

HALKLA İLİŞKİLERDE KONU YÖNETİMİ: ŞİKAYETVAR SİTESİ ÜZERİNDEN BİR İNCELEME

Derya ÇAKMAK KARAPINAR*
Derya ÖCAL**

ÖZET

İşletmelerin yönetim süreçlerinin stratejik bir yapıya dönüşmesi ile birlikte paydaşlar, konular ve konuların yönetimi önem kazanmıştır. İşletmeler, konuları başarılı bir şekilde yönetmenin geleceğini etkileyebilecek bir durum olduğunu fark ettiler. Bu çalışmada işletmelerin ürünleri ve hizmetleri ile ilgili olarak tüketicilerden gelen şikayetleri konulara dönüşmeden çözüme kavuşturmak amacıyla yaptıkları çalışmalar incelenmeye çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda dijital bir şikayet platformu olan “şikayetvar” sitesine 2017 yılının ilk iki ayında kozmetik ürünlerle ilgili olarak gelen şikayetler ve işletmelerin bu şikayetler doğrultusunda yaptıkları konu yönetimi çalışmaları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda 43 firmaya ait 152 şikayet 15 kategori altında toplanmıştır. Gelen bu şikayetleri konu yönetimi çerçevesinde firmaların yönetmekte başarılı olup olmadıkları içerik çözümlemesi yöntemiyle değerlendirilmeye çalışılmıştır. İçerik çözümlemesi kapsamında firmaların gelen şikayetleri cevaplama ve müşterileri ile iletişime geçme oranları incelenmiş, en iyi müşteri iletişimini ve dolayısıyla da konu yönetimini gerçekleştiren markaların Flormar, Avon, Gratis ve Yves Rocher ve Tekin Acar olduğu ve müşterileri ile iletişime geçerek konu yönetimini başarılı şekilde gerçekleştiremeyen markanın Mac olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Halkla İlişkiler, Konu Yönetimi, Şikayetvar, Kozmetik Ürün, Paydaş

ISSUE MANAGEMENT IN PUBLIC RELATIONS: AN EXAMINATION ON THE SITE OF ŞİKAYETVAR

ABSTRACT

The management of stakeholders, subjects and issues together with the strategic unity of management processes of enterprises has become important concepts. Businesses realize that managing a subject successfully can affect their future. In this study, attempts were made to investigate the work done by the consumers in order to resolve the complaints from the consumers regarding their products and services. For this purpose, a digital platform in accordance complaints “Şikayetvar” sites for the first two months of cosmetic products with regard to complaints from business and management issues of these complaints according to the work they do in the year 2017 were examined. As a result of this review, 152 complaints of 43 companies were collected under 15 categories. These complaints were tried to be evaluated by the content analysis method whether the firms were successful in managing the subject matter management. Within the context of content analysis, companies’ responses to complaints received and communication rates with customers were examined, the best customer communication and therefore the brands that fulfill the successfully issue management are Flormar, Avon, Gratis, Yves Rocher ve Tekin Acar and can’t successfully management the issue is Mac.

Keywords: Public Relations, Issue Management, Complaints, Cosmetic Product, Stakeholder

* Arş. Gör., Atatürk Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi, derya.cakmak@atauni.edu.tr.

** Prof. Dr., Atatürk Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, dtellan@atauni.edu.tr,

GİRİŞ

İçinde bulunulan yüzyılda işletmelerin köklü yapısal ve yönetsel dönüşümler yaşamasına tanıklık edilmektedir. Küresel ölçekte işleyişe bağlı olarak yönetim süreçlerinin çok daha stratejik boyutlara taşınmasıyla birlikte paydaşlarla ilişkiler de kritik önem kazanmıştır. Bu çerçevede “konu” ve “konu yönetimi” anlayışı gelişmiştir. Olası uyumsuzluklar işletme ve paydaşları arasında onarılması güç hasarlar açığa çıkaracağından, halkla ilişkilerle bir arada düşünülebilecek olan konu yönetimi anlayışı, işletmelerin yönetim politikalarından, paydaşlarına vaat ettiklerine değin geniş bir yelpazede ele alınmaktadır. Özünde bir iletişim süreci olan konu yönetimi hem işletmeleri hem de paydaşları(nı) olumsuz yönde etkileme kapasitesine sahip konuların tespit edilmesi, gündeme getirilmesi, analiz edilmesi ve bir krize dönüşmeden çözüme ulaştırılması amacına hizmet etmektedir. Özellikle yeni iletişim teknolojileri aracılığıyla hızlı enformasyon akışının yaşanması işletmeler açısından olası krizlerin yaşanma riskini artırmaktadır. Bu çerçevede işletmeler açısından kritik öneme sahip olan konuların tespit edilmesi ve buna uygun olarak davranılması gerekliliği deneyimlenerek ortaya çıkmıştır. Tespit edilen konuların değerlendirilmesi ve çözüm odaklı bir yaklaşımla ele alınması ise konu yönetimi strateji ve modellerinin geliştirilmesini sağlamıştır. Bu nedenle bu çalışma kapsamında öncelikli olarak konu yönetimi kavramının ortaya çıkışı ve teknolojik gelişmelerle birlikte stratejik bir boyut kazanarak stratejik konu yönetimi modellerinin ortaya çıkışı ve uygulanışı ele alınmaktadır. Konu yönetimi modellerinin belirlenerek stratejik modellerin uygulanma sürecinde işletmenin görev ve sorumlulukları ortaya konularak, konu yönetiminin halkla ilişkiler uygulamaları içerisindeki yeri ve önemine değinilmektedir.

İşletmelerin konu yönetiminde de stratejik olmaları gerekmektedir. Bunun için öncelikle paydaşlarla iletişimde benimsedikleri iletişim politikalarının değiştirilmesi gerekmektedir. İşletmelerin proaktif bir iletişim politikasını benimsemesi ve sosyal sorumluluklarını paydaşlarına yönelik olarak düzenlemesi gerekmektedir. İşletmeler, paydaşları ile ilişkilerinde ve çıkarlarında dengeli bir politika izlemeye gayret göstermelidir. İşletmeler, tüm bu stratejik planlamalarla imajlarını ve itibarlarını korumayı, olabilecek riskleri azaltmayı, pazar paylarını kaybetmemeyi ve yeni fırsatlar elde etmeyi amaçlamaktadırlar. İşletmeler paydaşları ile olan ilişkilerini olumsuz yönde etkileyecek durumlardan kaçınmaya, imajlarını ve itibarlarını korumaya çalışırken tüketicilerin ürün ya da hizmetlerini tecrübe ederken yaşadıkları olumlu ya da olumsuz deneyimleri de göz önünde bulundurmaktadırlar. Mevcut müşterilerini kaybetmemek ve yeni müşteriler elde etmek amacı güden işletmeler tüketiciler ile olan ilişkilerini belli bir düzeyde tutarak yaşanan olumsuz durumların konulara dönüşerek geri dönüşü olmayan zararlar vermesinin önüne geçmeye çalışmaktadırlar. Dijital bir şikayet platformu olan “şikayetvar” sitesi tüketicileri ve işletmeleri memnuniyetsizlik durumlarında bir araya getirerek hem tüketicilere yaşamış oldukları olumsuz duruma çözüm bulma hem de işletmelere sahip oldukları imaj ve itibarı

koruma fırsatı sunmaktadır. Bu çalışmada işletmelerin sorunların konuya dönüşmesini önlemek için gerçekleştirdikleri çalışmaların neler olduğu ve başarılı bir konu yönetimi süreci gerçekleştirmek için neler yaptıkları içerik çözümlemesi yöntemi ile analiz edilerek ortaya konulmaya çalışılmış ve edilen bilgiler sunulmuştur.

1. KONU YÖNETİMİ VE STRATEJİK KONU YÖNETİMİ

Halkla ilişkiler uygulamalarında “stratejik” bakış açısının ön plana çıkmasıyla birlikte paydaşlar süreçlere dahil olmuş; bu çerçevede ‘konu yönetimi’ anlayışı gelişmiştir. Konu yönetimi anlayışının özünde üzerinde çalışılacak olan konuların belirlenmesi ve belirlenen konuların yönetilmesi öne çıkmaktadır. ‘Konu’ kavramı toplumsal sorunları ifade etmektedir (Sohodol Bir, 2006: 20). Kurum ve kuruluşlar için toplumun tamamını ya da belli bir kısmını etkileyen ya da etkileyebilecek olan konular, kurum ve kuruluşların yatırımları, hedefleri, işlevleri ve işleyişleri üzerinde etkili oluyorsa ya da olabilecek konumda ise bunlarla aktif olarak ilgilenilmesi gerekmektedir. Konu, karara bağlanamamış bir mesele ya da meseleler bütünüdür (Regester ve Larkin, 2005: 43). Ansoff (1980: 133) ise konuyu kurumun amaçlarına ulaşmasını engelleyebilecek potansiyele sahip kurumun içinden ya da dışından kaynaklı olarak yaklaşan bir gelişme olarak tanımlamıştır. Crable ve Vibbert (Akyürek, 2015: 131-132) konuyu, bir ya da birden çok insanın ya da topluluğun bir olay ya da durumu önemli bir problem olarak görmesi sonucunda ortaya çıkan bir kavram olarak tanımlamıştır. Heath (2006: 81) konuyu “kurumun işleyiş biçimini ve planlarını işaret eden ve ortaya çıkmakta olan kamu politikası sorunu”; Moore ise “işletmenin şekli ve iş planlama sürecinde etki meydana getirebilecek içsel ya da dışsal bir eğilim ya da durum” olarak tanımlamıştır (Gökmen Tol, 2014: 7). Konuların doğru tanımlanması işletmenin eylemlerine yön vermesinde faydalı bir durum ortaya çıkarmakta; işletmeye kamu düzeni ile ilgili konular ile işletmeyi ilgilendiren konu ya da stratejik konularını ayırt etme olanağı sağlamaktadır.

