekonomi/volkswagen-emisyon-testi-manipulasyonundan-dogan-zarar-icin-6-5-milyar-avro-butce-ayirdi/294881).



'6.5 milyar euro ayırdık ama cezaya yetmeyecek'

EKONOMİ SERVİSİ

Emisyon skandalıyla çalkalanan Alman Volkswagen'ın yeni CEO'su Mathhias Mueller, şirketin emisyonda hilenin maliyetini karşılamak için üçüncü çeyrekte kenara koyduğu 6.5 milyar euro'nun (7.5 milyar dolar) yeterli olmayacağını söyledi. Firma sadece ABD'de 18 milyar dolarlık cezayla karşılaşabilir.

Almanya Wolfsburg'daki merkezlerinde 20 bin çalışanına konuşan Mueller, "Bu para etkilenen araçların yeniden ayarlanmasında da kullanılacak. Fakat bu miktar yeterli olmayacak. Büyük cezalara hazırlıklı olmalıyız. Çoğu kişi de Volkswagen'den zarar talep etmek için bunu fırsat olarak kullanabilir" dedi. Matthias Mueller, çalışanlara seslenerek, bu krizin üstesinden gelecekleri-ni ancak bunun acısız olmayacağını kaydetti.

Mathhias Mueller

Şirketin sağlıklı bir şekilde yola devam etmesi için uğraştıklarını da dile getiren Mueller, eleman çıkartmamak için de ellerinden geleni yapacaklarını kaydetti. Mueller, gelecekteki yatırım planlarını da gözden geçireceklerini belirtti. Firma geçen kasım ayında 5 yıl içinde 86 milyar euro'luk yatırım yapacağını açıklamıştı.

Şekil 3.14 VW CEO'su Mathhias Mueller'in açıklaması

Kaynak: Milliyet Gazetesi (7 Ekim 2015, ss.8)

VW skandalla ilgili davalara bakması için de BP'nin ceza davalarını üstlenen avukatalar ile anlaşmıştır. Bu avukatlar ABD tarihinin en kötü çevre kirliliğine yol açan 2010 Deepwater Horizon petrol felaketine dair adli soruşmada BP'nin savunmasını üstlenmişlerdi (http://www.haberturk.com/ekonomi/otomobil/haber/1131952-volkswagen-emisyon-skandali-icin-bpnin-avukati-ile-anlasti)

3 Krizin Denetim Altına Alınması: Bu aşamada, krizin neden olacağı hasarlar en az düzeyde tutulmaya çalışılır. Bu bağlamda, VW CEO'su Martin Winterkorn emisyon hilesinden duyduğu büyük üzüntüyü ifade ederek kamuoyundan özür dilemiştir (http://www.turkiyegazetesi.com.tr/ekonomi/308009.aspx). Hakkında istifa ettiğine dair çıkan haberler ile ilgili de bir video mesajı yayınlayan Winterkorn bu haberlerin asılsız olduğunu, istifa etmek gibi bir niyetinin olmadığını dile getirmiştir. (http://www.beyazgundem.com/ekonomi/volksswagen-baskani-istifa-spekulasyonlara-video-mesaji-ile-son-verdi-h147135.html). Fakat bu videoyu yayınladıktan kısa bir süre sonra baskılara dayanamayarak istifa etmek durumunda kalmıştır (http://aa.com.tr/tr/dunya/vw-ceosu-istifa-etti/301713) .

Martin Winterkorn'un istifasının kabul edilmesinden sonra VW'nin başına gelen Porsche'un eski patronu Matthias Müller, yeni görevinde yapacağı ilk işin Volkswagen Group'un, olaydan etkilenen herkesin güvenini geri kazanmak olacağını açıklayarak, bundan böyle şeffaflık politikasını benimseyeceklerine dair söz vermiştir (http://www.-milliyet.com.tr/yeni-patrondan-seffaflik vaadi/ekonomi/detay/2123083/default.htm) .

VW'nin Türkiye distribütörlüğünü üstlenen Doğuş Otomotiv'den gelen ilk açıklamada ise; "Türkiye distribütörlüğünü üstlendiğimiz Volkswagen Grubu, konuyla ilgili şu anda hızlı, şeffaf ve kararlı çok kapsamlı bir araştırma gerçekleştirmektedir. Tüm dünyada ve Türkiye'de etkilenen araçların detayı, Volkswagen AG'nin yürütmekte olduğu araştırma sonucunda belirlenecektir. Bununla birlikte, VW AG' den yapılan açıklama uyarınca söz konusu durumdan etkilenen araçlar da dâhil olmak üzere tüm araçlarımızın sürüş ve yol güvenliğine uygun olduğunu da belirtiriz" ifadelerine yer verilmiştir.



DOĞUŞ OTOMOTİV GELECEK TEKNİK SONUCU BEKLİYOR

Doğuş Otomotiv'den yapılan açıklamada Türkiye'de satılan VW modellerinin mevzuata uygun olup, teknik çalışmaların sürdüğü belirtildi.

ABD emisyon krizi sonrası Doğuş Otomotiv yeni bir açıklama yayımladı. Yapılan açıklamada, "Volkswagen Grubu markaları tarafından yapılan açıklama uyarınca; etkilenen araçlar dahil olmak üzere Türkiye'de satışa sunulan tüm araçlarımızın ülkemizin resmi mevzuatlarına, sürüş ve yol güvenliğine uygun olduğunu belirtiriz. Üreticinin devam eden çalışmaları doğrultusunda teknik güncellemeler yapılabilecektir. Gelişmelerle ilgili müşterilerimizle iletişime geçilecektir" bilgisi verildi.

Şekil 3.15 Doğuş Otomotiv tarafından yapılan açıklama

Kaynak: Akşam Gazetesi (5 Ekim 2015, ss.8)

4. Normal Duruma Geçiş: Bu evrede artık kriz kontrol altına alınır. Tüm çalışmalar işlerin krizin başlamadan önceki haline döndürülmesine yöneliktir ve yeniden yapılanma faaliyetleri gerçekleştirilmeye başlanır. Bu nedenle VW'de krizi çözmek için egzoz emisyon testlerinden etkilenen dizel araçlara yönelik eylem planı hazırlamıştır. Bu plana göre, teknik çözümler ve alınabilecek önlemler konusunda tüm resmi makamların, tüketicilerin ve bu durumdan etkilenen tüm markaların bilgi alabileceği internet sitelerinin devreye sokulacağı bildirilmiştir (http://ticaretgazetesi.com.tr/volkswagenin-dizel-motorlar-icin-eylem-plani-sekillendi).

Volkswagen markasının gelecek için kendisini yeniden konumlandıracağını kaydeden VW marka şefi Herbert Diess, model politikalarını yeniden düzenleyeceklerini ve gelecekte ağırlığın elektrikli motorlara verileceğini, ayrıca Avrupa ve Kuzey Amerika'daki dizel

araçlarda çevreye en az zarar veren yeni teknolojilerin kullanılacağını açıklamıştır. Böylece VW yeni bir sayfa açarak yoluna devam edeceği mesajını vermiştir (http://www.hurriyet.com.tr/vwden-yatirimlari-kisma-karari-30302707).

Bu sırada Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Fikri Işık ise, Türkiye'deki Volkswagen EA 189 dizel motora sahip 323 bin 977 araç için firma ile mutabakat sağladıklarını bildirerek, "Bu araçlar gönüllü olarak geri çağrılacak ve teknik güncellemeleri yapılacak" demiştir. Ayrıca Türkiye'de Volkswagen'in iki markası olan Jetta ve Caddy'nin de 1.6 dizel motorlu araçlarının satışı da gönüllü olarak durdurulmuştur. VW ise 28 Avrupa Birliği ülkesinde egzoz emisyon testi manipülasyonu yaptığı belirlenen toplam 8,5 milyon acı geri çağıracağını açıklamıştır.



"Volkswagen'in 323 bin 977 aracı geri çağrılacak"

BİLİM, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Fikri Işık, ABD'deki emisyon testlerinde manipülasyon yaptığı belirlenen Alman otomobil üreticisi Volkswagen'in (VW), emisyon değerlerini düşük gösterdiği için tüketiciyi yanıltmak ve daha az vergi vermekle suçlandığını belirtti. Işık, "Dolayısıyla buradaki itham vergi kaçakçılığı boyutu. Türkiye'de biz emisyondan dolayı vergi almıyoruz. Bizim için önemli olan Türkiye'de emisyon değerlerinin çevre kirliliğine olan etkisi" diye konuştu.

"TEKNİK GÜNCELLEME OCAK 2016'DA"

Işık, olay ABD'de meydana geldikten sonra bakanlık olarak konu ile Almanya ve Avrupa'daki gelişmeleri de takip ettiklerini kaydederek, "Türkiye'deki Volkswagen EA 189 dizel motora sahip 323 bin 977 araç için firma ile mutabakat sağladık. Bu araçlar gönüllü olarak geri çağrılacak ve teknik güncellemeleri yapılacak" ifadesini kullandı.

Teknik güncellemenin Almanya ile eş zamanlı olarak 2016'nın Ocak ayında Türkiye'de gerçekleştirileceğini bildiren Işık, firma gönüllü çağırmayı kabul ettiği için cezai müeyyide uygulamadıklarını söyledi.

Şekil 3.16 Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Fikri Işık tarafından yapılan açıklama

Kaynak: Milli Gazete (18 Ekim 2015, ss. 4)

Araçları geri çağıran VW, krizin etkilerini azaltabilmek için hileli araç sahiplerine hediye kart ve kupon vermek gibi yöntemlere de başvurmuştur. İlk olarak Amerika'da dağıtılan

500 ve 750 Dolar arasındaki hediye çekleri 3 yıl boyunca sadece Volkswagen'de kullanılabilecek şekilde düzenlenmiştir (http://shiftdelete.net/volkswagen-hediye-ceki-dagitiyor-65560). Emisyon standartlarına uymayan dizel araçlar nedeniyle müşterilerine verdiği sıkıntıları telafi etmek için harekete geçen VW, araç sahiplerine bu hediye kartlarının dışında 500 dolar tutarında araç onarım ücreti vermiştir. Yani VW, ABD'de dizel araç sahiplerine, araç başına 1000 dolar vermiştir (http://www.sabah.com.tr/-otomobil/2015/11/19/volkswagenden-arac-sahiplerine-1000-dolar). Ayrıca yaptığı bir açıklamada, söz konusu araçları satın alan müşterilerine tamirat imkânı sunduğunu ve araç sahiplerine 5 bin dolar tazminat ödeyeceğini ifade etmiştir. (http://www.-cnnturk.com/ekonomi/sirketler/volkswagen-musterilerine-5-bin-dolar-odeyecek). Ancak tazminatların ve para cezalarının bir bölümü sigorta şirketleri tarafından karşılanacağı için bu kriz sigorta şirketlerini de olumsuz yönde etkilemiştir (http://www.radikal.com.tr/turkiye/sigortacilarda-volkswagen-panigi-1449814/).

