

RepMan™ Saha

Şirketlerin krizi sahada başlar...

Yılların birikimi itibar bir anda yok olur gider!

KURUMSAL İTİBAR

Kurumsal itibar şirketlerin en önemli sermayesidir. Şirketler, yaşamlarını **"itibarlı"** oldukları sürece sürdürebilirler. Modern yönetim, kurumsal itibarın, üst düzey yöneticilerin en önemli işlerinden biri olduğunu tanımlar. Günümüzde bir çok şirkette hissedarlar, üst düzey yöneticilerini kurumsal itibarla ilgili performansları ile değerlendirmektedirler.

İtibar, elle tutulamayan değerlerin yönetimindeki en önemli kavram olarak da tanımlanmaktadır. Şirket değerlemeleri içinde bu tür varlıkların fiziki sermayenin oldukça üstünde değerlendirilmesi, kavramın önemini daha da net bir şekilde ortaya koymaktadır.

Kurumsal itibar, sürdürülebilir rekabet ve kârlılığın temel göstergeleri arasında da tanımlanmaktadır çünkü iş sonuçlarını doğrudan etkilemektedir. Örneğin;

İtibarı iyi olan şirketler aynı zamanda **"en çok çalışılmak istenen"** iş yerleridir. Bu sonuç; bir yandan büyük yatırım yapılan insan kaynaklarının elde tutulmasını sağlarken, diğer yandan, gelecek vaat eden gençlerin rakipler yerine şirkete başvurmalarının neden olmaktadır.

İtibarlı şirketlerin, kamu kurum ve kuruluşları, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları ile daha yakın ve olumlu ilişkileri söz konusudur. Özellikle kriz ortamlarında, toplumun bu kesimleri şirketi daha anlayışla karşılarlar.

Hissedarlar, bireysel ve kurumsal yatırımcılar açısından da itibarı iyi olan şirketler daha cazip bir yatırım tercihidir. Özellikle itibarı yüksek şirketlere **yatırımcıların uzun vadeli güven duyması**, şirketin finansal kredibilitasını yönetmesi ve yatırımlarını aksatmadan sürdürmesi açısından önem taşımaktadır.

Şirket evlilikleri, satın almalar, yeni iş teklifleri, ortak yatırımlar, yetkili satıcılık/bayilik gibi iş ortaklığı boyutunda değerlendirilecek tüm alanlarda da itibarlı şirketlerin ciddi bir rekabet avantajı vardır. Bu açılarından değerlendirildiğinde kurumsal itibar önemli bir konudur ancak **"nasıl yönetilecektir?"**

Şirketlerin en önemli sermayesi olan kurumsal itibarın yönetilmesindeki temel esaslar, konunun kurumsal sistemlerinin içine dahil edilmesini amaçlamaktadır. Böylece, özellikle karar süreçlerinde, üst düzey kadroların kendi konuları ile alacakları tüm kararların içinde kurum itibarını tehlikeye atabilecek konuları da dikkate almaları söz konusu olacaktır. Kurumsal reflekslerine kurum itibarının önemini ve korunmasını dahil etmiş şirketler sürdürülebilir rekabet ve kârlılık avantajlarını da korumuş olmaktadır.

Buradan da anlaşılacağı gibi, kurumsal itibarın yönetilmesi "şirketlerin içinde" başlayan bir

olgudur. Her düzeydeki yöneticinin şirket itibarı konusunda asli işlerinin yanı sıra üzerine düşen görev ve sorumluluklar vardır. Bunlar kadar, şirketi günlük yaşamda tüketiciler, satış noktaları ve de özellikle "hekimler" gibi entelektüel düzeyi yüksek toplum kesimleri nezdinde ilişkileri yöneten saha çalışanlarının şirket itibarını nasıl temsil ettikleri bir "soru işareti" dir. Şirketin kurumsal değerleri ile bireysel kültürün çatışma ortamları zaman zaman şirket gündemlerini alt üst edebilecek boyutta krizleri ortaya çıkarmaktadır.