Yapılan tüm bu tanımların ışığında ‘konu’ kavramı, kurumu ya da kuruluşu, hedeflerini, stratejisini, işleyişini ve performansını etkileyen, ortaya çıkmakta olan ya da devam eden bir olay, durum ya da eğilim sonucunda meydana gelen kamu politikası anlaşmazlığı olarak açıklanabilecektir. Kurumlar bu anlaşmazlıkları değerlendirirken öncelikle sorunu, sorunun kendileri açısından önemini ve bunun kendilerine olan etkisini belirlemelidir. Birçok anlaşmazlık durumu ortaya çıkabilir ancak kurumların kendilerini daha çok etkileyecek olan anlaşmazlıklara öncelik vermeleri gerekmektedir. Kurumların işlevlerinde ve planlarında aksama olmaması için bu anlaşmazlık durumunu ortaya çıkaran durum ve olayların çözüme kavuşturması gerekmektedir. Çözüm sürecinde problemin tam ve doğru olarak tespit edilmiş olması kurumun uygulayacağı taktikleri ve bu taktiklerle ulaşmak istedikleri durumun tespitini kolaylaştırmaktadır.

Konu yönetimi, özünde bir kurumu veya paydaşlarını etkileyebilecek olumsuz durumları tahmin etme ve bunlara yönelik olarak uygulanacak eylemleri planlama sürecini kapsamaktadır. Bu süreç içerisinde konulara çözüm getirilirken paydaşlar ile kurumun çıkarları arasında ortak bir denge bulunması ve toplumsal kaynakların bu denge içerisinde yönetilmesi gerekmektedir. Ayrıca işletmenin paydaşlarının beklentilerini bilmesi, ortamı ve konuları sürekli olarak analiz etmesi, öncelikleri belirlemesi ve tüm bunların ışığında bir yönetim stratejisi geliştirmesi gerekmektedir. Yönetim stratejisi belirleme ya da yönetim politikası belirleme konu yönetiminin başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için işletmelerin olmazsa olmaz kararlarından biridir. Bu nedenle işletmeler ortaya çıkabilecek konuları tanımlarken dikkatli olmalıdır.

Konuların tanımlanmasında Wartick ve Mahon (1994: 309) etki, ihtilaf ve beklentisel boşluk olmak üzere üç temel bileşen üzerinde durmuşlardır. Etki bağlamında konuyu tanımlarken, konunun kurum açısından içsel ya da dışsal değişim meydana getirme olasılığı, kurumun işleyişinde ve planlarında gelecekte çok bugüne odaklı olması ve konunun kurumdaki kaynaklanma ihtimali olmak üzere üç temel noktadan yola çıkarak kurumun işleyişi üzerinde belirgin bir “etki”ye neden olacağı düşünülmüştür. İhtilaf açısından konuyu tanımlarken kurum ve paydaşları arasında meydana gelebilecek olan ya da meydana gelen anlaşmazlıkların sonucunda ortaya çıkan kamuların rahatsız olduğu durum ya da olaylar düşünülmüştür. Beklentisel boşluk açısından konuyu tanımlarken ise kurumların vizyon ve misyonlarında da belirttikleri gibi hedef kitlelerine gönderdikleri birçok mesajda kurumun belirli vaatleri vardır. Kurumun hedef kitlesine vaat ettikleri ile hedef kitlenin beklentisi ve gerçek durum arasında meydana gelen farklılık sonucunda ortaya çıkan gerilim ortamı olarak düşünülmüştür. Ayrıca beklentisel boşluktan kaynaklanan konuların, büyümekte olan bir sorun olmadan da ortaya çıkabileceği görüşündedirler. Etki, ihtilaf ve beklentisel boşluk açısından Wartick ve Mahon’a göre konu, kurumun işlevleri ve performansları ile bunları paydaşlarının algılamasından kaynaklanan, kurum üzerinde olumsuz bir etki bırakma ihtimali olan ya da kurumun geleceğini tehlikeye sokabilen, yönetim, fayda ve maliyet gibi kurum stratejilerinde meydana gelen değişimler ve kurum paydaşlarının algılarında meydana gelen değişimlerden kaynaklanan beklentisel boşluklara dayanan, ihtilaf tutarsızlıktır.

Her kurum ya da işletme için farklı konular vardır ya da farklı konular farklı zamanlarda ortaya çıkabilir. Kurumların bu var olan ya da olması muhtemel konuları belirleyerek bir liste haline getirmeleri gerekmektedir. Bu listedeki konuların açıkça tanımlanması, yorumlanması, önem sırasına konması ve kurum açısından etkilerinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu değerlendirme sonucunda kurumun konuları hangi yollarla yöneteceği belirlenmelidir. Konu yönetimi veya stratejik konu yönetimi açısından bakıldığında konular fırsata dönüştürülebilir ya da tehdit halini alan konular olarak da sınıflandırılabilir. Konular başarılı bir şekilde yönetildiklerinde kurumlar için tehdit olmaktan çok fırsat olma durumuna geçerler. Başarılı bir

şekilde yönetilemeyen konular kurumlar için kriz haline gelmektedir ve kurum için tehlikeli bir ortam ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle konuların tanımlanması kadar yönetilmesi de önemlidir.

İşletmeler, içsel ve dışsal çevreden kaynaklanan birçok konu ya da stratejik konu ile karşılaşılırlar. Konuyu stratejik konudan ayıran önemli etmen kurum performansını etkilemesidir. Araştırma ve geliştirme çalışmalarının iyi yapılmamış olması, çalışanların iş tatminlerinin dolayısı ile de motivasyonlarının azalması ve işletmenin teknolojik gelişmelere ayak uyduramaması gibi konular içsel stratejik konulardır. Rakiplerin pazardaki davranışları, politik uyumsuzluklar ve kurallarda meydana gelen değişiklikler gibi konular dışsal stratejik konulardır (Karademirlidağ, 2005: 5). Konuların bir yaşam süreci bulunmaktadır. Konuların ortaya çıkışı, gelişimi ve çözümü ile ilgili en çok bilinen yaşam döngüsü modellerden biri Hainsworth tarafından ortaya konulmuştur. Hainsworth, konuların bir yaşam döngüsü olduğunu, bu yaşam döngüsünün de oluşum, güçlenme, hareket (organize olma) ve çözüm aşamalarını içeren bir süreç olduğunu öne sürmüştür. Oluşum aşamasında, konular henüz kamuoyuna mal olmamıştır. Bir soruna ya da probleme dönüşme ihtimali olan konular olarak kurumların dikkatini çekmiştir. Güçlenme aşamasında, konu artık medyada yer almaya başlamıştır. Konunun medyada görülmeye başlaması ile birlikte bazı gruplar ve kişiler konuyu benimsemeye ve taraf olmaya başlarlar. Bunun sonucunda artık konu kamu gündeminde yer alır ve kamu politikasının bir parçası olur. Hareket (organize olma/ örgütlenme) aşamasında, her grup konunun kendi çıkarlarına olabilecek çözümlerini aramaya başlar. Gruplar bu çözüm arayışında devlet organlarının da harekete geçmesini, yasaları düzenlemesini ve konuyu çözüme ulaştırmasını ister. Çözüm aşamasında ise konu için devlet organları harekete geçer ve konu kurumların inisiyatifine kalmış bir durum olmaktan çıkar. Böylece konu çözüme ulaşmış olur (Regester ve Larkin, 2005: 49).

Femer, Klewes ve Lintemeier ise konuların yaşam döngüsünden ziyade bir yaşam eğrileri olduğunu öne sürmüşlerdir. Onlara göre bu yaşam eğrisi dört fazdan oluşmaktadır: 1. Faz, 'ortaya çıkma'dır ve bu fazda konunun ortaya çıkışı ve tanımlanışı vardır. 2. Faz, 'yayılma'dır ve bu fazda konu diğer alanlara yayılmaya başlamıştır. Bu yayılma işleminde medyanın büyük payı vardır. Gruplar ya da güvenilir kişiler tarafından yorumlanmaya başlanan konuyu bulmak ve raporlamak medyanın görevidir. 3. Faz, 'kurumsallaşma'dır ve bu fazda konu genişlemekte ve iyice bilinir hale gelmektedir. 4. Faz, 'erozyon'dur ve bu fazda haftalarca kamu gündemini meşgul eden konuya ilgi azalmaya başlar. Konu önemini yitirmeye başlar ve sonunda kamu gündeminden düşer (Karademirlidağ, 2005: 5-6). Bir konu yaşam döngüsünü ya da eğrisini tamamlarken ve gündemdeki yerini kaybederken başka bir konu aynı süreçlerden geçerek kamunun gündemine gelmektedir. Bu nedenle de işletmenin yönetim kademesi ile halkla ilişkiler birimi birlikte çalışmalı ve ortaya çıkması muhtemel konuları belirleyerek stratejiler geliştirmelidir.