Bununla birlikte VW imaj yenileme konusunda da bir takım değişikliklere gitmiştir. 8 yıllık sloganını değiştirme kararı alan markanın sözcüsü, araba anlamına gelen 'Das Auto' sloganının tam anlamıyla rafa kaldırılmayacağını ancak artık VW'nin reklamlarında kullanılmayacağının altını çizmiştir (http://www.milliyet.com.tr/vw-imaj-ve-sloganini-degistiriyor/ekonomi/detay/2168518/default.htm). Volkswagen'den gelen açıklamalara göre eski sloganın çok gösterişli olduğu, bu nedenle artık yeni sloganın sadece "Wolkswagen" olarak anılacağı belirtilmiştir (http://shiftdelete.net/meshur-volkswagen-slogani-degisiyor-67041).

Üst yöneticilerine ödediği ikramiyeleri de azaltma yoluna giden VW (http://www.fortuneturkey.com/volkswagen-yoneticilerine-ikramiye-kesintisi-31674),
yakın zamanda yol paylaşımı ve otomobil paylaşımı gibi faaliyetlerin organize edileceği mobil servisler sağlayacak bağımsız bir şirket kuracaklarına, 2020'ye kadar en az 20 yeni model elektrikli araç üreteceklerine dair açıklama yapmıştır.(http://www.milliyet.com.tr/volkswagen-yeni-bir-sirketkuruyor/ekonomi/detay/2235712 /default.htm).

5.*Öğrenme ve Değerlendirme:* Bu dönemde sürecin tüm aşamalarında yapılan hatalardan dersler çıkartılmaktadır. Almanya Maliye Bakanı Wolfgang Schaeuble verdiği bir

röportajda, skandalın Almanya ekonomisi için bir tehdit yaratmadığını vurgulayarak, "Krizden daha güçlü bir şekilde çıkıyoruz. Krizlerden öğreniyoruz" (http://www.bbc.com/turkce/ekonomi/2015/09/150929_volkswagen_almanya_maliye_bakani) demiş ve krizden ders çıkartmaya hazır olduklarına vurgu yapmıştır.

VW Emisyon skandalının ardından tüm planlı yatırımlarını gözden geçirme kararı alan ve bunun üzerine açıklama yapan Volkswagen'in yeni CEO'su Müller'in planları şöyledir; (http://www.haberturk.com/ekonomi/otomobil/haber/1136725-volkswagen-ceosundan-onemli-aciklamalar)

- Krizi yönetmek için büyük maliyet kısıntıları yapılması
- Diğer araçlarda parça modifikasyonu yapılması
- Bazı araçlarda sadece yazılım güncellemesi ile sorunun çözülmesi - Tüm planlı yatırımların gözden geçirilmesi
- Gerekli olanlar dışındaki yatırımların ertelenmesi

Müller holding merkezinin bulunduğu Wolfsburg'da yaklaşık bin yöneticiye hitaben yaptığı konuşmada, Avrupa'daki dizel motorlu araçlar için bulunan çözümün onaylandığını ve motorlardaki modernizasyonun "teknik, yapılabilirlik ve mali bakımlardan" üstesinden gelinebileceğini söyleyerek tüm bu maddi zararların altından kalkabilecekleri mesajını vermiştir (http://www.hurriyet.com.tr/volkswagenden-temiz-dizel-hamlesi-40017955).

3.6. VW Emisyon Krizinin Marka Üzerindeki Etkileri

VW Emisyon Krizi'nin marka üzerinde önemli etkileri olmuştur. İlk olarak Amerikan kuruluşu olan Çevre Koruma Ajansı (EPA) tarafından suçlu bulunan Volkswagen Grubu, ABD'de Volkswagen ve Audi marka 500.000 dizel aracını geri çağırmak zorunda kalmış ve bu araçların üretimini durdurduğunu açıklamıştır (http://shiftdelete.net/vw-500-000-aracini-topluyor-64118).

Volkswagen'in 18 milyar dolarlık cezaya çarptırılabileceğinin gündeme gelmesi ise, markanın borsada %20'lere varan hisse değeri kaybı yaşamasına neden olmuştur (http://www.sozcu.com.tr/2015/ekonomi/vw-borsada-30-milyar-euro-deger-kaybetti-942352/). Skandalın ortaya çıktığı andan itibaren sert düşüşler yaşayan ve değer kaybeden hisseler, şirketin tepe yöneticisi Martin Winterkorn'un istifası sonrasında tekrar yükselmeye başlamıştır (http://www.borsamatik.com.tr/haber-detay/yeni-ceo-iddiasi-hisseleri-yukseltti/%2054835/).

ABD'nin ardından Güney Kore de Volkswagen hakkında bir soruşturma başlatmış ve bu soruşturmanın 4.000 ila 5.000 aracı kapsayacağı belirtilmiştir (http://www.haberler.com-/dunya-volkswagen-e-sorusturma-aciyor-7713685-haberi/). ABD ve Güney Kore'nin ardından Kanada da, ülkedeki tüm VW'leri inceleyeceğini açıklamıştır (http://www.sozcu.com.tr/2015/ekonomi/vw-borsada-30-milyar-euro-deger-kaybetti-942352/). Güney Kore, VW yetkililerini açıklama yapmak üzere davet ederken Fransa, Avrupa genelinde bir soruşturma çağrısında bulunmuş ardından ABD Adalet Bakanlığı tarafından adli inceleme başlatılmıştır (http://www.bloomberght.com/haberler/haber/ 1826690-volkswagene-darbe-ustune-darbe).

Krizin patlak vermesi ile, firmanın enjeksiyon ve egzoz gazı arıtma sistemleri tedarikçisi olan diğer bir Alman firması Bosch da sıkıntılı bir sürece girmiştir. Konu ile ilgili Bosch tarafından yapılan yazılı açıklamada, "Biz ilgili enjeksiyon aksamlarını Volkswagen'in talebi ve belirlediği özellikler doğrultusunda üretiyoruz. Bunların uygulanması ve entegre edilmesinde sorumluluk tamamen Volkswagen'e aittir" denmiştir (http://tr.euronews.com/ 2015/09/22/ wolkswagen-skandalinda-gozler-bosch-da).

Amerika Birleşik Devletleri Çevre Koruma Ajansı tarafından çevreye fazla atık gaz yaydığı söylenilen ve geri çağrılan araçların;

- 2009 ve sonrası model dizel VW Jetta,
- 2010 ve sonrası model dizel VW Golf,

- 2010 ve sonrası model dizel Audi A3s,
- 2012 ve sonrası model dizel VW Beetle Convertibles,
- 2012 ve sonrası model VW dizel Passat

modelleri olduğu açıklanmış (http://www.memurahval.com/gundem/wolswagen-turkiyede-ki-araclarini-da-cagiracak-mi-h3192.html) , İsveç'te de Volkswagen dışında emisyon testlerinde hile yapılmış Audi, Skoda, Seat marka 61.000 aracın olduğu ortaya çıkmıştır (http://www.milliyet.com.tr/emisyon-testiskandalininuc-/ekonomi/detay-/2122096/-default.htm)

İsviçre'de ise 180.000 adet arızalı araç tespit edilmiş ve bu araçların satışı yasaklanmıştır (http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/otomobil/376253/Volkswagen_e_buyuk_sok__Satisi_yasaklandi.html). Japonya, İngiltere ve Hollanda da VW'e yönelik inceleme başlatan ülkeler arasında yer almış, Hollanda 4.100 dizel aracın satışını durdurmuştur (http://www.hurriyet.com.tr/isvicreden-sonra-hollanda-da-volkswagenin-dizel-araclarinin-satisini-gecici-olarak-durdurdu-30184631).

Japon otomobil üreticisi Suzuki ise elindeki %1.5'luk Volkswagen Group hisselerini Porsche'a satmıştır (http://www.haberler.com/suzuki-volkswagen-hisselerini-porsche-a-satti-7727988-haberi/). Türkiye'de de bazı tüketiciler, araçların hileli olduğu bilindiği halde kendilerine satıldığını iddia ederek VW'e dava açmışlardır (http://www.-sabah.com.tr/ekonomi/ 2015/10/01/vwe-bir-darbe-de-tuketici-davalarindan).



Wolkswagen'e darbe üstüne darbe

Romanya'da durdurdu

İsviçre ve Hollanda'nın ardından Romanya da araçların sa tışını durdurdu. Fransa'da ise savcılar soruşturma başlatt

EMİSYON testi skandalıyla dünyanın gündeminden düşmeyen Alman otomotiv devi Wolkwagen'e karşı yaptırımlar her geçen gün artıyor. 18.5 milyar euroluk fatura ile karşı karşıya kalan markanın araç satışları çoğu Avrupa ülkesinde durdu. İsviçre ve Hollanda'nın ardından Romanya'da skandala konu olan hatalı emisyon yazılımına sahip Volkswagen araçların satışını hata düzeltilene kadar durdurdu. Tesiptlere göre ülkede 105 bin hatalı araç bulunuyor. Öte yandan Fransa'da savcılar Wolkswagen'e 'ağır hile-düzenbazlık' iddiasıyla soruşturma başlattı.

