

# Yıllık Raporlarda Kurumsal Anlatı

## Kurum Yöneticilerinin Mektuplarına Yönelik Bir Söylem Analizi

Özgür Kılınç

İnönü Üniversitesi İletişim Fakültesi

<https://orcid.org/0000-0002-8697-162X>

ozgur.kilinc@inonu.edu.tr

Ali Arıcı

Bilecik Şeyh Edebali Üni. Bozüyük MYO

<https://orcid.org/0000-0003-4027-8288>

ali.arici@bilecik.edu.tr

### Öz

Çalışmanın amacı, kurum yöneticilerinin yıllık raporlar kapsamında yer alan mektuplarını incelemek ve bu mektuplardaki halkla ilişkiler anlatısının nasıl yapılandırıldığını değerlendirmektir. Bu kapsamda, 2018 yılında Brand Finance tarafından yapılan araştırma sonucunda belirlenen Türkiye'nin En Değerli Markaları Raporu'nda ilk 12 içerisinde yer alan Arçelik, Garanti Bankası, Migros ve Turkcell'in 2018 yıllık faaliyet raporlarında yer alan genel müdür/CEO mesajı bölümleri analiz birimi olarak seçilerek söylem analizi ile incelenmiştir. CEO mektuplarında en sık işlenen temaların sırasıyla "çevresel faktörler", "sosyal sorumluluk", "finansal raporlama", "ödülleri/başarılar", "altyapı ve büyüme" ile "pazarlama karmaşı" olduğu görülmüştür. Beyanlar topluluğu olan CEO mektuplarının, söylem analizi çerçevesinde dil ve bağlam arasındaki ilişkiyi "birinci çoğul şahıs" (biz) üzerinden kurduğu ortaya çıkmıştır. CEO'lar tarafından "çevresel faktörler" teması altında küresel gelişmelerin yakından izlendiği, kurumsal yaşamın başarılar/ödülleri üzerinden aktarıldığı belirlenmiştir. CEO mektuplarında kurumsal sosyal sorumluluk temasının genellikle son bölümde sponsorluklar, kamu faydası ve girişimcilik kodlarında oluştuğu, geçmişe ve şimdiki zamana ait cümlelerin belirgin bir şekilde çoğunlukta olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Yıllık raporlar, CEO mektupları, halkla ilişkiler anlatısı, söylem analizi, kurumsal anlatı.

• • • • •

Makale geliş tarihi: 31.7.2019 ■ Makale kabul tarihi: 1.1.2020

<http://ilefdergisi.org>

ilef dergisi ■ © 2020 ■ 7(1) ■ bahar/spring: 167-194

Araştırma Makalesi ■ DOI: 10.24955/ilef.736324

# Corporate Narrative in Annual Reports

## A Discourse Analysis of CEO Letters

Özgür Kılınç

*İnönü University Faculty of Communication*

<https://orcid.org/0000-0002-8697-162X>

[ozgur.kilinc@inonu.edu.tr](mailto:ozgur.kilinc@inonu.edu.tr)

Ali Arıcı

*Bilecik Şeyh Edebalı Uni. Bozüyük Vocational School*

<https://orcid.org/0000-0003-4027-8288>

[ali.arici@bilecik.edu.tr](mailto:ali.arici@bilecik.edu.tr)

### Abstract

The purpose of this study is to analyze CEO letters included in annual reports and to evaluate how the public relations narrative is structured in these letters. In this context, the general manager/CEO message sections of the 2018 annual reports of Arçelik, Garanti Bank, Migros, and Turkcell (all among the top twelve companies in Turkey's Most Valuable Brands Report, as determined by a study conducted by Brand Finance in 2018) were selected as analysis units and examined using discourse analysis. The most common themes in CEO letters were, by order of frequency, "environmental factors," "social responsibility," "financial reporting," "awards/achievements," "infrastructure and growth," and "marketing mix." Using discourse analysis, the study found that CEO letters, which are collections of statements, established the relationship between language and context through the use of "the first person plural (we)." The study also determined that global developments under the theme of "environmental factors" are closely monitored by CEOs and that corporate life is communicated through achievements and awards. Additionally, the study concluded that the theme of corporate social responsibility is generally established in the last section of CEO letters through the codes of sponsorships, public benefit, and entrepreneurship, and that a significant majority of the sentences in CEO letters are in the past and present tenses.

**Keywords:** Annual reports, CEO letters, public relations narrative, discourse analysis, corporate narrative.

• • • • •

Received: 31.7.2019 ■ Accepted: 1.1.2020

<http://ilefdergisi.org>

ilef dergisi ■ © 2020 ■ 7(1) ■ bahar/spring: 167-194

Research Article ■ DOI: 10.24955/ilef.736324

Kurumlar, ilgili paydaşlar ile ilişki inşasında çeşitli halkla ilişkiler araçlarına yönelmektedir. Basın bültenleri ve makaleleri, kurumsal dergi ve gazeteler, afişler ve yıllık raporlar söz konusu araçlardan birkaçıdır. Yıllık raporlar, özellikle yatırımcılar ve diğer finansal paydaşlar ile iletişim kurmada önem taşımaktadır. Finansal halkla ilişkiler araçlarından biri olan yıllık raporlar kurumsal anlatının somutlaştığı metinlerden biri olma özelliği taşımaktadır.

Yıllık raporlar, kurum yönetimi tarafından üretilen anlatı metinleri ile birlikte kurum hakkındaki temel finansal bilgileri içermektedir (Yuthas vd. 2002, 141). Yatırımcı hedef kitle ile iletişim kurumsal stratejinin merkezi bir destek noktası (Dolphin 2004, 25) olduğundan yıllık raporlardaki birincil paydaşların yatırımcılar olduğu belirtilebilir. Öte yandan kurumlar yıllık raporlarında finansal performanslarına yönelik açıklamalara yer verdikleri gibi kurum ile ilgili çeşitli diğer bilgilere de yer vermektedir. Öyle ki kurumsal anlatı raporlaması, hissedarlar, paydaşlar ve genel toplum da dâhil olmak üzere kurumsal paydaşlar ile iletişim kurmanın önemli bir yolunu oluşturmaktadır (Merkel-Davies vd. 2011, 1).

Yıllık raporlarda yer alan içeriklerden biri de kurum yöneticilerinin ilgili paydaşlara yönelik yazmış oldukları mektuplardır. Kurum yöneticilerinin

konuşmaları, kurum faaliyet raporunda hissedarlara yazdıkları mektuplar, internet ve diğer iletişim araçlarını kullanmaları, kurum politikası, strateji, bağlılık, tutumlar ve hesap verebilirlik açısından önemli bilgiler sunmaktadır (Amernic ve Craig 2007, 25).

Gerek yıllık raporlar gerekse yöneticilerin yazmış oldukları mektuplar birer analiz birimi olarak kabul edildiğinde bir kurumun halkla ilişkiler faaliyetlerine ve bu faaliyetlerin nasıl bir söylem üzerinden yapılandırıldığına yönelik çıkarım yapmayı mümkün kılmaktadır. Bournois ve Point'in vurguladığı gibi, kurum yöneticilerinin paydaşlara yönelik mektupları önemli olayları açıklayan, eylemleri ve kararları haklı çıkaran ve meşrulaştırma girişimleri sunan önemli bir halkla ilişkiler rolü oynamaktadır (2006, 46). Bu kapsamda kurum yöneticilerinin finansal konular hakkında yazdıklarının ayrıntılı bir analizini gerçekleştirmek (Amernic ve Craig 2006, vii) araştırmaya değer görünmektedir. Çünkü kurumsal raporlama artık sadece basılı kopya; dönemsel, şablon odaklı finansal ve muhasebe gelir tablosu; bilanço; geçmiş yıl kazançları tablosu ve nakit akışı tablosu ile sınırlı olmayıp (Penrose 2008, 91) aynı zamanda kurumun söylemlerine yönelik bir analiz yapmayı da mümkün kılmaktadır. Dolayısıyla çalışmanın amacı kurum yöneticilerinin yıllık raporlar kapsamında yer alan mektuplarını incelemek olup bu mektuplarda halkla ilişkiler anlatısının nasıl yapılandırıldığı ve yönetici mektupları ile sosyal bağlam arasındaki ilişki söylem analizinden hareketle değerlendirilmektedir.

## CEO<sup>1</sup> Mektupları

Bir kurumun liderlik kapsamında muhtemelen en önemli ismi kurumun CEO'sudur. CEO liderliği bir kuruluş için yönlendirme sunabilir (Cong vd. 2014, 322). Bu yönlendirme, kurumsal amaçlara ulaşmada izlenebilecek stratejileri içerebileceği gibi paydaşlar ile ilişki ve iletişim inşasında nasıl bir dilin ve iletişimsel yaklaşımın benimseneceğini de içermektedir. Bir kurumun "görünen yüzü" olarak nitelendirilebilecek CEO'ların kurum adına iletişim ile operasyonel stratejiyi geliştiren ve uygulayan insanlar oldukları (Kitchen ve Schultz 2001, 11-24), özellikle sadakate yönelik iletişimde kurumdaki en güvenilir sesi temsil ettikleri (Argenti ve Forman 2002, 110) belirtilmektedir.

•••

1 Chief executive officer (CEO): Yönetim kurulu başkanı, icra kurulu başkanı ve genel müdür anlamlarını karşılamaktadır. Metin kapsamında, kurum yöneticisi anlamını karşılayacak şekilde de kullanılmıştır.

