**Case 1: Yöneticini Bilgilendir**

**Case Brief**

Bir hızlı ticaret şirketinin Strateji ve Yeni İş Geliştirme Müdürü olduğunuzu düşünün. Yöneticiniz şu anda ofis dışında seyahat ediyor ve sizden kendisine Hızlı Ticaret işi için 2025 büyüme tahminlerine ilişkin analizinizin ilerleyişi hakkında bir **e-posta güncellemesi sağlamanızı** istedi. E-postalarını kontrol etmek için fazla zamanı olmayacağını biliyorsunuz, bu yüzden çok kısa, maddelerden oluşan bir özet göndermeyi planlıyorsunuz.

Geçen hafta, Genel Merkezde Hızlı Ticaret ekibinden birkaç paydaşla görüştünüz ve farklı bilgiler topladınız:

* İlk olarak, **şirketin uzun vadeli iş planlarını ve 2025 büyüme tahminlerini** gözden geçirmek için Finans ekibiyle görüştünüz. Son zamanlarda küresel makroekonomik görünüm nedeniyle 2025 tahminlerini düşürdüklerini sizinle paylaştılar. Daha önce yöneticinizle 2025'te Hızlı Ticaret'ten şirketin satışlarının yüzde kaçının geleceğini paylaşmıştınız (Hızlı Ticaret Satışları / Toplam Şirket Satışları, Gıda Teslimatı işini de içerir), ancak şimdi 2025'teki Toplam Şirket Satış tahminleri %15 düştü.
* İkincisi, **büyüme tahminlerinizi kontrol etmek için** Bölgesel Hızlı Ticaret Performans Yöneticileri ile görüştünüz; onlar APAC ve Avrupa rakamlarının biraz agresif olduğunu, dolayısıyla bu bölgesel tahmin rakamlarını düşürmeniz gerektiğini belirttiler.
* Son olarak, **2025 için pazarlama harcaması hedeflerinizi doğrulamak amacıyla** Pazarlama ekibinden haber bekliyordunuz; ancak irtibat kuracağınız kişiden ofis-dışında yanıtı aldınız ve tatilde olduğunu öğrendiniz. Mesajda 2-3 hafta sonra geri döneceğini belirtmiş fakat tam tarih belli değildi.

Bu sırada, bu konudan bağımsız olarak tatilinizi onaylamasını istemek için daha önce yöneticinize e-posta göndermiştiniz. İdeal olarak, önümüzdeki birkaç gün içinde onay almanız gerekir.

Bu konuları göz önünde bulundurarak, **yöneticinize bir e-posta güncellemesi yazın.**

# Yöneticini Bilgilendir: Ön Okuma ve Kaynaklar

**Yöneticini Bilgilendir: NEDEN önemli?**

Yöneticilerin ajandası genelde çok yoğun olur. Gün içinde fazlaca toplantılarda olurlar ve çok fazla insan onlara ulaşmaya çalışır.

1. Dolayısıyla bir mesajın önemli olduğunu, ana konu başlıklarını ve derhal bir aksiyon alınıp alınmaması gerektiğini hızlıca anlamaları gerekir.
2. Bu aynı zamanda karşı taraf için düşünceli olmak demektir ve onların zamanına saygı gösterdiğiniz anlamına gelir.

Etkili iletişim; yöneticilerin, sürekli en önemli ve en çok değer katabilecekleri konulara odaklanmasını sağlar.

1. Bu sayede yöneticilerin zamanlarını doğru ve verimli bir şekilde kullanabilmesine yardımcı olur.

Etkili iletişim aynı zamanda kişinin etkili düşündüğünü gösterir.

1. Karşı tarafın mesajları kolayca ve doğru şekilde alıp özümseyebilmesini sağlar. Kafa karışıklıklarının önüne geçer.
2. Dolayısıyla kişinin konuya ne kadar hakim olduğunu, meselelerin üzerine kafa yorup çözümler geliştirdiğini gösterir.