Şekil 3.17 "Wolkswagen'e darbe üstüne darbe" başlıklı haber kupürü

Kaynak: Güneş (03 Ekim 2015, ss. 5)

Avrupa'nın en büyük otomobil üreticisi Volkswagen'in Avrupa'daki pazar payı, 2016 yılının ilk üç ayında son beş yılın en düşük seviyesine gerilemiştir. Alman şirketin tüm markalarının satışları, 2015 yılının ilk üç ayında %24.4 iken 2016 yılının ilk üç ayında %23.4'e düşmüştür. Satışlar Avrupa dışında Amerika Birleşik Devletleri ve Brezilya'da da gerilemiştir (http://www.sondakika.com/haber/haber-volkswagen-in-avrupa-satislari-son-5-yilin-en-8361468/). Türkiye ise emisyon krizi ile ilgili gündemi geriden takip etmiş ve bu olay Türkiye'deki satışları çok fazla etkilememiştir. Uzmanlar ise Türkiye'de tüketicilerin araç alırken, aracın çevreyi ne kadar kirlettiğine bakarak değil, fiyatına bakarak karar verdiklerini, dolayısıyla Türkiye'de emisyon krizinin satışları çok fazla etkilemediğini savunmuştur (http://www.arabaport.com/haber/emisyon-skandalinda-turkiye-durum-h5385.html).



Türkiye'de VW'ler neden toplanmıyor?

MERT DURAN
mertduran@millet.com.tr

Dünyada birbiri ardına Volkswagen'ler geri çağrılırken ülkemizde henüz somut bir adım atılmadı. Sebebi ise basit: Devlet, ÖTV ve KDV gelirlerinden vazgeçmek istemiyor!

Kurban Bayramı'dan önce ortaya çıkan ve yankıları hala devam eden egzoz emisyon manipülasyonu nedeniyle Volkswagen (VW) sıkıntılı günler geçirmeye devam ediyor. Henüz resmi olarak açıklanan bir rakam olmamasına karşın bu işin sonucunda şirketin cebinden analistlere göre en az 10 milyar doların çıkması bekleniyor.

Eğer araç sahiplerinin açması muhtemel tazminat davaları da düşünülürse o zaman toplam 50 milyar doların VW'nin kasasından buhar olması uzak bir ihtimal değil. VW, dünyada sorunlu araçlarını geri çağırırken, ülkemizde ise somut bir adım atılmış değil. Sebebi ise satışlarda lider olan VW'den elde edilen vergi gelirinden devletin vazgeçmek istememesi olarak duruyor.

Otomotiv Distribütörleri Derneği'nin açıkladığı dokuz aylık toplam satışlara göre VW, ülkemizde 102 bin 777 adet araç satışıyla lider konumda. 662 bin 988 adet otomobil ve hafif ticari aracın da yüzde 15'i VW markalı. Bu rakama bir de VW'nin kardeş markaları ve Audi, Seat ve Skoda'nın 41 bin 510 adetlik satışı da eklenince grubun toplam satışı 144 bin 287 adede çıkıyor.

VERGİ KAYBI GÖZE ALINMIYOR

Tüm bu bileşenler bir araya geldiğinde ülkemizde VW konusunda neden hala somut bir adım atılmadığını daha iyi anlayabiliriz. Her şeyden önce devlet 144 bin aracın vergisini kaybetmek istemediği için diğer ülkelerdeki gibi bu sorunun üzerine gidemiyor. Ülkemizdeki vergi yükü ve buna bağlı olarak vergi geliri onlardan çok daha yüksek olduğu için gelirlerde böylesine bir azalışın telafisini bulmak ve bütçeyi tutturmak bu kadar kısa zamanda neredeyse imkânsız.

Sadece güncelleme yapılacak

Volkswagen'le ilgili çıkan haberler üzerine Doğuş Otomotiv'den yeni bir açıklama yapıldı. Türkiye'de satışa sunulan tüm araçların ülkenin resmi mevzuatlarına, sürüş ve yol güvenliğine uygun olduğunun belirtildiği açıklamada, "Üretici firmaların devam eden çalışmaları doğrultusunda teknik güncellemeler yapılabilecektir" denildi. Şirketin dünyada güncellemeye harcayacağı bütçenin ise 6.5 milyar dolar olduğu daha önce açıklanmıştı.

Skandal program yedi yıldır kullanılıyor

VW'deki skandal yavaş yavaş netlik kazanıyor. Alman basınındaki haberlerde skandalın ortaya çıkartılması için kurulan komisyonun elde ettiği ilk bilgiler yer almaya başladı. Haberlere göre mühendisler emisyon değerlerini düşük gösteren skandal programın 2008 yılında kullanılmaya başlandığını doğruluyor.

Şekil 3.18 "Türkiye'de VW'ler neden toplanmıyor?" başlıklı haber kupürü

Kaynak: Millet Gazetesi (05 Ekim 2015, ss.4)

Olay sivil toplum kuruluşlarını da harekete geçirmiş, Greenpeace, Volkswagen'i yalan söylediği zaman burnu uzayan masal kahramanı 'Pinokyo'lu pankartlarla protesto etmiştir (http://www.iha.com.tr/haber-greenpeaceden-volkswagene-pinokyolu-gonderme-498675/) . Ayrıca Alman futbol kulüplerine de sponsor olan ve futbola yılda 100 milyon Euro'ya

yakın kaynak aktaran VW'nin bu kriz yüzünden maddi anlamda sıkıntıya düşebileceği ve sponsorluk harcamalarını durdurabileceği iddia edilmiştir.



Emisyon skandalı Bundesliga'da 17 kulübü tedirgin ediyor

Alman futboluna 'VW' ŞOKU

Ceyhun KUBURLU

ÇEVREYE zararlı egzoz gazı değerlerini düşük göstermek için, dizel motorlarındaki bilgisayar ayarlarıyla oynayan Volkswagen'deki skandalın Alman futbolunu da vuracağı belirtiliyor. Volkswagen, başta sahibi olduğu Bundesliga ekibi Wolfsburg da dahil birçok kulübe ve organizasyona sponsorluk desteği veriyor. Sadece Alman Bundesliga'da 10 kulübe sponsor olan şirket, futbola yılda 100 milyon Euro'ya yakın kaynak aktarıyor. Bu destekten aslan payını ise Wolfsburg takımı alıyor. Kulübün Vokswagen'den yıllık kazancı 30 milyon Euro civarında. Uzmanlar ise emisyon skandalının Vokswagen'de yaratacağı maddi hasarın (50 milyar doları geçmesi bekleniyor) tüm sponsorluk harcamalarını da durdurabileceğini iddia ediyor.

36 TAKIMIN 17'Sİ

Wolfsburg takımının ana sponsoru ve sahibi konumundaki Volkswagen bugün Alman futbol ligi Bundesliga ve Bundesliga 2'deki 36 takımın 17'sine destek veriyor. Şirket bu sponsorlukları hem Volkswagen hem de Audi markasıyla gerçekleştiriyor. Bu iki marka Avrupa'nın en çok izlenen ligleri arasında gösterilen Bundesliga'daki 18 takımın 10'una da sponsorluk yapıyor. Şirketin sponsor olduğu diğer 7 takım ise Bundesliga 2'de mücadele ediyor. Grubun sponsor olduğu takımlar arasında Bayern Münih, Schalke 04 ve Werder Bremen gibi köklü kulüpler de bulunuyor.

DEVLERE DESTEK

Volkswagen Grubu sadece Almanya'da futbol takımlarına sponsorluk yapmıyor. Bünyesinde Volkswagen, Audi, Porsche, Bentley, Lamborghini, Seat ve Skoda markalarını bulunduran Volkswagen Grubu, İspanya, Fransa, İtalya ve Brezilya'da da futbola destek veriyor. Grup Almanya'dan sonra en çok kaynağı İspanya'daki futbol kulüplerine aktarıyor. İspanya La Liga'da Barcelona, Real Madrid, Valencia ve Atletico Madrid'e sponsorluk yapan şirket, İtalya da ise Milan'a destek veriyor. Volkswagen Grubu, Fransa Futbol Federasyonu ve Brezilya Futbol Federasyonu'nun da ana sponsorları arasında.

SPONSOR GELİRİ ALTYAPIYA GİDİYOR

SON yıllarda Alman futbolundaki yükseliş tüm dünyanın dikkatini çekiyor. Uluslararası arenada Alman futbolunun başarısı ise bu alanda markaların desteğini arttırmasıyla gerçekleşiyor. Otomotivden teknolojiye, ilaçtan içeceğe kadar birçok farklı sektörde faaliyet gösteren Alman şirketleri futbola büyük destek veriyor. Alman kulüpleri de bu desteği daha çok altyapı yatırımlarına harcıyor. Alman kulüplerinin son yıllarda yurtdışındaki takımlara futbolcu satışı da hızla artıyor.

BUNDESLİGA'DA HANGİ TAKIMLARA SPONSOR

- Wolfsburg
- Bayern Münih
- Schalke04
- Hertha
- Hamburger SV
- Werder Bremen
- 1899 Hoffenheim
- FC Augsburg
- Hannover
- FC Ingolstadt 04

Şekil 3.19 "Alman futboluna VW şoku" başlıklı haber kupürü

Kaynak: Hürriyet Gazetesi (03 Ekim 2015, ss. 9)

American "Green Car Journal" adlı dergi VW ve Audi marka araçlara verilen "Yılın Çevreci Otomobilleri" ödüllerini iptal etmiştir. Fransa, İspanya ve İsveç ise VW Grubu markalarına tanınan vergi indirimlerini tahsil etmeyi gündeme getirmiştir.

Ödüller geri alındı vergi iadeleri yolda...



EKONOMİ SERVİSİ

ABD'de ortaya çıkan emisyon skandalı sonrasında Volkswagen'in kabusu sürüyor. Emisyon skandalına konu olan motorlarla donatılmış araçlara verilen ödüller geri alınırken, bazı ülkeler, "çevreci araç vergi indirimi" tahsilatı için harekete geçti.

Amerikan "Green Car Journal" adlı dergi, VW ve Audi marka araçlara verilen "Yılın Çevreci Otomobili" ödüllerini iptal etti. Aynı yarışmayı yaklaşık 10 yıldır düzenleyen dergi, 2009 ve 2010'da verilen ödüllere konu olan araçların, hileli yazılımlı motorlarla donatıldığını hatırlattı ve bu adım için "Üzücü ama gerekli" ifadesini kullandı. VW ve Audi'nin ABD'deki yetkilileri, bugüne kadar sayısız ödül aldıklarını hatırlatarak, kararı saygıyla karşıladıklarını belirtti.