Her krizin bir "hasar" bıraktığı gerçeğinden hareket edilecek olursa, bu hasarların oluşmasından önce şirketi sahada temsil eden çalışanların kurum itibarı ve kriz iletişimi konularında farkındalıklarının oluşturulması ve bilgi düzeylerinin artırılması bir "sigorta" işlevi gibi görülebilir.

RepMan™ Saha, şirketlere özel örnek olay çalışmaları ile içeriği oluşturulmuş ve teoriden ziyade pratik yaşamda kurum itibarı ve kriz iletişimi alanlarında saha çalışanlarında farkındalık yaratmayı amaçlayan bir eğitsel çalışma haline dönüştürülmüştür.

PROJENİN AMACI

Sahada çalışanlar şirket itibarını nasıl tehlikeye atıyor?

Şirketlerin son temas noktaları ile görevlendirdikleri saha elemanlarının tek bir amacı vardır: "Hedefleri tutturmak!" Her sektörde bu konumdaki saha çalışanları bu hedefe yürürken bilerek ya da bilmeyerek krizlerde neden olabilirler. Her kriz kendi çapında şirket itibarını tehdit eder.

Şirket yöneticilerinin kriz yönetme alanındaki yetkinlikleri gelişmiş olabilir. Orta ve üst kademe yöneticilerinin herhangi bir krizi soğukkanlılıkla ele alabileceğini ve yönetebileceğini varsaysak bile, krize neden olan gelişmeler kaynağında kesilmediği sürece, şirketin tepesinde sıkıntılı konuların demoklesin kılıcı gibi sallandığına tanık olacağız.

RepMan Saha™ şirketlerin sahada çalışanlarının bu konuda duyarlandırılmalarına yönelik farkındalık yaratmayı amaçlayan bir çalışmadır.

Krizlerden kim sorumlu?

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, şirketlerin krizleri kendi içinden doğmaktadır. Her bir saha çalışanı, benzetmek yerinde ise birer " saatli bomba" şeklinde çalışmaktadır. Onları başta kendi kariyerleri olmak üzere, şirketin itibarını tehlikeye atacak davranış ve uygulamalardan uzak tutmak gerekmektedir. Her şirketin kendi kültürüne uygun çözümlerin üretilmesi bu yaklaşımda kritik başarı faktörü haline dönüşmektedir. Önce bireysel sorumluluk, sonra da kurumsal sorumluluk şirketleri büyük kayıplar karşısında kalkanlarını kuşanmasını sağlayacak bir yaklaşımdır.

Eğitim İçeriği

Bir tam günlük eğitim ile, sahada çalışanları;

- Kurum itibarının yönetilmesinin neden önemli olduğunu
- Kurum itibarının iş hedeflerine nasıl katkı sağladığını
- Bireysel yanlış davranışların nasıl krize yol açıp şirket itibarını tehdit ettiğini
- Kişisel kariyer ile kurum itibarı arasında nasıl bir bağ olduğunu
- Kurum kültür ve değerlerini sahiplenmenin bireysel ve ekip başarısına giden yolda nasıl etken olduğunu almaktadırlar.

Bununla birlikte;

- Krizlerin teknik yönetimi ile kriz iletişimi arasında ne farklar olduğu
- Krizin oluşma evreleri
- Kriz yönetiminde şirket içi iletişim süreçlerinin nasıl çalıştığı
- Krizlerin üstesinden gelebilmek ve hasarı minimize edebilmek için hangi kurumsal yetkinliklere sahip olunması gerektiği
- Sahada çalışanların hangi davranışlarının krizlere neden olduğu
- Kurum itibarının bir krizde nasıl hasar görebildiği ve nasıl yıllarca onarılamadığı gibi konu başlıkları bu program içinde şirketlere özel örnek olay biçimlemeleri ile tartışılmaktadır.