**Yöneticini Bilgilendir: İyi bir yazılı iletişim için NE yapmalıyız? Ana mesajlar…**

Öncelikle kendimize şu soruyu sormamız gerekiyor: **Bu konu e-mail/slack mesajı ile anlatılacak bir konu mu yoksa sözlü olarak daha efektif iletişim kurabilir miyim?**

1. E-mail/slack kullanımının **daha uygun** olduğu bazı durumlar:
   1. Üzerinde çalıştığınız konu hakkında bilgilendirmek (örneğin yöneticinize ilk bulgularınızı aktarmak)
   2. Yardım/toplantı talebinde bulunmak (örneğin başka departmanlardan toplantı talebinde bulunmak, yöneticinizden geciken veri gönderimleri için destek istemek)
2. E-mail/slack kullanımının **uygun olmadığı** bazı durumlar:
   1. Veri analizinin ilk çıktılarını, hesaplama metodolojisi ile birlikte uzun uzun anlatmak
   2. İş performansı hakkında feedback almak/feedback vermek

İş ortamında gönderdiğimiz her yazılı mesajı öncelikle 3 açıdan ele almak gerekiyor:

1. \*\*\*\*Kullanılan dilin **profesyonelliği:** İş arkadaşımız çok yakın bir arkadaşımız bile olsa, gönderilen bir e-mailin başkasına yönlendirilebileceğini aklımızda bulundurarak olabildiğince gündelik sohbet dilinden uzak kalmalıyız.
2. Gönderilen mesajın efektifliğini artırmak için **görsel olarak desteklenmesi**: Örneklerin eğitim süresince üzerinden geçeceğiz, fakat burada dikkat etmemiz gereken 2 husus:
   1. Yazı dilimiz hikaye formatında olmamalı. Mesajımızın değişik temalar içerdiğini görsel olarak da belirginleştirmek için madde işaretlerinden (bullet points) faydalanmalıyız.
   2. Ana mesajları ifade etmek için, mesajımızın ana bileşenlerine **kalın yazı tipi** (selective bolding) ile dikkat çekmeliyiz. Örneğin, son teslim tarihi, sunum tarihi...
3. Mesajların **kısa ve açık** bir şekilde dile getirilmesi – detaylar sonraki maddede.

Mesajların kısa ve açık bir şekilde dile getirilmesini 5 ana adımda ele alabiliriz:

