

## KOBİ'LERDE KURUMSAL İLETİŞİM UYGULAMALARI: ESKİŞEHİR'DEKİ KOBİ'LERE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Berrin ÖZKANAL\*

### Öz

Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin (KOBİ) ülke ve dünya ekonomisi ile bütünleşmesi, varlığını sürdürmesi, kendini yeni pazarlara tanıtmayı, günümüzde planlı ve stratejik olarak gerçekleştirilecek iletişim çabalarını daha da önemli ve gerekli kılmaktadır. Bu çalışmanın temel amacı, Eskişehir ilinde bulunan KOBİ'lerin gerçekleştirdikleri kurumsal iletişim faaliyetlerini araştırmaktır. Bu temel amaç doğrultusunda KOBİ'lerin iletişim faaliyetlerini nasıl tanımladıkları, amaçları, hedef kitlelerle nasıl iletişim kurdukları ve iletişimde hangi araç ve ortamları kullandıkları araştırılmış ve KOBİ'lerin kurumsal iletişim faaliyetlerinin genel görünümü değerlendirilmiştir. Çalışma varolan durumu saptamaya yönelik betimsel bir çalışmadır. Çalışmanın sonucunda araştırmaya katılan KOBİ'lerin çoğunda iletişim faaliyetlerini yürüten bir birimin bulunmadığı, hedef kitlelerin doğrudan mal/hizmet satacağı müşteriler ve finansal kurumlardan oluştuğu, iletişim amaçlarının pazarlama olduğu, işletme içi iletişim, yüz yüze iletişim ve satış tutundurma faaliyetlerinin önemli olduğu, iç hedef kitlelere yönelik olarak kullanılan iletişim araçlarının yazılı ve sözlü araçlar, dış hedef kitlelere yönelik olarak kullanılan araçların ise yüz yüze görüşmeler, basılı malzemeler ve internetten oluştuğu ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal İletişim Uygulamaları, Kurumsal İletişim Araçları, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ)

### INSTUTIONAL COMMUNICATION APPLICATIONS: A RESEARCH ON SME'S IN ESKİŞEHİR

#### Abstract

Small and medium-sized enterprises (SMEs) need new, planned and strategic communications capabilities to compete successfully in this highly dynamic and competitive context. The main aim of this study is to investigate the corporate communication activities of SMEs located in Eskişehir. Based on this, the definitions of communication, the aims of small and medium-sized enterprises, how they communicate with the target audience, and what kind of means and environments they use have been investigated. The study is descriptive. The results suggest that: most of the sampled SMEs do not have a communications department; their target audience is mainly their customers and financial institutions from which they get financial support; their main communication aim is to facilitate trade; written and oral intra-business and sales promotion activities are seen as communication activities relevant to internal target audiences; for external target audiences face to face communication, printed materials and the internet are used.

**Keywords:** Corporate Communication Applications, Corporate Communication Medium, Small and Medium Sized Enterprises (SMEs)

\* Asst. Prof. Dr., Anadolu University, Open Education Faculty, Distance Education Department (Eskişehir, Turkey), bozkanal@anadolu.edu.tr

Makale geliş tarihi | Article arrival date: 02.09.2016

Makale kabul tarihi | Article acceptance date: 06.01.2017

## GİRİŞ

Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ)'ler yerel, ulusal ve uluslararası ekonomilerin vazgeçilmez bir unsuru olarak ekonomik ve toplumsal kalkınmanın önemli itici güçlerinden birini oluşturmaktadır. KOBİ'ler; çalıştırdığı personel sayısı ve yıllık net satış hasılatına göre sınıflandırılan ekonomik birimler veya girişimler (KOSGEB Faaliyet Raporu, 2014) olarak tanımlanmaktadır. Günümüzün küresel ekonomik düzeni ve yeni iletişim teknolojilerindeki gelişmeler KOBİ'leri de yerel olmanın ötesinde uluslararası pazarlara açmakta, buna bağlı olarak rekabet koşulları daha da artmakta ve bu ortamda işletmeler hep bir adım önde olmak için sürekli çaba harcamaktadır. Bu yapı içerisinde KOBİ'lerin ülke ve dünya ekonomisi ile bütünleşmesi, varlığını sürdürmesi, kendini yeni pazarlara tanıtmayı, hedef kitlelerinde bilinirlik oluşturmayı günümüzde planlı ve stratejik olarak gerçekleştirilecek iletişim çabalarını daha da önemli ve gerekli kılmaktadır.

İşletmeler açısından iletişim, endüstri devrimi ile birlikte ortaya çıkan büyük şirketlerin etkili iletişim çabaları ile başlamış, günümüzde küreselleşmenin ve yeni iletişim teknolojilerinin etkisiyle daha da önem kazanmış ve işletmeler için farklı pazarlama ve iletişim tekniklerini uygulamak, tanıtım ve tutundurma faaliyetlerinde bulunmak için çeşitli iletişim modelleri kullanılmıştır (Cornelissen, 2004: 36). Bu farklı modeller arasında yer alan kurumsal iletişim yaklaşımı; kurumun içi ve dış hedef kitleye kendini ifade etmesi, kurumsal kimliğini güçlendirmesi, güçlü içsel ve dışsal ilişkilerin yaratılması ve korunmasını içeren, şirketlerin çalışanları, müşterileri, tedarikçileri ve toplum ile ilişkilerini kapsayan bütünlük bir süreç (Goodman, 2000: 69-70) olarak ele alınmaktadır.

Günümüzde Türkiye'de toplam işletmelerin %99,9'unu küçük ve orta büyüklükteki işletmeler oluşturmaktadır (TÜİK, İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015). Küreselleşen dünyada gerek yönetsel gerekse ekonomik olarak ayakta kalarak, pazarda söz sahibi olmayı amaçlayan KOBİ'lerin hedeflerine ulaşabilmeleri için kurumsallaşma, tanıtım, pazarlama ve marka oluşturma bilinci gibi sorunları konusunda çok daha profesyonel davranmaları gereklidir. KOBİ'lerin iç ve dış hedef kitleleri (çevreleri) ile kuracakları ilişki, bu ilişkilerin yönetiminde kullanacakları kurumsal iletişim yaklaşımları ve yeni iletişim teknolojilerinin iletişim faaliyetlerinde kullanılması, bu işletmelerin ekonomi üzerindeki olumlu etkilerinin artırılması açısından da büyük önem taşımaktadır. Bununla birlikte bu faaliyetlerin planlama, bütçe, zaman ve ekip gerektirmesi, dış kaynaklı olarak profesyonel kuruluşlardan hizmet alınmaması nedeniyle de zor bir iş olarak algılanmaktadır.

Bu çalışmada Eskişehir'de bulunan KOBİ'lerin iletişim faaliyetlerini nasıl tanımladıkları, amaçları, hedef kitleleri ile nasıl iletişim kurdukları ve kullandıkları iletişim araçları araştırılmış ve kurumsal iletişim faaliyetlerinin genel görünümü ortaya konulmuştur.

### Kobi Kavramı ve Kobilerde Kurumsal İletişimin Gerekliği

Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler olarak adlandırılan KOBİ'ler günümüzde hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde istihdam yaratarak ve üretimi destekleyerek ülke ekonomilerine önemli katkılar sağlayan işletmeler olarak bilinmektedir. KOBİ'ler, büyük

işletmelerin rekabet avantajlarına sahip olmamakla birlikte, günümüzde değişen pazar koşullarına hızla uyum sağlama esneklikleri, büyük işletmeleri tamamlama yetenekleri, bölgeler arası dengeli büyümeye olan katkıları, çevre korumasına olumlu etkileri ve gelirin daha adil dağılımı gibi avantajlarıyla ekonomik alanda önemli roller üstlenmektedirler (Soysal et al., 2003: 215).

Alanyazında KOBİ'lere ilişkin farklı tanımlar bulunmaktadır. KOBİ, işletmenin aynı anda hem sahibi hem de yöneticisi durumunda olan, çevresinin dışına çıkmamış yerel faaliyetlerde bulunan, yalnızca öz kaynakları ile finanse edilen işletmeler olarak ifade edilmektedir (Baykal, 2000: 7). Bir diğer tanımlamayla az sermaye kullanan ve daha çok el emeği ile faaliyette bulunan, çabuk karar verme olanağına sahip ve düşük düzeyde yönetim giderleri ile çalışan, ucuz bir üretim gerçekleştiren ekonomik teşebbüsler (Şimşek, 2002: 1-2) olarak tanımlanmaktadır. Ülkemizde KOBİ'ler 4 Kasım 2012 tarihli ve 28457 sayılı Resmi Gazete 'de yayınlanan "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik" ile ise şu şekilde tanımlanmaktadır. 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 40 milyon Türk Lirasını aşmayan ve mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ekonomik birimler veya girişimlerdir. Bu tanım çerçevesinde yer alan KOBİ sınıflandırmaları ise şöyledir: 10 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 1 milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler "mikro işletme", 50 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 8 milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler "küçük işletme" ve 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosunda herhangi biri 40 milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler ise "orta büyüklükte işletmeler"dir (KOSGEB Faaliyet Raporu, 2014).