Halkla ilişkiler uzmanları konuları türlerine ya da ortaya çıkış biçimlerine göre sınıflandırmanın, kurumlar ve kamu için konuların etkilerini ve özelliklerini anlamada fayda sağlayacağı bilmelidirler. Meng, konuların altı kaynaktan ortaya çıkma ihtimali olduğunu öne sürmüştür. Bu kaynakları; ortaklıklar, işçi dernekleri, kamu (halk), hükümet, medya, özel ve genel ilişki grupları olarak sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırmayı yaparken kurumlar üzerinde çeşitli etkileri olan, kurumun yönetimini etkileyebilecek iç ve dış güçleri saptamıştır. Ayrıca Meng konuları da kategorilere ayırmıştır. Meng'e göre konular; demografik, ekonomik, çevresel, hükümete ait, uluslararası, kamusal tutumlar, kaynaklar, teknolojik gelişmeler, değerler ve yaşam biçimleri şeklinde kategorilere ayrılabilir. Moore ise konuları Meng'e göre daha az kategorilere ayırmıştır; stratejik konular ve kamu politikası konuları olmak üzere iki türdür. Çevredeki güç ve eğilimler stratejik konuları, kurumun göz önünde bulundurmayı tercih ettiği kamusal konular ise kamu politikası konularını meydana getirir. Stratejik konuların içerisinde demografik, sosyolojik ve ekonomik konuları dahil eden Moore, bunların kurumun başarısına ve sürekliliğine ne gibi etkileri olacağını göz önünde bulundurmanın kurumlar için faydalı olacağını düşünmektedir (Karademirlidağ, 2005: 9). Çünkü stratejik konular kurumların pazarda varlıklarını sürdürebilmeleri için önemlidir ancak kamu politikası konuları kurumlar için hayati öneme sahip değillerdir. Bu nedenle kurumlar stratejik konuları yönetmek için politikalarını ve stratejilerini belirlemelidir.

Konular işletmelerin yapılarını, işleyişlerini ve geleceklerini olumsuz anlamda etkileyebilecek güce sahip olduğuna göre, işletmelerin bu konuları yönetmeleri ve en az etki ile ya da hiç etkilenmeden bu durumlardan çıkabilmeleri gerekmektedir. Bunun için öncelikli olarak konu yönetiminin ne olduğunun bilinmesi gerekmektedir. Konu yönetimini, kurumun bir yandan kamu politikalarından kaynaklanan sorunlara çözüm araması, bulması ve kurumun bunlara karşı savunmaya alınması ve diğer yandan da kurumun kamu politikasını etkileyen stratejiler geliştirme sürecidir (Sohodol Bir, 2006: 20). Minnis (2001: 991) konu yönetimini, kurumun misyonuna fayda getirecek şekilde sosyal çevreyi yönetme amacına ulaşmak için kurumun sosyal çevreyi analiz etmesi, anlaması ve şekillendirmesi için kullandığı bir yaklaşım olarak tanımlamıştır. Logsdon ve Palmer'a (1988: 191) göre konu yönetimi 'sosyal sorunları teşhis etme, analiz etme ve bu sorunlara cevap verme tekniği'dir. Tucker ve Broom (1993: 38) ise konu yönetimini hem kurumun hem de paydaşlarının çıkarları gözetilerek gerçekleştirilen süreç yönetimi olarak tanımlamıştır. Bu süreç içerisinde kurum itibarını ve imajını korumayı, olası riskleri azaltmayı ve pazardaki paylarını muhafaza etmeyi amaçlamaktadır.

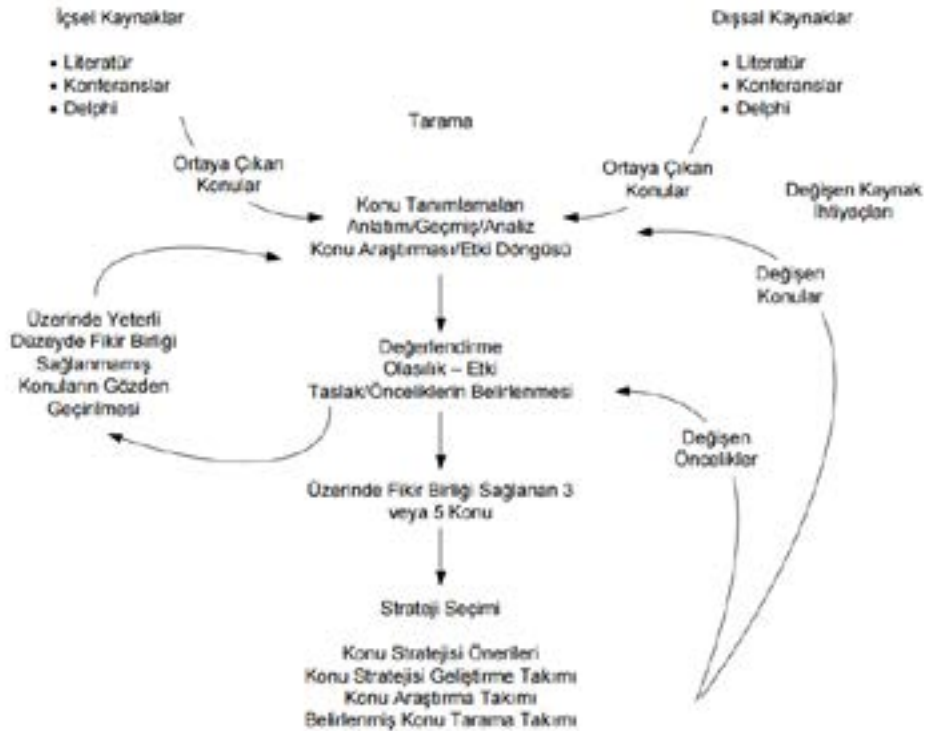
Konuları başarılı bir şekilde yönetmek proaktif bir iletişim sürecini gerektirmektedir. Başarılı bir şekilde yönetilen konular işletmelerin kriz durumu ile karşı karşıya kalmalarını önler yani konular krize dönüşmeden kontrol altına alınabilir. Burada dikkat edilmesi gereken önemli hususlardan biri de konu yönetimi ile kriz yönetiminin birbirine karıştırılmamasıdır. Kriz yönetiminde işletmelerin harekete geçmeleri

gerekmektedir, çünkü bir durum ortaya çıkmıştır. Konu yönetimi ise sezilere bağlıdır, çünkü henüz ortaya çıkan bir durum yoktur. İşletmelerin ortamı iyi takip etmeleri, analiz etmeleri ve bunlar sonucunda önlem almaları gerekmektedir. İşletmelerin kriz durumuna gelebilecek konuları tespit etmesi, o an için aciliyeti ve önemi olmayan ancak ilerleyen zaman içerisinde işletmenin karşısına olumsuz durumlar ve sonucunda da olumsuz etkiler ile çıkabilecek konuları algılayabilme yeteneğine sahip olması gerekmektedir.

Konu yönetiminde konu yöneticisine yardımcı olması amacıyla konuların analizinde kullanılan bazı teknikler ve metotlar vardır. Bunlardan ilki ‘eğilimlerin takip edilmesi’dir. Bu teknikte gelecekteki eğilimlerin geçmişle aynı oranda ve aynı yönde olup olmayacağı ya da keskin bir değişip yaşanmayacağını anlamak için hipotezler kurulur. Bu hipotezleri test etmek amacıyla zaman serisi analizi ve regresyon analizi yöntemleri kullanılır. Zaman serisi analizinde günümüzdeki değişkenlerin gelişimi ve değişimi belirlenerek gelecekteki konular tahmin edilmeye çalışılır. Regresyon analizi ile bu değişimleri bir neden sonuç ilişkisi içerisinde açıklamak amaçlanır. Bir diğer teknik ‘eğilimin etkileme gücünün analizi’dir. Bu tekniğin gerçekleştirilmesindeki amaç gelecekte meydana gelebilecek eğilimlerin kurumu nasıl etkileyeceğini saptamaktır. Bunun için konuların ortaya çıkma ihtimali, ortaya çıkabilecek konuların zamanının saptanması ve eğilimlerin kurum üzerinde meydana getirebileceği olası etkileri saptanmaya çalışılır. Bir diğer teknik ise ‘tarama yöntemi’dir. Tarama yöntemi ile kurumu etkileyebilecek olası konuların tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Bunun için detaylı bir yayın taramasının yapılması ve bu taramanın sonuçlarının maddeler halinde hazırlanarak kurum yöneticilerine sunulması gerekmektedir (Ramsey, 1993: 265-266).

‘Delphi Tekniği’, bir grup uzmanın ortaya çıkabilecek konular ve kuruma etkileri hakkında görüş birliğine varmasını sağlamak amacıyla kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntem için öncelikle konular belirlenir, konularla ilgili görüşlerin alınabilmesi için bir anket formu tasarlanır ve seçilen gruptaki bireylerin konular hakkındaki görüşleri ve önseizileri toplanır. Bu yöntemi uygularken dikkat edilmesi gereken en önemli nokta kişilerin kimliklerinin grup içinde bilinmemesidir. Bu durum araştırmanın güvenilirliği için bireylerin düşüncelerinde özerk olmasını sağlar ve diğer bireylerin güçlü bireylerden etkilenmelerinin önüne geçer. ‘Karşılıklı etki analizi’ yöntemi aslında etki analizidir. Daha karmaşık analizler yapmak gerektiğinde tercih edilir. Bu yöntemde birçok eğilimin eş zamanlı olarak ortaya çıkması durumunda kurum için meydana getireceği etkileri ve olasılıkları değerlendirilir. Bu yöntemde amaç; bir olayın olma olasılığını, nasıl meydana geleceğini ve ortaya çıkma zamanını önceden tahmin edebilmektir. ‘Bilgisayar simülasyonu’ yöntemi de bu yöntemle benzerdir (Ramsey, 1993: 266). Ancak bu yöntemde bir model tasarlanır ve bu model üzerinde denemeler yapılır. Değişkenler modele konularak konuların olasılıkları ve kuruma etkileri saptanmaya çalışılır.