1. **Efektif bir e-mail başlığı:** Okuyucu, e-mailin içeriğine bakmadan, başlığına bakarak mesajların ne ile ilgili olduğunu anlayabiliyor mu?
2. **E-mailin yazılış amacını detaylandıran bir açılış cümlesi:** E-mailin başlığını mesajın yazılma sebebinin bir özeti olarak düşünün. Okuyucu, e-mailin ilk cümlesinden mesajın tam olarak ne ile ilgili olduğunu, mesajın neden yazıldığını, kendisinden bekleneni anlayabiliyor mu?
   1. Bu bölümde eğer bir kişi ile ilk defa iletişim kuruyorsak, kısaca kendimizi tanıtmak faydalı olacaktır.
3. **Ana mesajların özet bir biçimde listelenmesi:** Madde işaretleri ve kalın yazı tipinden yararlandığımız bölüm genellikle burası. Burada kendimize sormamız gereken sorular:
   1. Mesajlarımın temaları doğru mu? (Örneğin, önce 1. çıktıdan bahsedip sonra [2.ye](http://2.ye) dalıp tekrar 1. çıktıya dönüyor muyum?)
   2. Mesajım eğer birden fazla cümleden oluşuyorsa ana mesajı ilk cümleden veriyor muyum? (**Answer-first yaklaşımı**)
   3. Okuyucuya bu mesajları daha kısa ve net olarak ifade edebilir miydim? Gereksiz detay veriyor muyum? Gerçekten mesajı okuyan kişiyi ilgilendiren konulardan mı bahsediyorum?
4. **Beklentinin net ifade edilmesi:** Eğer 1 kişiye ya da departmana e-mail gönderiyorsak, zaten açılış cümlemizden karşı taraftan beklentimizi açık olarak belli etmiş olmamız gerekiyor. Fakat örneğin bir toplantı sonrası birden fazla kişinin aksiyon almasını istediğinizi düşünün. Bu durumda e-mailin açılış cümlesinde herkesten beklentilerinizi listelemeniz mümkün değil, bu yüzden açılış cümlesinde özetlediğimiz talebin, sonraki aşamalarda detaylandırılması gerekiyor. Bu bölümde şu soruların cevabını vermeliyiz:
   1. Kim? – Mesajımız, talebin kime olduğunu açıkça ifade ediyor mu?
   2. Ne? – Karşı taraftan ne istiyoruz? (Veri talebi, toplantı talebi, devam eden bir projeye girdi gibi.)
   3. Ne zaman? – Ne zamana kadar aksiyon alınmasını istiyorsunuz? Bir zaman kısıdı var mı?
5. **(Opsiyonel)** **Diğer tamamlayıcı ögeler:** E-mailinizin yazılış amacına, e-mailin gönderildiği kitleye ve bağlama göre bu bölüme ihtiyaç duyabilirsiniz:
   1. E-maile eklenmiş destekleyici dokümanları açıklayın: E-mailinizin asıl amacı ekte gönderdiğiniz dokümanları açıklamak olmayabilir, bu durumda ekte gönderdiğiniz çok da önemli olmayabilecek doküman için bir not ekleyebilirsiniz. (Eğer e-mailin gönderiliş amacı ekte gönderilen doküman ile ilgili ise önceki aşamalarda bu dokümanı açıklamalıydık.)
   2. Yardım önerisinde bulunun.
   3. Sonraki aşamaları/planınızı listeleyin.

**Mesajınızı göndermeden önce son bir defa** **okuyun** – bahsettiğiniz doküman ekte mi? E-maili göndermeniz gereken herkes alıcı listesinde mi? Yazım hatanız var mı?

<https://hbr.org/2021/08/how-to-write-better-emails-at-work>

<https://blog.hubspot.com/marketing/email-writing-for-international-teams>

**Case 1 - Çözüm**

* **01. Case Brief**

Bir hızlı ticaret şirketinin Strateji ve Yeni İş Geliştirme Müdürü olduğunuzu düşünün. Yöneticiniz şu anda ofis dışında seyahat ediyor ve sizden kendisine Hızlı Ticaret işi için 2025 büyüme tahminlerine ilişkin analizinizin ilerleyişi hakkında bir **e-posta güncellemesi sağlamanızı** istedi. E-postalarını kontrol etmek için fazla zamanı olmayacağını biliyorsunuz, bu yüzden çok kısa, maddelerden oluşan bir özet göndermeyi planlıyorsunuz.

Geçen hafta, Genel Merkezde Hızlı Ticaret ekibinden birkaç paydaşla görüştünüz ve farklı bilgiler topladınız:

* + İlk olarak, **şirketin uzun vadeli iş planlarını ve 2025 büyüme tahminlerini** gözden geçirmek için Finans ekibiyle görüştünüz. Son zamanlarda küresel makroekonomik görünüm nedeniyle 2025 tahminlerini düşürdüklerini sizinle paylaştılar. Daha önce yöneticinizle 2025'te Hızlı Ticaret'ten şirketin satışlarının yüzde kaçının geleceğini paylaşmıştınız (Hızlı Ticaret Satışları / Toplam Şirket Satışları, Gıda Teslimatı işini de içerir), ancak şimdi 2025'teki Toplam Şirket Satış tahminleri %15 düştü.
  + İkincisi, **büyüme tahminlerinizi kontrol etmek için** Bölgesel Hızlı Ticaret Performans Yöneticileri ile görüştünüz; onlar APAC ve Avrupa rakamlarının biraz agresif olduğunu, dolayısıyla bu bölgesel tahmin rakamlarını düşürmeniz gerektiğini belirttiler.
  + Son olarak, **2025 için pazarlama harcaması hedeflerinizi doğrulamak amacıyla** Pazarlama ekibinden haber bekliyordunuz; ancak irtibat kuracağınız kişiden ofis-dışında yanıtı aldınız ve tatilde olduğunu öğrendiniz. Mesajda 2-3 hafta sonra geri döneceğini belirtmiş fakat tam tarih belli değildi.

