



Yaprak Özer
İndeks İçerik İletişim Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı

Nüfus Cüzdanı

“Nasıl bir faaliyet raporu hazırlamalı?”, “Bu yılın trendi ne?” gibi sıkça sorulan soruların mevsimi yine geldi. Bu kez aynı soruları farklı taraflara sorduk yanıtın özeti şöyle: Teknolojinin nimetleri sakınmadan kullanarak hazırlanmış, samimi, gerçekçi, duygusal, hikâyesi olan, çarpıcı, haber değeri bulunan, geleceği satan faaliyet dokümanları.

Genel Kurul tarihleri yaklaşıyor, şirketler mali yıllarını kapamaya hazırlanıyor, sürecin çıktı belgesi faaliyet raporları. Her yıl, “Acaba bir önceki yıldan daha iyisini üretmek mümkün mü?” diye sormak adettten.

TÜYİD yönetimi, bu doğrultuda özveriyle üyelerine ve tüm yatırımcı ilişkileri kitlesine rapor çalışmalarında yardımcı olacak bilgi platformu hazırlıyor. İndeks İçerik İletişim olarak bu yıl davet edildiğimiz “nasıl faaliyet raporu hazırlamalı” paylaşımında fark yaratalım istedik. Uygulamacı ve danışman iletişim partneri olarak deneyimlerimizi aktarmakla yetinmeyelim, farklı kesimleri temsil eden profesyonel konuşmacıları misafir ederek, fikir paylaşımını zenginleştirelim istedik.

Bu yıl, İndeks İçerik İletişim sunumuna, grubumuz çatısı altında yer alan İndeks Konuşmacı Ajansı sponsor oldu. Siemens Türkiye İcra Kurulu Üyesi ve Genel Müdür Yardımcısı **Ali Rıza Ersoy** ile BloombergHT’de hazırlayıp sunduğu programla dikkat çeken televizyon yorumcusu ve gazeteci **Barış Esen** misafirlerimizdi.

Esen deneyimli bir gazeteci. Ersoy, dünyanın en büyük ve köklü firmalarından biri olan Alman Siemens’de kilit noktalarda görev almış deneyimli bir üst düzey yönetici. Her iki isim de İndeks Konuşmacı Ajansı’nın değerli üyeleri.

Esen ve Ersoy’dan faaliyet raporlarını kendi pencerelerinden değerlendirmelerini istedik. Ali Rıza Ersoy, kurumsal dünyayı temsilen ve üst düzey yönetici olarak, rapor hazırlama sürecine ilişkin görüş ve beklentilerini paylaştı. Barış Esen ise medyadan bir göz olarak bu raporların nasıl bir beklentiye yanıt verdiğini, bir gazeteci olarak kendi beklentilerini aktardı.

Ortaya önemli bir mesaj çıktı. “Nasıl bir faaliyet raporu?” sorusunun yanıtını şu kilit kelimelerle özetleyebilirim; teknolojinin nimetleri kullanılarak hazırlanan, samimi, gerçekçi, duygusal, hikâyesi olan, çarpıcı, haber değeri barındıran, geleceği satın alan, geçmişte takılmayan, vizyoner faaliyet dokümanı. Faaliyet raporu hazırlama sürecine ışık tutacağını umduğum söyleşinin özetini sunuyorum;

Yaprak Özer: Faaliyet raporları neden önemlidir? Bir yönetici faaliyet raporlarından ne bekler?

Ali Rıza Ersoy: Faaliyet raporu deyim yerindeyse, nüfus cüzdanımız gibi. Bazıları zorluluktan yapıyor. Yapmayı dövmek gerekiyor aslında. İlerleyen sorularınızda da yeri geldikçe cevap vermeye çalışacağım ama yanıtım kesin: Bir iletişim aracı olarak kullanmak ve hatta çok güçlü bir iletişim aracı olarak kullanmak gerekiyor faaliyet raporlarını.