Tüm bu teknikler stratejik planlamanın bir parçasıdır. Konuları tanımlamada, analiz etmede ve stratejiler belirlemede kurumlar için iyi birer yol göstericidir. Ancak bu yöntem ve tekniklerin yanı sıra her kurum kendi alanına yönelik özel yöntem ve teknikler de geliştirerek uygulayabilmektedir. Ayrıca stratejik konu yönetiminin kendine has yöntem ve teknikleri de mevcuttur. Tüm bu tekniklerin ve yöntemlerin amacı kurumun proaktif bir izleme ve iletişim stratejisini benimsemesini sağlamak, bu stratejilerin kurumun yönetim ve iş yapma sürecine yerleştirmek ve kurum için bir erken uyarı sistemi oluşturmaktır. İşletmelerin amacı konuları başarılı bir şekilde yönetebilmektir. Hainsworth (1990: 34) konu yönetiminin işletmeler için önemini ‘Kanun ve düzenlemeler söz konusu olduğunda, sorunlar her zaman bir tarafın avantajına, diğer tarafın ise dezavantajına olacak şekilde çözümlenir. Eğer kurumsal yönetimin hedefi kurumun karını yükseltmek ve kayıplarını minimuma indirmek ise, konu yönetimi kurumsal planlama ve yönetimin kritik bir parçası olarak görülmelidir’ cümleleri ile açıklamaya çalışmıştır. Morrisson konu yönetim sürecini aşağıdaki şekilde özetlemiştir (Sohodol Bir, 2006: 23).



Şekil 1. Konu Yönetimi Süreci

İşletmeler sürekli olarak değişen bir ortam içerisinde bulunmaktadır. Bu ortamda işletmeleri etkileyebilecek yeni sorunlar ortaya çıkmakta, gelişmekte ve kaybol-

maktadır. Değişken ortamda işletmeler varlıklarını sürdürebilmek için gelişmeleri anlayarak, pazarda varlıklarını sürdürebilirler. Bunun içinde öncelikli olarak işletmeye dışarıdan bakabilecek şekilde düşünebilmeleri ve işletmelerin dışından içeriye bakabilecek bir ortamdaymış gibi gözlemleyebilmeleri gerekmektedir. Bu da stratejik bir yönetim anlayışını işletmelerin benimsemesi ile mümkün olabilmektedir. Dışarıdan içeriye bakabilme becerisine sahip olan işletmeler, konuların tespitinde ve yönetilmesinde diğerlerine oranla daha başarılı olabilmektedirler (Regester ve Larkin: 2005: 23). Dışarıdan içeriye bakabilen işletmeler, mevcut durumun yanı sıra gelecekte kurumun faaliyetleri üzerinde etkisi bulunabilecek potansiyel durumları ve olayları yani konuları tespit edebilme becerisine de sahip olacaktır.

Health ve Cousino konu yönetiminin bir işletmenin pazar konumunun geliştirilmesi, paydaş ilişkilerinin düzenlenmesi ve kamuoyu politikalarının desteklenmesindeki işlevlerini şu başlıklar altında sıralamıştır; (i) Konu yöneticileri iç ve dış çevreyi sürekli analiz ederek meydana gelen ya da gelebilecek olan değişimleri tespit eder. Elde ettiği bu bilgiler ışığında işletmenin stratejik planında değişiklikler yapar ve bu değişiklikleri uygular. Böylece konu yönetimi, işletmenin çevresinde meydana gelen değişimler karşısında hazırlıklı olmasını ve performansının olumsuz yönde etkilenmesini önler. Hatta işletmenin performansını artırıcı planların yapılmasını ve uygulanmasını sağlar. (ii) Stratejik planları içerisinde konu yönetimine yer veren işletmeler, uygulamaları ya da politikaları ile ilgili olumsuz görülen durumlarda iletişim kurabilme becerisine sahip olur. (iii) Konu yönetimi işletmelerin geleceğe odaklanmalarına yardımcı olur. İşletme çevrenin beklentilerinden haberdar olur ve bu beklentilere uygun sosyal sorumluluklarını en etkili şekilde yerine getirir. (iv) Konu yönetiminin bir gereği olarak sürekli olarak çevresini yani pazarı ve paydaşlarını analiz eden işletmeler, denetlenmesi ve analiz edilmesi gereken konular hakkında bilinçli olur (Karademirlidağ, 2005: 4).

2. STRATEJİK KONU YÖNETİMİ MODELLERİ

Kurumların karşılaştıkları ya da karşılaşmaları olası stratejik konuları yönetmek için bugüne kadar birçok model geliştirilmiştir. Her bir model kurumlar için hayati önem taşıyan konuların tespiti, analizi ve yönetimi üzerine yapılmıştır. Bu modellerden ilki Chase ve Jones (1977) tarafından geliştirilen “Stratejik Konu Yönetimi Modeli”dir. Chase konu yönetimi terimini ilk kez gündeme getiren, literatüre kazandıran ve yeni bir bilim alanı olduğuna işaret eden kişidir. Zaman içerisinde Chase’in haklı olduğu ortaya çıkmıştır (Karademirlidağ, 2005: 188). Sürekli değişen ve gelişen bir ortamın ve rekabetçi çevre koşullarının ortaya çıkarmış olduğu karışıklık içinde hayatta kalmaya çalışmaktadır. Böyle bir ortamda konuların yönetilmesi önemli bir husus haline almıştır ve stratejik konu yönetimi artık halkla ilişkilerin önemli bir faaliyet alanı haline gelmiştir. 1979’da Chase, Jones’un da katkılarıyla 1977 yılındaki makalesinin daha gelişmiş halini yayınlamıştır. 1977 yılında yayınlanan makalede Chase, stratejik konu yönetimini dört aşamalı bir süreç olarak anlatmış-

tır. Süreç konuların belirlenmesi ile başlıyor, konuların analiz edilmesi ve analiz edilen konular içerisinde kurum için önemli olanların belirlenmesi ile devam eder ve iş başında konu yönetimi ile biter (Gökmen Tol, 2014: 13). Chase ve Jones'un 1979 yılında yayınladıkları makalede ise beş aşama bulunmaktadır. Bu aşamalar yine konu haline gelebilecek eğilimlerin belirlenmesi ile başlamaktadır. Belirlenen konular analiz edilir ve acil olan konular arasından kurum için öncelikli konular belirlenmiş olur. Bu analizler sonucunda kurumun belirlemiş olduğu hedeflere ulaşmasının konular tarafından engellenmemesi için konulara yönelik stratejiler belirlenir. Kurum yöneticisinin konu eylem programı hazırlaması ya da hazırlanan eylem planlarından birini benimsemesi ile stratejik konu yönetimi süreci sona erer. Chase ve Jones tüm bu süreci tekrar değerlendirip şekillendirirken 1978 yılına Public Affairs Council'de bir konu yönetim modeli ortaya koymuştur. Bu model "Stratejik Konu Yönetimi Modeli"dir. Bu model altı aşamadan meydana gelmektedir. Bunlar; izleme, konuları belirleme, analiz etme, öncelik sırası belirleme ve planlama, karşılık verme ve uygulamadır. İzleme aşamasında, kurumun konu haline gelebilecek eğilimleri belirlemek amacıyla çevresini gözlemlemesi vardır. Konuları belirleme aşamasında, kurum için etkileri yüksek olabilecek ve daha çok kaynak gerektirecek dolayısıyla da kurum için önemli konuların belirlenmesine çalışılır. Analiz etme aşamasında, konunun kuruma ve kurumun finansal kaynaklarına etkilerinin ortaya konması amaçlanır. Öncelik sırasını belirme ve planlama aşamasında, kurumun yöneticisi tarafından konunun yönetimi için gerekli olan planların oluşturulması işlemleri gerçekleştirilir. Karşılık verme aşamasında, kurumun konuya karşılık olarak vereceği cevap oluşturulur. Uygulama aşamasında ise kurumun konu için planlamış olduğu cevap uygulamaya geçilir (Gökmen Tol, 2014: 14). Bu model ile Chase ve Jones'un modeli arasında benzerlikler bulunmaktadır. Ancak buradaki en belirgin fark modele bir aşamada eklenmiş olmasıdır.