Bununla birlikte Fransa ve İspanya, düşük emisyonlu olduğu gerekçesiyle VW Grubu markalarına tanınan vergi indirimlerini tahsil etmeyi düşünürken, bunlara İsveç de katıldı. İsveç, bu araçlara düşük emisyonlu oldukları için vergi indirimi yapıldığını hatırlatarak, "Araçların emisyonları beyan edilenden yüksek çıkarsa, devletin kayıplarını şirketten talep edebiliriz" denildi.

Avustralya'da rekabet kurumu, VW'den bu yazılıma sahip kaç araç bulunduğu konusunda açıklama beklendiğini, bu tip cihazların kanunlara göre yasak olduğunu belirterek, firmaya araç başına 780 bin dolara kadar ceza kesilebileceğini ifade etti.

Kaynak aranıyor

VW Grubu'nun, krizin olası faturasını karşılamak amacıyla yeni kaynak arayışına girdiği belirtiliyor. Özellikle geri çağırmalar için 6.5 milyar euro ayırdığı belirtilen VW'nin, daha fazla kaynak gerekeceğini düşünerek adımlar atacağı bildiriliyor.

VW'nin alternatiflerinin arasında kredi notunu yükseltmek amacıyla uygun fiyatla daha fazla hisse satmak, kredi yollarına başvurmak gibi alternatifler olduğu, ancak malvarlığı satışı veya markalarından birinin elden çıkarılması gibi seçeneklerin gündemde olmadığı da vurgulanıyor. Ancak uzmanlar, Bugatti, Ducati veya Lamborghini'nin satışının, VW'yi rahatlatabileceğini savunuyor.

Şekil 3.20 "Ödüller geri alındı, vergi iadeleri yolda" başlıklı haber kupürü

Kaynak: Milliyet Gazetesi (02 Ekim 2015, ss. 7)

Ayrıca bütün dünyayı etkisi altına alan ve tarihe damgasını vuran bu kriz diğer pek çok sektörün olduğu gibi sinema sektörünün de ilgisini çekmiş ve skandalın beyaz perdeye yansıtılması konusu gündeme gelmiştir.



Volkswagen skandalı filmi DiCaprio'dan

Alman otomobil devi Volkswagen'in dizel emisyon testinde hile yaptığının ortaya çıkmasından sonra patlak veren skandal beyazperdeye taşınıyor. Amerikan New York Times gazetesi muhabiri Jack Ewing, sahtekârlığı kitaplaştıracak. Skandalın detaylarını anlatan ve daha adı bile belli olmayan kitabın film hakları ise şimdiden alındı. Filmin yapımcılığı için Leonardo DiCaprio ve Jennifer Davisson bir araya gelecek. Paramount Picture ve

DiCaprio'nun yapımcılık şirketi Appian Way tarafından yapılacak olan filmin oyuncuları ve yönetmeni henüz belli değil. ● Dış Haberler

Şekil 3.21 "VW skandalı filmi Dicaprio'dan" başlıklı haber kupürü

Kaynak: Cumhuriyet Gazetesi (14 Ekim 2015, ss. 22)

3.7. Sonuç, Değerlendirme ve Öneriler

Artık müşteriler, teknolojinin sunduğu imkânlar sayesinde edilgen bir konumda olmayıp, üretim sürecinden satış ve sonrasındaki aşamalara kadar her alanda markaların çözüm ortağı konumundadır. Buna bağlı olarak da markalar kendi bünyelerinde "dijital pazarlama" birimleri kurarak ve online medya dünyasına yakın durarak müşterilerini daha yakından tanımaya çalışmaktadır.

Online medya, yeni medya olarak da adlandırılan ve televizyon, gazete, dergi gibi geleneksel medya araçlarının haricinde sadece internet araçlarını bünyesinde barındıran bir medya türü olarak bilinmektedir (Sezer ve Sert, 2013). Online medya, sosyal medyada

dahil olmak üzere bütün internet medyasını kapsamaktadır. Başka bir ifadeyle, online medya deyince akla sadece sosyal ağ siteleri (Facebook, Twitter vb.) gelmemektedir. Forumlar, bloglar, sözlükler, arama motorları, podcastler, vikiler ve internette yer alan daha pek çok site, online medyanın kapsamına girmektedir.

Şirketler özellikle son dönemde online medyanın marka bilinirliliği açısından önemini kavramış ve hedef kitlelere ulaşmada faydalı bir araç oluğunun farkına varmıştır. Kişilerin ya da kullanıcıların fikirlerini, görüşlerini, isteklerini, önerilerini ve taleplerini sınırsız bir şekilde ifade edebildiği bir alan olan online medya, otomotiv sektöründe bulunan şirketler için de son derece önemli çalışmaların yapıldığı bir alan haline gelmiştir. Otomotiv şirketleri dayanıklı tüketim malı sunduklarından hedef kitle ile uzun vadede iyi ilişkiler içinde olabilmek ve bu ilişkiyi devam ettirebilmek adına bloglar ve forumlar da dahil olmak üzere her türlü online medya platformunu etkin bir şekilde kullanır duruma gelmiştir. Online ortamda yapılan bu imaj güçlendirme çalışmaları marka bilinirliliklerinin artmasına neden olmuştur.

18 Eylül 2015 tarihinde Amerika Birleşik Devletleri Çevre Koruma Ajansı, Alman otomobil firması Volkswagen'in TDI motorlarında egzoz emisyon değerlerini düşük gösteren bir yazılım üreterek temiz hava yasasını ihlal ettiğini duyurmuştur. Volkswagen, bütün zorluklara ve aksiliklere rağmen tüm dünyada gündem konusu olan bu krizi iyi bir şekilde yöneterek markasının bu krizden en az hasarla çıkabilmesi için yoğun çaba göstermiştir. Volkswagen'in krizi yönetirken olayı saklamaya çalışmayıp, doğrudan itiraf etmesi krizin doğru yönetilmesindeki en büyük etkenlerden birisi olmuştur. Akabinde sorumluluğu üstlenen Volkswagen CEO'su Martin Winterkorn istifa etmiştir. Böylece şirkete gelecek yeni ismin tertemiz bir sayfa açacağı vurgusu yapılmıştır. Krizde sorumluların görevlerinden uzaklaştırılması, kaybedilen güvenin bir nebze olsun geri kazanılmasını sağlamıştır. Ayrıca CEO'nun istifası borsada kaybedilen hisse değerlerinin tekrar yükselmesini sağlamıştır. Volkswagen olaydan sonra açık bir şekilde özür dileyerek krizin sorumluluğunu üstlendiğini gösteren iletişimin yaklaşımını devam ettirmiştir.

Kriz sonucunda markanın satışlarında düşüş yaşanmıştır. Bu nedenle güçlü bir iletişim ve pazarlama bütçesiyle markanın yeniden yapılandırılması için yatırım yapma kararı

alınmıştır. Bu tarz çözümler yerine markanın yeniden inşa edilmesi de düşünülebilirdi. Ancak Volkswagen gibi köklü, güçlü, geçmişi uzun yıllara dayanan markalar için bu strateji oldukça zor ve maliyetlidir.

Ayrıca şirket, inkar stratejilerinden suçu başkasına atma; sorumluluktan kaçma stratejilerinden provokasyon, eksiklik, kaza, iyi niyet; eylemin olumsuzluklarını azaltma stratejilerinden ayırt etme, üstünlük ve itham edenlere saldırma stratejilerine başvurmamıştır. Bu bağlamda Volkswagen emisyon krizi, kontrollü bir kriz olarak değerlendirilmelidir. Markanın bu yaklaşımı sayesinde, tüketiciler online medyada çıkan bütün olumsuz haberlere rağmen yine de marka tercihlerinden vazgeçmemişlerdir (Çetin ve Toprak, 2016). Volkswagen'in en başından beri dürüst ve samimi olması da buna etki etmiştir. Sadece çevreye karşı duyarlı kişiler olaya daha fazla tepki göstermiş, değerlerin yanlış ölçümü ile ilgili olan kısım geri planda kalmıştır.

Volkswagen krize kısa zamanda müdahale etmiş ve online medyada daha fazla bilgi kirliliğine neden olmadan doğru iletişim stratejileriyle hedef kitlenin güven duygusunu yeniden kazanmayı amaçlamıştır. Ayrıca söz konusu emisyon ile ilgili yeni projelerin de tanıtımını yaparak krizi fırsata çevirmeye çalışmıştır. Volkswagen'in krizin başında özür dileme ve açıklama yapma stratejilerini yoğun olarak kullanması ve sonraları gerekmedikçe açıklama yapmaması da başarılı bir strateji izlediğini göstermektedir.

Tüketiciler online medyayı aktif bir şekilde kullanmakta ve bu mecrada yer alan tüm bilgilerden etkilenmektedirler. Dolayısıyla markalar online medya ortamlarında aktif olarak yer almalı ve tüketicilerle bire bir iletişim kurmalı, bu iletişimi özellikle kriz dönemlerinde en üst seviyede tutarak haklarında çıkan her türlü yorumdan haberdar olmalı ve gelebilecek soru ya da eleştirilere karşı gerekli hazırlığı yapmalıdırlar. Markaların online medyada pasif iletişim sergilemeleri ve sorulan sorulara bile yanıt vermemeleri tüketicileri huzursuz edebilir. Bu durum markaya yönelik boykota varan protestoların başlamasına neden olabilir Bu nedenle markalar sadece kriz dönemlerinde değil, tüm zamanlarda online medyada tüketicilerle iletişim halinde olurlarsa çıkabilecek krizleri önceden kontrol altına alabilirler.

Araştırmadan da anlaşılacağı üzere, online medyada aktif olarak yer alan tüketici kitlesi sayıca fazladır. Markalar bu durumu ciddiye alıp kriz durumlarını da kapsayan bir online medya stratejisi yaratmalı ve bu stratejiyi geliştirip uzun vadede kendilerine yol gösterecek bir rehber haline getirmelidirler. Böylece markalar farklı durumlara hazırlıklı olacağından gelecekte bir krizle karşılaştıklarında nasıl davranmaları gerektiğini bileceklerdir.