Yaprak Özer: Barış bey, tuğla kadar kalın oldukları için eleştirilen bu raporlar iletişim aracı mıdır sizce? Sizin için ne ifade ediyorlar?

Barış Esen: Ben 10 senedir medya sektöründeyim. Medya ve basın için faaliyet raporu; çok kalın, çok grafik, çok detay, çok uzun bir çalışma. Samimi konuşmak gerekirse, medya çalışanlarının faaliyet raporlarını okumalarının imkânı yok. Bizim için önemli tek unsur bulunur; haber! Faaliyet raporu bizim için haber değeri taşıdığı anda önemlidir. Haber değeri; bir başarı olabilir, rekor olabilir. Gözümüze çarpması için başlığının çok önemli olması gerekli.

Yaprak Özer: Raporları iletişim açısından çok bir referans olarak kullandığınızı olmuyor mu?

Barış Esen: Haber merkezlerinde bu işi editörler yapar. Bizim için zaman çok önemli, sadece o şirketten gelen faaliyet raporları değil onlarca ajansı takip ediyoruz ve haber havuzumuz var. Birçok haber aynı anda geliyor. Editör ya da karar verici öncelikle önem sırasına dikkat çekiyor, ardından bir haber değeri var mı yok mu elemesi yapıyor, okur ya da izleyicinin dikkatini çeker mi diye analiz yaparak konuları akış gündemimize taşıyor.

Yaprak Özer: İhtiyacınız nedir tam olarak? Daha kolay, daha hızlı okunabilir, "Executive Summary" gibi özet bir doküman mı?

Ali Rıza Ersoy: Günde 10 rapor okumak zorunda olan bir arkadaşımı buldum, konuştum. "Okuyan ne bekler, ne ister, hangi rapor başarılıdır?" sorusunu yönelttim kendisine. İlk söylediği madde: "Executive Summary": Onlarca rapor okumak zorundayız, zamanımız yok, çok hızlı raporlar bekleniliyor, gece yarısına kadar raporlar okunuyor; o yüzden çok kısaltılmış hali olmazsa olmazlardan" dedi.

Yaprak Özer: Faaliyet raporlarının dijital versiyonlarını kullanıyor musunuz?

Barış Esen: Basılı raporu arayıp bulmaktansa, kolaylık sağlıyor dijital ortam. Birçok şirket PR ajansı ile çalışıyor, faaliyet raporu gibi birçok çalışmayı gündemimize taşıyorlar, bizi haberdar ediyorlar. Aradaki iletişim şirketleri, az önce söz ettiğimiz özet bize sunarak işimizi kolaylaştırıyorlar. Faaliyet raporlarının daha fazla kişiye ulaşmasını isteyen ya da daha fazla medyada yer almasını isteyen şirketlerin bu yolu seçmesi süreci kolaylaştırıyor diyebilirim.

Yaprak Özer: Rapor hummalı bir çalışmanın neticesinde hazırlanıyor. Aslında amaç paydaşa ulaşmak. Bu raporlarla paydaşa nasıl ulaşılabilir?

Ali Rıza Ersoy: Paydaşların kim olduğunu biz biliyoruz aslında; başta medya, kurumsal yatırımcılar, kişisel yatırımcılar. Ama bir paydaş var ki, onlarla paylaşmıyoruz. Raporu, çalışanlara dağıtmıyoruz. Aslında bu raporlar için yeni bir muhatap kitlesi çıkıyor. Buradan hareketle, lisanı kullanırken çalışanlara yönelik olması gerektiğini unutmamalıyız. Siemens raporlarında kısa kısa videolar yer alır. Mutlaka yer vermek gerektiğini düşünüyorum çünkü çağımız görsellikte videoya kayıyor. Ama çok kısa 18-20 saniye diyelim 25 saniye gibi. Uzun uzun, sayfalarca anlatacağımız bilgileri kısa kısa anlatabiliriz. Kaldı ki, videoların duygusallık kattığını düşünüyorum. Örneğin, Siemens'in patronu yok, milyonlarca sahibi var. Karşınızda o sahiplerden biri oturuyor; benim de hissem var Siemens'de, dolayısıyla sahiplerden biri de benim. Rapor üzerinden iletişim milyonlarca kişiye gidiyor. Bundan daha güzel bir araç düşünmüyorum. Klasik alıştığımız bilançolardan kurtulup renklenmiş info-grafik çalışmalar, videolarla, buna göre işlenmiş metinlerle iletişim çözümü yaratılacağını düşünüyorum.