Türkiye'de sadece çalışan sayısı dikkate alındığında işletmelerin %99,9'unu KOBİ'ler oluşturmaktadır. Ülkemizde toplam 1.631.082 KOBİ bulunmaktadır (İstihdam İzleme Bülteni, 2015). Bunlar içerisinde 0-9 çalışana sahip mikro işletmeler, toplamın %93,6'sını; 10-49 çalışana sahip küçük işletmeler, toplamın %5,4'ünü ve 50-249 çalışana sahip orta ölçekli işletmeler ise toplamın %0,9'unu oluşturmaktadır ("Türkiye Girişimcilik Stratejisi...", 2015: 18).

Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı KOSGEB ilk kez 2003 yılında ülkemizde faaliyet gösteren KOBİ'lere yönelik "KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı" (KSEP) hazırlamıştır. Bu planda belirtilen genel amaç; "küçük işletme ihtiyaçlarına duyarlı iş ortamında, KOBİ'lerin rekabet güçlerinin uluslararası düzeyde artırılması ve ülkemizin ekonomik büyümesinde KOBİ'lerin katkısının yükseltilmesi" olarak belirtilmiştir. Bu hedef doğrultusunda KOBİ'lerin tespit edilen bazı sorunları bulunmaktadır. Bunlar; işletmenin yönetiminde profesyonel yöneticilere olan ihtiyaçlarını karşılayamamaları, kurumsallaşamamaları, teknolojik gelişmeleri ve yenilikleri yakından takip edip uygulamamaları, marka oluşturma bilinç ve kapasitesinin yerleşmemiş olması ve tanıtım ve pazarlama konusundaki eksiklikleri ile işletme ve yönetim fonksiyonlarının gereği gibi ye-

rine getirilmesi konularını içermektedir (“Türkiye Girişimcilik Stratejisi...”, 2015: 35-37). Bu kapsamda Küçük ve Orta Büyüklükteki Girişim İstatistikleri 2015 verilerine göre; 2012-2014 yıllarını içeren yenilik araştırmasında üç yıllık dönemde KOBİ'lerin %40,5'i organizasyon ve pazarlama yeniliği faaliyetinde bulunduğu ve KOBİ'lerin %27,9'u organizasyon yeniliği, %33,4'ü ise pazarlama yeniliği gerçekleştirdiği belirtilmektedir (TÜİK Verileri, 2015).

İletişim araçlarında yaşanan sürekli değişim ve gelişim ve buna bağlı olarak artan rekabet koşulları KOBİ'lerin iletişim araçlarından daha etkili yararlanmalarını ve teknoloji ile ilgili yaşanan gelişmeleri takip ederek yeni duruma uyum sağlamalarını zorunlu kılmaktadır. Yine Küçük ve Orta Büyüklükteki Girişim İstatistikleri, 2015 verilerine göre; girişimlerde bilişim teknolojileri kullanım araştırmasında 10 ve daha fazla çalışanı olan girişimlerin %92,5'inin internet erişimine sahip olduğu ve bu oranın KOBİ'lerde %92,2 olduğu belirtilmektedir.

Araştırma kapsamındaki girişimlerin bilgisayar kullanım oranı %95,2, web sayfası sahiplik oranı ise %65,5 iken, KOBİ'lerde bilgisayar kullanım oranı %95, web sayfası sahiplik oranı %64,6 olarak belirtilmektedir (TÜİK Verileri, 2015).

Bu araştırmaların yanı sıra KOSGEB tarafından 2014 yılında düzenlenen “KOBİ'lerde Kurumsallaşma ve Markaya Yönlendirme” konulu çalıştayda, KOBİ'lerin kurumsal yönetim becerileri ve markalaşmaları sürecindeki sorunları ve ihtiyaçları tartışılmış ve sonuçta KOBİ Proje Destek Programı kapsamında 500 işletmenin kurumsallaşma ve markalaşmaya dönük projelerinin desteklenmesi öngörülmüştür (KOSGEB Faaliyet Raporu, 2014).

KOBİ'lere ilişkin pazarlama ve iletişim alanlarında yapılan akademik çalışmalarda ise KOBİ'lerin pazarlamada yeni ürün geliştirme ve tüketici tercihlerindeki değişiminin gerisinde kaldıkları ortaya çıkarken (Torlak & Uçkun, 2002: 213), bir diğer çalışmada KOBİ'lerin iletişim yönetimi sürecindeki yapısal ve algısal sorunları (Summak, 2011) tespit edilmiştir.

Bu bağlamda KOBİ'lerin kurumsallaşmaları, tanıtım ve pazarlama konusundaki eksiklikleri ve marka oluşturma bilinci ve iletişim yönetimi gibi sorunları nedeniyle daha profesyonel yönetim anlayışına geçmeleri gerekmektedir. Bununla birlikte KOBİ'lerin küreselleşen dünyada gerek yönetsel gerekse ekonomik olarak ayakta kalabilmek, pazarda söz sahibi olabilmek ve amaçlarına ulaşmalarını sağlayabilmek için iç ve dış hedef kitleleri ile kuracakları ilişki ve bu ilişkilerin yönetiminde kurumsal iletişim yaklaşımlarını ve kurumsal iletişim araçlarını kullanmaları bir gereklilik olarak görülmektedir.

### **Kurumsal İletişim ve Kurumsal İletişimin İşlevleri**

Kurumsal iletişim yaklaşımı; güçlü içsel ve dışsal ilişkilerin yaratılması ve korunmasını içeren, şirketlerin çalışanları, müşterileri, tedarikçileri ve toplum ile ilişkilerini kapsayan bütünlük bir süreç (Goodman, 2000: 69-70) olarak ele alınmaktadır. Bir başka tanımlamada kurumsal iletişim; kurumun planlanmış hedeflerine ulaşabilmek için gerçekleştirdiği iletişim faaliyetlerinin bütünüdür (Van Riel, 1995: 25). Bu iletişim faaliyetleri; kurumsal reklamlardan sunumlara, çalışanlar, yatırımcılar, devlet kurumlarıyla ve medya ile iletişimden kriz yönetimine kadar olan süreçleri kapsamaktadır. Kurumsal iletişim, kurumun görüşmeler, mülakatlar, konuşmalar, raporlar, imaj reklamları, çevrimiçi iletişim ile hedef

kitlelerine tüm mesajlarını iletmediği bir yöntem olarak tanımlanmakta ve kurumun içsel ve dışsal olarak ilgili gruplara gönderdiği notlar, mektuplar, raporlar, web siteleri, elektronik mektuplar, konuşmalar, haberler vb. gibi araçlar aracılığıyla iletişimin bir ürünü olarak ele alınmaktadır (Argenti & Forman, 2002: 3-4). Özetle kurumsal iletişim kuruluşu, derneğe, kuruma veya organizasyona karşı kamuoyunu ve işletme iklimini etkileme hedefi olan, tüm iletişim etkinliklerinin sistematik bir biçimde kombine edilerek uygulanmasını kapsamaktadır (Kiessling & Spanngl, 1996: 19).

Kurumsal iletişim kurumun fonksiyonlarına bağlı olarak farklı yapılarla incelenmektedir. Kurumsal iletişimin işlevleri ve alanları farklı araştırmacılar tarafından farklı sınıflandırmalarla ifade edilmektedir. Bu araştırmacılardan Van Riel (1995) kurumsal iletişimi; yönetsel iletişim, pazarlama iletişimi ve örgütsel iletişim olarak üç temel başlıkta ele alır. Glöcker ise kurumsal iletişim alanlarını kurum içi iletişim, kurumsal reklamcılık, halkla ilişkiler, kurumsal satış tutundurma, doğrudan pazarlama, sponsorluk, sergi ve fuarlar olarak belirtir (Glöcker, 1995). Argenti ve Barnes (2009)'a göre kurumsal iletişim; kimlik, imaj, itibar, kurumsal reklamcılık ve savunuculuk, medya ilişkileri, pazarlama iletişimi, iç iletişim/çalışanlarla iletişim, yatırımcı ilişkileri, topluluklarla ilişkiler ve kurumsal vatandaşlık/sosyal sorumluluk, hükümetle ilişkiler, sorun yönetimi ve kriz iletişimi alanlarında toplamaktadır. Goodman (2006) ise, Argenti (2002)'nin ifade ettiği fonksiyonlara, halkla ilişkiler, itibar yönetimi, yönetim iletişimi başlıklarını da ilave etmektedir.