Bu sırada, bu konudan bağımsız olarak tatilinizi onaylamasını istemek için daha önce yöneticinize e-posta göndermiştiniz. İdeal olarak, önümüzdeki birkaç gün içinde onay almanız gerekir.

Bu konuları göz önünde bulundurarak, **yöneticinize bir e-posta güncellemesi yazın.**

* **02. Analiz**
  + **Durum**

Ben: Müdür

Email: Yöneticime

Konu: Hızlı Ticaret 2025 Büyüme Tahminleri Analizi Güncellemesi & İzin Onayı

* + **Sorun**

Yöneticim ofis dışında ve çok vakti yok.

Bazı kişilerle yaptığım görüşmeler tahmin rakamlarımızı değiştirmeye neden oldu.

Pazarlama departmanına ulaşamadım.

İzin talep mailime cevap alamadım.

* + **İlerleme**

Finans: Hızlı ticaret işinin yüzde olarak payını paylaşmıştım ama 2025 toplam satış %15 düştü.

Bölgesel Hızlı Ticaret Performans Yöneticileri: APAC ve Avrupa satış tahminlerini düşürün.

Pazarlama: Tatilde ve 2-3 hafta sonra dönecek. Pazarlama harcaması hedeflerini nasıl netleştireceğiz?

* + **Kişisel talep**

Tatilim için onay talep ediyorum. E-posta’ma henüz cevap alamadım.

Deadline: Birkaç gün içinde.

* + **Beklenti**

Durumu kısaca belirten ve taleplerini anlatan kısa bir e-posta güncellemesi yaz

* **03. Yönlendirmeler**

[Yöneticini Bilgilendir: Ön Okuma ve Kaynaklar](#_Yöneticini_Bilgilendir:_Ön)

* **04. Dikkat Edilecek Noktalar**
  + Yazılı mı sözlü mü olmalı?
  + Profesyonel dil kullan
  + Kısa ve açık yaz
  + Kolay okunması için maddeleri (bullets/numbering) kullan
  + Önemli yerleri kalın (selective bolding) yap
  + Açıklayıcı bir konu başlığı yaz
  + Yazılış amacını belirt
  + Beklentiyi net bir şekilde belirt
* **05. Mailin Akışı**
  + Konu Başlığı

[Aksiyon Gerekli] 2025 Hızlı Ticaret Büyüme Tahminleri Hk. Gelişmeler & İzin Onayı

* + Selamlama/Açılış

*Resmi:* Arda Bey merhaba,

*Az resmi:* Arda merhaba,

*Daha az resmi:* Arda selam,

* + Yazma Sebebi

Hızlı Ticaret 2025 büyüme tahminleri çalışmamız ile ilgili birkaç gelişme oldu. Bu konuda seni/sizi bilgilendirmek ve beklentilerimi paylaşmak için yazıyorum.

* + Bilgilendirme

Hızlı Ticaret 2025 güncel satış tahminimiz EUR xM, hızlı ticaret satış payı %x oldu.

* + - Finans Ekibi: Toplam şirket satış tahminlerini %15 düşürdü.
    - Bölgesel Hızlı Ticaret Performans Ekibi: APAC ve Avrupa satış tahminlerinin agresif olduğunu iletti, bu bölgelerdeki satışları sırasıyla %x ve %y düşürdüm.

Pazarlama harcaması hedeflerini EUR zM olarak tuttum, henüz kendilerine ulaşamadım.