Renfro stratejik konu yönetimi sürecini dört aşamada açıklamıştır. İlk aşamada kurumun içsel ve dışsal kaynaklarının taranması ve böylece potansiyel sorunların tespit edilmesi yer almaktadır. İkinci aşamada konuların etkileri ve önceliklerinin belirlenmesi amacıyla konular araştırılır. Üçüncü aşamada konular değerlendirilir ve öncelikli olanlar seçilir. Dördüncü aşamada seçilen konulara yönelik stratejiler geliştirilmeye çalışılır. Ancak kurum zaman içerisinde değişen ve gelişen yeni konuları sürekli gözden geçirerek ilk aşamadan itibaren diğer aşamaları tekrar etmelidir (Sohodol Bir, 2006: 23). Tucker ve Broom, 1993'de beş aşamadan oluşan bir model ortaya koymuştur: konuları öngörmek, araştırmak ve öncelikli konuları belirlemek, kuruma olası etkilerini değerlendirmek, riskleri en aza indirmek ve mümkün olduğunca riskleri fırsata çevirecek stratejiler benimsemek, benimsenen stratejiyi uygulamak ve bunların sonuçlarını değerlendirmektir. Tucker ve Trumpfeller "konu yönetimi beş adım planını" konu yönetim programı oluşturmak isteyenler için sunmuşlardır. Konu yönetimi beş adım planını bir nevi kılavuz görevi görmektedir (Register ve Larkin, 2005: 120). Bu model hemen hemen tüm özellikleri ile beş aşamalı model ile aynıdır. Sadece son iki aşaması ile farklılaşmaktadır.

Bu aşamalar; paydaşların fikirlerini belirlemek ve toplumdaki kanaat önderlerinin davranışlarını belirlemektir.

Ewing konu yönetiminde yedi aşamalı bir model ortaya koymuştur. Bu model “Yedi Adımlı Sorun Yönetimi Süreci”dir. Hemen hemen her modelde olduğu gibi ilk adım çevrenin taranması ve ortaya çıkması muhtemel sorunların saptanmasıdır ve ikinci adım saptanan bu konuların analiz edilmesi ve kurum için uzun ve kısa vadeli olarak muhtemel etkilerinin ortaya konmasıdır. Ewing’e göre bu iki adım genellikle kağıt üzerinde gerçekleştirilmektedir. Üçüncü adımda konulara göre kurumun politikalarındaki değişimler ve gelişimler yer almaktadır. Bu politikalar kurumun hedefleri ve planları ile uyumlu olmalı ve yöneticiler tarafından onaylanmalıdır. Dördüncü adımda konunun başarı ile yönetilebilmesi için kurumun bütçesi ve zaman planlaması ile birlikte bir çerçeve eylem planı hazırlanır. Beşinci adımda karar verilen eylem planı uygulamaya konur. Altıncı adımda uygulamaya konan eylem planı değerlendirilir, belirli değişimlerle uyumlandırmaya çalışılır ve tekrar uygulanır. Yedinci adım ise konu yönetim ekibini konu çözümlene ya da ortadan kalkana kadar konuya odaklı bir şekilde tutmaktır (Gökmen Tol, 2014: 15-16).

Bunlara benzer bir şekilde temellendirilen ve geliştirilen birçok stratejik konu yönetimi modeli literatürde mevcuttur. Tüm modellerde amaç kurumu konudan kaynaklanabilecek olumsuz etkilerden mümkün olduğunca korumak, konuların krize dönüşmesini önlemek ve konuları birer fırsata çevirmektir. Bu nedenle modeller kurumu ve işleyişini etkileyebilecek konuların öncelikli olarak tespit edilmesi ile başlamaktadır. Belirlenen konular bir liste haline getirilir ve bunlar çevresel etmenler göz önünde bulundurularak analiz edilir, böylece konuların önemli olanları ortaya çıkarılır. Ortaya çıkan önemli konularda kurum açısından öncelikleri belirlenerek bir öncelik sırasına konur. Bu konulara uygun bir yaklaşım belirlemeye çalışan kurumlar için önemli adımlar burada başlar. Konuların yönetimi için belirlenecek olan politika ve stratejiler, kurumun başarılı bir şekilde konuyu yönetmelerine, konunun kriz durumuna dönüşmesinin engellenmesine ve hatta kurum için fırsata dönüştürülmesine olanak sağlarken başarılı şekilde yönetilemeyen konuların kuruma etkileri bunların tam tersidir. Belki de kurumun pazarda payının düşmesine, finansal sorunlar yaşamasına ve paydaşlarını kaybetmesine neden olmaktadır.

3. HALKLA İLİŞKİLER VE KONU YÖNETİMİ

Kurumların aldığı stratejik kararlar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamalar konu yönetimini oluşturmaktadır. Alınan stratejik kararların uygulamaya geçilebilmesi için kurumların en önemli aracı paydaşları ile kurduğu iletişimdir. Konu iletişimi kurumun benimsemiş olduğu tutum bir grup paydaş tarafından onaylanırken diğer bir grup paydaş tarafından onaylanmayabilir. Bu noktada kurumun yapması gereken hemen hemen tüm paydaş gruplarına hitap edebilecek yani her paydaş grubunun içinde kendine hitap eden bir nokta bulabileceği bir tutum benimsemesi ve

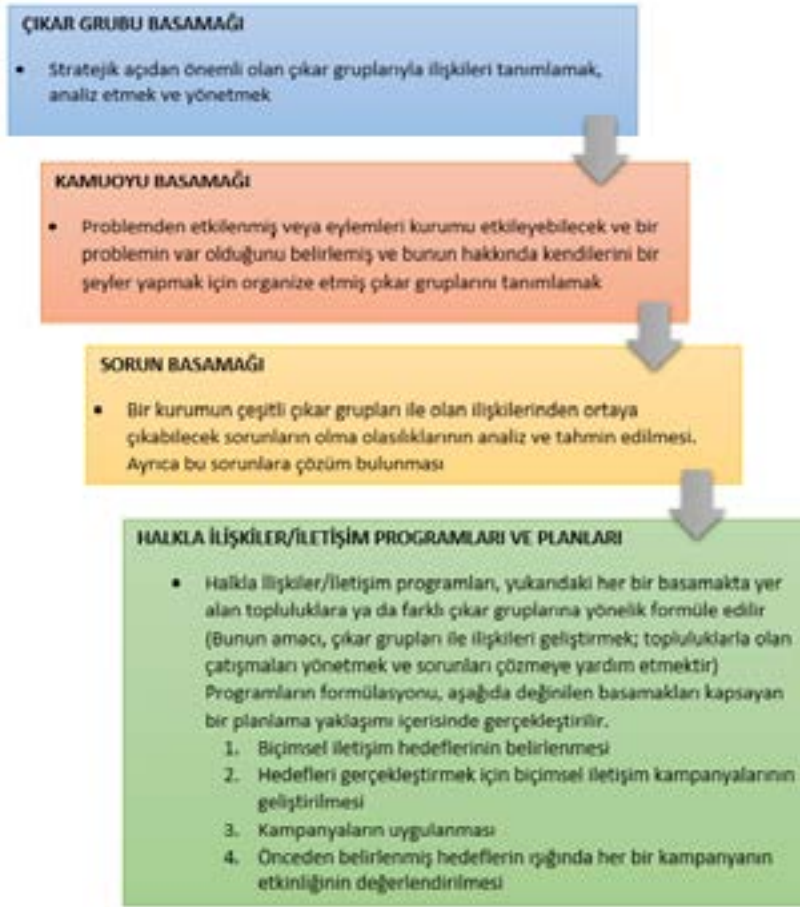
sergilemesidir. Ancak bunu gerçekleştirmek kolay bir durum değildir. Bu durum konu yönetiminin de iletişim sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesi ile gerçekleştirilebilir (Karademirliadağ, 2006: 114).

Kurumlar, konu iletişiminde başarılı olabilmek için konularla birlikte içinde buldukları çevreyi de iyi analiz etmelidirler. Çünkü kurumlar konu iletişimi ile hedef kitleleri ile iletişim kurmaktadırlar. Bu iletişim ile hedef kitlenin zihninde kurum olumlu bir konumlandırma gerçekleştirebilmeli ve buna bağlı olarak imajını ve itibarını şekillendirebilmelidir. Konuların başarılı bir şekilde yönetilememesi ve bu süreç içerisinde paydaşlarla iletişimin başarılı bir şekilde gerçekleştirilememesi, kurumun hedef kitlesinin zihnine kazınacak bir olumsuz algı oluşturabilmektedir. Hedef kitlelerin zihninde konumlanan olumsuz algıları, imajı ve itibarı değiştirerek olumluya çevirebilmek ya da bunları tamamen silebilmek çok zordur. Bu nedenle kurumlar, konular ortaya çıkmadan fark edebilmeli ve bununla ilgili önlemlerini ve bu durumu yönetmede kullanacakları stratejileri belirlemeleri gerekmektedir. Yani kurum proaktif bir iletişim sürecini benimsemeli ve bunun gereklerini sürekli olarak tekrarlayan bir süreç içerisinde yerine getirmelidir. Böylece kurum, konunun yönetiminde ve çözümünde benimsemesi gereken stratejiyi önceden belirlemiş ve sağlam bir temel üzerine oluşturmuş olacaktır.

Miler'a (1999: 5) göre kurumun halkla ilişkiler uzmanı konu iletişiminin tüm adımlarını planlayarak yönetebilmelidir. Konuların ve çevrenin analizini başarılı bir şekilde yapabilmek için gereken kuruma dışarıdan bakabilme özelliğine sahip olmalıdır. Halkla ilişkilerde çevresel analiz, kamuya ait bilgilerin toplanmasından kuruma yönelik kamu tepkilerinin belirlenmesine kadar birçok işlemi içermektedir. Kurumlar için kriz durumu ile karşı karşıya kalmamak önemlidir. Bunun içinde halkla ilişkiler uzmanı kurumun iç ve dış çevresinde meydana gelen ve gelebilecek olan eğilimleri önceden belirleyebilmelidir. Bunların yanı sıra halkla ilişkiler uzmanı belirlenen konulara verilen tepkileri yönetebilme kabiliyetine de sahip olmalıdır. Ancak bunu gerçekleştirebilmesi için halkla ilişkiler uzmanının yönetimde söz sahibi olması gerekmektedir. Sohodol Bir'de (2006: 26) halkla ilişkilerin konu yönetimindeki önemini şu cümleyle anlatmaya çalışmıştır: "konu yönetimi sürecinin doğru ve kuruma olumlu katkılar sağlayacak şekilde yönetilebilmesi için konu iletişiminin önemini ve de bu iletişim sürecini en iyi biçimde yönetebilecek olan halkla ilişkiler fonksiyonunun gerekliliğinin gözden kaçırılmaması ve halkla ilişkilerin mutlaka sürece entegre edilmesi gerekmektedir".

