

G Banu DAYANÇ KİYAT, Yrd. Doç. Dr.
banukiyat@gmail.com, Haliç Üniversitesi

Özet: Bu çalışmada temel olarak, kurum kimliği ile kriz iletişimi yönetimi arasındaki ilişki incelenmektedir. Kurum kimliği kurumun kim olduğu, ne yaptığı ve bunu nasıl yaptığını ortaya koyan bir göstergedir. Kriz iletişimi yönetiminde de bu göstergeler, kurum için önemli değerleri oluşturmaktadır. Bu değerler, bir olay karşısında kurumun nasıl hareket edeceği, nasıl davranacağı bilgisini vermektedir. Literatürde kriz, bir örgütün üst düzey hedeflerini ve işleyiş biçimini tehdit eden, varlığını, mevcut değerlerini tehlikeye sokan, acil karar verme baskısı oluşturan durum olarak tanımlanmaktadır. Kurumlar krizle karşılaşmak için var olan sorunlarını nitel ve nicel araştırmalar ile tespit edip stratejilerini belirlemelidirler. Krize yöndik stratejik planlar oluşturulurken, kurum kimliğinin önemi ortaya çıkmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kurum kimliği, kriz iletişimi yönetimi.

Abstract: The aim of this study is to investigate the relationship between, crisis communication management and corporate identity. Identity of corporation is an indicator which shows the identity of the firm, what it does, and how it does things. These indicators form the important values for the corporation, in crises management. These values, give us information about the behaviours of corporation and how it acts in any event. Crisis formally, is defined as the situation which threatens the high level targets of the organization. Types of action, existence of corporation and pressure in decision making. In order not to face with crisis, corporations plan strategies and figure out problems with researches.

In this aspect, in order to research the effect of corporation identity on crisis management; values and missions of corporation identities of four leader firms, Pınar, Danone, Sek and Süttaş brand, in food sector are analyzed. In addition, the questions of which values forming corporation identity are important for the stakeholders, and How they effect corporation in the crisis situation are analyzed. According to the results, we aim to find out if these values in corporations are important for the stakeholders. In this study, existence of a relation between corporate identity and crisis management at the level of strategic decision is analyzed; and obviously this study will enlighten decision makers.

Keyword: Corporate identity, crisis communication management.

1. GİRİŞ

Teknolojinin çok hızlı bir şekilde ilerlediği çağımızda iletişim araçları da paralel hızla gelişmektedir. Bu hız ayakta duran kurumlar, başarı sağlamaktadır. Bu başarının altında yatan temel unsur, kurum kimliğidir. Kurumun özellikle kriz dönemlerinde ayakta kalabilmesi ve krizi fırsata dönüştürebilmesi için kuvvetli bir kurum kimliği ve etkin bir iletişim yönetimine ihtiyacı bulunmaktadır. Başka bir ifadeyle, kurumun, krizi fırsata dönüştürmek için kurum kimliğini oluşturma sürecinde daha da dikkatli davranması gerekmektedir. Kurum kimliğini oluşturan değerler topluma karşı verilen bir söz olarak görülmelidir. Cansen'in (2011: 13) de belirttiği üzere, "Verilmeyen söz, tutulmayan sözden evladır". Bu çerçevede, kurumların, tedarikçileri, müşterileri, sivil toplum kuruluşları, yasa koyucuları, hissedarları ve çalışanları olmak üzere tüm paydaşlarına karşı sorumlu olduğu söylenebilir. Söz konusu paydaşların bilinçlenme düzeyi arttıkça kurumdaki beklentiler de artmaktadır. Dolayısıyla, kriz iletişimi yönetiminde bu beklentiye dikkate alınması gerekmektedir. Böylelikle, kurumun, krizi fırsata dönüştürme yani kurum itibarını artırması mümkün olacaktır.

Etkin bir kriz iletişimi yönetimi, krizin negatif etkilerini hafifleteceği gibi ortadan da kaldırmaktadır. Bununla birlikte etkin kriz iletişimi, kurum itibarını kriz öncesi döneme oranla daha da pozitifleştirme etkisine de sahiptir (Banks, 2002: 3).