Yaprak Özer: Duyguyu açabilir miyiz? Duygu şekli, türü ve dozu muamma. Çoğu zaman kurum da yeterince tarif edemiyor. Ne kadar duygu tolere edilmeli?

Ali Rıza Ersoy: "Ben sürekli inovasyon yapıyorum, sürekli insana dokunuyorum ve insanın geleceği için yapıyorum." diyen kurumların çalışmalarını gösterebilecekleri kadar bir dozdan bahsediyorum. Örneğin çocuklarımız için yapıyoruz deyince, çocuk konsepti hepimizin tüylerini diken diken ediyor. O noktada video devreye girebilir. Belki klişe olabilir ama videolar duyguyu aktarmakta yardımcı oluyor.

Yaprak Özer: Yatırımcı ilişkileri profesyonellerinin ve kurum tepe yöneticilerinin stratejik hedefi paydaşa ulaşmak, paydaşla ilişkiyi sistemli ve sürdürülebilir kılmak. Faaliyet raporları, sadakat programlarını desteklemekte güçlü bir iletişim aracı olarak algılanmalı mı?

Barış Esen: Dolaylı bir yanıt vermek istiyorum. Sadakat deyince benim aklıma ilk anda elimdeki telefon geliyor: Apple. Sürekli haber taradığım için ilginç gelişmelerle karşılaşyorum. Japonya’da bu telefonu alabilmek için organlarını satabiliyorlar ya da Amerika’da bu telefonu alan ilk kişi olmak için günler öncesinden Apple önüne kamp kurabiliyorlar. Bu örnekler, insanların markaya olan güvencelerinin en önemli örneklerinden bir tanesi. Duygusallık hakikaten önemli.

Ali Rıza Ersoy: Ben de dolaylı yanıt vereceğim. Bu toplantıya katılmadan önce, 20’ye yakın raporu gözden geçirmeye çalıştım ve şu başlıkla bakmaya çalıştım; “Ben bu raporu okurken keyif alacak mıyım?” Bir tık ileri götürüyorum şimdi; “Kaç sayfaya kadar tahammül edeceğim?” Bu yaklaşımın yeni olduğunu düşünüyorum. Raporun beni kendine çekmesi gerekiyor. Görsellik çok ön plana çıkıyor. Bence artık çağımız yazılar çağı değil, görsellik ve videolar çağı.

Yaprak Özer: Raporlarda geleceğe mi, geçmişe mi bakacağız? Haber olabilmesi için gelecekle ilgili bir vaadinin olması mı gerekiyor?

Barış Esen: Kendi açımdan bakıyorum eğlenceli olmalı, ilgi çekebilmeli. Diğer yandan reklam kokan metinlerden hoşlanmıyoruz.

Yaprak Özer: Kurum yöneticisi, yıllık raporda faaliyet süresince meydana gelen olumsuzlukları, öngörü ya da vizyon eksiklerini ifade edebilir mi?

Ali Rıza Ersoy: Transparan olunmalı; dürüstçe olumsuzluğu da çekinmeden yazabilmek gerekiyor, gizlemek saklamak değil. İşte o zaman metin okunur hale geliyor. Dürüst, içten, samimi olması bekleniyor. Ne kadar dürüstsün; iyisiyle, kötüsüyle her şeyi anlatıyor musun, yoksa parlatıyor musun?