Kurumsal iletişimin alanlarından birini oluşturan yönetsel iletişim; temel olarak kurumların hedeflerine ulaşabilmesi için gerekli olan etkinliklerin planlanması, organizasyonu, yönetilmesi ve kontrolünü içerir (Jackson & Musselman, 1987: 82). Bunlara bağlı olarak yönetim pek çok hedef kitle ile iletişim içerisindedir ve yönetim iletişiminin; çalışanların motivasyonunu sağlamak, güven ortamı oluşturmak, kurumun paylaşılan vizyonunu geliştirmek, iyi bir yönetim ekibi oluşturmak, süreç değişimi başlatmak ve yönetmek gibi işlevleri söz konusudur (Van Riel, 1995: 9) Yönetim iletişimi, kurumsal iletişimin hedeflediği kurum imajı ve kurum itibarı için vazgeçilmez bir unsur olarak görülmektedir.

Üst yönetimin amaç ve hedeflerinin içsel paydaşlarla iletişimini üstlenen yönetsel iletişim, kurumdaki kilit kaynakların edinimi ve elde tutulması üzerinde yetkisi olan tüm çalışanları diğer bir deyişle kurumdaki çeşitli birimleri ve birim yöneticilerini de kapsar. Kurumlar yönetsel iletişimlerini desteklemek için, pazarlama iletişimi ve örgütsel iletişim alanındaki uzmanlardan destek alırlar (Uztuğ & Şenel, 2012: 5).

Kurumsal iletişimin bir diğer alanı olan pazarlama iletişimi ise özellikle ürün, hizmetler ve markaların satışını destekleyen reklamcılık, sponsorluk, satış promosyonu, doğrudan satış gibi iletişim biçimlerinden oluşmaktadır. Pazarlama iletişimi kurum ve kuruluşların ürün ve hizmetlerini, satışlarını ve kurumsal imajlarını artırmak için hedef kitlelerin beklentilerinin saptanmasından, rekabet koşullarının araştırılmasına, kurum kimliği imajı oluşturmadan, tutundurma kampanyalarına ve dağıtım kanallarına kadar olan tüm pazarlama karmasında (reklam, sponsorluk, satış geliştirme v.b) yer alan pazarlama iletişim çabalarını ve bunların hangi yöntem ve araçlarla yapılacağını, planlanacağını ve uygulanacağını kapsayan bir bütündür (Ünüsün & Sezgin, 2005:7).

Kurumsal iletişim içerisinde yer alan örgütsel iletişim ise bir kurumun belirlediği amaçlara ulaşabilmek için hedef kitleleri ile gerçekleştirdiği iletişim faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel iletişim halkla ilişkiler, yatırımcılarla ilişkiler, çevreyle ilişkiler, kurumsal reklam ve içsel iletişim gibi faaliyetleri içermektedir (Van Riel, 1995:2).

Bu tanımlamalar doğrultusunda kurumsal iletişim, KOBİ'ler açısından çalışanlar, müşteriler, iştirakçiler, medya, sivil toplum kuruluşları, kamu kurumları, yerel yönetimler, finansal kuruluşlar ve potansiyel sponsorlardan oluşan tüm hedef kitlelerle iletişimi içerir ve bu iletişimde kurum içi iletişim, halkla ilişkiler, reklamcılık, satış tutundurma, doğrudan pazarlama, sponsorluk ve sergi ve fuarlar gerçekleştirilen iletişim faaliyetlerini oluşturur.

### **Kurumsal İletişim Araçları**

Bir kurumda iletişimin işleyişi gerek iç gerekse dış hedef kitlelerin belli araç ve ortamları kullanmalarıyla gerçekleşmektedir. Kurum hem çalışanları hem de diğer hedef kitleleri ile bilgi akışı sağlamak, ikna etmek, ürün ve hizmetlerin tanıtımını yapmak için bazı araçlara gereksinim duyar. Bu araçlar kurumsal iletişimde kullanılan geleneksel araçlar yazılı, sözlü ve görsel araçlar olarak üçe ayrılırken, son dönemde gelişen yeni iletişim teknolojilerinden internet ve araçları da iletişimde önemli roller üstlenmektedir.

Kurum içi iletişimde kullanılan yazılı araçlar; çalışanın el kitabı, kurum broşürü, dergi ve gazeteler gibi kurum içi süreli yayınlar, bilgilendirici mektuplar, bilgilendirici kurum içi yazılar, çalışma raporları, yıllık raporlar olarak ele alınmaktadır. Kurum içi iletişimde kullanılan sözlü iletişim araçları ise işletme toplantıları, çalışma grupları, çalışanlarla görüşmeler, yönetici konuşmaları, bölüm toplantıları, kişisel görüşme, kurslar, konferanslar seminerler, hizmet içi eğitim, açık kapı günlerinden oluşur. Radyo, televizyon, tanıtım filmleri, afişler, sergiler, dia gösterileri, görsel-ışitsel gösteriler kurum içi iletişimde kullanılan görsel iletişim araçları olarak belirtilirken, günümüzde e-posta, sohbet odaları, çevrimiçi bülten gibi intranet iç iletişimde kullanılan internet araçlarıdır (Yılmaz, 2013: 118).

Kurum dışındaki hedef kitlelere yönelik olarak kullanılan iletişim araçlarına baktığımızda ise, radyo, televizyon, tanıtım filmleri, dergi ve gazeteler gibi süreli yayınlar, mektuplar, afişler ve duyuru panoları, broşür, bülten ve el kitapları gibi kurumu tanıtıcı ve bilgilendirici yayınlar, web siteleri, e-posta, sosyal ağlar gibi internet araçları, açık hava mecraları, yüz yüze görüşmeler, konferans ve seminerler, fuarlar, sergiler gibi sözlü, yazılı ve görsel-ışitsel araçlar önem taşımaktadır (Yılmaz, 2013: 123-124)

Bu geleneksel araçların yanı sıra günümüzde doğrudan hedef kitleyle buluşma, ölçülebilir, az maliyetle büyük geri dönüşler sağlama gibi önemli avantajlar internet tabanlı araçların kullanımına olan ilgiyi artırmıştır (Yılmaz, 2012: 110). Yeni iletişim teknolojilerine bağlı olarak ortaya çıkan bu araçlar; web siteleri, e-posta, sosyal medya, bloglar'dan oluşmaktadır. Bu araçlar gerek kurum içi gerekse kurum dışı iletişim açısından; kurumlar ve çalışanlar arasında iletişim kurmak hem de faaliyetlerini, çalışmalarını, organizasyonlarını, hizmetlerini, ürünlerini tanıtmak, bilgi paylaşımı gerçekleştirmek ve sosyalleşmek amacıyla kullanılmaktadır.

## AMAÇ VE YÖNTEM

### Amaç

Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler için kurumsal iletişim uygulamaları; işletmelere güvenilir ve saygın bir imaj kazandırmak, şirket kültürünü görünür hale getirerek hedef kitlelere aktarmak, çalışanlarla iletişimde verimliliği artırmak gibi çok önemli avantajlar sağlamaktadır. Bu nedenle, KOBİ'lerde gerçekleştirilecek iletişim çabaları ve profesyonel yönetim anlayışı ile sağlanacak kurumsallaşma ve hedef kitleler ile sağlıklı bir iletişim platformu oluşturma, KOBİ'lerin rekabet koşullarını artırabileceği gibi, aynı zamanda yerel, ulusal ve uluslararası alanda onların söz sahibi olmalarını da olanaklı hale getirecektir. Bu yaklaşımdan hareketle gerçekleştirilen çalışma Eskişehir ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin kurumsal iletişim faaliyetlerinin genel görünümünü ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu amaçla; Eskişehir ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerde;

1. Hangi iletişim faaliyetlerinin gerçekleştirildiği?
2. İletişim faaliyetlerinin hangi amaç/amaçlara ilişkin yapıldığı
3. Kullanılan iletişim araçları ve bu araçların nasıl tanımlandığı?
4. Hedef kitlelere yönelik iletişim faaliyeti uygulamalarının neler olduğu?
5. Uygulanan iletişim faaliyetlerinin yeterli olup olmadığı sorularına yanıt aranmıştır.