Bu bağlamda, bu çalışmanın birinci bölümünde kurum kimliği kavramı, kurumsal kimliği kavramları tartışılarak üçüncü bölümde araştırmaya ait analizlere yer verilmiş ve son bölümde araştırmaya ait sonuçları tartışılmıştır.

II. KURUM KİMLİĞİ

Rekabetin yoğun olduğu günümüzde kurumlar arası farklılığı ortaya koyacak olanı ettiren, "kurum kimliği"dır. Başka bir deyişle, rekabette kurumların farkındalıklarının düşük ya da yüksek oranda olmasını dikkate alınmaksızın bir kurum kimliği oluşturmanın mümkün olmadığını söyleyebiliriz (Okay, 2005: 38). Kurum kimliği kurumu kim olduğunu, tutum ve davranışlarını oluşturan, barındırdığını söyleyebiliriz (Okay, 2005: 38). Kurum kimliği kurumu kim olduğunu, tutum ve davranışlarını oluşturan, barındırdığını söyleyebiliriz (Okay, 2005: 38). Kurum kimliği kurumu kim olduğunu, tutum ve davranışlarını oluşturan, barındırdığını söyleyebiliriz (Okay, 2005: 38).

çalışanların davranışları ile basılı materyalleri ile web sayfaları ile kısaca aklımıza gelecek tüm maddi ve manevi yapı taşları kurum kimliğini oluşturmaktadır. Kurumlar farkında olmadan da topluma karşı yaptıkları, iletişim, davranış ve felsefe görselleri ile kendilerini tanıtmaktadır. Kurumların var olan felsefeleri farklı kurumsal kimliklere bürünmesine neden olmaktadır. Bu noktadan hareketle, kurum kimliğinin iki açıdan ele alınması önem arz etmektedir. (Aydın, 1998: 12). Birincisi "kendini tanımlama" ki bu kurumun misyonu, vizyonu ve değerlerini kapsamaktadır. İkincisi ise, "bir yerlere ait olması"dır.

Ak'a (1998: 18) göre, kurumsal kimlik, "Bir firmanın, kurumun ya da kuruluşun, bir ürün ya da hizmetin adının (markasının), yaptığı işin yapılışındaki anlayışın, görsel ve beyinsel (fikir) olarak akılda "başarılı/başarısız", "olumlu/olumsuz", "güzel/çirkin" olarak yerleşmiş tanımlanan kimliğidir". Vural'a (2003: 179) göre, "Ürünlerden ve hizmetlerden ziyade kurumun bir betimlemesi olan kurumsal kimlik çalışmaları, firmanın kim olduğu, ne yaptığı ve bunu nasıl yaptığını ortaya koyan bir gösterge olup, ürünleri ve hizmetleri, iç ve dış hedef kitleleri, iletişim ve davranış biçimlerini içeren bir yapı oluşturmaktadır". Peltekoğlu'na (2007:544) göre ise, kurum kimliği, "Görsel göstergelerle birlikte, kurumsal davranış ve kurumsal iletişim biçimi de, kurumun kim olduğuyla ilgili bilgi veren ve imaj ile etkileşen bileşendir". İlaveten, Peltekoğlu, kurum kimliğini görsel göstergelerle somutlaştırmıştır. Bu tanımlamalar doğrultusunda, kurumların kendilerini tanıttıktan sonra, paydaşların zihninde beliren resimlerin kurum imajını oluşturduğu söylenebilir. Kurumların oluşturdukları kurum kimliği ile paydaşların zihninde oluşan kurum imajı ne kadar örtüşüyorsa kurum o kadar başarılı demektir. Kurum kimliği kavramını daha iyi anlayabilmek için onu oluşturan unsurları ayrıntılı olarak ele almak gerekmektedir.

