

İLETİŞİM DANIŞMANLIĞININ YENİ NORMALLERİ

(Ağustos, 2009)

Küresel krizin etkilerinin konuşulduğu günümüzde, bugününe yoğunlaşmış iletişim sektörü geleceğinin tasarlanması konusundaki tartışmalardan uzak duruyor. Ancak materyalist mantık, bugünkü kriz ile ilgili tedbirlerini almış, bugüne ait kararlarını vermiş küresel kriz sonrasındaki “yeni iş yapış biçimleri”ni tartışıyor.

Genel olarak danışmanlık hizmetinin yaşayacağı değişimlerden birebir etkilenecek olan iletişim danışmanlığının geleceği ile ilgili yapılacak olan tespitlere geçmeden önce isterseniz mevcut durum hakkında bazı tespitlerle ileriye dönük öngörülerin temelini atalım.

Mevcut Durum

Sektörler açısından

Sermaye birikimi problemi olan, borsadaki şirketlerinin değerlerinin toplamının dünya ölçeğinde büyük şirketlerin değerine ancak varan ülkemizde üretimde teknolojik dönüşümün sağlanamamasından dolayı yabancı kaynaklarla büyüme yolunu seçen sektörler bu krize açık pozisyonları yüksek bir şekilde yakalanmışlardır.

Özellikle 2001 krizinin ardından uluslararası zincirlere ve üretim politikalarına entegre olan otomotiv sektörü, yaklaşık otuz yıldır teşvik edilen tekstil sektörü ülke için istihdam açısından çözüm üretirken katma değer açısından gereken başarıyı gösterememişlerdir. Son yıllarda ağızlara pelesenk olan “inovasyon” sözcüğünün “ürün geliştirme” olarak algılanması neticesinde ve eğitim sistemindeki perspektif problemi nedeniyle kırılma noktalarında yeni stratejiler üretemeyen bu iki sektör iletişim danışmanlığı açısından da nitelikli satın almalar gerçekleştirememektedir.

Türkiye, nüfusu ve coğrafi genişliği anlamında bakir bir pazardır. Özellikle perakende sektöründe (gıda, teknoloji, beyaz eşya, mobilya, karma, vb.) Avrupa Birliği ortalamalarına bakıldığında her anlamda fırsatlar ülkesi gibi gözükmemektedir. Ancak son yıllarda yoğun rekabete konu olan bu sektör, organize olamamış sivil toplumu ve kritik başarı faktörü eksikliklerinden dolayı da, bu küresel krizle birlikte çözüm üretemez noktasına gelmiştir. Türkiye genelindeki dönüşümün tetikleyicisi olabilecek hizmet sektörünün fiyat odaklı bir rekabet içinde kendini bulmuş olması, tüketici gözünde farklılaşma noktalarının satın alma tercihlerine etkisini azaltmaktadır.

İmalat sanayine bakacak olursak “fason” üretim yapan sanayiciler, stratejik planlama ve karar alma süreçlerinde merkezîyetçiliğe daha çabuk geçmektedirler. Aile şirketlerinin ağırlıklı olduğu bu yapılar içinde küresel krizin etkileri ile birlikte şirketler sonuç odaklı, karar alma süreçlerini azaltmaya yönelik yapısal değişikliklerle birlikte iletişim danışmanlığı için zor müşteriler olmaktadır.

Bu krizin, sektörler açısından ortak etkilerine baktığımızda;

- İhracat yapan sektörleri, talep daralmasına bağlı olarak aynı etki ile küçültmesi,
- Yurtdışı satın alma organizasyonlarının hedef verdiği talebe göre kapasite arttıran sektörlerin kredi ile yatırım yapmalarından kaynaklanan finansman problemi ile karşı karşıya kalmaları,