Grunig ve Repper (2005: 134-135) halkla ilişkilerin görevini stratejik yönetim fonksiyonu açısından tekrar tanımlamıştır. Bu tanımına potansiyel çatışmaları önleme görevini de eklemiştir. Böylece halkla ilişkilere yönelik bir konu yönetimi modeli de geliştirmiştir. Bundan öncesinde halkla ilişkiler ile konu yönetiminin birbirinden ayrı alanlar olduğunu vurgulayan birçok araştırma gerçekleştirilmiş ve bu görüşü savunan birçok araştırmacı olmuştur. Ancak Grunig ve Repper'ın bu modelinde halkla ilişkiler ve konu yönetimi arasında bir ayrım yapılmadığı, stratejik yönetimin

bir parçası olan halkla ilişkilerde, konu yönetiminin halkla ilişkilerin bir fonksiyonu olduğu görülmektedir. Aşağıda Grunig ve Repper'ın 4 basamak ve 7 stratejiden oluşan "Halkla İlişkilere Yönelik Konu Yönetimi Modeli" verilmiştir (Sohodol Bir, 2006: 27).



Şekil 2. Halkla İlişkilere Yönelik Konu Yönetimi Modeli

Gruning ve Repper "Halkla İlişkilere Yönelik Konu Yönetimi Modeli"nde konu yönetimini simetrik bir iletişim süreci olarak ele almışlardır. Konular, paydaşlar ile kurum arasındaki bir anlaşmazlık ya da problemden dolayı ortaya çıkar. Bu modelde halkla ilişkiler uzmanı stratejik konu yönetimine yönelik kararlar almadan önce paydaşlarla iletişime geçer. Bu aşama modelin "Paydaşlar/ Çıkar Grupları Basamağı"dır. Bu basamakta paydaşlar ya da kamular ile kurumun bağlantısı, ilişkileri ve birbirleri üzerine etkileri tanımlanır. Çünkü paydaşlar kurum ile içsel ya da dışsal bağlantıları olan topluluklardır. Kurumun uzun ve kısa vadeli hedefleri, kararları, politikası ve uygulamalarından etkilenen aynı zamanda bunları etkileyerek değiştirebilme kabiliyetine sahiptirler. Halkla ilişkiler uzmanı bu grupları kağıt üzerin-

de ayrıntılı bir şekilde listeleyebilmelidir. Paydaşların eğilimlerini ve beklentilerini belirleyebilmelidir. Bunun içinde belirli tarama ve analiz yöntemlerini kullanabilir. Paydaşlar pasif durumdan aktif duruma geçtiğinde “Kamu/ Kamuoyu Basamağı”na geçilir. Kurumun paydaşları artık algıladıkları sorunlar ilgili olarak harekete geçerler. Harekete geçebilecek ve eylemleri ile kurumu ve politikalarını olumsuz yönde etkileyebilecek grupların belirlenmesi ve bunların tanımlanması yapılır. Paydaşlar, kamulara dönüştüklerinde kuruma ve hükümete baskı yaparak uygulamaları düzeltirme ve yasaları değiştirtme kabiliyetine sahip olurlar. “Konu/Sorun Basamağı”nda ise kurumun halkla ilişkiler uzmanları kurumun uygulamalarını, politikalarını ve stratejilerini gözden geçirerek değerlendirmelidir. Bu değerlendirme sonucunda kurum ile paydaşları arasında bir sorun meydana getirebilecek olanlar ortaya çıkarılmalıdır. Tespit edilen olması muhtemel sorunların çözümü için uygulanabilecek çözüm yolları ve stratejiler belirlenmelidir. Zaten konu analizi başarılı bir şekilde yapan kurumlar, paydaşları ile kurdukları iletişim sayesinde konular ortaya çıkmadan onları sezinler ve önlerler. “Halkla İlişkiler/ İletişim Programları ve Planları Basamağı”na gelindiğinde ise bu basamağa kadar gerçekleştirilen tüm araştırmalar bir araya toplanır. Kurumun gerçekleştirilmesi gereken çalışmalar çıkartılır. Paydaşlarla hedeflenen iletişim çalışmalarının belirlenmesi, iletişim çalışmalarına yönelik düzenlenecek kampanyaların belirlenmesi, belirlenen kampanyaların uygulanması ve tüm bu uygulamaların sonuçlarının değerlendirilmesini içerir. Tüm bu işlemleri kurumun halkla ilişkiler uzmanı ve yetkili yöneticisi birlikte incelemeli, planları birlikte değerlendirmeli ve uygulama sonucunda elde edilecek karı birlikte görmelidirler.

4. YÖNTEM, ANALİZ VE BULGULAR

Şikayetvar sitesi, 2001 yılında kurulmuş olup bir şikâyet platformu olarak Ankara, İstanbul ve Sivas illerinde bulunan ofisleri ile hem dijital hem de yüz yüze olarak tüm Türkiye’ye hizmet vermektedir. Bu misyonu nedeniyle Şikayetvar, alışveriş öncesi referans sitesi olarak tüketicilerin başvurduğu ve firmalar hakkında karara varmalarında etkili olan, tüketicilerin ürün ve hizmetlerle ilgili olarak yaşamış oldukları olumsuz durumlara çözüm aradığı, firmaların müşterilerinin memnuniyetini geri kazanmaya çalıştığı, potansiyel müşterileri müşterilere çevirme imkanı olan ve marka imajını ve itibarını korumak için yaşanan olumsuz tecrübelerle çözüm ürettiği dijital bir platform olmuştur. Şikayetvar platformu toplam 1.5 milyon bireysel üyeye sahiptir. Şikayetvar platformunu bankacılık, otomotiv, GSM ve beyaz eşya sektörlerinin tüm markaları, medya, iletişim, sigorta sektörlerinde faaliyet gösteren firmaların ve e-ticaret sitelerinin neredeyse tamamı, diğer sektörlerde faaliyet gösterip Türkiye ekonomisine yön veren firmaların büyük çoğunluğundan oluşan kurumsal üyelere sahiptir. Bu platformun aylık ziyaret sayısı ortalama 2.8 milyondur. Böylece hemen hemen her firmaya tüketicileri ile iletişime geçme fırsatı sunmaktadır.

Şikayetvar platformu hem tüketicilere hem de firmalara faydalar sağlama amacı

gütmektedir. Firmalara mevcut müşterilerini sorunlarına çözüm bularak elde tutma, oluşan güven neticesinde yazılan teşekkürler ve yorumlarla potansiyel müşterileri çekme ve ürün ve hizmetlerle ilgili geri dönüşlere bağlı olarak düzenlemeler ve iyileştirmeler yapma fırsatı, tüketicilere ise şikayetlerini kısa ve kolay yoldan ücretsiz olarak firmalara ulaştırma ve firmaların tüketicilere sundukları ürün ve hizmetlerle ilgili olarak fikir edinme imkanı sunmaktadır. Platformda tüketicilerden gelen ürün ve hizmetlere dair şikayetlerin tümü firmaların haksız yere itibar ve imaj zedelenmesi yaşamaması ve tüketicilerin de hukuki sorunlarla karşı karşıya kalmamaları için denetimden geçirilmektedir. Ayrıca platformda firmaları daha fazla sorun çözmeye teşvik etmek amacıyla sorunlarına çözüm bulunan tüketicilerin firmalara yazdığı teşekkür mesajlarına da yer verilmektedir.

Şikayetvar bünyesinde firmaların şikâyet yönetim sürecine ilişkin ve şikâyet yönetiminde müşteri memnuniyetine dair veriler üzerinden hesaplanan analizlerin olduğu ŞikayetEndex, web sitesi iletişim bağlantısı ve birden fazla e-posta hesabını bir arada, hızlı ve kolay yönetmeyi sağlayan web tabanlı bir yazılım olan ŞikayetPlus, internet tabanlı, hızlı ve ekonomik anket uygulamaları ile akademik çalışmalar ve ticari araştırmalar için ihtiyaç duyulan geçerli ve güvenilir veriler sunan Sanoveri ve şikâyetlerden hareketle tüketicilere yönelik toplumsal faydayı gözeten haberler yapan, kanun koyucuları ve denetim mekanizmalarını harekete geçiren ŞikayetHaber bulunmaktadır.

Bu çalışma kapsamında şikayetvar platformuna 2017 yılının ilk iki ayı (02.01.2017-14.02.2017) boyunca gelen şikayetlerden basit rastlantısal olarak seçilen “Kozmetik” araması sonucunda listelenen 152 şikayet içerik çözümlemesi yöntemi ile incelenmiştir. Tablo 1’de görüldüğü gibi bu süreç içerisinde kozmetik başlığı altında 43 firmaya ait çeşitli şikayetler olduğu tespit edilmiştir.