### Yöntem

Çalışma varolan durumu saptamaya yönelik betimsel bir çalışmadır. Betimsel çalışmalar var olan bir durumu imkânlar dâhilinde tam ve dikkatli bir biçimde tanımlamayı ve ortaya koymayı amaçlamaktadır (Büyükoztürk et al., 2009). Çalışmada Eskişehir ilinde bulunan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin iletişim faaliyetlerini nasıl tanımladıkları, amaçları, hedef kitleleri ile nasıl iletişim kurdukları ve kullandıkları iletişim araçlarına ilişkin veriler anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir.

Çalışmanın ana kütlesini Eskişehir ili sınırlarında faaliyet gösteren 538 KOBİ oluşturmaktadır (Eskişehir Sanayi Odası Verileri, 2015). Çalışmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu, uygulamaya geçilmeden 3 kişilik uzman grubu tarafından incelenmiş ve 4 işletme ile yüzyüze görüşmeler yapılarak son şekli verilmiştir. Anketin güvenilirliği Cronbach Alfa katsayısı ile hesaplanmış ve alfa değeri .972 bulunmuştur. Bu anlamda anket formundaki ölçek niteliğindeki değişkenlerin güvenilirlik katsayılarının uygun olduğu ifade edilebilir.

Hazırlanan anket formu tüm işletmelere elektronik ortamda gönderilmiş ve 92 işletmeden geri dönüş sağlanmıştır. Anket formunda yer alan soruların hazırlanmasında küçük ve orta ölçekli işletmeler ve kurumsal iletişime ilişkin literatür taranmış ve daha önce yapılan araştırmaların incelenmesi sonucunda araştırmaya uygun olan sorular belirlenmeye çalışılmıştır. KOBİ'lerin iletişim amaçlarının ve iletişim kanallarının belirlenmesine yönelik olarak hazırlanan anket soruları Varey (1997: 59-69) tarafından İngiltere'de faaliyet gösteren organizasyonlarda uygulanan kurumsal iletişim faaliyetlerinin amaçlarının

belirlendiği araştırmadan ve Oliver & Riley (1996: 18) tarafından organizasyonlarda kurumsal iletişim uygulamalarının belirlenmesine yönelik yapılan çalışmadan yararlanılarak hazırlanmıştır.

Anketin ilk bölümünde katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve işletmedeki pozisyon olmak üzere demografik özellikleri ve işletmenin faaliyet gösterdiği sektör, faaliyet yılı ve çalışan sayısı olmak üzere işletmeye ilişkin özellikler ile ikinci bölümde işletmelerin iletişim faaliyetleri, iletişim amaçları, hedef kitleleri, kullandıkları iletişim araçları ve iletişim faaliyetlerinin yeterli olup olmadığına ilişkin sorular yer almaktadır. Anket soruları likert ölçeğine göre hazırlanmış ve sorular 1-Hiç Önemli Değil, 2-Az Önemli 3-Orta Derecede Önemli, 4-Önemli ve 5-Çok Önemli ve 1-Hiç 2-Az 3-Orta, 4-Sık ve 5-Çok Sık şeklindeki görüşleri ifade etmektedir.

Verilerin toplanma sürecinde anket formu, 15 Aralık 2015-20 Aralık 2015 tarihleri arasında 538 işletmenin e-postalarına URL adresinin linki ile gönderilmiştir. Gelen yanıtların az olması nedeniyle anket yanıt gelmeyen işletmelere 21 Ocak 2016 tarihinde bir kez daha gönderilmiştir. Gönderim sonrasında geri dönüşü sağlamaya yönelik telefonlardan yararlanılmıştır. Bu süreçte toplam 92 katılımcıdan yanıt alınmıştır. Anket formuna ulaşmış ve dolduranların yanıtları otomatik olarak veri tabanına kaydedilmiştir. Veri tabanına kaydedilen veriler SPSS programına aktarılmış ve analizi yapılmıştır. Çalışmada tanımlayıcı veri analizi kullanılmış ve frekans, yüzde ve çapraz tablo analizlerinden yararlanılmıştır.

### **Sınırlılıklar**

Bu çalışma, Eskişehir ilinde 2015 yılında faaliyet gösteren küçük ve orta boy işletmeler (Eskişehir Sanayi Odası Verileri, 2015) ile 15 Aralık 2015 -21 Ocak 2016 tarihleri arasında gerçekleştirilen görüşmeler ile sınırlıdır.

### **BULGULAR**

Anket katılımcılarının demografik bilgileri (Tablo 1: 123). Katılımcıların %76,1'i erkek, %23,9'u kadındır. Yaş dağılımına bakıldığında %34,8'i 31-35 yaş, %21,7'si 41-45 yaş, %17,4'ü 25-30 yaş, %10,9'u 46-50 yaş ve 51-55 yaş ve %4,3'ü ise 55 ve üzeri yaş aralığındadır. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde; fakülte mezunu olanlar %54,3, lise mezunu olanlar %21,7, lisansüstü ve yükseköğretim mezunu olanlar %10,9 ve ortaokul mezunu olanlar ise %2,2'dir. Katılımcıların işletmedeki pozisyonlarının ise, %35,9'unun işletme sahibi, %26,1'nin üst düzey yönetici ve %17,4'ünün orta düzey yönetici %12'sinin bölüm yöneticisi ve %8,7'sinin ise farklı pozisyonlardan olduğu görülmektedir.

KOBİ'lerin sektörel dağılımları, faaliyet yılları ve çalışan sayılarına ilişkin bulgular (Tablo 2: 124) şöyledir. İşletmelerin %21,7'si inşaat, %15,2'si mobilya ve otomotiv, %12'si gıda, %10,9'u maden, %8,7'si bilişim, %7,6'sı diğer başlığı altındaki sektörlerde ve %2,2'si ise turizm ve deri ve ayakkabı sektöründe faaliyet göstermektedir. İşletmelerin faaliyet yıllarına bakıldığında; %78,3'ü 11 yıldan fazla, %8,7'si 1-3 yıl ve %6,5'i ise 4-7 yıl ve 8-10 yıldır alanlarında faaliyet göstermektedir. KOBİ'lerin çalışan sayısı ise 49'dan fazla kişi çalıştırılan



orta ölçekli işletme (%47,8), 10-49 kişi çalıştıran küçük ölçekli işletme (%37) ve 1-9 kişi çalıştıran ise mikro işletme (%15,2)'dir. Bu bulgular doğrultusunda araştırmaya katılan KOBİ'lerin ağırlığını inşaat, mobilya, otomotiv, maden ve gıda sektörlerinin oluşturduğu, çoğunluğunun 11 yıldan fazla süredir faaliyet gösterdikleri ve katılımcıların KOBİ tanımından hareketle ("KOSGEB Faaliyet Raporu", 2014) orta ve küçük büyüklükte işletmeler olduğu söylenebilir.

KOBİ'lerin iletişim faaliyetlerine ilişkin bilgilere göre (Tablo 3: 124); KOBİ'lerin %60,9'u iletişim uygulamalarını yürüten bir birime sahip değilken, %39,1'i ise iletişim uygulamalarını bir birim aracılığıyla yürütmektedir. İletişim birimi bulunan KOBİ'lerde ise iletişim uygulamaları; pazarlama (%22,8), halkla ilişkiler (%13), ajans (%3,3) birimleri yürütmektedir. İletişim uygulamalarını yürüten birimlerin faaliyet sürelerine bakıldığında ise 2-4 yıldır faaliyet gösteren birimler %17,4, 8-10 yıl faaliyet gösteren birimler %9,8 ve 5-7 yıl faaliyet gösteren birimler ise %8,7'dir. Bu bulgulardan hareketle, işletmelerin çoğunda iletişim faaliyetlerini yürüten birim olmadığı, birim olanlarda ise bu faaliyetlerin pazarlama ve halkla ilişkiler birimleri bünyesinde yürütüldüğü ve faaliyet süresine bakıldığında ise bu birimlerin ya yeni kurulmuş birimler ya da uzun süreli hizmet veren birimler olduğu söylenebilir.

KOBİ'lerin hedef kitlelerine ilişkin bilgilere göre (Tablo 4: 125), işletmelerde en fazla müşteriler etkilenmek istenmekte (%53,3 çok önemli ve %45,7 önemli), bunu finansal kuruluşlar (%45,7 önemli ve %17,4 çok önemli) ve çalışanlar (%41,3 önemli ve %23,9 çok önemli) izlemektedir. İşletmelerin en az hedeflediği gruplar ise medya ve sivil toplum kuruluşları (%4,3) ile potansiyel sponsorlardır (%8,7). Bu veriler doğrultusunda araştırmaya katılan KOBİ'lerin doğrudan mal/hizmet vereceği müşterileri ve mali olarak destek alacakları finansal kurumları hedeflediği söylenebilir. Bununla birlikte işletme çalışanlarının da KOBİ'ler tarafından önemli bir hedef kitle olarak tanımlanması önemli bir bulgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Diğer yandan medya, sivil toplum kuruluşları ve potansiyel sponsorların ise KOBİ'ler tarafından çok fazla önemli görülmeyen hedef kitleler arasında yer aldığı söylenebilir.