CEO'lar kurumun yıllık raporlarında paydaşlara yönelik yazdıkları mektuplar aracılığıyla dış çevre ile iletişim kurmakta ve kurum performansının bir sunumunu dile getirmektedir (Patelli ve Pedrini 2015, 3). Courtright ve Smudde, CEO'nun hissedarlara yazdığı mektubun, muhtemelen tek başına herhangi bir yıllık raporun en çok okunan kısmı olduğunu çünkü insanların bir kurumda en üstte yer alan kişinin performansı, iş kararları ve kurumun geleceği hakkında söylediklerine baktıklarını belirtmektedir (2009, 258). Paydaşlara yönelik CEO mektupları, genel olarak yıllık raporun önemli bir bölümü olarak değerlendirilmektedir. Bu mektuplar, bağlılığa, ikna edici amaçlara yönelik bir iletişim ve aynı zamanda kurumu, sektörü ve toplumu ilgilendiren sorunları belirtme fırsatı sunmaktadır (Illie 2017, 79).

Kurumun “en ayrıntılı stratejik kapsamı” (Spicer ve Sewell 2010, 923) ile ilgili olan, yıllık raporun en belirgin ve en çok okunan kısmını oluşturan CEO mektupları (Hyland 1998, 224) sadece kurumsal kültürü ve değerleri yansıtmakla kalmamakta, aynı zamanda daha geniş kültürel ve siyasal öneme sahip olan güçlü bir iletişim aracı olarak tanımlanmaktadır (Mäkelä ve Laine 2011, 219).

Günümüzde, CEO'nun hissedarlara yazdığı mektubun, faaliyet raporunda yer alan tüm bölümlerin en önemli, en belirgin, en anlaşılır ve aynı zamanda en çok okunan bölüm olduğu vurgulanmaktadır. Bu belge prensip olarak tüm karar alma süreçleri için şart değildir, fakat mektubun olması ve medya tarafından mektuba verilen dikkat, mektubun birincil öneme sahip olduğu anlamına gelmektedir (Point 2010, 663). Medyanın ve ilgili paydaşların CEO mektuplarına yönelik ilgisinin yanı sıra akademik anlamda da bu mektuplar ilgi görmektedir. Amernic vd. (2010, 30-31) CEO mektuplarına yönelik akademik ilginin nedenlerini aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- Mektup, CEO tarafından imzalanmış yazılı bir sembol olup bu sayede CEO kişisel sorumluluğu üstlenmektedir.
- Sosyolojik olarak CEO'nun mektubu, bir önceki yıla ilişkin hesap verebilirlik açıklamaları sağlayan ve gelecekle ilgili planları tartışmak için hesap verebilirlik hedefleri belirleyen önemli bir ritüeldir.
- CEO mektubu üst yönetimin düşünceleri ve tutumları hakkında fikir vermektedir.
- Mektup üst yönetimin değerlendirmek istediği performans ölçütlerini vurgulamaktadır.
- Mektuplar CEO'ların değerlerini ve onların geliştirmede etkili oldukları anlayışı anlama potansiyelini içermektedir.

Yukarıda yer alan maddeler değerlendirildiğinde faaliyet raporunun ayrılmaz bir parçası olan CEO mektubunun, kurumun karşılaştığı önemli konular hakkında CEO'nun düşüncelerini yansıttığı (Cong vd. 2014, 323), bir kurumun yıllık raporuna, denetlenmiş finansal tablolara eşlik ettiği ve yıllık kurumsal hesap verebilirlik döngüsü ile yakından ilişkili olduğu (Craig ve Amernic 2018, 975) söylenebilir. Yine CEO mektubunun, kurumun üst yönetiminin düşünceleri hakkında yorum yapmaya zemin sunduğu belirtilebilir.

Boesso ve Kumar'a göre (2007, 292) gönüllü açıklamalar sadece yatırımcıların ve finansal topluluğun bilgi ihtiyaçlarını karşılamak için bir araç değil, kurumun paydaş ilişkilerini de yönetmek için kullanabilecekleri stratejik bir araçtır. Dolayısıyla paydaşlara yönelik taahhüdü iletmek için yıllık raporda CEO mektubuna yer vermenin iki yönlü bir faydası bulunmaktadır. İlk olarak, yıllık raporu okuyan müşteriler ve potansiyel müşteriler, kurumun müşterilerine en azından sözlü bir taahhütte bulunduğunu bilecektir. İkinci bir fayda ise faaliyet raporunu okuyan ve CEO'nun, kurumun müşterilerine olan taahhüdünü ifade ettiğini gözlemleyen çalışanlara yöneliktir. Pazarlama konseptinin uygulanması, müşteri ihtiyaçlarına sürekli bağlılık konusunda doğru sinyalleri göndererek kolaylaştırılmaktadır (Segars ve Khout 2001, 541-542).

Yıllık raporun neredeyse evrensel ve yaygın olarak okunan bir özelliği olan ve yıl boyunca kurumun faaliyetlerine ve performansına yönelik genel bir bakış sağlamak için kullanılan (Clatworthy ve Jones 2006, 495) CEO mektuplarında genel olarak "pazar, büyüme, stratejik planlar, ürün karması, olası muhtemel kayıplar, gelecekteki kârlar, güven, yılın sonuçlarının abartılarak sunulması ve gelecek hakkında iyimserlik iddiası" olmak üzere dokuz tema bulunmaktadır (Bournois ve Point 2006, 46).

Kurumların yıllık raporları ve dolayısıyla CEO mektupları aracılığıyla sembolik yönetime yöneldikleri söylenebilir. Merkl-Davies ve Brennan kurumların, faaliyetlerinin toplumun normları ve değerleri ile uyumlu olduğu izlenimini vermek için sembolik yönetimle ilgilendiklerini ve sembolik yönetim stratejilerinin şu unsurları içerdiğini dile getirmektedir (2011, 426-427): (1) sosyal olarak kabul edilebilir hedefleri benimsemek, (2) araçları amaç olarak yeniden tanımlamak, (3) törensel uygunluk (kurumsal uygulamaları geliştirme de rasyonel yönetimle tutarlı olarak kabul edilen belirli uygulamaları benimsemek) ve (4) olumsuz olayları veya kurumsal sonuçları bir bütün olarak kurumdan ayırmak.

CEO mektupları iki tür bilgi içermektedir. İlk olarak CEO, geçen mali yılın belirgin noktaları hakkında yorumda bulunmaktadır. Bu, alınan karar-

ları haklı göstermek için kullanılan retrospektif bir bilgidir. İkinci olarak gelecek yıl hakkındaki izlenimlere de bu mektuplarda değinilmektedir. Bunlar ise neyin geleceğine dair görüşler olup başkanın iyimserliğini yansıtmaktadır (Point 2010, 663). Retrospektif ve geleceğe yönelik bilgiler sunan CEO mektubu, bir kurumun yıllık raporunun eşsiz bir bileşenidir. Ortaklara yazılan mektup denetlenmeyen bir anlatıdır. Başka bir deyişle bu mektup zorunlu bir belge değildir ve bu nedenle içeriği düzenlenmemiştir. Mektup için standartlar, düzenlemeler veya içerik gereklilikleri de bulunmadığından CEO, mektupta yer alan bilgileri ve bu bilgilerin verilmiş şeklini seçmekte özgürdür (Geppert ve Lawrence 2008, 287).

Yıllık raporlarda yer alan CEO mektupları önemli birer halkla ilişkiler aracı işlevi taşımaktadır. Öte yandan bu mektuplar birtakım sembolik anlamlar da içermektedir. Prasad ve Mir'in belirttiği gibi CEO mektuplarının sembolik anlamı, alıcıların önemli kültürel inançları ve değerleri ile yakın bağlantılar kurma yeteneğinden kaynaklanmaktadır (2002, 95). Dolayısıyla birer metin olarak CEO mektuplarının ilgili paydaşlarla ilişki kurmaya ve yürütmeye, kuruma ilişkin çeşitli çıkarımlarda bulunmaya ve kurumsal söylemin nasıl yapılandırıldığını yorumlamaya yönelik bir aracı işlevi bulunduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

## Yöntem

Kurumlardaki faaliyetlerin birçoğunun söylemsel olduğu (Grant vd. 2001, 26) ve metinlerin üretimini, dağıtımını ve tüketimini kurumsal yaşamın merkezi bir yönü olduğu yani birçok çalışanın, günlerinin büyük bölümünü her türlü söylemsel çalışmayı gerçekleştirerek geçirdikleri düşünüldüğünde (Cederström ve Spicer 2014, 178) kurumsal anlatıları söylem analizi ile incelemenin önemi somutlaşmaktadır.

Hardy söylemi, “nesneleri oluşturan bir metinler sistemi” (2001, 26) olarak tanımlamaktadır. Gerçekliğin sosyal inşası olarak söylem, metni, kültürel ve sosyal pratiklerin saklı olduğu iletişimsel pratikler olarak görmektedir. Dolayısıyla söylem, hem dünya tarafından şekillendirilmekte hem de dünyayı şekillendirmektedir. Söylem analizi ise dil ile dilin kullanıldığı bağlam arasındaki ilişki üzerinde durmaktadır (Paltridge 2012, 3-5). Söylem; dilin ve ideoloji, inançlar, düşünce, duygu, davranış gibi dil dışı unsurların bütünlüğüdür (Bhuyan 2008, 156).

Fairclough (2001a, 122) her pratiğin “üretimsel faaliyet, üretim araçları, sosyal ilişkiler, sosyal kimlikler, kültürel değerler, bilinç ve gösterme süreci”

gibi unsurları içerdiğini dile getirmektedir. Bu kapsamda bütün pratiklerin söylemsel bir boyut içerdiği dile getirilebilir.

Söylem analizi, teori ve pratiği birbirine bağlayan bir yaklaşımdır. Söylem sadece söylenenlere ve yazılanlara değil, aynı zamanda söylenenlerin ve yazılanların nasıl söylendiğine ve yazıldığına da işaret etmektedir. Bu nedenle söylem, belirli bir bağlamda ortaya çıkan, sözlü veya yazılı açıklamalar ve beyanlar topluluğu olup söylem kavramı, dünyayı konuşma, yazma ve anlama yollarını belirtmektedir (Jonäll ve Rimmel 2010, 311-312).