- Kaliteli insan kaynağından vazgeçmek zorunda kalmaları, ya da outsource şirketlerine devrettikleri insan kaynaklarını daha verimsiz koşullarda tekrar çalıştırmaları,
- Talebin azalması ile birlikte, ürün satış fiyatlarının düşmesi ve bunun bir zincir şeklinde tüm tedariklere yansması,
- 2001’de yapılan verimlilik çalışmaları ile birlikte, enflasyonsuz hayat ile dip noktaya gelen kırılma noktalarının altına düşemeyenlerde küçülme eğilimi,
- Kar marjlarının düşmesi ile birlikte sermaye birikimlerinin erimesi,
- Nakit çözümler yerine evrak zincirinde artış,
- ABC analizine bağlı olarak giderlerde düşen satışlar oranında indirime gidilmesi,
- İç piyasaya eğilimin artması ancak gelir dağılımındaki eşitsizliklerden kaynaklanan bir şekilde istenilen sonuçlara ulaşamama

Yatırım halinde bulunan sektörler

Tüm bu tespitlerin dışında asimetrik davranan bazı sektörler bulunmaktadır;

3G ve GSM teknolojisi – Yeni yatırım kararları alındı, şu anda uygulanıyor. Sadece GSM teknolojisini etkilemeyecek yatırımlar, tüm sektörler etkileri ile yeni fırsatlar yaratacak.

Enerji sektörü – Türkiye’nin enerji açığına bağlı olarak bu sektör hep bir yatırım alanı olacak. Özellikle çıkarılan teşviklerle bu sektöre yatırımlar artmaktadır.

Sağlık sektörü – Son çıkan yasalarla birlikte, bu sektör halen arz-talep dengesizliğinden açık alan olarak durmakta

Ecza toptancılığı – Henüz yatırım alanı gibi gözükme de, son üç yıldır karar vericilerin planladığı ilaç mağazaları yeni bir rekabet alanı geliştirecektir.

Eğitim – Eğitimdeki arz – talep dengesizliği, özellikle üniversitelerin uluslararası ağlarla bağlanması ile birlikte daha uygun maliyetlerle, daha kaliteli eğitim potansiyeli her zaman ilgi görecek.

STK – İktidar eksenindeki değişimle birlikte, lobicilik ve kurumsal sivil toplum yapıları, kamuoyundaki sosyal sorumluluğun artması ile birlikte fon elde edebilecek organizasyonların baskı grubu olmak istemesi iletişim ihtiyacını tetikleyecektir.

Küresel Kriz ve Teknoloji

Küresel krizin yaygınlaşma hızına dikkat etmeyenlerin atladığı bir nokta var. Bu da internet ağı ile dünyanın birbirine bağlanmış olması. İnternetin doğası gereği, şeffaflık, demokratik, açık, paylaşımcı ve katılımcı yapısı, krizin sorgulanmasında, bilgilerin paylaşılmasında önemli bir rol oynamıştır. Ancak burada internetin ruhunun da yanlış yorumlanmasından kaynaklanan bizim ülkemize has bir iletişim hatası yapılmaktadır.

İletişim danışmanlığı da bu hataya düşme eğilimindedir. İletişim danışmanlığı şirketleri, şirketlerin gerisinde kalarak geç keşfettikleri sosyal medya mecrasına pasif bir giriş yapmaktadırlar. İnternet bir mecra değildir. Ayrı bir uzaydır. Şirketlerin konvansiyonel iletişim metotlarından uzak ama mevcut durumda klasikleşmiş “yeni” yaklaşımları sonucu bu kanalın da üst limitini çok alta koyuyorlar. Şirketler hakkında sosyal ağlarda söylenenlerin raporlanması, bu mecralara yönelik kitlerin

hazırlanması gibi yeniye çağrıştıran ama internetin ruhunu tam yansıtmayan yaklaşımlar gün gelip darboğaz yaşamaya mahkûmdur.

İnternette bir ürün yaratmak, bir ürünü paket haline gelip sunmak kural dışı bir şeydir. Dediğim gibi, internet bir mecra değil, bir ayrı uzaydır. Bu uzayın getireceği en önemli kavramlar “açıklık / transparency” ve “işbirliği / collaboration”dir.