Örnek olaylar

Programın tam amacına ulaşabilmesi için, grup çalışmaları teşvik edilmekte ve özellikle saha çalışanlarının bizzat tanık oldukları olaylar ve gelişmeler sorgulanmaktadır. Eğitim öncesinde danışmanlar şirket yöneticileri ile geliştirilecek senaryolar üzerinde bir çalışma yapmaktadırlar. Bu çalışmalar, eğitimin "şirketin kendi beklentilerine ve koşullarına uygun" bir içerikte olmasını sağlamaya yöneliktir. ORSA tarafından geliştirilmiş alt yapı ve metodoloji eğitim öncesi yapılacak bu görüş alışverişinin ışığında saha çalışanlarına uyarlanmaktadır. Gerek kurum itibarı, gerekse de kriz iletişimi konuları örnek olaylarla grup çalışmaları içinde çözümlenmesine yönelik bir platforma taşınmakta ve çıkan sonuçlar yine bizzat katılımcılara tartışılmaktadır.

Beklentiler

Bu programı alan saha çalışanlarının;

- Kurum itibarının ne olduğu ve neden önemli olduğu
- Kendilerinin bireysel itibarı ile şirket itibarı arasında nasıl bir ilişki olduğu konularında farkındalıklarının artması
- Bireysel davranışlarının nasıl krizlere neden olduğu ve bunların oluşmasına kendi girişimleri ile nasıl engel olabilecekleri konusunda duyarlılıklarının artması hedeflenmektedir.

REPMAN™ SAHA - YÖNTEM VE AKIŞ

Davet Mektubu

Saha çalışanları, yıllık eğitim programlarına paralel "bir tam günlük" RepMan™ Saha çalışmasına yazılı olarak davet edilirler.

Ön Çalışma

Eğitim öncesinde danışmanlar şirket yöneticileri ile geliştirilecek senaryolar üzerinde bir çalışma yaparlar. Bu çalışma ile eğitimin "şirketin kendi beklentilerine ve koşullarına uygun" bir içerikte olması sağlanır.

Program akışı

- | | |
|--------------|--|
| 08:30 | Açılış ve program tanıtımı |
| 08:45 | Kurum itibarı ile ilgili mevcut bilgi düzeyi anketi |
| 09:00 | Kurum itibarı ne demek, kriz iletişimi ne demek? Sunumu |
| 10:30 | Ara |
| 10:45 | Krizler nerede doğar, nasıl gelişir ve kriz içinde "krizler"e nasıl dönüşür?
Katılımcılarla günlük yaşamda karşılaşılabilecek örneklere dayalı; interaktif grup çalışması ile kriz iletişimi yönetimi yapılması ve itibarın bu süreç içinde nasıl tehdit altına girdiğinin ortaya konması |
| 12:00 | Grup çalışması çıktılarının katılımcılara sunuşu |
| 12:45 | Öğle Yemeği |
| 13:30 | Kurum kültür ve değerleri ile kurum itibarının sahada yönetilmesi
Katılımcılarla günlük yaşamda karşılaşılabilecek örneklere dayalı; interaktif grup çalışması ile itibar yönetimi yapılması ve rekabette avantajı yaratacak, doğrudan iş sonuçlarının olumlu etkileneceği alanların belirlenmesi |
| 14:45 | Katılımcıların kendi hazırladıkları sunuşlar |
| 15:30 | Ara |
| 15:45 | Uzmanlar günün tartışmalarını değerlendiriyor
Salim Kadıbeşegil ile Dr. Şeref Oğuz'un birlikte, gün içinde yapılan grup çalışmalarındaki çıktıları değerlendirmesi ve katılımcılarla "doğru/yanlış" yaklaşımlar tartışmasını yapması
Katılımcıların itibar ve kriz algıları ışığında kurumun güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi ve ortaya çıkan öneriler ışığında olası fırsat ve tehditlerin irdelenmesi |
| 16:45 | Katılımcıların görüş, öneri ve yorumlarını aktarmaları |
| 17:00 | Yarın sabah neyi farklı yapacağız? Kriz farkındalık refleksi oluşması ve itibar algısı yaratma konusunda katılımcıların kararlılığı |
| 17:30 | Kapanış |

