



Sürekli İletişim, Kriz Yönetimi ve Yatırımcı İlişkilerinin Rolü

Ulusal Yatırımcı İlişkileri Enstitüsü (NIRI) Yatırımcı İlişkilerini “Kurumsal Pazarlama Faaliyetlerini yürüten, iletişim ve finans disiplinlerinin karışımı ile hissedar veya potansiyel hissedarlara şirketin performansını doğru ve tam olarak paylaşıp, beklentilerini ileten, bu vesileyle şirketin piyasa değerinin göreceli iyi seyretmesine ve sermaye maliyetinin düşük kalmasına olanak veren bir fonksiyon” olarak tanımlamıştır.

Günümüzde Yatırımcı İlişkilerinin yeri ve konumu itibarıyla şirket -yatırımcı ve üst yönetim- ilişkili partiler arasında etkin bir iletişimin sağlanmasına yönelik önemi her geçen gün artan bir görevi vardır.

Yatırımcı İlişkileri, şirketin görünen yüzü ve her daim bir telefon kadar yakın olması nedeniyle ilişkilerinde güveni ve devamlılığı sağlayarak, şirkete olan inancın ve itibarın artmasına olanak vermektedir.

2012 yılında Rivel araştırma firması tarafından Kuzey Amerika, Avrupa ve Asya bölgelerini kapsayan bir araştırma yapılmış ve bu araştırmada 395 fon yöneticisi ile yapılan görüşmelerde “Yönetime Güvenilirlik” (Management Credibility) %71 ile yatırım yapma kriterleri arasında en önemli faktör olarak gösterilmiştir. Yönetime Güvenilirlik’in alt kırılımlarının önem sırası incelendiğinde ise %68 ile hedefleri tutturma en önemli yatırım faktörü olarak belirtilmişken, şeffaf olma, dürüstlük ve açık sözlülük %43 ile en önemli 2. kriter olarak belirtilmiştir.

Kriz Yönetimi

Kriz, işletmenin mevcut konumunu ve geleceğini etkileyen, hiç beklenmeyen bir anda ortaya çıkan ve genelde önlem alınmakta geç kalınan olumsuz bir durumdur. Kriz olumsuz bir kelime olmasına rağmen bazı sektörler ve şirketler için yarattığı fırsatlar açısından olumlu olarak da değerlendirilebilir.

Krizin ne zaman gerçekleşeceğini bilmemekle beraber kriz anında hazır bir planın olması, şirketin bu süreci en az hasarla atlattığını veyahut olumlu kazanımlar ile atlattığını sağlayacaktır. Kriz planı için şirket içinden ve dışından konu ile ilgili sorumlu olacaklar listesinin ve aksiyon planının hazır olması gerekmektedir. Kriz ortamında şirket içinde çalışan herkes olaya ve sürece müdahil olurken, iyi örneklerde de görülebileceği gibi şirketi temsil edecek sayılı temsilcinin belirlenmiş olması önerilmektedir. Değişen koşullar ışığında hazırlanan aksiyon planının periyodik olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi gerekmektedir.

Global krizde birçok şirket ve çalışan hazırlıksız yakalandı ve tecrübelerden dersler çıkarıldı. IR Insight-IR Survey 2012 araştırmasına göre çalışmaya katılan şirketlerin büyük çoğunluğunun gelecekte karşılaşılabilecek durumlara ilişkin kriz aksiyon plan hazırlıklarının bulunduğu gözlenmiştir (Katılımcıların %69’u). Daha önemlisi, araştırmaya katılan katılımcıların %40’ı kriz simülasyon çalışmalarının yapıldığını belirtmiş ve %54’ü ise hâlihazırda detaylı ve olasılıkları içeren bir kriz planlarının olduğunu belirtmişlerdir.

Bu hazırlıklar geleceğe yönelik riskleri azaltmakla beraber krize karşı hazır olmak, hem operasyon el hem finansal olarak şirketlere olumlu olarak yansımaktadır. Yatırımcı İlişkileri profesyonellerinin, üst yönetimin krizlere ve gelişmelere karşı hazır olması için etkin çalışmalar yaptıkları ve bu çalışmaların hazırlık aşamalarında aktif rol aldıkları yapılan çalışmalarda ayrıca belirtilmiştir.

Kriz Yönetiminde Halkla İlişkiler ve Yatırımcı İlişkilerinin Görevi?

Halkla İlişkiler ve Yatırımcı İlişkileri Departmanlarının kriz anında ortak paye olarak, şirketin kurumsal marka ve itibarının korunmasına yönelik çalışmaları yürütmeleri ve piyasalar ile iletişimin merkezinde yer almaları gerekmektedir.

Bu süreçte Yatırımcı İlişkilerinin görev kapsamında bulunan hisse fiyatı veya hissedarı tutma dışında şirketin itibarını korumaya odaklanması ve bu yönde mesaj oluşturma ve paylaşımı en öncelikli görev olmalıdır.

Güven Sağlama- Koruma

Kriz anında yanlış bilgilendirmenin önüne geçilmesi, silinmesi zor izler bırakılmadan doğru mesajın verilmesi ve güvenin telkin edilmesi şirket tarafından seçilen konuşmacılar ve yatırımcı ilişkileri tarafından sağlanmalıdır.

Piyasaların ve ilgili kişilerin endişelerinin doğru analiz edilmesi, iyi bir süzgeçten geçirildikten sonra şirketi koruma duygusu ile değil, empati kurularak, gerçeğin doğrudan, açık ve net olarak paylaşılması, tamiri zor olayların önüne geçecektir.