KOBİ'lerde uygulanan iletişim faaliyetleri (Tablo 5: 125); işletme içi iletişim (%55,4 çok önemli ve %32,6 önemli), yüzyüze iletişim (%51,1 çok önemli ve %32,6 önemli) ve satış tutundurma (%46,7 çok önemli ve %40,2 önemli) ön plana çıkan iletişim faaliyetleridir. Açık hava mecraları (%4,3), sponsorluk (%10,7) ve sergi ve fuarlar (%15,2) ise fazla uygulanmayan iletişim faaliyetleridir.

KOBİ'lerin kurumsal iletişim faaliyetlerinin amacı (Tablo 6: 126) ise şöyledir; ürün/hizmet satma (pazarlama) ve kamuoyunda olumlu bir imaj geliştirme (%69,9 çok önemli ve %31,5 önemli) en önemli iletişim faaliyeti olarak görülürken, bunu hedef kitlelerde işletmeye yönelik güven oluşturma (%56,5 çok önemli ve %30,4 önemli) ve çalışanların motivasyonunu artırma (%46,7 çok önemli ve %32,6 önemli) izlemektedir. Sergi ve fuarlara katılım (%25 hiç önemli değil) ve medyada daha fazla yer alma (%18,5 az önemli ve %4,3 hiç önemli değil) ve yasa yapıcı ve düzenleyicileri etkileme (%15,5 az önemli ve %4,3 hiç önemli değil) ise işletmelerin çok önem vermediği iletişim faaliyeti olarak görülmektedir.

Bu bulgular doğrultusunda KOBİ'lerin temel amacının pazarlama olduğu ve kamuoyunda olumlu imaj ve güven oluşturma açısından da halkla ilişkiler amacına yönelik faaliyetleri önemli gördükleri söylenebilir. Bu bulgu kurumsal iletişimin önemli bir işlevi olan yönetim iletişiminin; çalışanların motivasyonunu sağlama, güven ortamı oluşturma, kurumun paylaşılan vizyonunu geliştirme (Van Riel, 1995: 9) görüşü ile paralellik göstermektedir. Bununla birlikte KOBİ'ler açısından medya, sergi ve fuarlara katılım ve yasa yapıcıları etkileme amaçlarının ise önemsiz görüldüğü söylenebilir.

KOBİ'lerin iç hedef kitlelerine yönelik olarak kullandıkları iletişim araçları (Tablo 7: 127); işletme toplantıları (%46,7 sık ve %23,9 çok sık), çalışanlarla görüşmeler (%42,4 sık ve %26,1 çok sık) ve yıllık raporlar ve yönetici konuşmaları (%45,7 sık ve %16,3 çok sık) en sık kullanılan iletişim araçlarıdır. Televizyon (%58,7 hiç ve %19,6 az), intranet (%47,8 hiç ve %7,4 az) radyo (%45,7 hiç ve %19,6 az) ve süreli yayınlar (%44,6 hiç ve %17,4) ise en az tercih edilen iletişim araçları arasında yer almaktadır. Bu bulgulara göre; toplantılar, yüz yüze görüşmeler, yönetici konuşmaları ve yıllık raporlar gibi yazılı ve sözlü araçlar işletmelerin iç hedef kitlelerle iletişim araçları olarak önemini korurken, görsel ve işitsel iletişim araçları ve özellikle intranetin tercih edilmeyen araçlar olduğu söylenebilir.

KOBİ'lerin dış hedef kitlelerine yönelik olarak kullandıkları iletişim araçları (Tablo 8: 128); yüzyüze görüşmeler (%45,7 sık ve %32,6 çok sık), İnternet (%35,9 çok sık ve sık) ve basılı malzemeler (%32,6 sık ve %10,6 çok sık) en çok tercih edilen iletişim araçlarıdır. Televizyon (%57,6), radyo (%55,4) ve mektuplar (%40,2) ise daha az kullanılan iletişim araçları arasında yer almaktadır. Bu verilerden hareketle işletmelerin geleneksel iletişim biçimlerinden yüzyüze görüşmeler ve basılı malzemeler ile günümüz iletişim biçimlerinden interneti dış hedef kitlelere yönelik olarak iletişim faaliyetlerinde daha sık kullandıkları, görsel-işitsel araçlardan televizyon ve radyonun daha az kullanılan iletişim araçları arasında yer aldığı söylenebilir.

KOBİ'lerde çalışan kişi sayısı ile kurumsal iletişim uygulamalarını yürüten birim arasındaki ilişki (Tablo 9: 128) ise şöyledir; mikro işletmelerin tamamında, küçük ölçekli işletmelerin %55,9'unda ve orta ölçekli işletmelerin %52,3'ünde iletişim uygulamalarını yürüten birim bulunmamaktadır. Birim bulunanlardan ise orta ölçekli işletmelerde iletişim uygulamalarını pazarlama (%29,5) ve halkla ilişkiler birimleri (%18,2) ve küçük ölçekli işletmelerde ise pazarlama (%23,5), halkla ilişkiler (%11,8) birimi ve ajanslar (%8,8) yürütmektedir. Bu veriler doğrultusunda mikro ölçekli işletmelerde profesyonel olarak kurumsal iletişim uygulamalarının gerçekleşmediği, orta ve küçük ölçekli işletmelerde ise pazarlama ve halkla ilişkiler birimlerinin bu uygulamaları gerçekleştirdiği söylenebilir. Belirtilmesi gereken bir nokta ajansların (%8,8) az da olsa küçük ölçekli işletmeler tarafından iletişim uygulamalarında kullanılmasıdır. Bunun nedeni profesyonel bir iletişime olan gereksinimden kaynaklandığı düşünülebilir.

KOBİ'lerde yeterince iletişim faaliyeti gerçekleştirip gerçekleştirmediğine ilişkin görüşlere bakıldığında (Tablo 10: 129), KOBİ'lerin %58,7'si yeterince iletişim faaliyeti gerçekleştirmedikleri görüşünderken, %41,3'ü gerçekleştirdiklerini düşünmektedir. KOBİ'lerde iletişim faaliyetlerinin yetersizliğine neden olan konular ise (Tablo 11: 129) yönetim anlayışı

(%34,8 önemli ve %15,2 çok önemli), maliyet (%20,7 önemli ve %26,1 çok önemli) ve bilgi eksikliği (%30,4 önemli ve %9,8 çok önemli)'dir. Bu bulgu çalışmanın sorununu oluşturan ve yapılan araştırmalarda da ortaya çıkan yönetim anlayışı ve kurumsallaşamama sorunları ile paralellik göstermektedir.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Günümüzde yerel ekonomilerin önemli itici gücü ve ulusal ve uluslararası ekonomilerin önemli bir parçası olan KOBİ'ler, küresel ekonomik düzen içerisinde yeni pazarlara açılmak, hedef kitlelerinde ve hizmet ettiği alanda varlığını sürdürmek ve bilinirlik oluşturmak için planlı ve stratejik olarak gerçekleştirilecek iletişim çabalarına ihtiyaç duymaktadır. Ülkemizde KOBİ'lere ilişkin gerçekleştirilen çeşitli araştırmalarda en önemli sorunlarından bazılarının kurumsallaşmamaları, tanıtım ve pazarlama konusundaki eksiklikleri ve marka oluşturma bilinci (KOBİ Stratejisi Eylem Planı, 2015: 35-37) olarak tespit edilmiştir. KOBİ'ler için kurumsal iletişim uygulamaları; işletmelere güvenilir ve saygın bir imaj kazandırmak, şirket kültürünü görünür hale getirerek hedef kitlelere aktarmak, çalışanlarla iletişimde verimliliği artırmak gibi şirketlere çok önemli avantajlar sağlamaktadır. Dolayısıyla KOBİ'lerde gerçekleştirilecek iletişim çabaları ve profesyonel yönetim anlayışı ile sağlanacak kurumsallaşma ve hedef kitleler ile sağlıklı bir iletişim platformu oluşturma, KOBİ'lerin rekabet koşullarını artırabileceği gibi, aynı zamanda yerel, ulusal ve uluslararası alanda onların söz sahibi olmalarını da sağlayabilecektir. Bu yaklaşımdan hareketle gerçekleştirilen araştırmada Eskişehir ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin iletişim faaliyetlerine ilişkin sonuçlar aşağıda belirtilmektedir.