ORGANİZASYON

- Workshop tarihleri, projenin onayının verilmesi ile birlikte tespit edilir.
- Workshop tercihen bir otel salonunda, Danışman tarafından önerilecek oturma düzeni ile yapılır. Çalışmanın yapılacağı mekan ile ilgili tüm organizasyonu Müşteri'nin ilgili bölümü tarafından yapılacaktır.
- Workshop süresince, verilecek aralar dışında, cep telefonu, kişisel elektronik cihazlarının kullanılmaması tercih edilir.
- Katılımcıların, çalışmanın her aşamasına birikimlerini yansıtmaları ve fikirlerini özgürce ortaya koymaları beklenmektedir. Bu ortamın sağlanması açısından programın başlangıcından sonuçlanmasına kadarki süre içinde, şirket içinde geçerli olan hiyerarşik sıfatlar geçerli olmaz. Katılımcılar birbirlerine ilk isimleri ile hitap ederler.
- Workshop'ın amacına ulaşması için ortaya konacak her fikir önemlidir. Bu nedenle; "olmaz, saçma, kötü" gibi yorumlar yapılamaz.
- Program sırasında oluşturulan örnekler ve benzeri enformasyon, şirket bilgisi olarak korunur.
- Programa katılımcılar kendi isteklerine uygun kıyafet ile katılır.

İNSAN KAYNAKLARI

Bu projenin yönetimi Salim Kadıbeşegil tarafından yapılacaktır. Örnek olay çalışmaları Dr. Şeref Oğuz'un nezaretinde gerçekleştirilmektedir.

SALİM KADİBEŞEGİL

1954 Ankara doğumlu olan Salim Kadıbeşegil, 1977 yılında Ege Üniversitesi Gazetecilik ve Halkla İlişkiler Yüksek Okulu'ndan mezun oldu.

Profesyonel iş yaşamına 1975 yılında Demokrat İzmir ve Günaydın Gazeteleri'nde muhabirlik ve sayfa sekreterliği ile başlayan Kadıbeşegil, 1978'de Turizm ve Tanıtma Bakanlığı'nda Basın Müşaviri olarak göreve başladı. 1979-1981 yılları arasında Washington D.C.'de Türkiye Büyükelçiliği Basın Müşavirliği'nde Basın Ataşe Yardımcısı statüsünde "diplomat" olarak çalıştı. 1982 yılında Ege Bölgesi Sanayi Odası'nda Halkla İlişkiler Müdürü olarak görev yapan Kadıbeşegil, 1984 yılında İzmir Turyağ/Henkel'de Halkla İlişkiler Müdürü ve Pazarlama Koordinatörlüğü görevini bir arada sürdürdükten sonra 1988 yılında İzmir Hippsan' da Genel Müdür olarak görev yaptı. 1990 yılında ORSA Stratejik İletişim Danışmanlığı'nı kuran Kadıbeşegil, halen ORSA'da İcra Kurulu Başkanı olarak görev yapıyor.

Stratejik İletişim Yönetimi alanında akademik ve profesyonel birikimi ve önemli referansları bulunan Kadıbeşegil, Kurumsal İtibar Yönetimi konseptinin ülkemizde tanınması ve yer etmesine öncülük etti. Merkezi Londra'da bulunan **Uluslararası İletişim Danışmanları Birliği**, ICCO'da ülkemizi 5 yıl boyunca Yönetim Kurulu Üyesi olarak temsil eden Kadıbeşegil, **Capital** Dergisi'nin "**En Beğenilen Şirketler**" projesine danışmanlık yapmaktadır. Kadıbeşegil halen merkezi New York'ta bulunan "**The Reputation Institute**"un Türkiye temsilciliğini yürütüyor. Kurucusu bulunduğu ORSA Stratejik İletişim Danışmanlığı, **Global Reporting Initiative** üyesidir.