Bu iki kavram, küresel krizle birlikte daha da anlam kazanmış, internet artık sadece olunması gereken bir mecra değil, iş yapış biçimlerinde yeni bir yöntem haline gelmiştir.

Açıklık / Transparency

Tüm bilgiler, herkese açıktır. Herkes istediği zaman, istediği bilgiye ulaşır. Hiçbir bilgi saklı kalmaz. Muhakkak sakladığınız bir özelliğiniz, bir başka blog’da anlatılıyordur. Katılımcılık “mış gibi” yapmanın ötesinde bir yaşam biçimi haline gelecektir. Şeffaflık, klavyelerin arkasındaki gizliliği ortadan kaldıracaktır. Bu tespitler yapılırken, iletişim danışmanlarının da kendilerinde yenilemeleri gereken yönler bulunmaktadır. Bu değişimleri detaylı olarak ileride paylaşacağımız kısımlarda anlatacağım.

İşbirliği / Collaboration

Dünyada artık rekabet kavramı yerini işbirliği kavramına bırakmıştır. Otomotiv sanayindeki AR-GE faaliyetleri, pazarlama ortaklıkları gibi konular başta olmak üzere küresel krizin hemen akabinde işbirliği ve ortak alanlar açıklık politikası ile birlikte kalıcı bir davranış biçimi olacaktır. İnternetin tetikleyeceği bu yaşam biçimi tüm sektörlerde daha uygun maliyetli, daha kaliteli insan kaynağından tutun da, coğrafi pazarlarda hâkimiyet, lojistik ortaklıkları gibi çok çeşitli alanda karşılık bulacaktır.

Her iki kavramın temelde iş yapış biçimlerine getireceği ana katkı “zenginlik ve bolluk” olacaktır. İletişim danışmanlığı gibi insan kaynağına dayalı bir sektörün hem en zayıf noktası, hem de en büyük fırsatı olabilecek olan bu katkının ruhunu anlamayanlar verdikleri hizmetlerde hantal kalarak uzmanlaşmanın getireceği bolluktan uzak kalacaklardır.

Yeni Oluşacak Danışman Tipi

Eğitim sistemlerindeki paralel disiplinler temelli programlar sayesinde, işini kaybetmiş kaliteli insan kaynağı yaşamboyu eğitim anlayışının yaygınlaşması ile birlikte freelance danışmanlar olarak ortaya çıkacaklardır. Bu, sektördeki insan kaynağının rekabet etmesi açısından önemli, ama kendini yenileyemeyen yapılar için de büyük risk oluşturmaktadır.

Stratejik iletişim akademik anlamda bir eğitim ile tek başına öğrenilemeyecek, pratik bilgi gerektiren sosyal bir daldır. Sosyal paydaşlar içinde müşteri-tedarikçi ilişkisi bulunan medya odaklı işler temel alındığında, insan kaynağı tedariki yine bu sektörden yapılmaktadır. Ancak ileride planlama ve uygulama kısmı tamamen ikiye ayrılacağından uzmanlaşmış danışmanların sayısı artacak ve kişi başı getiri oranları daha da düşecektir. Bir doktor, iletişim metodlarını öğrenerek sektörüne daha uygun planlamalar üretebilecekken, bir mühendis yine aynı yöntemi kullanarak otomotiv sektöründe freelance olarak iş üretme imkânı bulabilecektir.

Dünyanın tek bir köy gibi algılandığı bu günlerde gelecek, planlama kısmında yabancı dil bilmeyen danışmanların yaşama şansı olmayan bir ortam getirecektir. İletişimde faaliyette bulunan bölgenin kültürü, duygusu ve değerlerini tedarik eden proje ortakları açıklık ve işbirliği şeklinde oluşacak, daha

hesaplı çözümlerle yabancı danışmanlık şirketlerine ya da kendi konusunda uzman bir iletişimciye bu bilgileri açarak, ortak iş yapma imkânlarını oluşturacaktır.