Çalışmanın sonucunda Eskişehir'de bulunan KOBİ'lerin yeterli düzeyde iletişim faaliyeti gerçekleştirmediği ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılan KOBİ'lerin çoğunda iletişim faaliyetlerini yürüten bir birimin bulunmadığı görülmektedir. Bunun yanında iletişim birimi bulunan KOBİ'lerde ise iletişim faaliyetleri genellikle pazarlama ve halkla ilişkiler birimleri bünyesinde yürütülmektedir. Pazarlama ve halkla ilişkiler birimi bünyesinde yürütülen iletişim faaliyetleri kurumsal iletişimin sadece bir parçasıdır. Oysa kurumsal iletişim; yönetim iletişimi, pazarlama iletişimi ve örgütsel iletişim uygulamalarının bir arada olmasını gerektiren bir yapıdır (Van Riel, 1995). Bu nedenle çalışmaya katılan KOBİ'ler için pazarlama ve halkla ilişkiler birimlerinin olması önemli bir unsur olarak görülse de kurumsal iletişim uygulamaları için yeterli bir yapı sağlamamaktadır. Bununla birlikte KOBİ'lerin iletişim faaliyetlerini yürüten birimlerin faaliyet sürelerine bakıldığında, bu birimlerin yeni kurulmuş birimler olması (Tablo 2) şirketlerin iletişim uygulamalarının öneminin bilincine varması açısından önemli bir sonuç olarak görülmektedir.

KOBİ'lerin etkilemek istediği hedef kitleler; doğrudan mal/hizmet satacağı müşteriler ve mali olarak destek alacakları finansal kurumlardır. KOBİ'lerin pazara girişte yaşadığı finansman eksikliği de (Yalçın, 1998: 39) önemli bir sorunu oluşturmaktadır. Bununla birlikte işletme çalışanlarının KOBİ'ler tarafından önemli bir hedef kitle olarak tanımlanması da önemli bir bulgu olarak karşımıza çıkmaktadır. KOBİ'lerin öncelikli hedef kitlesinin müşteriler ve finansal kurumlar olması doğal bir sonuçtur. Diğer yandan çalışanla-

rın KOBİ'lerin etkilemek istedikleri hedef kitlelerden önemli bir kısmını oluşturması ise kurumsal iletişimde iç hedef kitlelerle iletişimin gerekliliği açısından olumlu bir sonuç görülebilir. Bununla birlikte KOBİ'lerin yürüttükleri iletişim faaliyetlerine bakıldığında da etkilenmek istenen hedef kitlelerle, yürütülen iletişim faaliyetlerinin uyumlu olduğu ortaya çıkmaktadır.

KOBİ'lerde önemli görülen iletişim faaliyetlerinin; işletme içi iletişim, yüzyüze iletişim ve satış tutundurma olması ve bu faaliyetlerin etkilenmek istenen hedef kitlelerle uyumluluğudur. Ancak sponsorluk, açık hava mecraları ve sergi ve fuarların iletişim faaliyeti olarak önemli görülmemesi ise KOBİ'lerin kurumsal iletişimde tanımlanan iletişim faaliyetlerinden (Glöker, 1995) bir kısmını kullandığının göstergesidir. Bu sonuç KOBİ'lerde kurumsallaşma ve yönetim anlayışının halen bir sorun olduğunun göstergesi olabilir.

Kurumsal iletişim faaliyetlerinin çalışmaya katılan KOBİ'lerde hangi amaçlarla yürütüldüğüne ilişkin sonuçlarına bakıldığında; temel amacın pazarlama olduğu, ancak kamuoyunda olumlu imaj ve güven oluşturmayı amaçlayan halkla ilişkiler faaliyetlerinin de önemli görüldüğü söylenebilir. Bununla birlikte KOBİ'lerin iletişim faaliyetleri (Tablo 5) ile gerçekleştirdikleri iletişim faaliyetlerinin amaçları (Tablo 6) birbiriyle örtüşmemektedir. Bu durum KOBİ'lerin öncelikle mal/hizmet satmayı hedeflediklerini, kamuoyunda olumlu imaj ve güven oluşturmayı önemsedikleri ancak bunu gerçekleştirmedikleri sonucunu ortaya koymaktadır. Bu sonuç kurumsal iletişim uygulamaları açısından olumsuz olarak değerlendirilebilir.

KOBİ'lerde iç ve dış hedef kitlelere yönelik olarak kullanılan iletişim araçları yazılı ve sözlü araçlar olarak geleneksel iletişim araçlarından oluşmakta ve iç iletişimi sağlayan intranet'in ise kullanılmadığı ortaya çıkmaktadır. Dış hedef kitlelere yönelik olarak kullanılan araçlara bakıldığında ise geleneksel iletişim biçimlerinden yüzyüze görüşmeler ve basılı malzemeler ile günümüz iletişim biçimlerinden internetin iletişim faaliyetlerinde daha sık kullanıldığı görülmektedir. Kurum içi iletişimde internetin kullanımı kurum dışına oranla daha düşüktür. Oysa yeni iletişim teknolojilerinin işletmenin tüm iletişim süreçlerine entegre edilmesi oldukça önemlidir. Görsel-ışitsel araçların ise hemen hemen iki hedef kitle için de tercih edilmemesi çalışmaya katılan KOBİ'lerin maliyet açısından bu araçları kullanmayı tercih etmediklerinin göstergesi olabilir.

KOBİ'lerin türü ile tercih edilen iletişim faaliyeti arasında çapraz tablo ile elde edilen sonuçlara göre; mikro ölçekli işletmelerde iletişim uygulamalarını gerçekleştiren bir birim bulunmadığı, orta ve küçük ölçekli işletmelerde ise pazarlama ve halkla ilişkiler birimlerinin iletişim uygulamalarını gerçekleştirdiği ortaya çıkmıştır. Bu sonuç mikro ölçekli firmalar için doğal kabul edilebilir ve bu durum, mikro işletmelerin daha az sayıda personel istihdam etmeleri ve sermayelerinin az olmasından kaynaklanabilir. Ancak araştırmanın bir diğer ilginç sonucu iletişim birimi bulunan küçük işletmelerde çok az da olsa iletişim faaliyetlerinin ajanslar (%8.8) tarafından yürütülmesidir. Bunun nedeni profesyonel bir iletişime olan gereksinimden kaynaklanabilir.

KOBİ'lerde yeterli düzeyde iletişim faaliyetinin uygulanmadığı ise alımda ortaya çıkan bir başka sonuçtur. KOBİ'lerde iletişim faaliyetlerinin yetersizliğine neden olan konular;

yönetim anlayışı, maliyet ve bilgi eksikliğidir. Dolayısıyla araştırma verilerine göre KOBİ'ler yeterli düzeyde iletişim faaliyeti gerçekleştirilmekte ve bu durumun KOBİ'lerdeki yönetim anlayışı ve kurumsallaşmama sorunlarından kaynaklandığı söylenebilir.

Çalışmanın sonuçları doğrultusunda araştırmaya katılan KOBİ'lere yönelik öneriler şu şekilde sıralanabilir: KOBİ'lerin yerel, ulusal ve uluslararası alanda varlığını sürdürmesi ve rakiplerinden bir adım önde olabilmesi için iletişim faaliyetlerini yürütecek bir birimin kurulması kaçınılmaz görünmektedir.

KOBİ'lerde kurumsal iletişimin öneminin farkına varılması için öncelikle işletme sahibi olan kişilerin ve yöneticilerin eğitilmesi şarttır. Bu doğrultuda öncelikle yöneticiler için bu alana ilişkin sertifika programları açılmalıdır. Bunun ardından şirket çalışanları için ise uzaktan eğitim yöntemiyle verilecek hizmet içi programlarla personelin eğitimi sağlanabilir.

KOBİ'lerin medyadan, özellikle yerel basından yararlanmaları gerekmektedir. Bununla birlikte KOBİ'lerde iletişim uygulamalarında vazgeçilmez bir önemi olan internet ve yeni iletişim teknolojilerinin stratejik olarak ele alınması ve değerlendirilmesi de kaçınılmazdır.