Salim Kadıbeşegil'in iletişim alanındaki 30 yıllık birikimi içinde, iş ve iletişim dünyasının önde gelen yayınlarında yer almış 100'e yakın makalesi ile birlikte yayımlanmış beş kitabı bulunuyor: "**Halkla İlişkilerin Temel İlkeleri**, 1986"; "**Halkla İlişkiler Reçeteleri**, 1992"; "**Halkla İlişkilere Nereden Başlamalı?**, 1997" ve "**Kriz Geliyorum Der**, 2002". "**İtibar Yönetimi**, 2006".

ORSA STRATEJİK İLETİŞİM DANIŞMANLIĞI

“CEO’lar için kurumsal iletişim alanında değer yaratır” vizyonu ile hareket eder. Stratejik iletişim planlaması alanındaki yetkinliğini uluslararası kıyaslamalara taşır. Yaratıcı, yenilikçi mesleki donanımı ile sektöründe paylaşımcı, katılımcı rol üstlenir. Müşterilerine katacağı değer bu misyondan geçtiğine inanır. Açık, şeffaf, dürüst, etik kültürel harmanı, vizyon ve misyonunun hammaddesidir.

- 1990 yılında kurulmuştur. Salim Kadıbeşgil tarafından yönetilmektedir.
- Türkiye’nin ilk medya ölçüleme ve içerik analizi şirketi PRNET’in kuruluşuna öncülük etmiştir.
- Türkiye’de halkla ilişkiler sektörünün Uluslararası Danışmanlık Şirketleri Birliği, ICCO’nun meslek standartları ile tanışmasına liderlik etmiştir.
- Global Reporting Initiative ve Birleşmiş Milletlerin Global Compact çalışmalarını desteklemektedir.

REFERANSLARIMIZ

ABB-Yapı Merkezi	Ege Serbest Bölgesi	McCormick
Abdi İbrahim	Fa	Mercedes BENZ
Arçelik	Fintur-Telia Sonera	Microkey Elektronik Sistemleri
Arkas Holding	Ford Otomotiv	Microsoft
Alarko Turistik Tesisleri	GeoCell	MoldCell
Aygaz	Gerber Products	Numil-Milupa
AzerCell	Gilan	Opel Türkiye
Baan	Halk Yaşam Sigorta	Petrol Ofisi
Beksa	Hewlett Packard	Pfizer
Bianchi	HIPP-WERK	Philsa
Bilim İlaç	Honda Anadolu Motorsiklet	Samsung
Bilim Merkezi Vakfı	International Crisis Group	Sebit/Vitamin
Bilkom-Apple	KCell	Siemens Business Services
BİMAV	Kenwood	Tenecco
Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı	Kobayashi Golf Inc.	TMSF
Bridgestone	Koçbank	Tofaş / Fiat
Brisa	Koçfinans	Türk Sermaye Piyasası Aracı Kurumlar
Castor & Pollux	Koç Holding	Birliği
De Beers	Koç.net	Vehbi Koç Vakfı
Doğuş Otomotiv VW	Lassa	Woolmark
Ege Genç İşadamları Derneği	ManajansThompson	
	Marsa KJS	

SATIŞ MÜMESSİLLERİ ŞİRKETİ NASIL TEMSİL EDİYORLAR?

Salim Kadıbeşegil

FARMASKOP TEMMUZ-AĞUSTOS 2005

Yönetim gurularından Ronald Alsop'un, " **Kurumsal itibarın kaçınılmaz 18 kuralı**" adlı kitabı son zamanlarda oldukça popüler. Alsop'un 10. kuralı, "**Çalışanlarınızı itibarınızın şampiyonu yapın**" der. Aslında bana göre bu "birinci kural". Çalışanlarımızı itibarın şampiyonu yapamadığımız sürece diğer 17 kuralı hayata geçirmek bir işe yaramıyor!

Çalışanların tümü değerlendirildiğinde satış ve pazarlama örgütü mensupları bu kapsamda daha da önemli bir görev üstlenmişlerdir.