Söylem analizini temel alan bu araştırmanın temel yaklaşımı “sosyal inşacı yaklaşım”dır. Söylem analizini de içeren sosyal inşacı araştırmanın amacı, kurumsal aktörlerin gerçeklik tanımlarını incelemektir. Bu yaklaşımda metin analizinin odağı, kurumsal aktörlerin gerçeklik inşası için kullandığı belirli dilbilimsel/retorik/anlatsal özelliklerdir (Merkl-Davies vd. 2011, 6-17). Sosyal inşacı yaklaşım, gerçekliği sosyal olarak yapılandırılmış; davranış şekli, düşünme, değerlendirme ve anlam yaratma gibi kurumsallaşmış alışkanlıklar ve rutinler tarafından inşa edilmiş olarak görmektedir. Anlam, dilin önemli olduğu sosyal etkileşimde yaratılmıştır (Jonäll ve Rimmel 2010, 310).

Yazılı CEO metni gibi söylemler, “iletişimsel eylemlerin yüzeysel seviyesi ve daha derin söylemsel yapılar”dan oluşmaktadır (Heracleous 2006, 1060). Dolayısıyla araştırmada CEO mektuplarında hikâyenin nasıl anlatıldığı, kimlikler, etkinlikler, ilişkilerin ve paylaşılan anlamın dil aracılığıyla nasıl oluşturulduğu incelenmiştir (Starks ve Trinidad 2007, 1373). Bu kapsamda ilk olarak CEO mektupları tamamıyla okunarak ortaya çıkan ana temalar belirlenmiştir (Hawkins 2012, 565). Bir diğer deyişle öncelikle metin “betimlenmiş” ardından metin ile etkileşim arasındaki ilişki “yorumlanmış” ve son olarak etkileşim ve sosyal bağlam arasındaki ilişki “açıklanmış”tır (Fairclough (2001b, 91).

Betimleme, yorumlama ve açıklama (Fairclough 2001b, 91) temel aşamaları, Willig’in (2001) söylem analizinde üzerinde durduğu ve aşağıda yer alan altı aşamadan hareketle değerlendirilmiştir:

- Halkla ilişkiler pratiklerinin her bir metinde nasıl inşa edildiğini belirlemek,
- Halkla ilişkiler pratiklerinin söylemsel yapılarını daha geniş bir söylem içerisinde konumlandırmak,
- Halkla ilişkiler pratiklerinin kullanıldığı bağlamları yakından incelemek,
- Halkla ilişkilerde hangi konunun konumlandırıldığını belirlemek,



- Halkla ilişkiler söylemi ve pratiği arasındaki ilişkiyi incelemek,
- Söylem ve öznellik arasındaki ilişkiyi araştırmak.

Yukarıda değinilen altı aşama, Conaway ve Wardrope (2010, 151) ile Ngai ve Singh'in (2014, 360) çalışmalarındaki temalardan ve bu temalara ait anahtar kelimelerden hareketle değerlendirilmiştir. Tablo 1'de söz konusu temalara ve anahtar kelimelere değinilmektedir.

Tablo 1. CEO Mektuplarındaki Genel Temalar ve Anahtar Kelimeler

Temalar	Anahtar Kelimeler
Kurumsal yönetim	Uyum ve kontrol; etik prosedürler; denetimler veya denetim; hassas bilgilerin korunmasına yönelik mekanizmalar; güvenlik işlemleri; risk yönetimi ile ilgili açıklama; sürdürülebilir varlık yönetimi hakkında açıklama
Müşteri ilişkileri	Müşteri taleplerini karşılama taahhüdü; müşteriye hizmet; müşteri arayışı
Çevresel (dışsal ekonomik, siyasal ve doğal güçler)	Ülkenin ekonomik koşulları; sektörel karşılaştırmalar; uluslararası standartlar; siyasi koşullar; zorluklar; yerli aktivite; arazi alımları; döviz karşılaştırmaları; bölgesel istikrar, iklim değişikliği, kasırgalar, sıcaklık, kuraklık
Finansal raporlama	Hisse fiyatı ve kâr payı; kâr; hisse senedi getiri oranı; özel emeklilik fonları; işletme masrafları; net gelir; öz sermaye borç oranı, uzun vadeli, kısa vadeli borç; faiz oranları; faaliyet gelirleri; yatırımlar; fiyatlar; toplam satış hacmi ve büyüme; bilanço
Altyapı ve büyüme	Teknolojik iyileştirmeler ve yatırımlar; iş birlikleri; kurumsal büyüme; satın almalar; yenilik; ikincil büyüme; devam eden projelerdeki güncellemeler; tamamlanan projelerin duyuruları
Liderlik	Kurumun kendisinin liderliği, Yönetim Kurulu, CEO veya diğer çalışanlar
Sosyal sorumluluk	Toplumda liderlik; kurum değerleri; gönüllü katılım; topluluk; kurumsal sosyal sorumluluk
Vizyon, misyon ve hedefleme	Misyon; vizyon; ileriye yönelik değerlendirme
Olumsuz finansal durumlardan bahsetme	Kısa vadeli zararlar, varlık büyüklüğünde azalma
Ürün ve pazarlama karması	Marka / markalar

Tablo 1’de yer alan ve söylem analizinin temelini oluşturan 10 temanın halkla ilişkilerin farklı uygulama alanları ile ilişkili olduğu görülmektedir. Bu alanlar finansal halkla ilişkilerden, sosyal sorumluluk uygulamalarına; pazarlama yönlü halkla ilişkilerden, topluluk ilişkilerine kadar geniş bir uygulama alanı içermektedir.

Araştırma kapsamında, 2018 yılında Brand Finance tarafından yapılan araştırma sonucunda belirlenen Türkiye’nin en değerli markaları raporunda ilk 12 içerisinde yer alan 4 kurum yargısal olarak seçilmiştir (Brand Finance 2018). Bu bağlamda Arçelik’in, Garanti Bankası’nın, Migros’un ve Turkcell’in 2018 yıllık faaliyet raporlarında<sup>2</sup> yer alan genel müdür/CEO mesajı bölümleri analiz birimi olarak seçilmiştir (Arçelik 2018, Garanti Bankası 2018, Migros 2018, Turkcell 2018).

## Bulgular

Analizde yer alan betimsel değerlendirme kriterlerinde “kurumsal sunum” (kurumun rapor adlandırması), “CEO/Genel Müdür” (yöneticinin sunumu ve konumu), “sayfa ve kelime sayısı” (mektubun kaç sayfada sunulduğu ve kaç kelimededen oluştuğu), “kişisel cümle sayısı” (yöneticinin birinci tekil şahıs kullandığı ifadeler), “başlık” (mesaj metninin başlığı), “alt başlık sayısı” (öne çıkarılan ve başlık halinde sunulan konu sayısı), “giriş cümlesi” (giriş kompozisyonunun nasıl/ ne üzerinden yapıldığı), “vurgulanan ifadeler” (metinde yer alan alt başlık, farklı renk, punto veya yana çıkma), “mesaj akışı” (anlatı kurgusunun giriş/ gelişme/ sonuç planı), “sonuç cümlesi” (metnin nasıl sonlandırıldığına dair bilgi), “kişisel sunum ve imza” (yöneticinin kendisini ve imzasını nasıl sunduğu), “geçmiş, şimdiki ve gelecek zaman(lı) cümle sayısı” (ifadelerdeki zaman tercihinine yönelik istatistiki bilgi) ve “görsel kullanımı” (mektupta yer alan görsellerin içeriği) başlıklarına yer verilmektedir. Bu doğrultuda örneklem dâhilinde alfabetik olarak sıralanarak analiz edilen CEO mektupları, aşağıda yer alan tablolar, açıklamalar ve yorumlar beraberinde değerlendirilmektedir.

•••

2 [http://www.arcelikas.com/UserFiles/file/Faaliyet\\_Raporu%20%2018.pdf](http://www.arcelikas.com/UserFiles/file/Faaliyet_Raporu%20%2018.pdf); [https://www.garantiinvestorrelations.com/tr/images/entegre-faaliyet-raporu-2018/GenelMudurunMesaji\\_Ozet.pdf](https://www.garantiinvestorrelations.com/tr/images/entegre-faaliyet-raporu-2018/GenelMudurunMesaji_Ozet.pdf); <https://www.migroskurumsal.com/userfiles/image/pdf/migros-fr-2018-gk.pdf>; <https://s.turkcell.com.tr/hakkimizda/tr/yatirimciiliskileri/InvestorReportLibrary/Turkcell-FR2018-TR.pdf>