KOBİ'lerde sadece kişisel satışın ve müşteri odaklı yaklaşımın yani pazarlama iletişiminin kullanılması, kurumsal iletişimin diğer unsurlarını oluşturan yönetim iletişimi ve örgütsel iletişim çalışmalarının da mutlaka yapılması gerekliliğini ortaya koymaktadır. KOBİ'lerde stratejik olarak planlanacak kurumsal iletişim uygulamaları KOBİ'lerin varlığına ve rekabet gücüne önemli katkılar sağlayacaktır. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda KOBİ'lerde yeni iletişim teknolojilerinin kurumsal iletişim uygulamalarına getirebileceği katkılar tartışılabilir.

#### KAYNAKLAR

- Argenti, P & Forman, J. (2002). *The Power of Corporate Communication: Crafting the Voice and Image of Your Business*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Argenti, P. & Barnes, C. M. (2009). *Digital Strategies for Powerful Corporate Communications*. New York: McGraw-Hill.
- Baykal, C. (2000). KOBİ'lerde Yapısal Düzenlemeler: Gümrük Birliği Sürecinde KOBİ'ler Semineri, No. 6, 7-9. İstanbul: Türkiye AB Derneği İstanbul Şubesi Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., Demirel, F. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Cornelissen, J. (2004). *Corporate Communications: Theory and Practice*. London: Sage Publications.
- Glöcker, T. (1995). *Strategische Erfolgspotentiale Durch Corporate Identity: Aufbau und Nutzung*, Dt.Univ.-Verl.: Wiesbaden.
- Goodman, M. B. (2000). Corporate Communication: The American Picture. *Corporate Communications: An International Journal*, 5(2), 69-74.

- Goodman, M. B. (2001). Current Trends in Corporate Communication. *Corporate Communication: An International Journal*, 6(3), 117-123.
- Goodman, M. B. (2006). Corporate Communication Practice and Pedagogy at the Dawn of the New Millennium. *Corporate Communications: An International Journal*, 11(3), 196-213.
- Jackson, J. H. & Musselman V. A. (1987). *Business Contemporary Concepts and Practices*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Kiessling, W. & Spannagl, P. (1996). *Corporate Identity: Unternehmensleitbild-Organisationskultur*, Alling: Sandmann.
- KOSGEB Faaliyet Raporu (2014). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı KOSGEB. Retrieved from <https://goo.gl/kJYdGS>
- Oliver, S. & Riley, D. (1996). Perceptions and Corporate Communication in Small Businesses. *Corporate Communications: An International Journal* 1(2), 12-18.
- Riel, C. V. (1995). *Principles of Corporate Communication*. London: Prentice Hall.
- Simşek, M. (2002). *Ekonominin Lokomotifi KOBİ'lerin Olmazsa Olmazları*, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Soysal A., A.Ç. Çakmak., S. Alici. (2003). Küreselleşme Sürecinde KOBİ'lere Yönelik Yeni Bilgi ve İletişim Ağı: Kobinet Projesi, *Bilgi Teknolojileri Kongresi II*, 01-04 Mayıs, Denizli.
- Summak, E. (2011). *Küçük ve Orta Boy İşletmelerin İletişim Yönetimi Faaliyetleri Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. (Unpublished Ph.D. thesis). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türkiye.
- Torlak, Ö & Uçkun, N. (2005) Eskişehir'deki KOBİ'lerin Pazarlama ve Finansman Sorunları Ara Kesiti. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 199-215.
- Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı-TEPAV (2015, April). İstihdam İzleme Bülteni. Erişim: [http://www.tepav.org.tr/upload/files/haber/1438931206-4.Istihdam\\_Izleme\\_Bulteni\\_Nisan\\_2015.pdf](http://www.tepav.org.tr/upload/files/haber/1438931206-4.Istihdam_Izleme_Bulteni_Nisan_2015.pdf)
- Türkiye Girişimcilik Stratejisi ve Eylem Planı 2015-2018. (2015). KOSGEB. Retrieved from [http://www.sp.gov.tr/upload/xSPTemelBelge/files/n4JRw+GISEP\\_2015-2018\\_.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPTemelBelge/files/n4JRw+GISEP_2015-2018_.pdf).
- Türkiye İstatistik Kurumu-TUIK (2015). "İş Kayıtlarına Göre Girişimci Sayıları" Haber Bülteni. Retrieved from <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do;jsessionid=HMcnWNhMVT8SL-j21tvzlcprFqf3HcnxycdS9HFn2hZTSZ5v15Qh!-502611270?id=21864>.
- Uztuğ, F. & Şenel, G. (2012). Kurumsal İletişim ve Kurumsal Marka Yönetimi. In F. Uztuğ (Ed.), *Kurumsal İletişim*, 3-22. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Ünusan, Ç. & Sezgin, M. (2005). *Turizmde Strateji Eksenli Pazarlama İletişimi*. Konya: Nüve Kültür Merkezi Yayınları.
- Varey, J. (1997). A Picture of Corporate Communications Management in the UK. *Corporate Communications: An International Journal*, 2(2), 59-69.
- Yalçın, İ. (1998). KOBİ'lerin Sektörel Dış Ticaret Şirketleri Olarak Örgütlenme Sorunları ve Çözüm Önerileri: EGS A.Ş.'de Bir Uygulama (Unpublished Ph.D. thesis). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, A. (2012). "Kurumsal İletişimin Fonksiyonları" In F. Uztuğ (Ed.), *Kurumsal İletişim*, 95-115. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Yılmaz, A. (2013). Halkla İlişkiler Modelleri, Kurum İçi ve Kurum Dışı Halkla İlişkiler. In A. Z. Özgür (Ed.), *Halkla İlişkiler*, 106-129. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.

**TABLolar****Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri**

<b>Cinsiyet</b>		
	<b>n</b>	<b>%</b>
Kadın	22	23,9
Erkek	70	76,1
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>
<b>Yaş</b>		
25-30	16	17,4
31-35	32	34,8
41-45	20	21,7
46-50	10	10,9
51-55	10	10,9
55 ve üzeri	4	4,3
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>
<b>Eğitim durumu</b>		
Ortaöğretim	2	2,2
Lise	20	21,7
Yüksekokul	10	10,9
Fakülte	50	54,3
Lisanüstü	10	10,9
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>
<b>İşletmedeki pozisyon</b>		
Üst düzey yönetici	24	26,1
Orta düzey yönetici	16	17,4
İşletme sahibi	33	35,8
Bölüm yöneticisi	11	12
Diğer	8	8,7
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

**Tablo 2: KOBİ'lerin Sektörel Dağılımları, Faaliyet Yılları ve Çalışan Sayısı**

<b>İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör</b>		
	<b>n</b>	<b>%</b>
Otomotiv yan sanayi	14	15,2
Bilişim teknolojileri	8	8,7
Makina ve Elektronik	4	4,3
Deri ve ayakkabı sanayi	2	2,2
Mobilya	14	15,2
İnşaat	20	21,7
Maden	10	10,9
Gıda	11	12
Turizm	2	2,2
Diğer	7	7,6
<b>İşletmenin faaliyet yılı</b>		
1-3 yıl	8	8,7
4-7 yıl	6	6,5
8-10 yıl	6	6,5
11 yıldan fazla	72	78,3
<b>İşletmede çalışan sayısı</b>		
1-9 kişi	14	15,2
10-49 kişi	34	37,0
49'dan fazla	44	47,8
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

**Tablo 3: KOBİ'lerin İletişim Faaliyetlerine İlişkin Bilgiler**

<b>İşletmenin kurumsal iletişim uygulamalarını yürüten birim var mı?</b>		
Evet	36	39,1
Hayır	56	60,9
<b>İşletmenizin kurumsal iletişim uygulamalarını yürüten birim hangisi?</b>		
Birim yok	56	60,9
Pazarlama birimi	21	22,8
Halkla ilişkiler birimi	13	13
Ajans	3	3,3
<b>İletişim birimi kaç yıldır faaliyet gösteriyor?</b>		
0-1 yıl	3	3,3
2-4 yıl	16	17,4
5-7 yıl	8	8,7
8-10 yıl	8	9,8
Yok	56	60,9
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>



**Tablo 4: KOBİ'lerde Yürütülen İletişim Faaliyetlerinin Hedef Kitleleri**

Kurumsal İletişim Faaliyetinin Hedef Kitleleri	Hiç Önemli Değil		Az Önemli		Orta Derecede Önemli		Önemli		Çok Önemli		Toplam	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Çalışanlar	2	2,2	8	8,7	22	23,9	38	41,3	22	23,9	92	100
İştirakçiler (ortaklar)	6	6,5	10	10,9	21	22,8	33	35,9	22	23,9		
Müşteriler	-	-	1	1,1	-	-	42	45,7	49	53,3		
Medya	12	13	15	16,3	39	42,4	22	23,9	4	4,3		
Sivil Toplum Kuruluşları	13	14,1	23	25	38	41,3	14	15,2	4	4,3		
Hükümet (kamu)	12	13	14	15,2	26	28,3	26	28,3	14	15,2		
Yerel Yönetimler	5	5,4	8	8,7	25	27,2	36	39,1	18	19,6		
Finansal Kuruluşlar	7	7,6	4	4,3	23	25	42	45,7	16	17,4		
Potansiyel Sponsorlar	21	22,8	19	20,7	34	37	10	10,9	8	8,7		