Tüm bu tip adamları bir bünyede toplamak, bu insan kaynağı üzerinden çözümler üretmeye çalışmak, yenedünyanın ayağını yorganına göre uzattığı bir dönemde kısmi darboğazlar yaratabilir. Üst çatıların önem kazandığı, ağlardan oluşmuş şirketlerin bir alışveriş mağazasındaki rafları gibi elektronik ortamda bir araya geleceği ve hizmetler bütünü sunacağı çağa doğru hızla ilerlemekteyiz.

Uygulamacılar kısmında ise, daha da katı bir rekabet yaşanacaktır. Kriz ortamında tüm firmalar bu alana yönelmiş ve bu alanı hedeflemiş olduğundan şu anda sektör bir şekilde medya ilişkileri ağırlıklı bir hizmet verme eğilimi içindedir. Ancak burada da yenedünya düzeni içerisinde tek bir firmadan hizmet almak eğilimi anlamını yitirebilir. Hedef yayın organları ile iyi ilişkileri olan, hedef kitlenin internet ortamında da takip edebileceği işler çıkaran yapılar, kendi ağlarını belli menfaatler karşılığında kullanıcılara açacaklar ve hizmet vermenin şekli bu ilişki üzerine kurgulanacaktır. Burada mecraların elektronik ortama taşınması ile birlikte eski tip ilişkiler anlamını yitirecek, internetin yeni kuralı ile birlikte mecraların ilgisini çekebilme uygulamacıların yaratıcılıkları ile eşdeğer olacaktır.

Uygulamacılar, yaratıcı olmak zorunda kalacaklar. İletişim danışmanlığı sektörünün ülkemizde yaşayacağı en büyük sıkıntılardan biri de insan kaynağının kalitesine bağlı olarak bu olacaktır. Toplantı mantığı üzerine kurulu, “buluşturucu tipi” anlamını yitirecek, süreçlerin içine daha fazla dâhil olmak zorunda kalan, belki de sadece kurumsal iletişim ve pazarlama departmanları ile değil, üretim departmanları ile de kontak kurabilecek iletişim danışmanlarına ihtiyaç duyulacaktır.

Yeni Tip Kurumsal İletişim Departmanları

Küresel kriz iletişim sektörünün tüm paydaşlarını vurmuştur. Medya, kurumsal iletişim departmanları insan kaynağını kaybetmiş ve küçülme yaşamıştır. Bu iletişim danışmanlığı şirketlerinin aylık elde ettikleri gelirlerde düşüşe yol açabilecek bir öncelik problemine ve reklam sektöründeki kısıntılarla birlikte “ücretsiz reklam = PR” algısının kuvvetlenmesi ile yaşadığı bir kirliliğe dönüşmektedir.

Pahalı insan kaynağı, uzmanlık isteyen konularda çeşitlilik ihtiyacı “outsource” u getirir. Önümüzdeki dönemde iletişim danışmanlığı firmaları taşımakta zorlandıkları insan kaynağını daha verimli kullanabilmek için aylık bir bedel karşılığı hizmet vermenin haricinde, bünyelerinde barındırdıkları danışmanların da risk aldığı, dolayısıyla hizmet verdikleri şirketlerin tüm kurumsal iletişim faaliyetlerini üstlenecekleri bir işbirliğine gideceklerdir. Şirketler sabit maliyetlerini azaltmak için, iletişim danışmanlığı sektörünü de işin içine sokabilmek için, özellikle pazarlama iletişimi ayağında, açık bir şekilde bu yükümlülüklerini danışman şirketleri ile paylaşacak ve risk ortağı yapmak isteyeceklerdir.

Herkesin asli işine dönmek istemesi, bankalardaki bilgi işlem elemanlarının sadece alınan hizmeti koordine edebilecek sayıya düşmeleri, güvenlik, temizlik, satış, pazarlama gibi alanlardaki dış alımlar misali kurumsal iletişimde de böyle projeler ortaya çıkaracaktır.