Tablo 2. Arçelik Betimsel Değerlendirme Tablosu

Kriterler	Kurum ve CEO/Genel Müdür
Kurumsal sunum	Arçelik A.Ş. Faaliyet Raporu 2018
CEO/Genel Müdür sunum	Hakan H. Bulgurlu
Sayfa ve kelime sayısı	2 sayfa, 1585 kelime
Kişisel cümle sayısı	1
Başlık	“Genel Müdür’ün Mesajı”
Alt başlık sayısı	7
Hitap	“Sayın Hissedarlarımız, İş Ortaklarımız ve Çalışanlarımız”
Giriş cümlesi	“Küresel ölçekteki jeopolitik gelişmeler, dünyada ve ülkemizde yaşanan ekonomik dalgalanmaların şekillendirdiği zorlu bir yılı daha tamamladık.”
Vurgulanan ifadeler	Büyüme, lider pozisyon, ciro, yatırımlar, hedefler, Ar-Ge, inovasyon ve sürdürülebilirlik, spor, hissedarlar
Mesaj akışı	Küresel ve ulusal ekonomi, ekonomik gündem konuları (Brexit, ticaret savaşları, İran yaptırımları), beyaz eşya sektörü, Türkiye pazarı (Enflasyonla Topyekûn Mücadele, ÖTV indirimi, kurlar, fiyat artışları), Avrupa beyaz eşya pazarı, ofis sayıları ve yatırımlar, ciro artışı, TL değeri ve finansman, kredi notu, faaliyet alanları, ortaklıklar ve fabrika yatırımları, Ar-Ge, vizyon, sürdürülebilirlik ve alınan ödüller, spor alanındaki yatırımlar (sponsörlükler, sosyal sorumluluk projeleri), hissedarlara mesaj (büyüme, dijital dönüşüm, teşekkür)
Sonuç cümlesi	“Bizlere bu hedeflerimize ulaşmada her zaman destek olan hissedarlarımıza, ortak vizyon ve hedeflerimizi paylaşan iş ortaklarımıza, değişen koşullara hızla uyum gösteren ve şirketimize değer katan çalışanlarımıza, takdirlerini bizlere gösteren müşterilerimize en içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunuyorum.”
Kişisel sunum ve imza	<p>Hakan H. Bulgurlu Genel Müdür Arçelik A.Ş.</p>  
Geçmiş, şimdiki ve gelecek zaman(lı) cümle sayısı	47 / 26 / 18
Görsel kullanımı	Genel müdür fotoğrafı, kurumsal temsil yok

Betimsel değerlendirme tablosu yorumlandığında -literatür başlıklarında ifade edildiği gibi- finansal halkla ilişkiler aracı olan CEO mektuplarının genel işleyişine uygun bir izlencenin pratiğe döküldüğü görülmektedir. Müşterilerin sadece bir kez -son cümlede- anıldığı, çalışanları motive edici mesajların verildiği metin, hissedarlara ve üst yönetime yönelik “sunum” şeklinde ilerlemektedir. Müşteriye seslenmek yerine geçmiş başarılar ile yılı özetleyen mektup, hitabını “Sayın Hissedarlarımız, İş Ortaklarımız ve Çalışanlarımız” şeklinde yaparak metnin geneline yayılan hedef kitle tayinini ve ona yönelik (B2B veya B2G ağırlıklı) söylemini tutarlı kılmaktadır.

İstatistiksel bilgilerin yoğun şekilde sunulduğu bir “iş toplantısı” veya “bri” gibi akan mektup, mastar eki şeklindeki genel ifadelerle beslediği olumlu tutumları kurumsal başarılarla dayandırarak temellendirmektedir. İçsel değerlendirmenin “başarılar/ödüller” ile “altyapı büyüme” temasında aktarıldığı; dışsal değerlendirmenin ise Enflasyonla Topyekûn Mücadele, ÖTV indirimi, kurlar, fiyat artışları gibi ulusal ve Brexit, ticaret savaşları, İran yaptırımları gibi uluslararası konjonktürel gelişmeler bağlamında öne çıkarıldığı görülmektedir. Bu durum Conaway ve Wardrope (2010) ile Ngai ve Singh (2014) çalışmalarından farklı olarak “başarılar/ödüller” temasının ve anahtar sözcüklerinin (AB Çevre Ödülü, MSCI Sürdürülebilirlik Endeksi AAA notu, İstanbul Sanayi Odası Çevre Ödülleri İnovatif Çevre Dostu Ürün kategorisinde birincilik gibi) vurgulandığını göstermektedir.



“Çünkü” şeklinde gerekçeli ifadelerin dikkat çektiği metinde, yıla dair durum tespitinin “dışsal” (kurum dışı) faktörler temelinde yapıldığı anlaşılmaktadır. Kriz gibi söylemlerden ziyade “ekonomik dalgalanma” ve “jeopolitik gündem” gibi sözcüklerin tercih edildiği CEO metni, açıklama/izah tonlu akışını “ÖTV indirimi ile gelen satış artışı”, “TL değer kaybı”, “taksit sayısının artması” gibi gerekçelerle pekiştirmektedir. Gelişme bölümünde beyaz eşya sektöründeki küresel başarılarla olumlu tablo çizen metin, bu işleyiş sayesinde giriş bölümündeki izah/gerekçe tonlu söylemini hissedarlara/üst yönetime yönelik sunuma dönüştürmektedir. Kurumsal ideoloji (Ar-Ge ve kişisel girişim çalışmaları, spor yatırımları, çevre dostu projeler, Dünyaya Saygılı, Dünyada Saygın vizyonu) ve finansman (ciro, kredi notu, FAVÖK marjı, Avrupa Yatırım Bankası Kredi anlaşması) üslubunun metnin geneline yayıldığı ve her şeye rağmen ortaya konan yıla dair başarı öyküsünün “ciro artışı”, “sektördeki lider konum”, “AB Çevre Ödülleri’nde alınan birincilik ödülü” gibi gelişmelerle betimlendiği dikkat çekmektedir.

Öte yandan kurumsal ideoloji vurgusu, ulusal yatırımlardan ziyade paylaşılan -Avrupa bölgesi ve Hindistan, BAE gibi farklı coğrafyalara ait-küresel yatırım bilgileriyle pekiştirilmektedir. Söz konusu ideolojik vurgu “dünya markası” söylemi ve “küresel anlaşmalar/yatırımlar” (Tata, Barcelona, LG küresel markalarla iş birlikleri ve Çin’de açılan Ar-Ge merkezi, Romanya akıllı çamaşır makinesi yatırımı ve Çerkezköy Elektronik İşletmesi ihracat vurgusu gibi) bilgileriyle inşa edilmektedir. Ayrıca metinde yer alan -ankastre, buzdolabı, televizyon gibi ürün gruplarına ait- ürün yelpazesinin de bu söyleme katkı sunduğu gözlemlenmektedir. Conaway ve Wardrope (2010) ile Ngai ve Singh (2014) kaynaklarında da görülen “ürün ve pazarlama karması” teması bağlamında Beko, Arçelik ve Grundig markalarına ait gelişmelerin paylaşılması da önem taşımaktadır.

Metinde yer alan geçmiş ve şimdiki zaman(lı) cümlelerin ağırlıkta olması hitapta sunulan hedef kitleye yönelik izah tonunu desteklemekte; “dijital dönüşüm, verimlilik projeleri, yatırım dönüşleri, Ar-Ge yatırımları/Arçelik Garage çalışmaları, simülasyon, dijital modelleme ve Dünya Fikri Haklar Örgütü, WIPO verileri” eşliğinde aktarılan geleceğe dair söylemleri anlamlandırmaktadır. “Çevresel faktörler”, “başarılar/ödülleri”, “ürün ve pazarlama karması” ve “sosyal sorumluluk” temalarının baskın olduğu mektup, sonuç bölümünde paylaşılan “Dünyaya Saygılı, Dünyada Saygın” sloganı, Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi, Fenerbahçe, Barcelona spor sponsorlukları, Grundig “Ruhun Doysun” platformu gibi atıflarla kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) dilini detaylandırmaktadır.

Garanti Bankası’nın CEO metni incelendiğinde giriş cümlesinde ifade edilen “geçmiş yıla dair ekonomik değerlendirme” odağının metnin geneline yayıldığı görülmektedir. CEO mektuplarının yazılı vaat ve sembol değeri düşünüldüğünde söz konusu vurgunun kurum, sektör ve ulusal ekonomi açısından önem arz ettiği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda CEO’ya ait değerlendirmelerin hassas sözcük tercihleri (hareketli yıl, dengelenme eğilimi, risk faktörleri, endişe, dış kaynak ihtiyacı, olumsuz senaryo, aktif kalite, ekonomik soğuma gibi) eşliğinde ifadeye dönüştüğü gözlemlenmektedir. Mesaj akışının da aynı paralellikte devam ettiği; bankacılık kapsamında yapılan durum analizini, sunulan dijital hizmetlerin, sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, ülke ekonomik değerlendirmelerinin ve kurumun stratejik vizyonunun izlediği görülmektedir. Söz konusu izlenim bankacılık sektörü ve kurum adına güven veren sonuç bölümü (zorlu yıl, temelleri sağlam bankacılık, risk yönetimi, organizasyonel çeviklik, güç ve sorumluluk vurgusu) ve son söz (inanç, destek, değer ve çalışma vurgusu) ile noktalanmaktadır.

Tablo 3. Garanti Bankası Betimsel Değerlendirme Tablosu

Kriterler	Kurum ve CEO/Genel Müdür
Kurumsal sunum	Garanti Bankası 2018 Entegre Faaliyet Raporu
CEO/ Genel Müdür sunum	Ali Fuat Erbil
Sayfa ve kelime sayısı	3 sayfa, 896 kelime
Kişisel cümle sayısı	2
Başlık	“Genel Müdür’ün Mesajı”
Alt başlık sayısı	1
Hitap	“Değerli Paydaşlarımız”
Giriş cümlesi	“2018 ekonomimiz ve sektörümüz için oldukça hareketli geçen bir yıldır.”
Vurgulanan ifadeler (alt başlık, farklı renk, punto veya yana çıkma)	2019 yılı ve sonrası sektörel değerlendirme
Mesaj akışı	Yıl ve sektör değerlendirmesi, bankanın lider konumu, uluslararası sektörel gelişmeler ve dış borçlanma/ finansman, bireysel/ tüzel kredilere dair durum tespiti, sermaye yeterlilik, bankacılık ve dijitalleşme, Garanti ve dijital hizmetleri, KSS ve sürdürülebilirlik, kurdaki hareketlilik, enflasyon, ekonomik dengelenme, Garanti Bankası’nın stratejik duruşu, 2018-2019 ekonomik ve bankacılık değerlendirmesi, son söz (güven, çalışma ve saygı vurgusu)
Sonuç cümlesi	“Bize inanan ve destekleyen tüm paydaşlarımıza değer katmak amacıyla var gücümüzle çalışmaya devam edeceğiz.”
Kişisel sunum ve imza	<p>Saygılarımla,</p>   <p><b>ALİ FUAT ERBİL</b> Yönetim Kurulu Üyesi, Genel Müdür</p>
Geçmiş, şimdiki ve gelecek zaman(lı) cümle sayısı	24 / 21 / 12
Görsel kullanımı	Genel müdür fotoğrafı, kurumsal temsil yok

Arçelik'te olduğu gibi geçmişe yönelik ifadelerin yoğunlukta olduğu mektup, bir metinler sistemi olarak -dile getirdiği ekonomik gelişmeler/endişeler bağlamında- paydaşlara yönelik "moral/motivasyon" ifadeleri (artış trendi, öngörü, iyileşme, dengelenme, sağlam temeller, senaryo beklentisi gibi) içermektedir. Paydaşlara seslenen metin, kullandığı dil, sunduğu veriler ve teknik kelime tercihleriyle (likidite, aktif kalite, yüksek montan, yüksek volatilitite, reel ekonomi gibi) söz konusu hitabını mantıklı hale getirmektedir.