Yaprak Özer: Raporların yumuşak karnı geçmişte takılmak, geçmişte raporlamak yalnızca. Yönetici, önündeki 3 ayı göremezken, öngörü ile yazmaya nasıl ikna edilebilir?

Ali Rıza Ersoy: Raporun geçmiş yıl olan kısmını kısa tutuyoruz, enerjimizi vizyoner bölüme aktarmak istiyoruz. Yani geleceği satmaya çalışıyoruz. Hisse senetlerinde de geleceği satarız ya... Hazırladığımız rapor da öyledir. Duran şirket mesajı vermemek gerek. Araştıran gelecek için çırpınan rapor içeriklerinin kendini daha iyi satacağını düşünüyorum.

Barış Esen: Geleceğe dönük hedefler, beklentiler, çok daha önemli; geleceğe dönük kar beklentisi, yatırım beklentisi bizim için haber unsurları.

Ali Rıza Ersoy: Ben mesela param olduğunda hangi şirkete yatırım yapmalıyım dediğimde, mutlaka faaliyet raporunu okumak isterim. Okuduğumda da geleceğimi orada görmek isterim. Geleceği satmazsanız, geçmişte satamazsınız. Mümkün değil!

Sonunda iletişime şapka çıkardılar

TÜYİD Zirvesi yine dolu bir içerik ve deneyim paylaşımı platformu yarattı. Günün ikinci yarısını izledim. Kapanış oturumunda CEO’ları yatırımcı ilişkilerine nasıl yaklaştırabiliriz teması altındaki tartışmadan faydalandım. Barış Oran Sabancı Holding ve Coşkun Kılıç THY CFO’larının katıldığı ilginç bir oturumdu. Panelde, Brunswick Başkanı Ronald Schranz’ın yorumlarıyla yatırımcı ilişkileri ile C Katı’nı kibarca salladığını itiraf etmeli.

Oturumdan mutlu ayrıldım çünkü yıllardır faaliyet raporlarının bir iletişim aracı olduğunu, kurumsal iletişim stratejisinden ayrı düşünülmemeyeceğini, buna karşın işin uzmanları tarafından ele alınmaları gerektiğini, sonuç olarak yatırımcı ilişkileri personelinin finansçı kimliklerinin yanında iletişimci kimliklerini unutmamaları gerektiğini söylemekteyim. Gözlerimi kapayıp dinlemiş olsaydım katılımcıların finansçı değil iletişimci olduğunu düşünebilirdim. Bu arada itiraf etmeliyim, iletişimebilen finansçı tipi geleceğin yöneticisini tarif ediyor.

Katılımcılar özetle, rapor bir hikâye anlatmalı, anlattığı anlaşılmalı, dostlar alışverişte görsün diye yapılmamalı başlıklarını vurguladılar.

Oturumda yatırımcının geleceği satın aldığı, bilgilerde cömert ve şeffaf davranılması gerektiğinin altı çizildi. İyi pakete ihtiyaç olduğu, yatırımcı ilişkileri işinin iletişimden başka bir şey olmadığı belirtildi.

Ölümcül nokta, CEO'ların sırça köşklerinden çıkıp halka karışmaları anlamına gelen cümlelerdi. Tek başına yatırımcı ilişkileri yönetimi ile tek başına raporun ve "old school" road show süreçlerinin iletişim kurmakta yetersiz kaldığına dikkat çekildi.

Paydaş cezbetmek, bir orkestra işi. Maestro tepedeki kişi. Son ve çok önemli nokta ise kurum içi iletişimin kesintisiz ve armoni içinde olması gerektiği diye özetlenebilir. Herkes her zaman ve eş zamanda aynı dili konuşacak, pasif bilgi politikasından vazgeçilecek, tutarlı, boşluk bırakmayan sürekli bilgi akışı sağlanacak. İşte size yeni iletişim modeli.