**Tablo 5: KOBİ'lerde Yürütülen İletişim Faaliyetleri**

Yürütülen İletişim Faaliyetleri	Hiç Önemli Değil		Az Önemli		Orta Derecede Önemli		Önemli		Çok Önemli		Toplam	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
İşletme içi iletişim	2	2,2	6	6,5	3	3,3	30	32,6	51	55,4	92	100
Halkla ilişkiler	2	2,2	15	16,3	14	15,2	34	37	27	29,3		
Reklam	7	7,6	10	10,9	22	23,9	29	31,5	24	26,1		
Sponsorluk	19	20,7	31	33,7	22	23,9	10	10,9	10	10,9		
Doğrudan pazarlama	7	7,6	2	2,2	12	13	31	33,7	40	43,5		
Satış tutundurma	2	2,2	4	4,3	6	6,5	37	40,2	43	46,7		
Sergi ve fuarlara katılım	11	12	10	10,9	36	39,1	21	22,8	14	15,2		
Açık hava mecraları	21	22,8	32	34,8	21	22,8	14	15,2	4	4,3		
Yüzyüze iletişim	2	2,2	4	4,3	9	9,8	30	32,6	47	51,1		

**Tablo 6: KOBİ'lerde Yürütülen İletişim Faaliyetlerinin Amacı**

Kurumsal İletişim Faaliyetinin Amaçları	Hiç Önemli Değil		Az Önemli		Orta Derecede Önemli		Önemli		Çok Önemli		Toplam	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Hedef kitlelerle bilgi paylaşımı	4	4,3	-	-	14	15,2	36	39,1	38	41,3	92	100
Hedef kitlelerde aidiyet yaratma	4	4,3	6	6,5	8	8,7	33	35,9	41	44,6		
Kamuoyunda olumlu imaj geliştirme	4	4,3	-	-	-	-	24	26,1	64	69,6		
Şirket kültürünü hedef kitlelere aktarma	2	2,2	6	6,5	12	13	30	32,6	42	45,7		
Potansiyel hedef kitleleri etkileme	2	2,2	-	-	6	6,5	43	46,8	41	44,6		
Medyada daha fazla yer alma	4	4,3	17	18,5	27	29,3	26	28,3	18	19,6		
Sergi ve fuarlara katılım	23	25	-	-	18	19,6	29	31,5	22	23,9		
Ürün/hizmet satma (pazarlama)	1	1,1	-	-	6	6,5	29	31,5	56	69,9		
İşletmenin tanıtımını yapma	2	2,2	-	-	10	10,9	39	42,4	41	44,6		
Yasa yapıcı ve düzenleyicileri etkileme	4	4,3	14	15,2	20	21,7	24	26,1	30	32,6		
Hedef kitlelerde kuruma yönelik güven oluşturma	-	-	-	-	12	13	28	30,4	52	56,5		
Hedef kitlelerde tutum değişikliği yaratma	2	2,2	2	2,2	16	17,4	41	44,6	31	33,7		
Çalışanların motivasyonunu sağlama	2	2,2	4	4,3	13	14,1	30	32,6	43	46,7		

**Tablo 7: KOBİ'lerde İç Hedef Kitleye Yönelik Kullanılan İletişim Araçları**

Kurumsal İletişimde İç Hedef Kitlelere Yönelik Kullanılan İletişim Araçları	Hiç		Az		Orta		Sık		Çok Sık		Toplam	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Televizyon	54	58,7	18	19,6	14	15,2	6	6,5	-	-	92	100
Radyo	58	63	16	17,4	10	10,9	8	8,7	-	-		
Tanıtım filmleri (video)	42	45,7	18	19,6	18	18,6	8	8,7	6	6,5		
Çalışan El Kitabı	26	28,3	18	19,6	22	23,9	16	17,4	10	10,9		
Kurum Broşürü	23	25	11	12	24	26,1	32	34,8	2	2,2		
Şirket içi süreli yayınlar	41	44,6	16	17,4	18	19,6	12	13	4	4,3		
Çalışma raporları	8	8,7	17	18,5	23	25	30	32,6	14	15,2		
Yıllık raporlar	10	10,9	15	16,3	9	9,8	42	45,7	15	16,3		
İşletme toplantıları	2	2,7	11	12	14	15,2	43	46,7	22	23,9		
Çalışma grupları	4	4,3	23	25	21	22,8	32	34,8	12	13		
Çalışanlarla görüşmeler	2	2,2	11	12	16	17,4	39	42,4	24	26,1		
Yönetici konuşmaları	6	6,5	5	5,4	24	26,1	42	45,7	15	16,3		
Konferans, seminer, eğitim	21	22,8	16	17,4	31	33,7	20	21,7	4	4,3		
Intranet	44	47,8	16	17,4	20	21,7	10	10,9	2	2,2		

**Tablo 8: Kurumsal İletişimde Dış Hedef Kitlelere Yönelik Kullanılan İletişim Araçları**

Kurumsal İletişimde Dış Hedef Kitlelere Yönelik Kullanılan İletişim Araçları	Hiç		Az		Orta		Sık		Çok Sık		Toplam	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Televizyon	53	57,6	17	18,5	16	17,4	6	6,5	-	-	92	100
Radyo	51	55,4	14	15,2	17	18,5	8	8,7	2	2,2		
Tanıtım filmleri (video)	32	34,8	17	18,5	24	26,1	14	15,2	5	5,4		
Sürekli yayınlar (dergi ve gazete)	17	18,5	20	21,7	27	29,3	22	23,9	6	6,5		
Mektuplar	37	40,2	9	9,8	26	28,3	18	19,6	2	2,2		
Afişler ve duyuru panoları	14	15,2	25	27,2	25	27,2	24	26,1	4	4,3		
Broşür, bülten, el kitapları	17	18,5	14	15,2	21	22,8	30	32,6	10	10,9		
İnternet (Web siteleri, e-posta, sosyal ağlar v.b)	4	4,3	12	13	10	10,9	33	35,9	33	35,9		
Açık hava mecraları	28	30,4	30	32,6	18	19,6	16	17,4	-	-		
Yüzyüze görüşmeler	-	-	6	6,5	14	15,2	42	45,7	30	32,6		
Fuarlar, Sergiler v.b	27	29,3	32	34,8	9	9,8	16	17,4	8	8,7		
Konferans ve seminerler	16	17,4	20	21,7	24	26,1	20	21,7	12	13		

**Tablo 9: İşletme Türüne Göre İletişim Uygulamalarını Gerçekleştiren Birim**

	Mikro işletme (1-9 çalışan)		Küçük işletme (10-49 çalışan)		Orta Ölçekli işletme (49'dan fazla çalışan)		Toplam	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Halkla İlişkiler Birimi	-	-	4	11,8	8	18,2	12	13
Pazarlama Birimi	-	-	8	23,5	13	29,5	21	22,8
Ajans	-	-	3	8,8	-	-	3	3,3
Birim Yok	14	100	19	55,9	23	52,3	56	60,9
Toplam	14	100	34	100	44	100	92	100

**Tablo 10: KOBİ'lerde İletişim Faaliyetlerinin Gerçekleştirilme Durumu**

İletişim Faaliyetlerini Gerçekleştirme Durumu		
	n	%
<b>Evet</b>	38	41,3
<b>Hayır</b>	54	58,7
<b>Toplam</b>	92	100

**Tablo 11: KOBİ'lerde İletişim Faaliyetlerinin Yetersizliğinin Nedenleri**

	Hiç Önemli Değil		Az Önemli		Orta Derecede Önemli		Önemli		Çok Önemli		Boş		Toplam	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Maliyet	1	1,1	2	2,2	11	12	19	20,7	24	26,1	35	39,0	92	100
Yönetim anlayışı	5	5,4	-	-	5	5,4	32	34,8	14	15,2	36	39,1		
Bilgi eksikliği	5	5,4	4	4,3	10	10,9	28	30,4	9	9,8	36	39,1		
Bölümlerarası koordinasyonsuzluk	2	2,2	16	17,4	16	17,4	14	15,2	8	8,7	36	39,1		