II.1.Kurum Kimliği Unsurları

Kurum kimliği unsurlarının ne olması gerektiği birçok akademik araştırmada ele alınmıştır. Kiessling ve Spannagl'ın 1996 yılındaki çalışmasında, Birkigt, Stadler ve Funck'ın 1993 yılındaki çalışmasında yer alan kurum kimliği modelleri, kurum kimliğinin sınıflandırılması açısından benzerlik göstermektedir. Ayrıca, bu iki modelde de kurumsal davranış, kurumsal iletişim, kurumsal dizayn ve kurum felsefesi olmak üzere dört ana başlık altında kurum kimliği ele alınmıştır (Okay, 2005: 57-59). İlaveten, Pelsmecker vd. (2001: 11-12) ise, kurum kimliğini kurumsal kişilikle, kurumsal kişiliği de kurumsal strateji ve kurumsal kültürle bağdaştırmaktadır.

II.1.1.Kurum Felsefesi

Kiessling ve Spannagl'ın 1996 yılındaki çalışmasındaki kurum kimliği modeline göre, kurum felsefesi, "Bir kuruluşun kendisi hakkındaki, temel düşünceleridir". Kurumun ortaya çıkışı ve gelişimi süreci, kurum yönetiminin arzulan ve çabalanan, hedef düşünceleri ve işletme temellerini kapsamaktadır (Okay, 2005: 61). Pelsmecker vd.'ine (2001) göre, kurum kültürü ile kurum felsefesi kavramları birbirine tanımsal olarak benzemektedir. Ayrıca, Ruckle'nin 1989 yılındaki çalışmasında, kurum felsefesi, bir kurumda faaliyet gösteren insanların iç ve dışa yönelik tüm davranışlarının ruhsal nedenini ve bunların oluşturulmasını kapsamaktadır" (Okay, 2005: 61). Kurum felsefesi bu bağlamda, kurumun hangi durumda nasıl davranacağını ve bir olay karşısında nasıl bir tutum sergileyeceğinin temellerini oluşturmaktadır. Kurum felsefesi, yazılı ve zoraki olmayan, temel inanış, normlar, değerler, tutumları oluşturmakla birlikte, kurumun ana damarı gibi zaman içerisinde, tüm maddi ve manevi değerleri şekillendiren bir kavramdır. Başka bir ifadeyle, kurumun davranışını, iletişim stratejisini, tüm görselini şekillendiren ana bir iskelettir. Bütün tutum, davranış ve görseller, bu iskelet üzerinde şekillenmektedir. Tıpkı bir insanın iskeleti üzerinde şekillenen ve temelleri çok derinlerde yatan kıyafetinin, ses tonunun, söylemlerinin ve beden dilinin uyumuna benzemektedir.

Kurum felsefesi, ne kadar içselleştirilmiş ve doğru şekillendirilmiş ise, kurumun yaşam eğrisi, o denli uzun olacaktır. Bunun anlamı, kurumun kendini doğru şekilde tanımlaması ve tanıtmasıdır. Bu doğrultuda, tanıtım kavramı esasen, kurumun paydaşlarının, kurumun felsefesini bilmesi yani onun vizyon, misyon ve değerleri hakkında görüş sahibi olmasıdır. Okay'ın (2005: 114) da belirttiği üzere, "Kurumun felsefesinin hareket noktasını ve ana unsurunu kurum vizyonu oluşturmaktadır". Ayrıca, Okay (2005), kurum vizyonunu, kurumun amacını ve kurum hedefini kendi çalışanlarına ve tüm kamuoyuna netleştirecek olan somut, tasvirkâr bir düşünce olarak tanımlamıştır. Bozkurt (2005: 77) misyon kavramını, örgütlerin kendilerini algılayışları ya da varoluş sebeplerini tanımlamaları olarak açıklamaktadır. Bu bağlamda, kurum vizyonunun da tanımlanması gerekmektedir. Okay (2005: 114-115) vizyon kavramını, belli bir dereceye kadar bir ütopya olabileceğini ya da kurumun mevcut durumunu ne yöne doğru değiştirmek istediğini, hedeflerini, stratejilerini belirlemek olarak tanımlamaktadır.