Tematik değerlendirmede "çevresel faktörler" (Euro bölgesi ve yerel ekonomik değerlendirmeler), "kurumsal yönetim" (likidite, sermaye ve aktif kalite gibi risk yönetimi faktörleri), "finansal raporlama" (kredi-mevduat-fonlama bilgileri), "liderlik" (kredi kartlarındaki lider seviye, dijital hizmetlerde öncülük, paydaşlara örnek olma söylemi) ve "sosyal sorumluluk" (sürdürülebilirlik, kadın iş gücü, yeşil kredi) başlıklarının öne çıktığı mektup, verdiği uluslararası karşılaştırma ve atıflarla (mobil penetrasyonu, Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi, UNEP FI gibi) dikkat çekmektedir. Arçelik'e ait CEO mektubunda görüldüğü gibi ekonomik olumsuzlukların gerekçe haline getirilerek açıklama tonunda sunulduğu metin, geleceğe yönelik öngörü cümleleriyle (enflasyon düşüşü, kredi büyümeleri artış trendi gibi) sektörel ve kurumsal dil kurgusunu ve ilişkisini koyultmaktadır.

Görsel sunumunda CEO'ya ait verilen fotoğrafta kurumsal temsilin olmadığı; buna karşın font ve renk açısından kurumsal kimliğe uygun işleyişin uygulandığı görülmektedir. Diğer CEO fotoğraflarından farklı olarak beyaz fonda, oturarak ve tüm vücut pozunu bulunan yönetici, "biz" şeklindeki birinci çoğul cümle yapısını, birinci tekil şahıs ifadeleriyle de desteklemektedir. Çoğul ifadeleri kurumsal vizyon, strateji ve başarılarla sunan CEO, kişisel değerlendirmelerini ise "vurgu" (altını çizmek isterim) ve "kişisel görüş" (olumsuz bir senaryo beklemiyorum) durumlarında dillendirmektedir. Söz konusu tablo kurumsal dilin yanı sıra kişisel duruş, özgüven ve temsilin yansıması olarak okunabilmektedir. Öte yandan topluluk ilişkilerini "paydaş" söylemi üzerinden inşa eden mektup, "vizyon/misyon" temasını dijital hizmetler, iş modeli ve KSS girişimleri eşliğinde anlamlandırmaktadır.

Yıllık raporların anlatı bölümünün en önemli parçalarından olan CEO mektupları, Migros örneğinde -önceki mektuplara benzer şekilde- ekonomik yıl değerlendirmesi ile başlamaktadır. "Ekonomik hareketlilik" olarak tasvir edilen 2018 analizi, olumsuz ekonomik koşullara yönelik atıflarla (zorlaşan piyasa koşulları, daralan talep, TL değer kaybı gibi) pekiştirilmektedir. Met-



nin bütününe yayılan kurumsal dil ve birinci çoğul şahıs kipi, rasyonel ve mekanik işleyen iletişim anlayışını resmedebilmektedir. Bu bağlamda “rapor” şeklinde işleyen mesaj akışı, finansal ve operasyonel performans (yatırım harcaması, mağaza sayısı, satış büyümesi gibi) bilgileriyle zenginleştirilmektedir. “Ürün ve pazarlama karması” (Kipa, Makromarket ve Uyum markaları) ile “altyapı ve büyüme” (mağaza açılışları, büyüme rakamları, VAFÖK marjı, e-ticaret operasyonları ve Migros Hemen uygulaması) temalarının yoğun olarak işlendiği mektup, üslubundaki rapor formatını tanıtım dili ile sentezlemektedir.

Baskın olarak ortaya çıkan diğer temanın ise -diğer metinlere benzer şekilde- KSS yaklaşımı olduğu görülmekte; “Migros Sağlıklı Yaşam Yolculuğu” projesi ve toplum sağlığı söylemi öne çıkarılmaktadır. Sağlık Bakanlığı referansı da içeren söz konusu proje, kurumun vizyon ve stratejisini vurgulamak açısından kullanılarak, sektörün avantajları rasyonel dil ve söylem eşliğinde ortaya konmaktadır. Söz konusu söylem “Migros olarak doğru iş kollarından bir tanesinde faaliyet gösterdiğimiz gerçeğiyle güven duyabiliriz” ve “TL’deki değer kaybı turizm yörelerindeki gelirlerimizde belirgin artışı da beraberinde getiriyor” ifadelerini anlamlı hale getirmektedir. Dinamik organizasyon ve iş modeli anlatısıyla son bölümü vaat dilinde kurgulanan metin, “bir perakendeciden fazlası” konumlandırmasıyla mekanik iletişimini müşteriye yönelik ilişki arayışına dönüştürmektedir. Öte yandan diğer CEO mektuplarıyla karşılaştırıldığında oldukça kısa olan metin, CEO’ya dair kişisel cümle içermemesiyle de dikkat çekmektedir. Bu yönüyle pratik, temel ve işlevsel yönü ağır basan mektup, rapor formatındaki kurgusunu, dinamik yönetim anlayışı ve müşteri temelli vaatlerle sonlandırmaktadır.



CEO mektuplarının kurumsal gerçekliği inşa eden sosyolojik ritüel değeri düşünüldüğünde, temel ihtiyaca yönelik hizmet sunan kurumun rasyonel değerlendirmelerle kendini ifade etmesi hedef kitle nezdinde anlamlı görünmektedir. E-ticaret, büyüme ve bu yoldaki kurum stratejilerinin vurgulandığı metin, kurumsal kimlik rehberindeki renk ve logo tasarımıyla tutarlı görünüm arz etmektedir. Diğer yandan net ve somut bir şekilde yıla dair büyüme/kâr/zarar istatistiklerinin paylaşıldığı (üçüncü) paragraf dışında metinde, kurumun ideolojisini yansıtan ifadelerin (e-ticaret, KSS uygulaması, dinamik/esnek vizyon ve strateji) ağırlıkta olduğu gözlemlenmektedir.



Tablo 4. Migros Betimsel Değerlendirme Tablosu

Kriterler	Kurum ve CEO/Genel Müdür
Kurumsal sunum	Migros 2018 Faaliyet Raporu
CEO/Genel Müdür sunum	Ö. Özgür Tort
Sayfa ve kelime sayısı	2 sayfa, 665 kelime
Kişisel cümle sayısı	-
Başlık	“CEO Mesajı”
Alt başlık sayısı	3
Hitap	“Migros’un Değerli Ortakları”
Giriş cümlesi	“Önemli ekonomik hareketlilik yaşadığımız bir yılı geride bıraktık.”
Vurgulanan ifadeler (alt başlık, farklı renk, punto veya yana çıkma)	Büyüme, e-ticaret, sektörde Migros, finansal ve operasyonel performans, vizyon ve stratejiler
Mesaj akışı	Migros kurum politikası/iş modeli, 2018 yılına ve sektöre dair ekonomik değerlendirme, mağaza yenilemeleri ve istatistikleri, Migros finansal ve operasyonel performansı, e-ticaret yatırımları ve hizmetleri, “Migros Sağlıklı Yaşam Yolculuğu” ve toplum sağlığı yaklaşımı, perakende sektörüne yönelik değerlendirme, Migros’un sektördeki vizyon ve stratejisi, son söz (destek, güven, saygı)
Sonuç cümlesi	“Migros’ta başarıyı geleceğe taşıırken sizleri ve desteğinizi yanımızda hissediyor ve bu yolculukta güvenli adımlarla ilerliyoruz.”
Kişisel sunum ve imza	<p>Saygılarımla,</p>   <p><b>Ö. Özgür Tort</b> Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO Migros Ticaret A.Ş.</p>
Geçmiş, şimdiki ve gelecek zaman(lı) cümle sayısı	15 / 27 / 2
Görsel kullanımı	Genel müdür fotoğrafı, kurumsal temsil yok

