



Yatırımcı İlişkilerinde Çift Yönlü Bilgi Akışı

ASLI KONDU- Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi- Doğaş Kelebek

Bir şirketin fon yöneticilerine, analistlere, kısacası piyasa oyuncularına en yakın birimi olan Yatırımcı İlişkilerinin şüphesiz en önemli görevlerinden biri de Yönetim Kurulu'na ve üst yönetime bilgi aktarımıdır. Ölçek olarak büyük olan şirketlerde Yönetim Kurulu'na erişim zaman zaman hiyerarşiye takılsa da küçük şirketlerde nispeten bilgi akışı daha kolay sağlanabilir, günlük gelişmeler dahi ufak notlar olarak üst yönetime iletilebilir.

Yatırımcı İlişkilerinin en kritik görevlerinden biri de fon yöneticilerinin sektöre ve şirkete bakışını üst yönetime anlatmaktır. Zira tamamen bağımsız olarak, birçok ülke, sektör ve şirketi analiz etmiş bu kişilerden gelen yorum, eleştiri ve öneriler aslında şirketin finansal ve operasyonel gidişatı için çok değerli bilgilerdir. Bu bilgiler kimi zaman dünyanın başka bir ucundaki benzer bir şirketin iş modelini örnek gösterir, kimi zamansa operasyonlarda yapılacak ufak değişikliklerin müşteri tarafında yaratabileceği farklılıklara işaret eder. Bu noktada Mark Mobius'un "Passport to Profits" kitabında anlatıldığı gibi birçok fon yöneticisinin ne kadar çok seyahat ettiklerini ve böylece dünyanın dört bir yanında kar avcılığı yaptıklarını hatırlayabiliriz diye düşünüyorum.

Şirketlerin çoğu zaman, fon yöneticilerinin yaptıkları gibi gerçekçi bir analiz elde edebilmesi için bağımsız yönetim danışmanlığı alması gerekebilir. Halbuki fon yöneticilerinin geri bildirimini çoğu zaman kırk beş, elli

dakikalık bir yatırımcı toplantısında, samimi bir ortamda, şirket yöneticilerine ücretsiz ve objektif olarak sunulur. Fakat piyasadan elde edilen bu bilgilerin Yönetim Kurulu'na raporlanması sanıldığı kadar kolay değildir; çoğu zaman bu bilgileri doğru şekilde sunmak hassas bir terazide kuş tüyü tartmaya benzer. Özellikle de yatırımcılar şirketlerin uyguladıkları stratejileri beğenmezler, bilhassa da yeni iş modellerini veya yatırımlarını karlı veya uygulanabilir bulmazlarsa...

Bu noktada olumsuz yorumları üst yönetime doğru şekilde aktarmak yatırımcı ilişkilerinin en kritik görevlerinden biridir. Belki de tam da bu anda işin tanımını hatırlamak faydalıdır. Yatırımcı İlişkileri aslında yatırımcılar ile şirket arasında bir köprüdür, iyi günde ve kötü günde yatırımcılara şirketin performansını anlatmakla görevli olduğu kadar, yatırımcılardan gelen olumlu ve/veya olumsuz her türlü geri bildirimini şirket yönetimine açıkça aktarmakla da yükümlüdür. Bu amaçla haftalık yapılabilecek düzenli bir raporlamanın yanı sıra yatırımcı toplantılarına, konferanslara katıldıkça Yönetim Kurulu'na veya elde edilen geri bildirim niteliğine göre İcranın başındaki yönetime kısa notlar göndermenin faydası olduğunu düşünüyorum. Raporlamanın sıklığı ve içeriği üst yönetimle paylaşılacak bilginin önemi ve bilgiye dayalı aksiyonun ne kadar sürede alınması gerektiği ile ilgilidir. Pay senedi fiyatlarındaki günlük dalgalanmaların nedeni dahi üst yönetimin tercihi doğrultusunda kendileri ile paylaşılabilir. Çünkü bu mikro

dinamikler birleşerek sermaye piyasalarındaki daha büyük dalgalanmaları açıklayabilir, yönetim bu dinamiklere göre strateji geliştirmeyi ve pozisyon almayı tercih edebilir.

Yatırımcıların beklentilerini üst yönetime iletmek, şirketin operasyonel ve finansal performansını yatırımcılara anlatmak kadar önemlidir. Şirketleri tamamen dışardan üçüncü bir göz olarak değerlendiren yatırımcılar uluslararası deneyimleri ile çok farklı pencereler açabilmekte, dolayısıyla bu görüşleri şirketlerin stratejik pozisyonlarında yer alan yöneticilere iletmek de büyük önem taşımaktadır. Birçok fon yöneticisi yatırım yapmayı düşündüğü şirketin fabrikasını, mağazasını, projelerini ziyaret etmek ister; bununla da kalmaz rakiplerin fabrikasına, mağazasına gider, işleyişi gözlemler ve kıyaslar.

Bu duruma örnek olması hasebiyle eski bir ziyaretin anısını sizlerle paylaşmak isterim. Eski şirketlerimden birinde, uluslararası bir fon yöneticisiyle yaptığım bir mağaza ziyaretinde fon yöneticisi kasada sıra olduğunu fark etmiş, ufak ürünler alan bu müşterilerin bir süre sonra vazgeçip, beklemeyip gideceklerini söylemişti. Bu sıranın nedenini mağaza müdürüne sorduğumda mağazanın sipariş giriş sistemini değiştirdiğini ve yeni sistemin geçiş döneminde eskisine kıyasla daha yavaş olduğunu öğrendim. O zamanki yöneticiminse asla konunun peşini bırakmayacağını bildiğim için, ziyareti ve konuyu olduğu gibi ilettim. Kendisi de beni hiç şaşırtmadı, yanımda ilgili şirketin CEO'sunu aradı, durumu bir kez de ona anlattı ve bu konuya dikkat çekmeyi başardı.

Öte yandan yatırımcı ilişkilerinin doğru iletişim zinciri ile operasyonlara katkısına dikkat çekmek istiyorum. Bugün yatırımcı ilişkileri olarak e-posta ve telefonlarımızın

kolaylıkla erişilebilir olması şirketlerimizle ilgili geri bildirimlerin de kolayca bize ulaşmasını sağlamaktadır. Ben bu durumun avantajını kullanmamız gerektiğini, operasyonlarla ilgili gelen geri bildirimleri de şirket içerisinde ilgili kişilerle mutlaka paylaşmamız gerektiğini düşünüyorum. İyi haberlerin yanında zaman zaman kötü haberleri vermekle yükümlü de olsak, bu geribildirimlerle operasyonların iyileşme sürecine ciddi katkılar sağlayabilir, şirketlerimizi bir adım öteye taşıyabiliriz.

Sonuç olarak; yatırımcı ilişkileri, şirket yönetimleri, hissedarlar, yatırımcılar ve ilgili piyasa oyuncuları arasında önemli bir köprü görevi görmektedir. Bu görev günümüzde özellikle sermaye piyasalarının geçmekte olduğu çalkantılı dönemlerde daha da önemli hale gelmiştir. Bu anlamda ülkemizde de yatırımcı ilişkilerinde uzmanlaşmanın arttığına ve özellikle şirket üst yönetimlerinin ve hissedarlarının bu konudaki hassasiyetinin arttığına tanıklık etmekteyiz. Biz, yatırımcı ilişkileri profesyonelleri olarak bu ilginin ve verilen önemin artması konusunda gayretle çalışmaya devam edeceğiz.