Özellikle markaların sosyal medya hesaplarını, tüketicinin satın alma davranışına etkisi büyüktür. Bu doğrultuda markalar sosyal medya hesaplarının yönetimine gereken önemi vererek satın alma sonrası davranışları da; yani şikâyetleri, memnuniyetleri, önerileri bu hesaplardan takip etmelidirler. Markalar bir kriz anında, bu hesaplara yazılan her türlü yorumla tek tek ilgilenmeli, tüketicilerin düşüncelerinin kendileri için ne kadar önemli olduğunu göstermelidirler.

Markalar bir krizle karşılaştıklarında online ortamlarda yapacakları çeşitli kampanyalar, promosyonlar, etkinlikler ile müşterilerin zihinlerinde oluşan negatif algıyı gidermeye çalışmalıdırlar. Ayrıca markalar ürün ve hizmetlerini tanıtıcı içerikleri bütün online medya mecralarda paylaşmalı, marka farkındalığını arttırmalıdırlar.

Markaların kendilerini hedef kitleye en iyi şekilde tanıtabilecek, tüketicileri satın almaya yöneltecek slogan ve reklamlara ihtiyaçları vardır. Ancak bunu yaparken reklamlarda ifade edilen vaatlere bağlı kalınması, verilen sözlerle yapılan davranışların birbirini desteklemesi gerekmektedir. Volkswagen'in yaşadığı emisyon krizi, yıllardır "çevreci" özelliğini vurguladığı reklamlar, yaptığı kampanyalar ve aldığı "çevreci otomobil" ödülleriyle çelişen bir algı ortaya çıkmasına neden olmuştur. Krizlerde olaya zamanında ve uygun bir dille müdahale edilmesi de bir diğer önemli konudur. Volkswagen bu ikisini de başarı ile gerçekleştirmiştir. Kriz durumlarında krizi yönetebilecek kadro son derece profesyonel ve serinkanlı olmalı, gerekli durumlarda basın ile iletişime geçilmeli ve açıklamalar yapılmalıdır. Ayrıca kriz kontrol altına alındıktan sonra da konu uzun bir süre takip edilmelidir. Çünkü bir olay olup bittikten yıllar sonra bile bir kıvılcımla tekrar gündeme gelebilmektedir.

Sonuç olarak, online medyada meydana gelen krizlerin ve bunların yönetiminin marka için büyük öneme sahip olduğu ve yapılacak hataların uzun vadede marka itibarını zedeleyeceği ve markaya önemli kayıplar yaşatabileceği unutulmamalıdır.

KAYNAKÇA

Ada, S., ve Abul A., (2014), "İşletmelerde Sosyal Medya Kullanımı: İşletme Bölümü Öğrencilerinin Algıları Üzerine Bir Araştırma", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 4 (01), 316-327.

Ada, S., Çiçek, B., ve Kaynakyeşil, G. (2013), "Çevrimiçi Sosyal Ağ Sitesi Kullanımını Etkileyen Motive Edici Faktörler Üzerine Bir Araştırma", In Academic Informatics Conference, 2013, Antalya, Türkiye.

Agresta, S., Bough, B. ve Miletsky, J., (2010*), Perspectives On Social Media Marketing*, Boston: Course Technology.

Akçay, E., (2013), "Kolluğun Gözlem ve Karar Verme Becerileri", *Güvenlik Bilimleri Dergisi,* 2 (1), 57-77.

Aksoy, R., (2009), *İnternet Ortamında Pazarlama*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Aksu, A., (2009), "Kriz Yönetimi ve Vizyoner Liderlik", *Journal of Yasar University*, 4 (15), 2435-2450.

Akyurt, M., (2015), Kriz Yönetimi, Bartın Üniversitesi.

Altındal, M., (2013), "Dijital Pazarlamada Marka Yönetimi ve Sosyal Medyanın Etkileri", Akademik Bilişim 2013 – XV. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri, 23-25 Ocak 2013, Antalya, Türkiye.

Arıcı, K., (2001) , "Krizler Fırsata Dönüştürülebilir", *Türk-Koop Dergisi*, 17 (345).

Aslan, E. Ş., (2016), "Markaların Kriz Dönemlerinde Sosyal Medya Kullanım Stratejileri: Gezi Parkı Olayları Sürecinde Twitter Üzerine Bir İnceleme", *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi,* 4 (2), 505-533.

Atay, C., Alanyalı, M., Uyan, S. B. ve Baş, C., (2010), "Arama Motoru Optimizasyonu, Akademik Bilişim 2010-XII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri, 10-12 Şubat 2010, Muğla, Türkiye.

Austin, L., Fisher, B. and Jin, Y., (2012), "How Audiences Seek Out Crisis İnformation Exploring The Social-Mediated Crisis Communication Model", *Journal of Applied Communication,* 40 (2), 188-207.

Avgan, S., (2010), Kriz Yönetimi ve Türkiye'de Krizlerin Tarihsel Gelişimi: Bursa'daki İşletmelerde Kriz Yönetimi Üzerine Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Bursa.

Aydın, M., (2011), Türkçe Sosyal İmleme (Bookmark) Siteleri, http://www.aydinmahmut.com/turkce-sosyal-imleme-bookmark-siteleri/ (20 Ekim 2016).

Bat, M. ve Yurtseven, Ç. T., (2014), "Sosyal Medyada Kurumsal Kriz Yönetimi: Onur Air Örneği", *Gumushane University e-Journal Of Faculty Of Communication, 2* (3), 197-223.

Baran, H., (2011), İşletmelerde Kriz Yönetimi A&G Bülten, Araştırma ve Meslekleri Geliştirme Müdürlüğü.

Beliktay, A., (2013), Sosyal Medyada Marka Yönetimine İletişim Öğrencilerin Algısı (Bitirme Çalışması), Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi, Eskişehir.

Berkman, H., ve Gilson, C.,(1981), *Store Loyalty Consumer Behavior Concepts and Strategies*, Wadsworth Inc.

Bozkurt, İ., (2004), *İletişim Odaklı Pazarlama*, İstanbul: Media Cat Yayınları.

Brown, E., (2010), *Working The Crowd: Social Media Marketing For Business,* Chippenham: British Informatics Society Limited.

Brown, R., (2009), *The right of Rob BroPublic Relations and The Social Web: How to Use Social Media and Web 2.0 in Communications,* London and Philadelphia: Kogan Page.

Bulunmaz, B., (2011), "Otomotiv Sektöründe Sosyal Medyanın Kullanımı ve Fiat Örneği", *Global Media Journal Turkish Edition, 2* (3), 19-50.

Can, H., (1997), *Organizasyon ve Yönetim,* Ankara: Siyasal Kitabevi.

Cross, M., (2014), *Social Media Security Leveraging Social Networking While Mitigating Risk,* Syngress.

Chong, J. K. S., (2004), "Six Steps to Beter Crisis Management", *Journal of Business Strategy,* 25 (2), 43-46.

Çamdereli, M., (2000), *Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler*, Konya: Çizgi Kitabevi.

Çetin, M. ve Toprak, Y. E., (2016), "Kriz İletişimi ve Sosyal Medya: Emisyon Krizinde Volkswagen'in Facebook Kullanımı", *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi,* 9 (3), 54-68.

Demir, F., (2015), "Stratejik İletişim ve Algı Yönetimi Bağlamında Kriz İletişim Yönetimi", *International Journal of Human Sciences,* 12 (1), 343-362.

Demirel, S., (2013), Sosyal Medya ve Müşteri İlişkileri Yönetimi Facebook Uygulaması, (Yüksek Lisans Tezi), Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Pazarlama İletişimi Anabilim Dalı, İstanbul.

Derek, H, Shneiderman, B., and Smith, M. A., (2011), *Analyzing Social Media Networks With NodeXL: Insights From a Connected World*, USA: Morgan Kaufmann.

Dora, L.D., (2013), Looking Back: Instagram in Numbers, https://www.brandwatch.com/2013/12/3-years-of-instagram-infographic, 20 Ekim 2016.

Doğan, M., (1982), *Büyük Türkçe Sözlük*, Ankara: Birlik Yayınları.

Doğan, U., (2016), "Lise Öğrencilerinin Sosyal Ağ Siteleri Kullanımının Mutluluk, Psikolojik İyi-Oluş ve Yaşam Doyumlarına Etkisi: Facebook ve Twitter Örneği", *Eğitim ve Bilim Dergisi,* 41 (183), 217-231.

Doyle, P., (2003), *Değer Temelli Pazarlama,* İstanbul: Mediacat Yayınları.

Ekinci, H. ve İzci, F., (2006), "Kriz Yönetiminde İnsan Kaynaklarına Psikolojik Desteğin Önemi ve Kayseri Tekstil Sektöründe Bir Araştırma", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 12 (2), 39-54.

Evers, H., (2010), *İnternet Haberciliği: Yeni Etik Sorunlar mı?,* Ankara: Fersa Matbaacılık.

Grove, A. S., (1997), *Yalnızca Paranoidler Ayakta Kalır*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Gülseçen, S., Gürsul, F., Bayrakdar, B., Çilengir, S. ve Canım, S., (2010), "Yeni Nesil Mobil Öğrenme Aracı: Podcast", XII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri, 10-12 Şubat 2010, Muğla, Türkiye.

Filiz, O., Erol, O., Dönmez, F. İ. ve Kurt, A. A., (2014), "Böte Bölümü Öğrencilerinin Sosyal Ağ Siteleri Kullanım Amaçları ile İnternet Bağımlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *Journal of Instructional Technologies & Teacher Education*, 3 (2), 17-28.

Ford, T., (2011), Social Media and Crisis Communication: Theories and Best Practices, B.A. Carleton University, A Thesis Submitted to The Faculty of Graduate and Postdoctoral Affairs in Partial Fulfillment of The Requirements For The Degree of, Master of Arts School of Journalism and Communication, Carleton University, Ottawa, Ontario.

Funk, T., (2011), *Social Media Playbook for Business: Reaching Your Online Community with Twitter, Facebook, LinkedIn and More,* Praeger.

Göztaş, A., (1997), Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler, İzmir: Ege Yayıncılık.