Tablo 5. Turkcell Betimsel Değerlendirme Tablosu

Kriterler	Kurum ve CEO/Genel Müdür
Kurumsal sunum	Turkcell 2018 Faaliyet Raporu
CEO/Genel Müdür sunum	Kaan Terzioğlu
Sayfa ve kelime sayısı	4 sayfa, 2298 kelime
Kişisel cümle sayısı	5
Başlık	“Genel Müdür’ün Mesajı”
Alt başlık sayısı	9
Hitap	“Değerli Hissedarlarımız”
Giriş cümlesi	“Turkcell Grubu olarak dijital iş modelimiz doğrultusunda güçlü adımlar attığımız başarılı bir faaliyet yılını daha tamamladık.”
Vurgulanan ifadeler (alt başlık, farklı renk, punto veya yana çıkma)	Dijital dönüşüm-servisler-ekonomi-model, gelir, 4.5G, Küresel Mobil Tedarikçiler Birliği (GSA), dijital ayak izi, kâr, Türkiye’nin verisi, sosyal sorumluluk, gelecek
Mesaj akışı	Dijital dönüşüm ve kurum stratejisi, dijital servisler ve istatistikleri, 2018 yerel ve küresel ekonomik gelişmeleri, Turkcell’in geliri, dijital operatör yolculuğu, servisleri ve ilgili istatistikleri, Turkcell finansal çözümler ve hizmetler, e-ticaret hizmetleri ve “Hadi” bilgi yarışması, dijital entegrasyon hizmetleri, mobil servisler ve müşteri memnuniyeti, altyapı yatırımları ve Dronecell hizmeti, dijital dönüşüm ve ayak izi, küresel yatırımlar, dijital ihracat dönemi ve iş modeli, iş modeline dair bilgiler, TL değer kaybı ve kârlılık, “Türkiye’nin verisi Türkiye’de kalsın” sloganı ve KSS projeleri; bilgileri, Turkcell Vakfı, geleceğe dair tahminler ve yatırım/hizmet bilgileri, Ar-Ge merkezi ve Carrier Blockchain Study iş birliği, dijital dönüşüm vaadi ve son söz (teşekkür, güven, destek, başarı, saygı)
Sonuç cümlesi	“Önümüzdeki dönemde de paydaşlarımızın güveni ve desteği ile başarı hikâyemizin süreceğine gönülden inanıyorum.”
Kişisel sunum ve imza	<p>Saygılarımla,</p>  <p><b>KAAN TERZIOĞLU</b> Turkcell Genel Müdürü</p> 
Geçmiş, şimdiki ve gelecek zaman(lı) cümle sayısı	83 / 24 / 11
Görsel kullanımı	Genel müdür fotoğrafı, Turkcell şube arka planı

Kurumsal aktörlerin gerçeklik tanımlarını görmek bağlamında değer taşıyan CEO mektupları Turkcell örneğinde, geçmiş ifadelerin “başarılar/ ödülleri” temasında yoğunlaştığı bir içerik sunmaktadır. İncelenen mektuplar içerisinde en uzun metne sahip örnek, benzer şekilde kişisel cümleler açısından da farklılık arz etmektedir. Hitabını hissedarlar şeklinde yapan metin, diğer mektupların aksine, giriş cümlesini yerel ekonomi yerine kurumsal iş modeli temelinde şekillendirmektedir. Bu bağlamda iş (modeli) ve kurum temelli başlangıç “hissedar” hitabına yönelik değer ihtiva etmektedir. Kurumun mali ve faaliyet yılına odaklanan giriş bölümünü, genel kapsamda ekonomik değerlendirme, dijital hizmetler, altyapı yatırımları, KSS gelişmeleri ve geleceğe yönelik ifadeler takip etmektedir. Metnin geneli incelendiğinde ortaya çıkan ana temaların da bu doğrultuda şekillendiği anlaşılmaktadır. Üst yönetimin düşüncelerini ve tutumlarını görmek açısından önem arz eden CEO söylemleri, Turkcell örneğinde “dijital” (dijital dönüşüm/ekonomi/operatör/servisler/hizmetler), “platform” (BiP, fizy, Dergilik, Yaani, Playcell, Hızlı Giriş), “4.5G” (şebeke ağı), “5G” (geleceğin teknolojisi ve 5G Vadisi gibi yatırımlar) ve “küresel” (Ukrayna lifecell yatırımları, Ventures şirketi ve Güney Asya görüşmeleri, DQ Institute iş birliği) anahtar kelimeleri beraberinde anlam kazanmaktadır.

“Altyapı ve büyüme” (dijital dönüşüm süreci ve yatırımları), “sosyal sorumluluk” (Türkiye’nin verisi Türkiye’de kalsın sloganı ve GNCYTNK/Engelsiz Eğitim/Geleceği Yazanlar/Merhaba Umut projeleri) ile “başarılar/ ödülleri” (FAVÖK oranındaki artış, uygulama indirme ve kullanım rakamları, Güvencell yatırımı, dijital hastane desteği ve sertifikasyon başarısı, GSA başarı sıralaması ve 4.5G hız oranları, 10 yıllık bono ihracı gibi) temalarının yoğun bir şekilde işlendiği mektup, geçmişe, yıla dair yapılanları raporlayan diliyle kurumsal yaşam/güç kurgusunu yüzeye taşımaktadır. Olumsuz koşullara rağmen başarı vurgusunun baskın hale getirilmesi yönetim anlayışını, kurumsal ideolojiyi ve yatırım kaynaklı imaj algısını olumlamaktadır.

Görsel kullanımı açısından Turkcell şube fonunun ve marka ambleminin temsil olarak kullanılması, yıl içindeki finansal ve operasyonel başarıların yana çıkma şeklinde sunularak vurgulanması, son cümlede “başarı hikâyesi” nitelendirmesinin anlatıya destek sunması, uluslararası atıfların yanı sıra yerel göndermelerin (Yozgat Şehir Hastanesi, Suriyeli misafirler, Hacettepe Üniversitesi kampüs altyapısı, İstanbul Havalimanı, Türkiye’nin verisi gibi) metin içine yerleştirilmesi diğer önem arz eden unsurlar olarak dikkat çekmektedir.

Söylemsel faaliyet olarak dikkat çeken CEO metinleri, öne çıkan ortak temalar ve temalara atanan bağlamlar çerçevesinde değerlendirildiğinde -yön-temde ifade edilen Conaway ve Wardrope (2010) ile Ngai ve Singh (2014) referanslarına paralel şekilde- “çevresel faktörler”, “finansal raporlama”, “altyapı ve büyüme”, “liderlik”, “sosyal sorumluluk”, “vizyon, misyon ve hedefleme” ile “olumsuz durumlar” temalarını öne çıkarmaktadır. Bu bağlamda incelenen CEO mektuplarının içeriklerine dair veriler Tablo 6’da temalar, bağlamları ve anahtar kelimeleri eşliğinde ifade edilmektedir. Öne çıkan ortak temalar analiz edildiğinde “ödülleri/başarılar” temasının -bahsi geçen ilgili referanslardan farklı olarak- metinlerin odağına taşındığı gözlemlenmektedir. Diğer öne çıkan temaları -yaşanan ekonomik gelişmeler nedeniyle olması muhtemel- “çevresel faktörler”; toplumsal katkı ve kamu faydası anlamındaki ifadeler bağlamındaki “KSS”; ulusaldan ziyade vurgulanan uluslararası iş birlikleri/ yatırımları aktaran “altyapı ve büyüme”; ana ve alt markaları hatırlatan “pazarlama karması” ve verilen hizmetler veya gelecek tasviri şeklindeki açıklamaları içeren “vizyon, misyon ve hedefleme” başlıkları oluşturmaktadır.

Tablo 6. Öne Çıkan Ortak Temalar ve Anahtar Kelimeler

Öne çıkan ortak temalar	Temalara ait bağlam ve anahtar kelimeler
Çevresel faktörler	Enflasyonla Topyekûn Mücadele, ÖTV indirimi, kurlar, fiyat artışları, ekonomik dalgalanma, büyüme oranları, ekonomik dengelenme eğilimi gibi ulusal; Brexit, ticaret savaşları, İran yaptırımları gibi uluslararası gelişmeler
Kurumsal yönetim	Sürdürülebilirlik, risk yönetimi, etik işleyiş
Finansal raporlama	Büyüme oranları; tahminler, ülkelerdeki pazar payları, ciro ve kâr rakamları, kredi notu, FAVÖK/ VAFÖK marjı, kredi anlaşmaları, yatırımlar, bilanço
Altyapı ve büyüme	Uluslararası iş birlikleri, projeler ve fabrika yatırımları, dijital dönüşüm yatırımları ve hizmetleri
Liderlik	Sektörde öncü rol, kategori liderlikleri
Sosyal sorumluluk	Ar-Ge, girişimcilik, sponsorluklar, topluma katkı, çevre, Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi
Vizyon, misyon ve hedefleme	Dijital dönüşüm ve hizmetler, KSS bağlamı, öngörü/ tahmin betimlemeleri
Olumsuz durumlar	Ulusal çevresel faktörler, olumsuz ekonomik gelişmeler, yıla özel jeopolitik, ekonomik ve siyasi şartlar
Pazarlama karması	Ürün grubu ve markalar
Ödüller ve başarılar	Ulusal ve uluslararası kategori başarıları, alınan ödüller, kurumsal yaşam bağlamı
Müşteri ilişkileri	Hizmet söylemi, teşekkür, saygı ve destek ifadeleri

## Sonuç

Gerçekliğin sosyal olarak yapılandırılmış rutinler ve ritüeller bütünü olduğu düşünüldüğünde, CEO mektuplarının kurumu yansıtan gerçeklik bileşenleri olduğu varsayılmaktadır. Bu bağlamda retorik değeri ve iletişimsel eylem anlamı olan CEO mektupları, kamulara, hedef kitleye kurumların vizyonunu, ideolojisini ve gerçekliğini yorumlamak açısından fırsat sunmaktadır. Halkla ilişkiler bağlamında finansal araç olarak konumlanan CEO mektupları, bu çalışma kapsamında sosyal inşacı yaklaşım temelinde değerlendirilmektedir. Söylem boyutunu betimsel tablolaştırma, yorum ve açıklama aşamalarında analiz eden araştırma, bu sayede CEO mektuplarındaki etkileşim ve sosyal bağlam arasındaki ilişkiyi anlamlandırmaya çalışmaktadır.