Tablo1. Şikayetvar Platformuna Şikayet Gelen Firmalar

Avon	N11	Kryolan
Bayer Kozmetik	Nars Kozmetik	Loreal
Boyner	Nien Kozmetik	Mac
Clinique	Oriflame	Markafoni
Cossta	Pastel	Mizu
Elca Kozmetik	Pırlanta Kozmetik	Moda Cruz
Eubos	Pino Kozmetik	Morhipo
Flormar	PTT	Watsons
Gittigidiyor	Sephora	Winkelen
Gratis	Sevil Parfümeri	Yapı Kredi
H&M	Sürat Kargo	Yurtiçi Kargo
Hepsi Burada	TEB	Yves Rocher
Kiehls	Tekin Acar	Vallery Estetik Güzellik Merkezi
Komşu Mağazası	Trendyol	
Kozmetik Dünyası	VakıfBank	

43 firmayla ilgili Şikayetvar'a gelen şikayetler incelenmiş ve benzer konulardaki şikayetler 15 kategori altında toplanmıştır. Bu kategoriler Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Şikayet Nedenleri

Yan Etki	Personel Davranışı
Etkisiz / Kalitesiz Ürün	Kusurlu/ Hatalı Ürün
Tedarik / Teslim Edememe	İcra
Reklam-SMS-Mail	İzinsiz İşlem
Kayıp Kargo/Gönderi	Çağrı Merkezi
Borç	Kredi Kart Kampanya-Puan
Hediye Çeki / Kupon	Ürün Ambalaj
Ürün İade / Değişim	Personel Davranışı

43 firmayla ilgili 152 şikayet incelendiğinde Avon firmasının %33,55 (N=51) ve Mac firmasının %20,39 (N=31) ile en yüksek şikayet oranına sahip olduğu saptanmıştır. Diğer firmalara ait şikayetlerin ise %3,28 (N=5) ve %0,65 (N=1) oranında değiştiği görülmüştür (Bkz. Tablo3).

Tablo3. Firmalara Göre Şikayet Oranları

Firma	Şikayet Sayısı	Yüzde (%)	Firma	Şikayet Sayısı	Yüzde (%)
Avon	51	33,55	N11	3	1,97
Mac	31	20,39	VakıfBank	2	1,31
Bayer Kozmetik	5	3,28	Pırlanta Kozmetik	2	0,65
Yapı Kredi	4	2,63	Hepsi Burada	2	1,31
Watsons	4	2,63	Clinique	2	1,31
Gratis	4	2,63	Flormar	2	1,31
Trendyol	4	2,63	Loreal	2	1,31
Markafoni	4	2,63	Diğer (27 adet)	1	17,55
Gittigidiyor	3	1,97			

Firmalara göre şikayet nedenlerinin dağılımı incelendiğinde Avon firmasına gelen şikayetlerin ağırlıklı olarak (N=16) yanlış borçlandırmadan ve ödenen borçların online sistemden silinmemesinden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Mac firması ile ilgili şikayetlerin ise ağırlıklı olarak (N=15) sipariş edilen ürünlerin tedarik sürecinde yaşanan sıkıntılardan kaynaklandığı saptanmıştır. Etkisiz ya da kalitesiz ürün kategorisinde en çok şikayet alan marka Bayer Kozmetik, Hediye çeki ya da kupon kategorisinde en yüksek şikayet oranına sahip marka Avon, İcra, İzinsiz İşlem gerçekleştirilmesi, Kayıp kargo ya da gönderi, Reklam-SMS-Mail ve ürün ambalajı ile ilgili en yüksek şikayet oranına sahip markanın da Avon olduğu görülmüştür. Kusurlu ya da hatalı ürün, Uygun olmayan personel davranışı ve Ürün iadesi ya da değişimi kategorilerinde en yüksek şikayet oranı Mac firmasına aittir. Avon, Loreal ve Mac firmalarının yan etki kategorisinde en yüksek şikayet oranına sahiptir (Bkz. Tablo 4).

Tablo 4. Firmalara Göre Şikayet Nedenlerinin Dağılımı

Şikayet Nedeni	Firma	Şikayet Sayısı
Borç	Avon	16
Çağrı Merkezi	Mac	1
Etkisiz/ Kalitesiz Ürün	Avon	6
	Bayer Kozmetik	5
	Flormar	1
	Mac	1
	Pastel	1
	Moda Cruz	1
	Vallery Estetik Güzellik Merkezi	1
	Markafoni	1
	Orflime	1
	Watsons	1
Hediye Çeki/ Kupon	Avon	6
	Clinique	2
	Elca Kozmetik	1
	Gratis	1
	Mac	1
	Markafoni	3
İcra	Avon	1
İzinsiz İşlem	Avon	1
Kayıp Kargo/Gönderi	Avon	2
	PTT	1
	Sürat Kargo	1
Kredi Kart Kampanya-Puan	TEB	1
	Vakıfbank	2
	Yapı Kredi	4
Kusurlu/ Hatalı Ürün	Avon	5
	Boyner	1
	Eubos	1
	Gittigidiyor	2
	Hepsi Burada	2
	Mac	3
	Mizu	1
	N11	1
	Nars Kozmetik	1
	Trendyol	4
Yves Rocher	1	
Personel Davranışı	Avon	1
	Gratis	2
	Kiehls	1
	Kryolan	1
	Mac	6
	Pirlanta Kozmetik	1
	Pina Kozmetik	1
	Sephora	1
	Watsons	2
	Winkelen	1

Reklam- SMS- Mail	Avon	4
Tedarik/ Teslim Edememe	Avon	5
	Cossta	1
	Gittigidiyor	1
	H&M	1
	Kozmetik Dünyası	1
	Mac	15
	Morhipo	1
	N11	2
	Pırlanta Kozmetik	1
	Yurtiçi Kargo	1
Ürün Ambalaj	Avon	1
Ürün İade/ Değişim	Avon	1
	Flormar	1
	Komşu Mağazası	1
	Mac	2
	Nien Kozmetik	1
	Tekin Acar	1
	Watsons	1
	Yan Etki	Avon
Gratis		1
Loreal		2
Mac		2
Sevil Parfümeri		1

Firmalara ait şikayetler Şikayetvar sitesinde Cevap Bekleniyor, Cevap Verildi ve Cevap Yok olarak üç durumda görülmektedir. Firmaların gelen şikayetleri cevaplama ve müşterileri ile iletişime geçme oranları incelendiğinde en iyi müşteri iletişimini Avon, Hepsiburada, Boyner, Loreal, Markafoni, Mizu, Moda Cruz, Morhipo, N11, Orflime, Sephora, Sürat Kargo, TEB, Trendyol, Watsons, Yapı Kredi, Yurtiçi Kargo ve Yves Rocher markalarının %100 geri dönüş oranıyla gerçekleştirdikleri görülmektedir. Müşterilerden gelen dönütlere bakıldığında Avon, Watsons ve Gittigidiyor müşterilerinin hem olumlu hem de olumsuz yorumlar yaptığı tüm müşterilerin memnuniyetinin sağlanamadığı görülmüştür. Müşterilerden gelen şikayetlere hiçbir şekilde dönüş yapmayan firmaların %100 cevap yok oranıyla Clinique, Cossta, Elca Kozmetik, Eubos H&M, Komşu Mağazası, Kozmetik Dünyası, Kryolan, Nars Kozmetik, Nien Kozmetik, Pırlanta Kozmetik, Pino Kozmetik, Tekin Acar, Vallery Estetik Güzellik Merkezi ve Winkelen firmalarının olduğu saptanmıştır (Bkz. Tablo 5).

Tablo 5. Firmaların Şikayetleri Cevaplama Durumları

Firma	Cevap Bekleniyor		Cevap Verildi		Cevap Yok	
	F	%	F	%	F	%
Avon	-	-	51	100	-	-
Bayer Kozmetik	2	40	-	-	3	60
Boyner	-	-	1	100	-	-
Clinique	-	-	-	-	2	100
Cossta	-	-	-	-	1	100
Elca Kozmetik	-	-	-	-	1	100
Eubos	-	-	-	-	1	100
Flormar	-	-	1	50	1	50
Gittigidiyor	-	-	1	50	1	50
Gratis	-	-	3	75	1	25
H&M	-	-	-	-	1	100
Hepsi Burada	-	-	2	100	-	-
Kiehls	1	100	-	-	-	-
Komşu Mağazası	-	-	-	-	1	100
Kozmetik Dünyası	-	-	-	-	1	100
Kryolan	-	-	-	-	1	100
Loreal	-	-	2	100	-	-
Mac	2	3,23	1	6,45	28	90,32
Markafoni	-	-	4	100	-	-
Mizu	-	-	1	100	-	-
Moda Cruz	-	-	1	100	-	-
Morhipo	-	-	1	100	-	-
N11	-	-	3	100	-	-
Nars Kozmetik	-	-	-	-	1	100
Nien Kozmetik	-	-	-	-	1	100
Orflime	-	-	1	100	-	-
Pastel	1	100	-	-	-	-
Pırlanta Kozmetik	-	-	-	-	1	100
Pino Kozmetik	-	-	-	-	1	100
PTT	1	100	-	-	-	-
Sephora	-	-	1	100	-	-
Sevil Parfümeri	1	100	-	-	-	-
Sürat Kargo	-	-	1	100	-	-
TEB	-	-	1	100	-	-
Tekin Acar	-	-	-	-	1	100
Trendyol	-	-	4	100	-	-
VakıfBank	-	-	2	-	-	-
Vallery Estetik Güzellik Merkezi	-	-	-	-	1	100
Watsons	-	-	3	100	-	-
Winkelen	-	-	-	-	1	100
Yapı Kredi	-	-	4	100	-	-
Yurtiçi Kargo	-	-	1	100	-	-
Yves Rocher	-	-	1	100	-	-

Şikayetvar platformunun 2017 aralık ayı itibariyle yayınlamış olduğu memnuniyet düzeyi oranlarında ise Rossmann, Flormar, Komili ve Avon firmalarının ilk dörtte yer aldığı görülmektedir (Bkz. Tablo6).