Geniş satış ve pazarlama örgütüne sahip şirketlerin üst düzey yöneticilerinin geceleri uykularını kaçırarak temel soru yakın bir geçmişe kadar; "**Satış hedeflerini tutturdular mı?**" şeklinde idi. Oysaki günümüzde bu sorunun önüne bir başka soru eklendi; "**Acaba şirketi nasıl temsil ettiler?**" Çalışanlarını, kurumsal itibarın şampiyonu yapamamış şirketlerin yöneticilerinin geceleri uykularının kaçmasını bu nedenle doğal karşılamak gerekir.

"**Beğenilen bir şirket olabilmenin**" sihirli formüllerinden birinin "**çalışanlarımızın aidiyet**" duyguları olduğunu biliyoruz. Bu duygunun elde edilmesinin arkasında da, yıllara yayılmış, nakış gibi ilmik ilmik işlenmiş bir çaba olduğunun da bilincindeyiz. Bu aidiyet duygusu doğal olarak rekabette fark yaratmaktadır. Daha da önemlisi, çalışanlarımızın "**entelektüel sermayeyi**" oluşturması şirketin pazar değerini artırmaktadır. Örneğin Microsoft'un pazar değerinin önemli bir kısmının "**insan**" sermayesinden geldiği bilinmektedir.

Bu gerçek günlük yaşama nasıl yansımaktadır? Bunların bilincinde olmamıza karşın, uykumuzu kaçıran bir şeyler var mı?

Satış ve pazarlama örgütünün yapısı, yoğunluğu ve özellikle diğer çalışanlara oranla mensubu oldukları şirketin dış dünyası ile yaşadıkları yoğun iletişim ve ilişki yönetimi nedeniyle daha fazla mercek altına alınmaktadır. Bu arkadaşların birinci önceliği, kendilerine verilen satış hedeflerini tutturmak mı, şirketin itibarını temsil etmek mi, yoksa her ikisi birden mi?

Bu sorunun kağıt üzerindeki yanıtı, "her ikisi birden" şeklindedir. Ama hayata böyle geçiyor mu?

Şöyle örneklelim; satış ve pazarlama örgütünde çalışanlar, şirketin uzun vadeli hedeflerini biliyorlar mı? Şirketin, iş yapma biçimlerini temsil eden kurum kültür ve değerlerine sahip çıkıyorlar mı? Ar-Ge çalışmalarından haberdarlar mı? Yatırımlar, teknolojik yapılanma, sosyal faaliyetler gibi konularda yeterli bilgi donanımları var mı? Şirketin tarihini biliyorlar mı? Şirket onlara nasıl sahip çıkıyor? Kariyer ve gelişim politikaları ile destekliyor mu? Memnuniyetleri ile ilgili performans ölçümlenmeleri yapıyor mu?

Şirketin toplum nezdinde beğenilen bir kurum olarak algılanmasını sağlayacak ve sonuç olarak "itibara" dönüşecek ana politikalar özellikle satış ve pazarlama örgütünde çalışanların, ürün ve hizmet pazarlamasına yönelik faaliyetlerinde yararlanabilecekleri bir "hammaddedir".

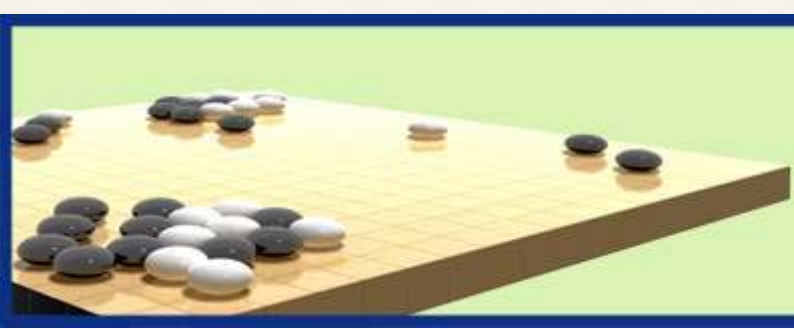
Şirketlerin, rekabette fark yaratacak bu uygulamalarını onlara "**kurumsal itibarın yönetilmesi**" ile ilgili bir yönetim disiplini sağlar. İnsan kaynakları bölümlerinin bu konuda tek başına adım atması istenen sonuçları elde etmek için yeterli değildir. Bu açımdan hareket edecek olursak; şirketin CEO' sunun orkestrasyonunda, kurum kültürü ve değerlerinin tüm çalışanlara yaygınlaştırılması atılacak birinci adım olarak tanımlanmaktadır. "**Nasıl iş yaparız, neleri önemseriz, hangi değerleri günlük işimizle ilişkilendiririz**" sorularının cevapları kurum kültür ve değerlerinin tanımlanmasında bize yol gösterir.