Çünkü iletişim danışmanlığı şirketlerinin katma değer elde edebilecekleri ve sürecin kısalmasına dönük yapabilecekleri şey bu noktaya doğru gelecektir.

İş Yapış Biçimlerindeki Farklılaşmalar

Ortak kullanım modelleri

İletişim danışmanlığı şirketlerinin hem kendileri, hem de hizmet verdikleri şirketler sonuç odaklı işbirliklerinde yukarıda bahsettiğimiz dış alım metotlarını kullanabilecekleri gibi, karşılıklı işbirliği neticesinde ortak kullanım modelleri de yaratacaklar. İnternetin yaygınlaşması ile birlikte bir iş yapış biçimi haline gelen platformlar yaratmak, atıl kapasitenin doldurulması, yeni iş fırsatlarında ek gelir getirici işlemler üretmesi anlamında ortak kullanıma açık birçok alan yaratacaktır.

İletişim danışmanlığı firmalarının ortak danışman kullanması (*belli bir uzmanlık isteyen ama farklı müşterilere hizmet verebilecek bir danışmanın temini gibi*), etkinlik yönetimi şirketlerinin ortak kullandıkları malzemelerle ilgili beraber yatırım yapması, müşteri bulmaya dönük satış ve pazarlama organizasyonlarında işbirliği (*İDA'nın bu fonksiyonda, farklılaşmış danışmanlık şirketlerinin ortak tanıtımlarını yapması, hizmet alanlar cephesinde üye şirketlerini pazarlaması gibi*) şeklinde ortaya çıkabilecek platformlarla kriz sonrası dönemde karşılaşacağız.

Yeni çalışma biçimleri

Ortak kullanım kavramı, doğal olarak da iletişim danışmanlarının çalışma biçimlerini de etkileyecek. Saat bazında ücretlendirme, hizmet ettiği kadar hak etme, evden çalışma, serbest çalışma, uzmanlaşmış kişilerden açıktan destek alma, proje temelli işler gibi konularda yeni çalışma biçimlerini geliştirecek.

Genel konular hakkında standart bilgi kaynakları

İnternetin ve teknolojinin gelişmesi ile birlikte satın alma refleksleri de değişecek. Özellikle konu temelli işlerde şirketlerin ihtiyaç duyacağı standart bilgilerle ilgili olarak başvuracakları “Nasıl yapılır?” elektronik mecraları artacak, genel geçer bilgiler bu mecralardan elde edilir hale gelecek. Bu bilgilerin derlenip, toparlanması için danışmanlık şirketlerinden proje bazlı destek alan şirketler, sonrasında kendileri bu bilgiyi işlemeye devam edeceklerdir. Şirketlerdeki iş tanımlarında da bir derinleşme yaşanacağından örneğin bir kampanyanın iletişimi artık rahatlıkla satılabilir bir ürün olmaktan çıkacak, bu mecralardan bir kereliğe mahsus derlenen bir bilgi haline gelerek kullanılan ürünler sınıfına girecektir. Ya da el altında bulunan internetin şeffaflık, katılımcılık ilkelerine bağlı olarak ücretsiz, ya da düşük aboneliklerle elde edilebilecek mecralar olarak hayatlarına devam edeceklerdir.

Kiralama

“Mülkiyet edinme” kavramı artık anlamını zaten yavaş yavaş yitirmeye başlamıştı. İletişim danışmanlığı sektörü de bu rüzgârın etkisini küresel kriz sonrasında yeni iş yapış biçimi olarak hissedecek. Gerek kurumsal iletişim departmanları ihtiyaç duyduğunda insan kaynağı kiralama yoluna gidecek, gerekse iletişim danışmanlığı şirketleri kendi bünyelerinde insan barındırmak yerine hizmeti kiralama yoluna gidecekler.