Tablo 6. Şikayetvar Platformu 2017 İstatistikleri

Firma	Memnuniyet Oranı (%)	Şikayet Sayısı	Teşekkür Oranı (%)
Rossmann	62,1	95	26,3
Flormar	61,0	424	13,2
Komili	52,2	71	15,5
Avon	52,0	485	12,2
Bioderma	50,4	131	13,7
Estee Lauder	44,2	78	9,0
LR Health and Beauty System	43,9	136	17,6
Gratis	43,6	964	13,1
Yves Rocher	41,9	341	9,4
Tekin Acar	40,0	129	12,4

SONUÇ

Konu yönetimi, bir kurum ve kurumun paydaşlarını olumsuz yönde etkileme ihtimali olan eğilimlerin önceden tespit edilmesini, bu eğilimlerin yani konuların analiz edilmesini ve önem sırasına göre öncelikli konuların belirlenmesini, öncelikli konunun uygun yöntem ve eylemlerle belirli bir strateji çerçevesinde ve iletişim programı kapsamında hareket edilerek verimliliğinin değerlendirmesini içeren bir yönetim sürecidir. Konu yönetiminin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi kurumun krizle karşılaşmasına engel olmaktadır. Krizler kurumların itibarlarına, imajlarına, hedeflerine ve paydaşlarına büyük zararlar vermektedir. Bu nedenle kurumlar paydaşlarının beklentilerini belirlemek ve kurumun sundukları ya da vaat ettikleri ile paydaşlarının beklentileri arasındaki boşluğu doldurmak için halkla ilişkiler uzmanlarının kurumu dıştan bir gözle görmesine ihtiyaç duyarlar.

Kurumu dışarıdan gözlemleyebilecek ve eğilimleri sezinleyebilecek olan kurumun en iyi organı halkla ilişkilerdir. Halkla ilişkiler birimleri, uzmanları ve faaliyetleri kurumun stratejik yol göstergeleri ve yollarıdır. Kurumun halkla ilişkiler birimi paydaşların beklentileri ile kurumun beklentileri arasında bir köprü görevi görmektedir. Çünkü kurum ve paydaşları arasında beklentileri ve çıkarları dengelemeye çalışmaktadır. Kurumun birçok bileşenini hedef kitleye aktaran ve hedef kitlelerde kuruma ve ürünlerine dair bir konumlandırma yapmak, imaj ve itibar kazandırmak halkla ilişkilerin görevlerinden biri haline gelmiştir. Ortaya çıkabilecek konular ve sonrasında meydana gelebilecek kriz durumlarında da kurumun bu bileşenlerini korumak, bu süreçte kuruma gelebilecek zararı en aza indirmek ya da bunları fırsata çevirme görevi halkla ilişkiler biriminin sorumluluğundadır. Bu nedenle halkla ilişkiler uzmanının yönetimin belirli süreçlerinde ve aşamalarında söz sahibi olması

bu sorumluluklarını yerine getirmesini kolaylaştırmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanı sürece dahil edilmediğinde kurum içinde ve dışında konu ve çevre analizleri yapma imkanları azalacak, tespit ettiği meydana gelmesi muhtemel konuları ilgili birim ve kişilere ulaştırmada sorunlar yaşayacaktır. Konuların ilgili birim ve kişilere iletilmesi, başarılı bir şekilde yönetilmesinde ve destek alınabilmesinde önemli bir durumdur. Kurumlar halkla ilişkiler uzmanının kurumu iç ve dış ortamdan gözlemlemesine, konuları önceden tespit etmesine, yönetimle birlikte bu konuların öncelik sırasının belirlenmesine ve konular için stratejik eylem ve yönetim planlarının hazırlanmasına ihtiyaç duymaktadır. Çünkü konuların başarılı bir şekilde yönetilebilmesi kurumlar için hayati önem taşımaktadır. Kurumlar konuları başarılı bir şekilde yönetemediği takdirde birçok olumsuz durum ile karşı karşıya kalırlar. Yani konular yönetilip kurumun kontrolünde olmadığı zaman kriz durumu ortaya çıkar. Kriz yönetimi konu yönetiminden daha zor ve karmaşık bir süreç içermektedir. Bu nedenle kurumlar konulara, konuların yönetilmesinde ve bu süreçte halkla ilişkilerin desteğine ihtiyaç duymaktadırlar.

Bu bağlamda incelenen şikayetvar platformuna belirlenen zaman diliminde gelen şikayetlerden basit rastlantısal olarak seçilen “Kozmetik” araması sonucunda listelenen 152 şikayet içerik çözümlemesi yöntemi ile incelenmiş ve bu süre içerisinde kozmetik başlığı altında 43 firmaya ait çeşitli şikayetler olduğu tespit edilmiştir. Bu şikayetler incelenmiş ve benzer konulardaki şikayetler 15 kategori altında toplanmıştır. Şikayetvar platformunda firmalara ait şikayetler Cevap Bekleniyor, Cevap Verildi ve Cevap Yok olarak üç durumda görülmektedir. Firmaların gelen şikayetleri cevaplama ve müşterileri ile iletişime geçme oranları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda 2017 yılının ilk iki ayında gelen şikayetleri en iyi müşteri iletişimini gerçekleştirerek yönetmeyi başaran markaların Flormar, Avon, Gratis ve Yves Rocher ve Tekin Acar olduğu görülmüştür. Belirtilen markaların tüketicilerden gelen şikayetler sonucunda memnuniyetsizlik durumunu ortadan kaldırmak amacıyla şikayette bulunan tüm müşterileri ile iletişime geçtikleri ancak bu iletişim sonucunda tüketicilerin yine şikayetvar platformu aracılığıyla yaptıkları yorumlarla memnuniyet ve memnuniyetsizlik durumlarına ait geri dönütlerin de incelenmesi sonucunda tüm müşterilerin memnuniyetinin sağlanamadığı görülmüştür. Müşterileri ile iletişime geçerek konu yönetimini başarılı şekilde gerçekleştiremeyen markanın ise Mac olduğu tespit edilmiştir. Çünkü Mac şikayetvar platformuna gelen 31 tane şikayetin sadece bir tanesine cevap vermiştir. Ayrıca tüketicilerden gelen şikayetlere hiçbir şekilde dönüş yapmayan firmaların da olduğu tespit edilmiştir.

KAYNAKÇA

- Akyürek, R. (2015). “Halkla İlişkilerde Sorun Yönetiminin İşlevi”. Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Araştırma Dergisi, 9, 127- 139.
- Ansoff, H. I. (1980). “Strategic Issue Management”. Strategic Management Journal, 1(2), 131- 148.
- Gökmen Tol, M. (2014). Gıda Sektöründe Stratejik İletişim Yönetimi Olarak Konu Yönetimi ve Uygulamaları [Elektronik Sürüm]. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Grunig, J. E. ve Repper, F. C. (2005). *Stratejik Yönetim. Kamular ve Gündemler*. (Der J.E Grunig). “Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik”. İstanbul: Rota Yayın Dağıtım Tanıtım, 131- 172.
- Hainsworth B. E. (1990). “The Distrubution of Advantages and Disadvantages”. Public Relations Review, 16 (1), 1- 72.
- Heath, R. L. (2006). “A Rhetorical Theory Approach to Issues Management”, Public Relations Theory II, Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 55- 86.
- Karademirlidağ, İ. (2005). Halkla İlişkilerde Stratejik Konu Yönetiminde “Jenerik İlaç” Konusunun İncelenmesi [Elektronik Sürüm]. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Logsdon, J. M. ve Palmer, D. R. (1988). “Issues Management and Ethics”. Journal of Business Ethics, 7(3), 191- 198.
- Miler, K. (1999). “Issue Management: The Link Between Organization Reality and Public Perception”. Public Relations Quarterly. 44(2), 5-12.
- Minnis, D. L. (2001). “Issues Management: Part and Parcel of Wildlife Management”. Wildlife Society Bulletin, 29(3), 988- 994.
- Ramsey, S. A. (1993). “Issue Management and Use of Technologies in PR”. Public Relations Review, 19(3), 261- 275.
- Regester, M. ve Larkin, J. (2005). *Risk Issues and Crisis Management: A Casebook of Best Practice*. 3. Baskı, Londra: Kogan Page.
- Sohodol Bir, Ç. (2006). “Konu Yönetimi Sürecinde İletişim ve Halkla İlişkiler”. İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergisi, 25, 17- 29.
- Tucker, K. ve Broom, G. (1993). “Managing Issues Acts as Bridge to Strategic Planning”. Public Relations Journal, 49(11), 38- 40.
- Wartick, S. L. ve Mahon, J. F. (1994). “Toward a Substantive Definition of the Corporate Issues Construct”. Business & Society, 33(3), 293- 311.