İfade edilen yöntem ve örneklem çerçevesinde CEO mektuplarında en sık işlenen temaların sırasıyla “çevresel faktörler”, “sosyal sorumluluk”, “finansal raporlama”, “ödülleri/başarılar”, “altyapı ve büyüme” ile “pazarlama karması” olduğu görülmektedir. Bu durum literatüre benzer şekilde işleyişi resmederken, incelenen mektup metinlerinde benzer çalışmalardan farklı olarak “ödülleri ve başarılar” temasının ve “anahtar sözcüklerinin” fazlasıyla yer aldığı gözlemlenmektedir. Geride bırakılan yılda yaşanan ekonomik gelişmelerden kaynaklı olması muhtemel şekilde kurum dışı çevresel faktörler vurgusu öne çıkmaktadır.

Beyanlar topluluğu olan CEO mektuplarının, söylem analizi çerçevesinde dil ve bağlam arasındaki ilişkiyi “birinci çoğul şahıs” (biz) üzerinden kurduğu, metinlerde dikkat çeken diğer bir anahtar ifadenin “dijitalleşme” olduğu, yerel atıflardan ziyade uluslararası/küresel göndermelerin daha çok sunulduğu, CEO’lar tarafından kişiselleştirmenin ortalama bir ya da iki kez gerçekleştirildiği, ortaya çıkan temalarda sosyal inşacı yaklaşımdan hareketle (jeopolitik ve siyasi) Türkiye şartlarına ve gündemine sıkça referans verildiği, CEO seviyesindeki anlatı dilinin izah ve rapor formatlarında “sunum” yapar gibi inşa edildiği, hedef kitlenin -CEO metinlerinin finansal bir halkla ilişkiler aracı olmasıyla doğru orantılı şekilde- hissedarlar ve üst yönetim şeklinde belirlendiği, müşterinin ortalama bir veya iki kez teşekkür ve hizmet ilişkisinde anıldığı, kurumsal sosyal sorumluluk temasının genellikle son bölümde sponsorluklar, kamu faydası ve girişimcilik kodlarında olduğu, siyasi ve ekonomik konjonktürün hassas bir şekilde giriş paragrafında konu edildiği, kurumsal yaşamın ve ideolojinin başarılar/ödülleri üzerinden aktarıldığı, kültürel boyutun yerelin yanı sıra küresel ve kozmopolit söylemlerle sentezlenerek anlama dönüştüğü, CEO’lar tarafından “çevresel faktörler” teması

altında küresel gelişmelerin -küresel marka ve entegrasyon söylemiyle tutarlı şekilde- yakından izlendiği gözlemlenmektedir.

CEO mektupları incelendiğinde geçmişe ve şimdiki zamana ait cümlelerin belirgin bir şekilde çoğunlukta olması, yöneticilerce geçmişe yönelik değerlendirmelerin geleceğin önünde tutulduğu çıkarımını mümkün kılabilmektedir. Öte yandan geleceğe dönük ifadelerin genellikle teorik şekilde sunulması dikkat çekmekte; geçmiş zamanlı cümlelerin ise söz konusu yılı raporaştırma nedeniyle kurulduğu söylenebilmektedir.

Okuyucuların kurum ile ilgilenmelerine yönelik nedenler sunan CEO mektuplarının (Treadwell ve Treadwell 2004, 428) halkla ilişkilerin iletişim ve ilişki inşası fonksiyonlarına yönelik bir aracı işlevi bulunmaktadır. Bahsi geçen mektuplarda “çevresel faktörler”, “sosyal sorumluluk”, “finansal raporaştırma”, “ödülleri/başarılar”, “altyapı ve büyüme” ile “pazarlama karması” temalarına (Conaway ve Wardrope 2010, 151; Ngai ve Singh 2014, 360) yer verilerek müşteriler, çalışanlar, hissedarlar ve potansiyel yatırımcılar ve gibi çeşitli paydaş gruplarına yönelik bilgi aktarmanın yanı sıra kurum temsili de sunulmaktadır.

Sosyal sorumluluk temasının öne çıkması bir halkla ilişkiler ya da daha genel bir ifade ile kurumsal iletişim uygulama alanı olan kurumsal sosyal sorumluluğun önemsendiği şeklinde yorumlanabilir. Kurumların çevre, eğitim, çalışanlar, topluluk ve toplum yararına birtakım değerler üretmeleri kurumsal vatandaşlık açısından bir gereklilik olmanın yanı sıra kurumsal itibar inşası açısından da bir gerekliliktir. Öyle ki Paetzold kurumsal itibarın, kurumları sosyal sorumluluk konusunu yoğun bir şekilde ele almaya yönelten en önemli unsurlardan biri olarak görülebileceğini (2010, 33) ifade etmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluğun paydaşlar ile kurum arasında daha güçlü ilişkiler inşa edeceği (Coombs ve Holladay 2012) çıkarımından hareketle sosyal sorumluluk temasının halkla ilişkilerin ilişki inşası amacı bağlamında CEO mektuplarında yer bulduğu ifade edilebilir.

Pazarlama karması teması kurumsal iletişimin, yönetimsel iletişim ve örgütsel iletişim ile birlikte bir diğer unsuru olan pazarlama iletişimi unsuru ile ilişkilidir. Diğer bir deyişle bir kurumdaki iletişimsel uygulamaların entegre bir şekilde yürütülmesi gerekliliğini vurgulayan kurumsal iletişim, pazarlama karması teması üzerinden de CEO mektuplarına yansımaktadır. Bu doğrultuda Grunig ve Grunig iletişim programlarının halkla ilişkiler birimi tarafından koordine edilmesi ve bütünleştirilmesi gerektiğini (2013, 53)

başka bir ifade ile bütünleşik pazarlama iletişimi programının halkla ilişkiler fonksiyonu tarafından koordine edilmesi gerektiğini dile getirmektedir. CEO mektuplarında pazarlama iletişimi de dâhil olmak üzere bütünleşik bir dilin kurumsal anlatıya eşlik ettiği söylenebilir. Mektuplarda ortaya çıkan çeşitli temaların odaklandığı alanlar farklı olsa da kurumsal iletişimin bütünleşik yapısına uygun olarak temalar arasındaki kesişim noktasının bütüncül ve uyumlu mesajlar iletmek, daha genel olarak ilişki inşası olduğu söylenebilir. Diğer yandan söz konusu bütünleşik fonksiyonun kurumsal iletişim tarafından yerine getirilmesi gerektiğine yönelik çeşitli yaklaşımların da olduğunu belirtmek doğru olacaktır.

Ödüller/başarılar temaları, kamunun zihninde kuruma yönelik algılar olarak nitelendirilebilecek kurumsal imajın güçlendirilmesinde rol oynayan temalar arasındadır. Kurumsal başarı sunumunun kurum içi paydaşlar kadar kurum dışı paydaşlar ve yıllık raporlar kapsamında özellikle hissedarlar açısından önemli olduğunu belirtmek gerekmektedir. Kurumsal başarıların, sosyal sorumluluk temasında olduğu gibi kurumsal itibara katkı sunduğu dile getirilebilir.

Finansal raporlama teması, finansal halkla ilişkilere yönelik bir söylemi çağrıştıracak şekilde kurumun finansal içerikleri üzerinden ifade edilmektedir. Özellikle hissedarlar açısından önem taşıyan finansal raporlama CEO mektuplarında paydaş gruplarından biri olan hissedarların da göz önünde bulundurulduğu şeklinde bir çıkarıma zemin sunmaktadır.

Mektuplarda öne çıkan temalar, halkla ilişkilerin paydaş yönelimli olması gereken yapısını vurguladığı gibi farklı uygulama alanlarını da vurgulamaktadır. Özellikle kurumsal sosyal sorumluluk, topluluk ilişkileri, finansal halkla ilişkiler, pazarlama amaçlı halkla ilişkiler ve itibar yönetimi gibi uygulama alanları CEO mektuplarındaki anlatılarda belirgin olan uygulama alanları arasındadır.

CEO'nun görevinin kişilerarası iletişim ve ilişki inşası ile ilgili olduğu (Gregory ve Willis 2013, 28) düşünüldüğünde CEO mektuplarının söz konusu iletişim ve ilişki inşası pratiğinde kurumsal anlatıları paydaşlara aktarmada ve paydaşlar ile kurulacak iletişimin simetrik bir şekilde inşa edilmesinde bir rolü bulunduğu söylenebilir. Simetrik iletişim biçimi halkla ilişkilerin, bilgilendirme fonksiyonunun ötesine geçerek paydaşlar ile güvene, ortak anlayışa ve karşılıklılığa dayalı bir iletişim biçimi olduğundan kurumsal söylemlerin ve bu doğrultuda yapılanların somutlaştığı araçlardan biri olan yıllık

raporlardaki CEO mektuplarının halka ilişkilerin anlatı boyutuna katkı sunduğu belirtilebilir. Theaker ve Yaxley'in ifade ettiği gibi anlatı, iletişim yoluyla ifade edilen düşüncelere, tutumlara, değerlere ve anlamlara olanak sağlayan insan deneyimine aracılık etmektedir (2013, 110). Dolayısıyla kurumlardaki halkla ilişkiler anlatısının görünürlük kazandığı CEO mektupları kurumsal tutumları, değerleri ve anlamları ilgili paydaş gruplarına sunmaktadır.