Finansal yatırımcı ile medyanın olaylara bakış açısı farklı olduğundan hedef dinleyiciye uygun mesajların ayrı değerlendirilerek tutarlı olacak şekilde hazırlanması ve kolay anlaşılabilir olarak servis edilmesi, durumun daha net ve kolay değerlendirilmesini sağlayacaktır. Şirketin bu kriz karşısında konumunu aktarabilmek, iş yapışını veya operasyonları üzerindeki etkiyi paylaşmak, olasılık dâhilindeki durumlara göre hazırlıklı olduğunun altının çizilmesi ve olabilecek muhtemel krizleri ve süreçleri paylaşabilmek, şirketin bu duruma karşı son derece hazırlıklı olduğunun işaretlerini verecek ve yatırımcı veya takip edenler üzerinde güven telkin edecektir.

Kötü Kriz Yönetiminden Örnekler

TEPCO- Japonya Mart 2011'de gerçekleşen deprem ve tsunami felaketleriyle boğuşurken, nükleer tesislerin zarar gördüğüne dair haberlerin yayılması panik havasını arttırmıştı. Japonya hükümeti tarafından Acil kodla bilgilendirme yayınları başlatılıp, TEPCO'nun Fukushima tesisleri etrafında yaşayan binlerce insan tahliye edilmişti. Çığ gibi büyüyen endişeler ve artan sorular ile saptırılan haberler karşısında, TEPCO'nun hazırlıksız yakalanması ile ne halkla ilişkiler ne de yatırımcı ile ilişkileri tarafında gerekli hızda cevaplar verilememiş ve bilgilendirme yapılamamıştı. Farklı şirket yetkililerinin değişik ve tutarsız açıklamaları, şirkete olan güven ve itibarın yok olmasına daha da kötüsü Japon şirketlerinin gurur duyduğu güvenilirlik olgusunu yerle bir etmeye yetmişti. Yakın tarihte en kötü yönetilen kriz süreçlerinden biri olarak hala adlandırılmaya devam etmektedir.

British Petroleum (BP) - BP 2006 yılında Meksika körfezinde yaşamış olduğu Deepwater petrol sızıntısı şirketin başına gelen en talihsiz olaylarından biridir. Her ne kadar petrol şirketlerinin krizlere karşı hazırlıklı oldukları bilirse bile, bu büyüklükte bir kriz ve baskı karşısında yapılan hatalar şirketin itibarına ciddi bir yara vermiş ve hisse değeri çok hızlı bir şekilde gerilemiştir. Sızıntı esnasında BP CEO'su olan Tony Hayward televizyonda yaptığı açıklama olan " O bizim sondaj kuyumuz değil, bizim ekipman değil ve çalışanlar bizim şirketin çalışanları değildir" şeklindeki beyanatına ilaveten "olay Transocean firmasının sorumluluğudur" açıklaması ve ileriki günlerde "bu olayın biran önce bitmesini ve normal hayatımıza dönmeyi istiyorum" demesi ile halkla ilişkiler yönünden şirkete ciddi zarar vermiş, BP Yatırımcı İlişkileri ise süreç boyunca durumun yeterli analizini yapamayıp, yatırımcılarını bilgilendirememiş ve şirketin hisse fiyatının borsada düşüşü engellenememiştir.

İyi Yönetenler

General Electric- TEPCO örneğinin aksine, Fukushima tesisinin kurulumunu yapan ve gerekli teçhizatı sağlayan şirketin General Electric olduğunun ortaya çıkması ile birlikte hisselerin değeri gün içinde %8 gerilemiştir. Yatırımcı ilişkileri, hissedarlarını teker teker arayıp aynı mesajı vermiş, durumu izah edip analizleri paylaşmış, şirket dışından değerlendirme yapan şirketler ile ivedilikle çalışılıp, yatırımcılar bu yönde bilgilendirilmiş ve şirket performansı kısa süre içinde normale dönmüştür.

Agnico-Eagle Mines- 2011 yılı içinde Quebec'te gerçekleşen sel ile Agnico-Eagle Mines şirketinin o bölgede yer alan madeni ciddi oranda etkilenmiş ve madenin temelli kapatılması ile şirket \$ 260mln zarar yazmıştır. Şirketin hisseleri aynı gün içinde borsada %20 değer kaybetmiştir. Şirketin yatırımcı ilişkileri birimi doğru ve açık sözlülükle tüm medya ve yatırımcı ile ilişkileri yönetmiş, yatırımcı ve analistler ile proaktif telefon görüşmeleri ve telekonferanslar düzenleyerek bilgilendirme yapmış ve şirketin geleceğe yönelik beklentileri ve hedefleri paylaşarak, yatırımcı güveni tekrar kazanılmıştır.

Bu örneklerin ve kriz yönetimi hazırlıklarının ışığı altında şirketlerin Yatırımcı İlişkilerinin her daim krize hazır, radarlarının açık olarak yatırımcı ile sürekli iletişim halinde kalıp, güven oluşturması gerekmektedir. "Size bir telefon kadar yakınız" olgusunun Yatırımcı İlişkileri Departmanları tarafından içselleştirilmesi ve bu yöndeki çalışmaların devamlılığı şirketlerin itibarını da güçlendirecek, krizlerin kazanımlar ile atlatılmasında yarar sağlayacaktır.