Güzel, Ö., (2014), "Marka İtibarını Korumada Şikâyet Takibi: Çevrimiçi Seyahat 2.0 Bilgi Kanallarında Bir Uygulama", *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi,* 5 (1), 5-19.

Hacıefendioğlu, Ş., (2014), "Sosyal Medyanın Marka Bağlılığına Etkisi Üzerine Bir Araştırma", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 28- 59-70.

Halloran, M. and Thies, C., (2012), *The Social Media Handbook For Financial Advisors: How to Use LinkedIn, Facebook, and Twitter to Build and Grow Your Business,* Bloomberg Press.

Hansen, D., Shneiderman, B., and Smith, M. A., (2011), *Analyzing Social Media Networks With NodeXL: Insights From a Connected World, USA:* Morgan Kaufmann.

Hardell, S., M., Illgen, B., A., (2015), Crisis Communication Via Social Media: The Interplay of Sender, Crisis Type and Brand Type, (Master Thesis), Universiteit Twente.

Haşıloğlu, A. S., Kaya, M. D. ve Haşıloğlu, S. B., (2010), "E-Girişimcilik Araçları ve Türkiye'deki E-Girişimciler Üzerine Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (2), 1-14.

Helvacı, M. A., (2002), "Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi", *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 35*, (1-2), 155-169.

Holmes, W., (2011), Crisis Communications and Social Media: Advantages, Disadvantages and Best Practices, University of Tennessee, Knoxville.

Hung, C., (2008), "The Effect of Brand Image on Public Relations Perceptions and Customer Loyalty, *International Journal of Management,* 25 (2), 237-246.

İslamoğlu, A.H., Altunışık R., (2010), *Tüketici Davranışları*, İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Jacoby, J. ve Chestnut, R.W., (1978), 'Brand Loyalty :*Measurement and Management*, New York: John and Willey Sons.

Kafdağlı, T., (2013), Kriz Yönetimi Açısından Doğu Akdeniz Deniz Yetki Alanları Uyuşmazlığı, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalı Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Yüksek Lisans Programı, İstanbul.

Kahraman, M., (2010), *Sosyal Medya 101, Pazarlamacılar için Sosyal Medyaya Giriş*, İstanbul: MediaCat.

İşlek, M. S., (2012), Sosyal Medyanın Tüketici Davranışlarına Etkileri: Türkiye'deki Sosyal Medya Kullanıcıları Üzerin Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi), Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Karaman.

Kalafatoğlu, Y., (2010), Sosyal Medya ve E-Pazarlama ile İlişkisi, http://www.slideshare.net/yicit/sosyal-medya-ve-epazarlama-ile-likisi, 20 Ekim 2016.

Karaköse, T., (2007), "Örgütler ve Kriz Yönetimi", *Akademik Bakış Dergisi,* (13), 1-15.

Karal, H. ve Kokoç, M., (2010), "Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Ağ Siteleri Kullanım Amaçlarını Belirlemeye Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması", *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education,* 1 (3), 251-263.

Karaman, S., Yıldırım, S. ve Kaban, A., (2009), "Proje Tabanlı Öğrenme: Bir Ptö Etkinliği Olarak Podcast Hazırlama", In Proceedıngs Of 9 Th Internatıonal Educatıonal Technology Conference, 6-7-8 Mayıs 2009, Ankara, Türkiye.

Kavoğlu, S., (2013), "Güncel Bir Olgu Olarak Yeni Medya ve Kriz İletişimi: Örnek Vaka Analizi", *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi,* 2 (1), 49-63.

Kernisky, D.A., (1997), "Proactive Crisis Management and Ethical Discourse: Dow Chemical's Issues Management", *Journal of Business Ethics,* 16 (8), 843-853.

Kırdar, Y., (2003), "Marka Stratejilerinin Oluşturulması; Coca-Cola Örneği", *Review of Social, Economic & Business Studies, 3*(4), 233-250.

Kocadaş, B., (2006), "Kültür ve Medya", *Journal of Human Sciences,* 1(1), 1-8.

Koçhan, M., (2015), Risk ve Kriz Dönemlerinde Otel İşletmelerinin Yönetimine Yönelik Bir Araştırma: Otel İşletmelerinde Risk ve Kriz Yönetimi, (Yüksek Lisans Tezi), Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Düzce.

Korkmaz, A., (2012), "Arap Baharı Sürecinde İnternet ve Sosyal Medyanın Rolü", In International Symposium on Language and Communication: Research Trends and Challenges (ISLC), 2012, Kayseri, Türkiye.

Kadıbeşegil, S., (2001), *Kriz Geliyorum Der, Kriz İletişimi ve Yönetimi*, İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.

Karabulut, M., (1998), *Tüketici Davranışları*, İstanbul: İşletme İktisadı Enstitüsü Yayını.

Karasar, N., (2000), *Bilimsel Araştırma Yöntemi***,** Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Keklik, B., (2012), "Öğretim Üyelerinin Dış Görünüşlerinin Öğrenciler Tarafından Algılanma Biçiminin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4 (3), 129-141.

Ker, M., (1998), "Profesyonel İmajın, İmaj Yönetimi Kapsamında Yeri ve Önemi", *Pazarlama Dünyası*, 6 (71), 25-28.

Köse, U. ve Çal, Ö., (2012), "Web 2.0 Servislerinin Sosyolojik Değerlendirilmesi", Akademik Bilişim'12 - XIV. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri, 1 - 3 Şubat 2012, Uşak, Türkiye.

Lau, G.T. ve Lee, H.S., (1999), "Consumer Trust in a Brand and The Link to Brand Loyalty'', *Journal of Market Focused Management*, 4 (4), 341-370.

Larson, R.J., (2009), "The Rise of Viral Marketing through the New Media of Social Media", *School of Business Faculty Publications and Presentations*, 1-30.

Lewis, K., Kaufman, J., Gonzalez, M., Wimmer, A. ve Christakis, N., (2008), "Tastes, Ties, and Time: A New Social Network Dataset Using Facebook.com", *Social Networks*, 30, 330-342.

Mavnacıoğlu, K., (2009), "İnternette Kullanıcıların Oluşturduğu ve Dağıttığı İçeriklerin Etik Açıdan İncelenmesi: Sosyal Medya Örnekleri", Medya ve Etik Sempozyumu, 07-09 Ekim 2009, Elazığ, Türkiye.

Mayfield, A., (2008), *What Is Social Media?*, Icrossing.

Mazur, L. ve Miles, L., (2009), *12 Pazarlama Ustasından Pazarlama Dersleri*, İstanbul: MediaCat Yayınları.

Mitroff, I., I., (2001), *Managing Crises Before They Happen: What Every Executive & Manager Needs to Know about Crisis Management*, USA: Amacom.

Mora, N., (2008), "Medya ve Kültürel Kimlik", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5 (1), 1-14.

Morgan, H., (2015), *Creating a Class Blog: A Strategy that Can Promote Collaboration, Motivation, and Improvement in Literacy* , Reading Improvement, Project Innovation.

Morgan, R.M., Hunt, S.D., (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 58, 20-38.

Murat, G. ve Mısırlı, K., (2012), "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Kriz Yönetimi: Çaycuma Örneği", *Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi*, 1(1), 1-19.

Odabaşı, Y. ve Barış, G., (2002), *Tüketici Davranışları*, Ankara: Mediacat Yayınları.

Onat, F., (2009), "Sosyal Medyada İzmir ve İzmirlilik", İzmirli Olmak Sempozyumu, 22-24 Ekim 2009, İzmir. Türkiye.

Onat, F. ve Alikılıç, Ö. A., (2008), "Sosyal Ağ Sitelerinin Reklam ve Halkla İlişkiler Ortamları Olarak Değerlendirilmesi", *Journal of Yaşar University*, 3 (9), 1111-1143.

Oran, F. Ç. ve Demir, Y., (2016), "Kriz Yönetim Süreci: Türkiye'de Faaliyet Gösteren Özel Bir Banka Üzerine İnceleme", *Pamukkale University Journal Of Social Sciences Institute/Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (24), 195-3.

Özdemir, H., (2009), "Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka İmajına Etkisi", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 8 (15), 57-72.

Özmen, F., Aküzüm, C., Sünkür, M. ve Baysal, N., (2011), "Sosyal Ağ Sitelerinin Eğitsel Ortamlardaki İşlevselliği", In 6th International Advanced Technologies Symposium (IATS'11), 16-18 Mayıs 2011, Elazığ, Türkiye.

Özmen, H.İ. ve Villi, B., (2014), "Sosyal Medya ve Finansal Performans: Borsa İstanbul'da İşlem Gören İşletmeler Üzerinde Bir Araştırma", *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.14 (1), 269-293.

Öztürk, M. F. ve Talas, M., (2015), "Sosyal Medya ve Eğitim Etkileşimi", *Zeitschrift Für Die Welt Der Türken/Journal of World of Turks*, 7 (1), 101-120.

Özüdoğru, Ş., (2014), "Bir Web 2.0 Uygulaması Olarak Bloglar: Blogların Dinamikleri ve Blog Alemi", *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication,* 4 (1), 36- 50.

Paksoy, A. Ç., (1997), *Türkiye'de Halkla İlişkiler Uygulamaları*, İstanbul: Rota Yayınları.

Parker, C., (2010), *301 Ways To Use Social Media To Boost Your Marketing*, McGraw-Hill.

Peltekoğlu, F.B., (2007), *Halkla İlişkiler Nedir?*, İstanbul: Beta Basın A.Ş.

Perry A. ve Wisnom D., (2004), *Markaların DNA'sı Essiz ve Dayanıklı Markalar Yaratmanın Kuralları,* İstanbul: MediaCat Yayınları.

Pira, A. ve Sohodol, Ç., (2004), Kriz Yönetimi, Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme, İstanbul: İletişim Yayıncılık A.Ş.

Rainer K., Grubmüller V., Pejic I. and Leitner P., (2013), "Social Media Applications in Crisis Interaction, Systems, Connecting Matter, Life, Culture and Technology, 1 (1), 110-127.

Sezgin, F., (2003), "Kriz Yönetimi", *Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (1), 181-195.

Scott, D. M., (2009), Pazarlamanın ve İletişimin Yeni Kuralları, İstanbul: MediaCat.