Çok nadir olsa da, günümüzde var olan bir yöntem gibi gözüксе de, ileride bu işin insan kaynağı borsaları, kariyer siteleri, onlarca çeşit tedarikçisi olacak. Özellikle şu an mevcut blog sahipleri gibi, kendi bilgilerini açık bir şekilde paylaşan ve bunları gerektiği anda, gerektiği kadar, ihtiyaç duyulduğu

zamanlarda uygun fiyatlarla kiralama yoluna gidecek danışmanlar olabileceği gibi, bu insanların bulunduğu ağların oluşturduğu aracılık hizmetleri veren mecralarda da inanılmaz bir artış olacak.

İlişki kurmada (toplantı formatlarındaki) değişiklik

Konvansiyonel iletişim danışmanı, müşterisi ile belirlediği bir zaman aralığında, belirli bir ortamda buluşur. Ancak önümüzdeki dönemde rekabetin artması, yeni iş yapış biçimlerinden birinin tercih edilmesi ve teknolojinin gelişmesi ile birlikte danışmanın müşterisi ile ilişki kurma biçimi de değişecek.

Uzaktan erişimli toplantılar, hızlı görüntü ve ses aktarımı ile coğrafyadan bağımsız toplantı imkânı hizmetin boyutunu 7/24'e yakın hale getirecek. Bu danışman firmaların ofis ihtiyacından tutun da, teknolojik altyapı ve kullanımı gibi birçok değişikliğe yol açacak.

İDA gibi sivil toplum kuruluşları ortak kullanım modeli mantığında yeni görevler üstlenerek, sektörün bu dönüşümüne yönelik krediler üretme, ortak tedariklerle sektörün bu yapılanmasına katkı sağlaması gibi fonksiyonları da yeniden tasarlaması gerekir.

Entelektüel donanım

İletişim danışmanlığında konu, sektör, metot özelinde uzmanlaşmayı becerememiş bir sektör olarak müşterilerin süreç yönetiminde kriz sonrası yapacağı iyileştirmeler karşısında da hazırlıksız yakalanılacağı kesin gibi gözüküyor.

Özellikle müşteriler iletişim danışmanlığı bünyesinde bulunmayan tali hizmetler için iletişim danışmanlarının daha fazla rol almasını isteyecekler. Veri toplama ve anket gibi tali hizmetlerin tedarikinde stratejik iletişim planına uygun, sorgulanmak istenen konunun hedef kitle analizi, sorularının ve soru formunun hazırlanması, yorumlanması gibi konularda iletişim danışmanının daha fazla akademik bilgiye sahip olması gerekecek.

Bu gibi konular “çok yönlü, donanımlı ve yaratıcı danışman” ihtiyacını bir zorunluluk haline getirecek. Gazete ve yayın takip eden danışmanlardan çok, bilgi üreten, iktisat, istatistik, sosyoloji ve psikoloji gibi konularda sentez yapabilen danışmanların ve bu tip danışmanları barındıran şirketlerin şansı fazla olacak. Barındırmanın da ötesinde, danışmanlık şirketleri bu tip maliyeti yukarıda bahsettiğim yöntemlerle de çözme yoluna gidecekler.

Kriz sonrası patronlar ve iş insanları daha sonuç odaklı olacaklar. İyi eğitim almış, dünyayı takip eden bu iş insanları kendini tekrar eden, entelektüel anlamda bir girdaba girmiş iletişim danışmanları ile anlaşılamayacaklar. Şirketlerin bilançosunun nasıl üretildiğini bilmek, kar hanesinde yazan rakamın gelir-gider tablosundan oraya nasıl geldiğini anlamak gibi bugüne ait uç örnekler sonuç odaklılıkta daha da önem kazanacak. Daha fazla sorumluluk taşıyacak olan iletişim danışmanları, tasarımdan, estetiğe, dağıtım kanalı tercihlerinden, işyeri seçim kriterlerine birçok konuda akademik bilgiyi edinmenin yolunu bulmak zorunda kalırken, dünyadaki trendleri, gelişmeleri de daha fazla takip etmek durumunda kalacaklar.

(Ek : İlgili örnekler)