II.1.2.Kurumsal İletişim

Kurumsal iletişim kavramı çeşitli tanımlamalara tabiidir. Uluslararası literatürde yaygın olarak kabul edilen Kiessling ve Spannagl'ın (1996) görüşleridir. Kiessling ve Spannagl'e (1996) göre, kurumsal iletişim kavramı, kuruma veya organizasyona karşı, kamuoyunu ve işletme iklimini etkileme hedefi olan, tüm iletişim tedbirlerinin sistematik bir biçimde kombine edilerek uygulanmasıdır (Okay, 2005: 160). Kurumsal iletişim, kurumun tercih ettiği iletişim araçlarından mesajlarına kadar kendini ifade etmesidir. Kurumsal iletişimin amacı, kurum felsefesi doğrultusunda oluşturulan mesajların, tüm paydaşlar üzerinde, kurum hakkında pozitif algının oluşturulup, sürdürülmesidir. Bu

tanımlamalardan yola çıkarak kurumsal iletişimin başarısı, özellikle kriz dönemlerinde paydaşlarda ortaya çıkan aşırı duyarlılık durumunda onların algısının doğru yönlendirilmesi yani söz konusu paydaşların negatif algılarının minimize edilmesi ile bağlantılıdır.

II.1.3. Kurumsal Dizayn

Kurumsal dizayn, kurum kimliğinin sessiz dili olarak tanımlanmaktadır. Bunun anlamı, kurumun logoda kullandığı renkler, yazı karakteri ve tasarımı, paydaşlara iletmek istediği mesajlardır. Başka bir ifadeyle, kurum kimliğini oluşturan görsellerdir. Bu görseller; kurumun logosu, antetli kağıdı, iç ve dış tasarımı, çalışanların görüntüsü ile tüm paydaşlara ulaştırılan bir mesajlar bütününden oluşmaktadır. Bu sayede kurum rakiplerden kolayca ayırt edilebilmekte ve dikkat çekmektedir (Okay, 2005: 62).

II.1.4. Kurumsal Davranış

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

III. KRİZ VE KRİZ İLETİŞİMİ YÖNETİMİ

Kriz, Çince'de Wei-ji olmak üzere iki sembol ile ifade edilmektedir (Fink, 1986:1). Pira ve Sohodol'a (2008: 25) göre kriz, bir örgütün krizi öngörme ve önleme mekanizmalarını yetersiz bırakan, üst düzey hedeflerini ve işleyiş düzenini tehdit eden, bazen örgütün yaşamını tehlikeye sokan, karar verilip uygulamaya geçilmeden önce tepki süresini kısıtlayan ve oluşumuyla da karar vericiler için sürpriz niteliği taşıyarak örgütte gerilim yaratan durumdur. Sucu'nun (2000: 12) kriz tanımlamasına göre, kriz, bir örgütün üst düzey hedeflerini tehdit eden, beklenilmeyen ve önceden sezilmeyen bir anda ortaya çıkarak, örgütün mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını geçersiz kılan yaşamını tehlikeye sokan ve ivedi veya hemen tepki gösterilmesi gerektiren, örgütün önleme ve uyum mekanizmalarını yetersiz hale getiren içinden çıkılması zor bir durum oluşturarak gerilim yaratan durumdur. Bu tanımlamalardan yola çıkarak, krizin fırsat ve tehlike olarak tanımlanmasıyla birlikte daha iyi ya da daha kötüye gitmek için bir dönüm noktası olduğu görülmektedir (Pira ve Sohodol, 2008: 23). Dolayısıyla, kriz döneminden çıkışta başarı ve başarısızlık riski söz konusudur. Bu da kurum yönetimin başarısına bağlanmaktadır (Demirtaş, 2000: 359).