Scott, P. and Jacka, J. M., (2011), *Auditing Social Media: A Governance and Risk Guide,* New Jersey: John Wiley and Sons.

Sezer, N. ve Sert, N. Y., (2013), "Online Medya Okuryazarlığının Yetişkinler İçin Önemi: Online Haber Sitelerindeki Bannerlara Yönelik Bir İnceleme", *AJIT-e: Online Academic Journal of Information Technology,* 4 (13), 63-78.

Sherman, A. and Smith, D. E., (2013), *Social Media Engagement For Dummies*, New Jersey: John Wiley & Sons.

Stelzner, M. A., (2011), Social Media Marketing Industry Report: How Marketers Are Using Social Media to Grow Their Businesses, http://www.socialmediaexaminer.com/SocialMediaMarketingReport2011.pdf , Social Media Examiner.

Stránská, A. ve Stříteský, V., (2015), "Ten Rules For Dealing With Negative Contrıbutions In Social Media", *Central European Business Review*, 4 (01), 50-60.

Süeröz, S. ve Doğdubay, M., (2012), "Turistik Ürün Tercihinde Sosyal Medyanın Rolü ve Etik İlişkisi", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 27 (1), 133-157.

Sweeney, S., and Craig, R., (2011), *Social Media for Business: 101 Ways to Grow Your Business Without Wasting Your Time,* Maximum Press.

Şahin, A., Doğan, B. ve Çermik, H., (2009), "Öğretmen Adaylarının Arama Motoru Kullanırken Karşılaştıkları Temel Sorunlar", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25 (25), 166-177.

Şahin, A., (2011), Marka Deneyimi ve İletişiminin Marka Sadakatine Etkisinde Marka İlişki Kalitesinin Rolü, (Doktora Tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şimşek, H., Yıldırım, A., (2003), *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Soysal, A., Karasoy, H.A. ve Alıcı, S., (2009), "KOBİ'lerde Kriz Yönetimi: Kahramanmaraş'ta Tekstil Sektöründeki KOBİ'lerde Bir Uygulama", *Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* (21), 431-446.

Tağraf, H. ve Arslan, N.T., (2003), "Kriz Oluşum Süreci ve Kriz Yönetiminde Proaktif Yaklaşım", *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 4 (1), 149-160.

Takala, T. and Uusitalo, O., (1996), "An Alternative View of Relationship Marketing: A Framework for Ethical Analysis", *European Journal of Marketing,* 30 (2), 45-60.

T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Otomotive Sektörü Raporu, (2014/1), Sanayi Genel Müdürlüğü, Sektörel Raporlar ve Analizler Serisi.

Taşdemir, E., (2015), Yeni Medya Anlayışıyla Habere Ulaşmada Değişen Alışkanlıklar, (Yüksek Lisan Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Gazetecilik Anabilim Dalı Basın Ekonomisi ve İşletmeciliği Bilim Dalı, İstanbul.

Tekin, M. ve Öztürk, A., (2010), "Marka İletişiminin Kriz Dönemlerinde İşletme Performansına Etkisi ve Hazır Giyim İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma", *Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 13(1-2), 221-240.

Tekin, M. ve Zerenler, M., (2008), *İşletmelerde Kriz Yönetimi*.

Tengilimoğlu, E., Parıltı, N. ve Yar, C. E., (2015), "Hastane ve Hekim Seçiminde Sosyal Medyanın Kullanım Düzeyi: Ankara İli Örneği", *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17 (2), 76-96.

Toksarı, M., Mürütsoy, M. ve Bayraktar, M., (2014), "Tüketici Algılarını Etkileyen Faktörlerde Sosyal Medyanın Rolü: Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F. Örneği", *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (4), 1-28.

Toruk, İ., (2008), "Üniversite Gençliğinin Medya Kullanma Alışkanlıkları Üzerine Bir Analiz", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 475-488.

Tracy, L.T., (2008), *Advertising 2.0 : Social Media Marketing in a Web 2.0 World*, Westport, Connecticut London: Praeger.

Tuğsal, T., (2016), "Kriz Dönemlerinde Uygulanan İnsan Kaynakları Politikalarının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi", *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, *4*(2), 57-69.

Turgut, Ö. P., (2009), "Elektronik Yayımcılık Biçimleri ve Blog Tasarımı", *Sanat ve Tasarım*, 1(3), 87-104.

Tutar, H., (2000), *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, İstanbul: Hayat Yayıncılık.

Türkal, İ., (2015), "Sosyal Medya Kullanımının Küreselleşmeye İlişkin Yaklaşımlar Üzerindeki Rolü: Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Örneği", *Mavi Atlas*, 5, 78-102.

Tüz, M. V., (2004), *Kriz Yönetimi, İşletmelerde Uygulama İçin Temel Adımlar*, İstanbul: Alfa Yayınları.

Uğur, E., (2009), Krizde Reklam Yapan Kazanıyor, Ar-Ge Bülten, İzmir Ticaret Odası Yayınları, Şubat Sayısı.

Ulutaş, S., (2010), Kriz Yönetimi ve Dönüşümcü Liderlik, (Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetçiliği Programı, İzmir.

Vural, Z. B. A. ve Bat, M., (2009), "Siyasal Seçim Kampanyalarında Yeni İletişim Teknolojileri ve Blog Kullanımı: 2008 Amerika Başkanlık Seçimlerine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Analiz", *Journal of Yaşar University*, 4 (16), 2745-2778.

Vural, Z. B. A. ve Bat, M., (2010), "Yeni Bir İletişim Ortamı Olarak Sosyal Medya: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesine Yönelik Bir Araştırma", *Journal of Yasar University*, 20 (5), 3348-3382.

Vural, Z. B. A., Dinçer, M., K., Başok, N., Değirmen, G. C., Yalçın, M. ve Erkan, M., (2016), "Marka Farkındalığında Sosyal Medya Kullanımı: Karşılaştırmalı Bir Analiz", 9 (45), 663-674.

Yazıcı, G., (2014), İnternetten Pazarlamada Yeni Bir Boyut: Sosyal Medyanın Tüketicilerin Marka Tercihlerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Pazarlama Bilim Dalı, Ankara.

Ward, C., Supa, D., (2011), Social Media and Crisis Cmmunication: Are Organizations Using Social Media In Times of Crisis?, (Maters of Arts), Ball State University, Muncie, Indiana.

Zarella, D., (2010), *The social Media Marketing Book*, Sebastopol, Kanada: O'Reilly.

Zyl, A.S., (2009), "The impact of Social Networking 2.0 on Organisations", *The Electronic Electronic Library*, 27 (6), 906-918.

İnternet Adresleri

http://www.chip.com.tr/haber/en-iyi-5-fotograf-saklama-ve-paylasim-sitesi_27335.html (1 Eylül 2016).

https://www.sosyalsosyal.com/75-farkli-sosyal-medya-sitesi (19 Ekim 2016).

https://tr.wikipedia.org/wiki/Podcast (19 Ekim 2016).

http://seoturkce.com/100-sosyal-imleme-sitesi/ (20 Ekim 2016).

https://www.boomsocial.com/Instagram/Sektor/tumu (21 Ekim 2016).

https://www.boomsocial.com/Instagram/UlkeSektor/turkey/tumu (21 Ekim 2016).

http://www.socialbakers.com/twitter/group/brands (21 Ekim 2016).

http://www.socialbakers.com/twitter/group/brands/country/turkey (21 Ekim 2016).

https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/pages/total/ (21 Ekim 2016).

https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/pages/total/turkey/ (21 Ekim 2016).

https://www.socialbakers.com/statistics/youtube/channels/brands/ (21 Ekim 2016).

https://www.socialbakers.com/statistics/youtube/channels/turkey/brands/ (21 Ekim 2016).

https://mainpc.net/en-populer-video-paylasim-siteleri/ (21 Ekim 2016).

http://blog.ruzem.org/post/98296392725/vikiansiklopedi-nedir (21 Ekim 2016).

https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0nternet_forumu (22 Kasım 2016).

http://www.prohayat.com/2011/04/23/interaktif-sozluklere-dair-her-sey-siralamalari-ve-listeleri/ (22 Kasım 2016).

http://i-kol.net/dunyada-kullanilan-sosyal-medya-arama-motoru-istatistigi/ (22 Kasım 2016).

http://stratejikileti.blogspot.com.tr/2014/01/kriz-etmenleri-ve-nedenleri.html

(22 Kasım 2016).

http://www.koniks.com/topic.asp?TOPIC_ID=19151 (22 Kasım 2016).

https://medyasyon.wordpress.com/2012/05/31/en-buyuk-sosyal-medya-krizleri-ve-markalara-maliyeti/ (28 Kasım 2016).

https://tr.wikipedia.org/wiki/Netflix (28 Kasım 2016).

http://comtalks.com/2013/09/17/dikkat-sosyal-medya-krizi-cikabilir/ (28 Kasım 2016).

http://techland.time.com/2011/09/16/netflix-loses-1m-subscribers-because-of-price-hike/ (28 Kasım 2016).

https://techcrunch.com/2011/09/18/netflix-wall-street/ (28 Kasım 2016).

https://www.theguardian.com/technology/2010/feb/05/vodafone-twitter-obscene-tweet) (29 Kasım 2016).