Örneğin, dünyanın dev petrol şirketlerinden BP'nin 2004 yılı "**Kurumsal vatandaşlık**" raporunda yer aldığı gibi, etik davranışlara uymadıkları gerekçesiyle 252 çalışanın işine son vermesi, BP'nin kurum kültür ve değerleri ile ilgili bize bir ipucu vermektedir. Aynı sektördeki bir diğer şirket olan Shell ise bugünlerde sıkıntılı. Çünkü, gri balinaların yaşam alanı olan Sakhalin adası yakınlarındaki petrol boru hattı projesini mevcut hali ile yapmakta ısrar ediyor. Dünya sivil toplum kuruluşları ile bu konuda uzlaşmaya da yanaşmak istemiyor. Bir yanda, etik davranışları nedeniyle 252 kişiyi işten çıkartan bir şirket. Diğer tarafta ise, yeryüzünün doğal varlıklarının korunmasına gözlerini ve kulaklarını tıkaması nedeniyle Doğal Hayatı Koruma Vakfı tarafından dünyanın önde gelen iş gazetelerine verilen tam sayfa ilanlarla protesto edilen bir başka şirket!

Çalışanların şirkete yönelik duygu ve düşüncelerini doğrudan etkileyecek bu örneklerin binlercesi günlük yaşamımızda bizlerle beraber bir kariyer yolculuğu yapmaktadır.

Çalışanların, ama özellikle dış dünya ile yoğun teması yürüten satış ve pazarlama mümessillerinin ilişkileri, temsil ettikleri şirketin "**yönetim kalitesi**" ile ilgili izlenimler bırakır. Bu örgütlerde çalışan her bir çalışan, o şirketin genel müdürü ya da CEO' sunun değerlerini ve bu liderliğin oluşturduğu "**kaliteyi**" temsil eder. Bu nedenle, sözünü ettiğimiz konu sadece insan kaynakları yöneticilerinin çabalarıyla oluşturulamaz. Satış noktaları, doktorlar, eczaneler vb. uç noktalarda şirketi temsil eden bu çalışanların "gurur ile anlatacakları" öyküleri oluşturmak şirket üst yönetiminin görevidir. Çalışanlar bu öykülerden yoksun bırakılmışlarsa şirket için tehlikeli çanlar çalmaya başlamıştır. **Çünkü, bu boşluğu, çalışanların bireysel öyküleri doldurmaya başlayacaktır!**

Günümüzde, enformasyon teknolojilerinin 7'den 70'e sunduğu olanaklar, hiç bir şeyin "**halının altına süpürülemeyeceği**" gerçeği ile bizi baş başa bırakmaktadır. Sayıca yoğun ve yaygın satış ve pazarlama örgütleri en temel sermaye olan kurumsal itibarın yaygınlaştırılmasında ve kök salmasında oldukça etken mecralardır. Rekabette farklılaşmak için bu konuya yatırım yapan şirketler günlük yaşamda çok net olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Ve bu şirketlerin yöneticileri geceleri "**rahat uyumaktadırlar**".



ORSA

STRATEGIC COMMUNICATIONS CONSULTANCY

ORSA Stratejik İletişim Danışmanlığı

İnebolu Sk. 43/8 Setüstü Kabataş İstanbul

Bilgi için : Salim Kadıbeşegil - 0212 244 88 40 pbx

skadibesegil@orsa.com.tr