Krizin temel özellikleri şu şekilde tanımlanmaktadır: örgütün önemli amaçlarını başka bir ifade ile üst düzey hedeflerini hatta varlığını tehlikeye sokması, zaman baskısı olup acil cevap verilmesi, korku ve paniğe yol açması, öngörme ve önleme mekanizmasının yetersiz kalması, gerilim yaratması, beklenmedik gelişimlere gebe olması, kontrol güçlüğü, firmanın itibarını zedelemesi, yaşamsal bir dönüm noktası ve büyük kayıplar veya büyük kazanç fırsatları (Sucu, 2000: 13; Göztaş, 1997: 16-17; Özdemir, 1994: 17-18; Pira ve Sohodol, 2008: 27; Dinçer, 1992: 314).

Teknolojinin gelişimi ile global pazarda kurumlar çok daha hızlı gelişmekle birlikte ve karlılıklarını artırma fırsatı bulurken, ani gelişen bir krizin, etkisi de daha da büyümekte ve daha hızlı yayılmaktadır. Çünkü teknolojik gelişimlere paralel olarak, krizler daha çok görünür olmuştur. İletişimin bu kadar hızlı olduğu günümüzde, krizlerden en az zararlı çıkabilmek için, kurumun öncelikle kendini, sektörü ve yaşadığı toplumla ilgili faktörleri çok iyi analiz etmesi gerekmektedir. Krize neden olanlar iç ve dış kaynaklı faktörler olarak ayrılmaktadır. İç kaynaklı faktörler ise, finansal, politik, yasal, yönetsel, örgüt yapısı, kültürü, iklimi, üretimsel, yaşam eğrisi vb.'dir. Dış kaynaklı faktörler ise, finansal, politik, yasal, doğal afetler vb.'dir (Narbay, 2006: 9-24). Tutar'a (2000: 48) göre; üçüncü bir faktör, iç ve dış faktörlerin etkileşimidir. Bu etkileşimden kaynaklanan iki boyut ise, işletme ile çevre arasındaki bağımlılık derecesi ve krizi algılama biçimi eş zamanlı verilen tepkileridir. Küresel değişimlerin karşısında stabil kalmanın imkânsız olduğu günümüz dünyasında, çok başarılı kurumlar bile krizle karşı karşıya kalabilmektedir. Bu yüzden kurumların, bu yıkıcı etki yok edebilmesi veya minimize etmesi için kriz iletişimi yönetimine önem vermesi gerekmektedir. Çınarlı (2009: 68) kriz iletişimi yönetimini, kurumun kontrolden çıkan sorunları ile ilgilenmesi olarak tanımlamaktadır. Özdemir (1994: 26) ise, kriz iletişimi yönetimi, krizi algılamak, ortaya çıkarmalarını engellemek, gerçekleşmesi durumunda zararlı etkilerini minimize etmek gibi her türlü çabadır. Burnett'e (1998: 476) göre de kriz iletişimi yönetimi; bağımsız parametrelerin ve arzu edilmeyen gelişmeleri önlemek, azaltmak ve çözüme ulaştırmak için kullanılan bir yöntemdir. Çınarlı (2009: 69) kriz iletişimi yönetimi planının önemini vurgulayıp, proaktif olması gerektiğini ve kurumun iletişimde proaktif olması gerektiğini söylemektedir. Proaktif iletişim, kurumun planlanan amaçlara ulaşması için gereksinimleri analiz edilerek, sorunlar belirlemekte ve var olan sorunları önem sırasına göre sıralamaktadır. Başka bir ifade ile, stratejinin önemli bir parçası olan kriz iletişimi yönetiminde kurum yeteneklerini çok iyi tanımlamalıdır (Weiner, 2006:1).

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

IV. YÖNTEM VE ANALİZLER

Kurum kimliği ve kriz iletişimi yönetimi ilişkisini analiz eden bu çalışmada, yapılandırılmış anket yöntemi kullanılarak, öncelikle söz konusu firmaların vizyon, misyon ve değerlerindeki anahtar kelimelerin tüketiciler tarafından nasıl algılandıkları ölçümlenmiştir. Daha sonra firmalara ait algılanan kurum kimliği değerlerinin, negatif bir haber karşısında, tüketicilerin satınalma eğilimlerini nasıl etkilediği ölçümlenmiştir. Soru formunda yer alan ifadeler araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Araştırmaya ait verilerin toplanma süreci devam etmekte olup, şu ana kadar 345 anket toplanmıştır.

V. SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırmanın neticesinde elde edilecek bulguların firmaların kriz iletişimi stratejilerini geliştirirken kurum kimliğini oluşturan değerlerin nasıl konumlandırılacağı konusunda ışık tutması ve ilgili yazına katkı sağlaması hedeflenmektedir.

KAYNAKÇA

- Ak, M. Firma/Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj, Reklam, Halkla İlişkiler ve Grafik Sanatları Dizisi, İstanbul, 1998.
- Akıncı, V. Z. B. Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim, İletişim Yayınları, İstanbul, 2003.
- Aydede, C. Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları, MediaCat, 3. Baskı, İstanbul, 2003.
- Aydın, S. Kimlik Sorunu Ulusalcılık Türk Kimliği, Öteki Matbaası, Ankara, 1998.
- Balta Peltekoğlu, F. Halkla İlişkiler Nedir, Beta, 5. Baskı, İstanbul, 2007.
- Banks, K. F. Crisis Communications: A Casebook Approach, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, New Jersey, 2002.
- Bozkurt, İ. Bütünleşik Pazarlama İletişimi, MediaCat, İstanbul, 2005.
- Burnett, J. J., "A Strategic Approach to Managing Crises", Public Relation Review, Vol. 24, No. 4 1998, pp. 475-488.
- Cansen, E. "Marka mı, kurum itibarı mı hangisi daha önemlidir", Hürriyet Gazetesi, 9.10.2010, s.13
- Çınarlı, İ. Stratejik İletişim Yönetimi, Beta, İstanbul, 2009.
- Demirtaş, H. "Kriz Yönetimi", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Cilt: 6, Sayı:3, 2000, ss. 353-373.
- Diğer, Ö. Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta, İstanbul, 1996.
- Fink, S. Crisis Management Planning For The Inevitable, American Management Association, New York, 1986.
- Göztaş, A. Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler, Ege Yayıncılık, İzmir, 1997.
- Narbay Şimşek, M. Kriz İletişimi, Nobel Yayınları, Ankara, 2006.
- Okay, A. Kurum Kimliği, MediaCat, 5. Baskı, İstanbul, 2005.
- Okay, A. Kurumsal İletişim ve Kurum Kimliği, Rüveyde Akyürek, (Ed) Kurumsal İletişim Yönetimi, içinde. (Elektronik Versiyon) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 2005, ss.3-22
- http://www.google.com/books?hl=tr&lr=&id=hwcgAGJeDc0C&oi=fnd&pg=PR9&dq=R%C3%BCveyde+Aky%C3%BCrek.+Kurumsal+%C4%B0leti%C5%9Fim+Y%C3%B6netimi&ots=5qi3lWlvj&sig=ToOU4JPfIkGZJ_4F6ziYVTCi3JO#v=onepage&q&f=false (24.03. 2011).
- Olins, W. Corporate Identity; Making Business Strategy Visible Through Design, Harvard Business School Press, London, 1990.
- Özdemir, A. Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler, Ege Yayıncılık, İzmir, 1994.
- Pelsmacker, P., D.M. Geuens and J. V. D. Bergh, Marketing Communications, Financial Times, London, 2001.
- Pıra, A. ve Ç. Sohodol, Kriz Yönetimi: Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme, İletişim Yayınları, 2. Baskı, İstanbul, 2008.
- Sucu, Y. Kriz Yönetimi, Elit Yayıncılık, Ankara, 2000.
- Tutar, H. Kriz ve Stres Ortamında Yönetim, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- Weiner, D. "Crisis Communications: Managing Corporate Reputation in the Court of Public Opinion", (March/ April) Ivey Business Journal, London, 2006 pp.1-8. <http://www.cathlena.org/UF/GEB3213/crisiscommarticle1.pdf>. 03.12.2013.