## Kaynakça

- Amernic, Joel, H. ve Russell Craig. 2006. *CEO-Speak: The Language of Corporate Leadership*. Montreal, Canada: McGill-Queen's University Press.
- Amernic, Joel, H. ve Russell Craig. 2007. "Guidelines for CEO-Speak: Editing the Language of Corporate Leadership." *Strategy & Leadership*, 35 (3): 25-31.
- Amernic, Joel, H., Russell Craig ve Dennis Tourish. 2010. *Measuring and Assessing Tone at the Top Using Annual Report CEO Letters*. The Institute of Chartered Accountants of Scotland.
- Argenti, Paul, A. ve Janis Forman 2002. *The Power of Corporate Communication: Crafting the Voice and Image of Your Business*. New York: McGraw Hill.
- Bhuyan, Rupaleem. 2008. "The Production of the "Battered Immigrant" in Public Policy and Domestic Violence Advocacy." *Journal of Interpersonal Violence*, 23 (2): 153-170.
- Boesso, Giacomo ve Kamalesh Kumar. 2007. "Drivers of Corporate Voluntary Disclosure: A Framework and Empirical Evidence from Italy and the United States." *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 20 (2): 269-296.
- Bournois, Frank ve Sébastien Point. 2006. "A Letter From the President: Seduction, Charm and Obfuscation in French CEO Letters." *Journal of Business Strategy*, 27 (6): 46-55.
- Cederström, Carl ve Andre Spicer. 2014. "Discourse of the Real Kind: A Post-Foundational Approach to Organizational Discourse Analysis." *Organization*, 21 (2): 178-205.
- Clatworthy, Mark, A. ve Michael J. Jones. 2006. "Differential Patterns of Textual Characteristics and Company Performance in the Chairman's Statement." *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 19 (4): 493-511.
- Conaway, Roger, N. ve William J. Wardrope. 2010. "Do Their Words Really Matter? Thematic Analysis of US and Latin American CEO Letters." *The Journal of Business Communication*, 47 (2): 141-168.
- Cong, Yu, Freedman, Martin ve Jin D. Park. 2014. "Tone at the Top: CEO Environmental Rhetoric and Environmental Performance." *Advances in Accounting*, 30 (2): 322-327.
- Coombs, W. Timothy ve Sherry J. Holladay. 2012. *Managing Corporate Social Responsibility: A Communication Approach*. West Sussex, İngiltere: Wiley-Blackwell.
- Courtright, Jeffrey. L. ve Peter M. Smudde. 2009. "Leveraging Organizational Innovation for Strategic Reputation Management." *Corporate Reputation Review*, 12 (3): 245-269.
- Craig, Russell ve Joel, H. Amernic. 2018. "Are There Language Markers of Hubris in CEO Letters to Shareholders?." *Journal of Business Ethics*, 149 (4): 973-986.
- Dolphin, Richard, R. (2004). "The Strategic Role of Investor Relations." *Corporate Communications: An International Journal*, 9 (1): 25-42.
- Fairclough, Norman. 2001a. "Critical Discourse Analysis as a Method in Social Scientific Research." *Methods of Critical Discourse Analysis içinde*, editörler R. Wodak ve M. Meyer, 121-138. Londra: Sage.
- Fairclough, Norman. 2001b. *Language and Power*. Londra ve New York: Longman Group.

- Geppert, John ve Janice E. Lawrence. 2008. "Predicting Firm Reputation Through Content Analysis of Shareholders' Letter." *Corporate Reputation Review*, 11 (4): 285-307.
- Grant, David, Tom Keenoy ve Cliff Oswick. 2001. "Organizational discourse: Key contributions and challenges." *International Studies of Management and Organization*, 31 (3): 6-24.
- Gregory, Anne ve Paul Willis. 2013. *Strategic Public Relations Leadership*. Abingdon, Oxon: Routledge.
- Grunig, James E. ve Larissa A. Grunig. 2013. "The Relationship Between Public Relations and Marketing in Excellent Organizations: Evidence From The IABC Study." *Public Relations and Communication Management: Current Trends and Emerging Topics içinde*, editörler K. Sriramesh, A. Zerfass ve J. N. Kim, 53-78. New York: Routledge.
- Hardy, Cynthia. 2001. "Researching Organizational Discourse." *International Studies of Management & Organization*, 31 (3): 25-47.
- Hawkins, Benjamin. 2012. "Nation, Separation and Threat: An Analysis of British Media Discourses on the European Union Treaty Reform Process." *JCMS: Journal of Common Market Studies*, 50 (4): 561-577.
- Heracleous, Loizos. 2006. "A Tale of Three Discourses: The Dominant, the Strategic and the Marginalized." *Journal of Management Studies*, 43 (5): 1059-1087.
- Hyland, Ken. 1998. "Exploring Corporate Rhetoric: Metadiscourse in the CEO's Letter." *The Journal of Business Communication*, 35: 224-245.
- Illie, Cornelia. 2017. "Leaders in Times of Change: Stereotypes and Counter-Stereotypes of Leadership Discourse." *Challenging Leadership Stereotypes Through Discourse: Power, Management and Gender içinde*, editörler C. Illie ve S. Schnurr, 69-94. Berlin: Springer.
- Jonäll, Kritina ve Gunnar Rimmel. 2010. "CEO Letters as Legitimacy Builders: Coupling Text to Numbers." *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 14 (4): 307-328.
- Kitchen, Philip, J. ve Don E. Schultz. 2001. *Raising the Corporate Umbrella: Corporate Communications in the 21st Century*. New York, NY: Palgrave.
- Mäkelä, Hannele ve Matias Laine. 2011. "A CEO with many messages: Comparing the ideological representations provided by different corporate reports." *Accounting Forum*, 35 (4): 217-231.
- Merkl-Davies, Dorias, M. ve Niamh M. Brennan. 2011. "A Conceptual Framework of Impression Management: New Insights From Psychology, Sociology and Critical Perspectives." *Accounting and Business Research*, 41 (5): 415-437.
- Merkl-Davies, Dorias, Niamh M. Brennan ve Petros Vourvachis. 2011. "Text Analysis Methodologies in Corporate Narrative Reporting Research", 23. *CSEAR Uluslararası Sosyal ve Çevresel Muhasebe Araştırmaları Kongresi bildirisi*, St. Andrews, 7-9 Eylül.
- Ngai, Cindy. S. B. ve Rita Gill Singh. 2014. "Communication with Stakeholders Through Corporate Web Sites: An Exploratory Study on the CEO Messages of Major Corporations in Greater China." *Journal of Business and Technical Communication*, 28 (3): 352-394.

- Paetzold, Kolja. 2010. *Corporate Social Responsibility (CSR): An International Marketing Approach*. Hamburg: Diplomatica Verlag.
- Paltridge, Brian. 2012. *Discourse Analysis: An Introduction*. New York, NY: Bloomsbury.
- Patelli, Lorenzo ve Matteo Pedrini. 2015. Is Tone at the Top Associated with Financial Reporting Aggressiveness?. *Journal of Business Ethics*, 126 (1): 3-19.
- Penrose, John, M. 2008. "Introduction to the business communication of corporate reporting." *Journal of Business Communication*, 45: 91-93.
- Point, Sebastien. 2010. "A User's Guide for Interpreting the CEO Letter to Shareholders." *Handbook of Top Management Teams* içinde, editörler F. Bournois, J. Duval-Hamel, S. Roussillon ve J.L. Scaringella, 663-673. Londra: Palgrave Macmillan.
- Prasad, Anshuman ve Raza Mir. 2002. "Digging Deep for Meaning: A Critical Hermeneutic Analysis of CEO Letters to Shareholders in the Oil Industry." *The Journal of Business Communication*, 39 (1): 92-116.
- Segars, Albert. H. ve Gary F. Kohut. 2001. "Strategic Communication Through the World Wide Web: An Empirical Model of Effectiveness in the CEO's Letter to Shareholders." *Journal of Management Studies*, 38 (4): 535-556.
- Spicer, André ve Graham Sewell. 2010. "From National Service to Global Player: Transforming the Organizational Logic of a Public Broadcaster." *Journal of Management Studies*, 47 (6): 913-943.
- Starks, Helene ve Susan Brown Trinidad. 2007. "Choose Your Method: A Comparison of Phenomenology, Discourse Analysis, and Grounded Theory." *Qualitative Health Research*, 17 (10): 1372-1380.
- Theaker, Alison ve Heather Yaxley. 2013. *The Public Relations Strategic Toolkit: An Essential Guide to Successful Public Relations Practice*. Abingdon, Oxon: Routledge.
- Treadwell, Donald ve Jill B. Treadwell. 2004. *Public Relations Writing: Principles in Practice*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Willig, Carla. 2001. *Introducing Qualitative Research in Psychology*. Buckingham ve Philadelphia, PA: Open University Press.
- Yuthas, Kristi, Rodney Rogers ve Jesse F. Dillard. 2002. "Communicative Action and Corporate Annual Reports." *Journal of Business Ethics*, 41 (1-2): 141-157.
- Arçelik 2018 Faaliyet Raporu. Erişim tarihi 14 Mayıs 2019. [http://www.arcelikas.com/UserFiles/file/Faaliyet\\_Raporu%20%2018.pdf](http://www.arcelikas.com/UserFiles/file/Faaliyet_Raporu%20%2018.pdf)
- Brand Finance. 2018. Türkiye'nin En Değerli Markalarının Yıllık Raporu. Erişim tarihi 14 Mayıs 2019. [https://brandfinance.com/images/upload/brand\\_finance\\_turkey\\_100\\_2018.pdf](https://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_turkey_100_2018.pdf)
- Garanti Bankası 2018 Entegre Faaliyet Raporu. Erişim tarihi 14 Mayıs 2019. [https://www.garantiinvestorrelations.com/tr/images/entegre-faaliyet-raporu-2018/GenelMudurunMesaji\\_Ozet.pdf](https://www.garantiinvestorrelations.com/tr/images/entegre-faaliyet-raporu-2018/GenelMudurunMesaji_Ozet.pdf)

Migros 2018 Faaliyet Raporu. Erişim tarihi 14 Mayıs 2019.

<https://www.migroskurumsal.com/userfiles/image/pdf/migros-fr-2018-gk.pdf>

Turkcell 2018 Faaliyet Raporu. Erişim tarihi 14 Mayıs 2019.

<https://s.turkcell.com.tr/hakkimizda/tr/yatirimciiliskileri/InvestorReportLibrary/Turkcell-FR2018-TR.pdf>