(https://www.buzzfeed.com/mjs538/red-cross-employee-accidentally-tweets-from-the-of?utm_term=.jmAaKMN4b#.ck64KVEOr (29 Kasım 2016).

https://www.theguardian.com/media/2010/jul/08/octavia-nasr-cnn-tweet-fired (29 Kasım 2016).

https://mumbrella.com.au/qantas-apologises-after-giving-tickets-to-blackface-fans-55889) (29 Kasım 2016).

https://techcrunch.com/2011/07/05/entenmanns-hashtag-surfing-fails-hard-with-notguilty-tweet/ (29 Kasım 2016).

http://comtalks.com/2011/02/01/yeni-nesil-kriz-yonetimi/ (29 Kasım 2016).

http://www.pazarlamasyon.com/sosyal-medya-pazarlama/markalarin-sosyal-medya-krizleri-1/ (29 Kasım 2016).

http://sosyalmedya.co/thy-sosyal-medya-krizi/ (29 Kasım 2016).

http://www.bbc.com/turkce/ekonomi/2015/09/150924_volkswagen_avrupa (18 Aralık 2016).

http://www.diken.com.tr/bri-krizin-anatomisi-volkswagen-kendi-egzoz-gazindan-zehirlendi/ (18 Aralık 2016).

http://www.alexa.com/topsites/countries/TR (24 Aralık 2016).

http://aa.com.tr/tr/ekonomi/dogus-otomotivden-volkswagen-aciklamasi/330319 (24 Aralık 2016).

https://www.youtube.com/watch?v=1BCA8dQfGi0&feature=youtu.be (25 Aralık 206).

https://www.youtube.com/watch?v=YjYOCqUn-fI (25 Aralık 206).

https://www.boomsocial.com/GooglePlus/Sayfa/VolkswagenT%C3%BCrkiye-103364136508889990175 (26 Aralık 2016).

https://www.boomsocial.com/Instagram/Hesap/vwturkiye-818734817 (26 Aralık 2016).

https://www.boomsocial.com/Youtube/Kanal/vwturkiyeUCjdY7pOZwLeceJNIAfUh97w (26 Aralık 2016).

http://www.ibsturkiye.com/ders_notlari/Osman_Fatih_CengizSosyal_Medyada_Kriz_Yonetimi.pdf (20 Ocak 2017).

https://veganblogg.wordpress.com/2013/05/10/palm-yagi-yok-edilen-ormanlar-ve-orangutanlar/ (20 Ocak 2017).

http://www.trthaber.com/haber/bilim-teknik/turkiyede-en-cok-hangi-sosyal-ag-kullaniliyor-253754.html (25 Ocak 2017).

https://binekarac.vw.com.tr/ (28 Ocak 2017).

http://www.facebook.com/vwturkiye (28 Ocak 2017).

https://plus.google.com/+VolkswagenT%C3%BCrkiye (28 Ocak 2017)

https://www.instagram.com/vwturkiye/ (28 Ocak 2017).

https://www.youtube.com/volkswagenturkiye (28 Ocak 2017).

https://twitter.com/gercegin_sesi/status/652198923445116932 (28 Ocak 2017).

https://twitter.com/gercegin_sesi/status/646937922252488705 (28 Ocak 2017).

https://twitter.com/gercegin_sesi/status/647068587979616256 (28 Ocak 2017).

https://twitter.com/gercegin_sesi/status/648182498594320384 (28 Ocak 2017).

http://aa.com.tr/tr/ekonomi/volkswagen-boschun-sozunu-dinlememis/323436 (28 Ocak 2017).

http://aa.com.tr/tr/ekonomi/volkswagen-emisyon-testi-manipulasyonundan-dogan-zarar-icin-6-5-milyar-avro-butce-ayirdi/294881 (28 Ocak 2017).

http://www.dunya.com/sirketler/volkswagen-dizel-arac-satisini-durdurdu-haberi-292680) (28 Ocak 2017).

http://www.haberturk.com/ekonomi/otomobil/haber/1131952-volkswagen-emisyon-skandali-icin-bpnin-avukati-ile-anlasti (28 Ocak 2017).

http://aa.com.tr/tr/dunya/vw-ceosu-istifa-etti/301713 (28 Ocak 2017).

http://www.beyazgundem.com/ekonomi/volksswagen-baskani-istifa-spekulasyonlara-video-mesaji-ile-son-verdi-h147135.html (28 Ocak 2017).

http://www.turkiyegazetesi.com.tr/ekonomi/308009.aspx (28 Ocak 2017).

http://www.milliyet.com.tr/yeni-patrondan-seffaflikvaadi/ekonomi/detay/2123083/default.htm (28 Ocak 2017).

http://ticaretgazetesi.com.tr/volkswagenin-dizel-motorlar-icin-eylem-plani-sekillendi (01 Şubat 2017)

http://www.hurriyet.com.tr/dogus-otomotivden-volkswagen-aciklamasi-30178766 (01 Şubat 2017).

http://www.hurriyet.com.tr/dogus-otomotivden-volkswagen-aciklamasi-30231697 (01 Şubat 2017)

http://shiftdelete.net/volkswagen-hediye-ceki-dagitiyor-65560 (01 Şubat 2017).

http://www.cnnturk.com/ekonomi/sirketler/volkswagen-musterilerine-5-bin-dolar-odeyecek (01 Şubat 2017).

http://www.sabah.com.tr/otomobil/2015/11/19/volkswagenden-arac-sahiplerine-1000-dolar (01 Şubat 2017).

http://www.radikal.com.tr/turkiye/sigortacilarda-volkswagen-panigi-1449814/ (01 Şubat 2017).

http://www.fortuneturkey.com/volkswagen-yoneticilerine-ikramiye-kesintisi-31674 (01 Şubat 2017).

http://www.bbc.com/turkce/ekonomi/2015/09/150929_volkswagen_almanya_maliye_bakani (01 Şubat 2017).

http://www.haberturk.com/ekonomi/otomobil/haber/1136725-volkswagen-ceosundan-onemli-aciklamalar (01 Şubat 2017).

http://www.hurriyet.com.tr/volkswagenden-temiz-dizel-hamlesi-40017955 (01 Şubat 2017).

http://www.sozcu.com.tr/2015/ekonomi/vw-borsada-30-milyar-euro-deger-kaybetti-942352/ (01 Şubat 2017).

http://www.borsamatik.com.tr/haber-detay/yeni-ceo-iddiasi-hisseleriyukseltti/ 54835/ (01 Şubat 2017).

http://www.haberler.com/dunya-volkswagen-e-sorusturma-aciyor-7713685-haberi/ (01 Şubat 2017)

http://www.bloomberght.com/haberler/haber/1826690-volkswagene-darbe-ustune-darbe (01 Şubat 2017)

http://tr.euronews.com/2015/09/22/wolkswagen-skandalinda-gozler-bosch-da (01 Şubat 2017).

http://www.memurahval.com/gundem/wolswagen-turkiyede-ki-araclarini-da-cagiracak-mi-h3192.html (01 Şubat 2017).

http://www.haberler.com/suzuki-volkswagen-hisselerini-porsche-a-satti-7727988-haberi/ (01 Şubat 2017).

http://www.iha.com.tr/haber-greenpeaceden-volkswagene-pinokyolu-gonderme-498675/ (01 Şubat 2017).

http://www.milliyet.com.tr/emisyon-testi-skandalinin-uc/ekonomi/detay/2122096/default.htm (01 Şubat 2017).

http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/otomobil/376253/Volkswagen_e_buyuk_sok__Satisi_yasaklandi.html (01 Şubat 2017).

http://www.hurriyet.com.tr/isvicreden-sonra-hollanda-da-volkswagenin-dizel-araclarinin-satisini-gecici-olarak-durdurdu-30184631 (01 Şubat 2017).

http://www.sondakika.com/haber/haber-volkswagen-in-avrupa-satislari-son-5-yilin-en-8361468/ (01 Şubat 2017).

http://www.arabaport.com/haber/emisyon-skandalinda-turkiye-durum-h5385.html (01 Şubat 2017).

http://www.hurriyet.com.tr/vwden-yatirimlari-kisma-karari-30302707 (01 Şubat 2017).

http://www.milliyet.com.tr/vwimajvesloganinidegistiriyor/ekonomi/detay/2168518/default.m (01 Şubat 2017).

http://www.fortuneturkey.com/volkswagen-yoneticilerine-ikramiye-kesintisi-31674 (01 Şubat 2017).

http://www.milliyet.com.tr/volkswagen-yeni-bir-sirketkuruyor/ekonomi/detay/2235712/default.htm (01 Şubat 2017).

http://shiftdelete.net/vw-500-000-aracini-topluyor-64118 (01 Şubat 2017).

http://www.sabah.com.tr/ekonomi/ 2015/10/01/vwe-bir-darbe-de-tuketici-davalarindan (01 Şubat 2017).

http://wearesocial.com/uk/special-reports/digital-in-2016 (17 Şubat 2017)

https://www.eticaret.com/blog/e-ticaret-siteniz-icin-10-ucretsiz-sosyal-medya-yonetim-araci/ (17 Şubat 2017)

http://www.dijitalajanslar.com/sosyal-medya-takip-araclari/ (17 Şubat 2017)

http://shiftdelete.net/meshur-volkswagen-slogani-degisiyor-67041 (18 Şubat 2017)

Gazete Haberleri

"6,5 Milyar Euro Ayırdık Ama Cezaya Yetmeyecek", (7 Ekim 2015), Milliyet Gazetesi, ss 8.

"Doğuş Otomotiv gelecek Teknik Sonucu Bekliyor", (5 Ekim 2015), Akşam Gazetesi, ss. 8.

"VW'nin 323 Bin 977 Aracı Geri Çağrılacak", (18 Ekim 2015), Milli Gazete, ss. 4.

"Wolkswagen'e Darbe Üstüne Darbe", (03 Ekim 2015), Güneş Gazetesi, ss. 5.

Duran, M., (05 Ekim 2015), "Türkiye'de VW'ler Neden Toplanmıyor?", Millet Gazetesi, ss.4.

"Alman Futboluna VW Şoku" , (03 Ekim 2015), Hürriyet Gazetesi, ss. 9.

"Ödüller Geri Alındı Vergi İadeleri Yolda", (02 Ekim 2015), Milliyet Gazetesi, ss. 7.

"VW Skandalı Filmi DiCaprio'dan", (14 Ekim 2015), Cumhuriyet Gazetesi, ss. 22.

ÖZGEÇMİŞ

Aslı Esener, 16.03.1984 yılında İstanbul'da doğdu. İlk ve oratokulu İstanbul'da Deniz-İş İlköğretim Okulu'nda, Lise'nin ilk iki senesini İstanbul'da Üsküdar Kız Lisesi'nde, son senesini Ankara'da Sokullu Mehmet Paşa Lisesi'nde tamamladı. 2003 yılında Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Gazetecilik Bölümü'nü kazandı. 1 senesi İngilizce hazırlık olmak üzere 5 yıllık bir eğitimin ardından 2008 yılında mezun oldu. 2013 yılında Doğuş Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimine başladı.

2009 yılından beri aktif çalışma hayatında bulunmaktadır.