* + Öneriler/Beklentiler

Senden/sizden beklentim:

* + - Yaptığım satış tahmini güncellemeleri konusunda yorumunu/onayını paylaşman
    - Pazarlamadaki kontağımın tatilde olduğu öğrendim. Süreci hızlandırmak adına onun yöneticisi ile beni iletişime geçirmen
    - Kişisel talep: Daha önceki tatil talep e-postama geri dönüş yapman
  + Kapanış

Teşekkürler ve iyi tatiller,

Emre

* **06.** **Örnek E-posta #1**

Konu: [Aksiyon Gerekli] 2025 Hızlı Ticaret Büyüme Tahminleri Hk. Gelişmeler & İzin Onayı

Arda merhaba,

Hızlı Ticaret 2025 büyüme tahminleri çalışmamız ile ilgili **birkaç gelişme** oldu. Bu konuda seni **bilgilendirmek** ve **beklentilerimi paylaşmak** için yazıyorum.

**Gelişmeler** şu şekilde:

* + Hızlı Ticaret 2025 **güncel satış tahminimiz** **EUR xM**, hızlı ticaret **satış payı %x** oldu.
    - **Finans** Ekibi: Toplam şirket satış tahminlerini **%15 düşürdü**.
    - **Bölgesel** Hızlı Ticaret **Performans** Ekibi: **APAC** ve **Avrupa** satış tahminlerinin agresif olduğunu iletti, bu bölgelerdeki **satışları sırasıyla %x ve %y düşürdüm.**
  + **Pazarlama** harcaması hedeflerini **EUR zM** olarak tuttum, henüz kendilerine ulaşamadım.

Senden **beklentim:**

* + Yaptığım **satış tahmini** güncellemeleri konusunda **yorumunu/onayını** paylaşman
  + **Pazarlamadaki** kontağımın tatilde olduğu öğrendim. Süreci hızlandırmak adına onun **yöneticisi ile beni iletişime geçirmen**
  + Kişisel talep: Daha önceki **tatil talebimle** ilgili **e-postama geri dönüş** yapman

Teşekkürler ve iyi tatiller,

Emre

* **07. Örnek E-posta #2**

Konu: [Yanıt Gerekli - 3 Dk Okuma] Hızlı Ticaret 2025 Tahminleri Güncellemesi & İzin Onayı Hk.

Arda Bey merhaba,

Umarım seyahatiniz iyi geçiyordur. Hızlı Ticaret 2025 **büyüme tahminlerimize** dair **güncellemeleri paylaşmak** ve **iki konuda yardımını rica etmek** için size yazıyorum.

**Özet:**

* + **Küresel makroekonomik görünüm** ve Hızlı Ticaret üzerindeki etkileri nedeniyle, 2025 **toplam satış** tahminlerimiz **%15 düştü**. Bu düşüş, Hızlı Ticaret'in **toplam satışlardaki payının** **%y** olması \*\*\*\*anlamına geliyor. (Önceki tahminimiz %x’ti.)
  + Bölgesel yöneticilerimizin görüşleri doğrultusunda, **APAC** büyüme oranlarında **%a**’lik, **Avrupa**’da da **%b’lik bir düşüşle** karşılaşabiliriz.
  + Bu bilgiler ışığında Hızlı Ticaret 2025 **güncel satış tahminimiz** **EUR xM**, hızlı ticaret **satış payı %x** oluyor.

**İki konuda desteğinize** ihtiyacım var:

* + **Pazarlama Harcamaları Tahmini** - Pazarlama ekibinden 2025 pazarlama harcamaları tahminlerimi onaylayabilecek başka bir kişi var mı? İletişimde olduğum kişi şu anda izinde.
  + **Yıllık İzin Talebim** - Daha önce talep ettiğim yıllık izinle ilgili geri dönüşünüzü rica ederim.

**Salı’ya kadar dönüş** yapabilirseniz çok sevinirim.

Şimdiden çok teşekkürler, Emre