



# Yatırımcı İlişkilerinin Kurumsallaşmaya Katkısı

**Yeşim Bilginturan – Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi**

**Yatırımcı ilişkileri, görev tanımını yerine getirmek üzere şirket içi ile dışındaki paydaşlar arasında bir köprü rolü üstleniyor.** Bir tarafta düzenleyici kurumlar, analistler, fon yöneticileri, rating kurumları ve bireysel yatırımcılarla **ilişki yönetimi** yürüten yatırımcı ilişkileri bölümü, arka planda ise şirket içindeki kilit yönetici ve bölümlerle ayrı bir ilişki yönetimini sürdürüyor.

Kilit yönetici ve bölümlerle sürdürdüğü sürekli ilişki nedeniyle makro bazda şirketin performansı, hedefleri, stratejisi gibi konularda güncel kalmayı büyük ölçüde başarabilen yatırımcı ilişkileri yöneticisi, özellikle iş akışlarının çok hızlı ve karmaşık olduğu sektörlerde, işletme sayısının birden fazla ve dağınık olduğu şirketlerde **mikro bazda bilgi akışı konusunda zorluklarla karşılaşabiliyor**. Misyonunu yerine getirmek üzere bilgi alma, bilgi akışını düzenleme, bilgiyi yorumlamaya ihtiyacı olan yatırımcı ilişkileri, bilgiye ulaşma konusunda süreçlerin sorunsuz işlediği kurumsal bir şirket ortamında fonksiyonunu ekstra bir çabaya gerek duymadan yerine getirebilirken, aksi durumda şirketin finansal performansından bağımsız olarak süreci yönetmekte zorluklarla karşılaşabiliyor.

**Doğru bilgiye zamanında ulaşma ve bilgiyi aktarma görevi ve sorumluluğu nedeniyle yatırımcı ilişkileri, bilginin oluştuğu andan itibaren o bilginin sermaye piyasası bakış açısıyla değerlendirilmek üzere masaya yatırılmasına ihtiyaç duyuyor.** Bu ihtiyacın karşılanabilmesi ise sadece iş süreçlerinin sistematik bir şekilde planlanıp uygulandığı kurumsal ortamlarda mümkün olabiliyor. Bu aşamada yatırımcı ilişkileri bölümü **Bilgilendirme Politikası, Kamuyu Aydınlatma Prosedürü** gibi araçlarla şirketi “kurumsal” davranmaya ve kurumsallaşmaya itmeye

ya da başka bir deyişle teşvik etmeye çalışıyor. Her ne kadar bu süreç pek çok örnekte çok hızlı gerçekleşme de yatırımcı ilişkileri bölümünün aralıksız devam eden bilgi talebi şirket içinde bölümleri ve yöneticileri daha kurumsal davranmaya ve birtakım süreçleri oluşturmaya iterek en azından başlangıç seviyesinde kurumsallaşmaya adım atılmasını sağlıyor.

Özellikle aile işletmesi niteliğinde olan küçük ve orta ölçekli şirketlerde, hatta satış büyüklüğü bazında büyük şirket kategorisine ulaşmayı başarmış ancak kurumsallaşmaya vakit ayırma fırsatı olmayan şirketlerde **yatırımcı ilişkileri bölümü doğru bilgiye zamanında ulaşma ihtiyacı nedeniyle kurumsallaşmanın hızlanmasına katkıda bulunabiliyor.**

**En kısa haliyle “iş akışlarının sistematik bir şekilde gerçekleştirilmesi” olarak tanımlayabileceğimiz kurumsallaşma;** yazılı kurallar, standartlar ve prosedürler içerdiği için yatırımcı ilişkileri bölümünün ihtiyaç duyduğu çalışma ortamını içinde barındırıyor. Sistematikliğin getirdiği süreç yönetimi, adım adım ilerleyerek doğru ve gerekli bilginin, doğru zamanlamada yatırımcı ilişkileri bölümünün masasına ulaşmasına olanak sağlıyor. **Örgütsel performansın devamlılığı için de çok önemli bir gereklilik olan dikey ve yatay ekseninde bilgi akışı, sadece yatırımcı ilişkileri bölümünün değil, şirketin ve tüm pay ve menfaat sahiplerinin fayda görmesini sağlıyor.**

Peki, kurumsallaşma nasıl ve hangi yöntemle ölçülebiliyor? **Bir şirketin kurumsal olup olmadığını ölçmenin en kolay yöntemi aşağıdaki kavramların**

**şirket bünyesinde varlığını sorgulamak şeklinde olabilir.**<sup>1</sup>

#### ■ Örgüt Kültürü

Örgüt, insanların bir takım ortak amaçlar, değerler uğruna ortaya koydukları bir anlaşmayı ve birlikteliği içermektedir. Bu bağlamda örgüt kültürü kavramı da örgüt içindeki bireyler ve gruplar tarafından paylaşılan ve uyulan değerler olarak tanımlanmaktadır. Bu noktada örgüt kültürü kişileri bir arada tutan, işletmenin bir kurum olarak algılanmasında önemli olan bir göstergedir.

#### ■ Yönetimin Profesyonelleşmesi

Kurumsallaşma bir işletmenin faaliyetlerini kişilerin varlığına bağımlı olmadan sürdürebilmesini sağlayan bir yapının oluşturulması şeklinde tanımlanabileceği üzere, şirket yönetiminde profesyonel yöneticilerin yer alması kritik önem taşıyor. Profesyonel yöneticilerin önemli bir özelliği belirli bir konuda uzmanlaşarak o konuda derin ve uzman bilgiye sahip olmalarıdır. Bu sayede işletmelerde profesyonel yönetici istihdam edilerek işletmelerin know-how'ları artırılmaktadır. Mesleki bilgileri fazla olan profesyoneller bu sayede işletme kaynaklarını etkin olarak kullanabilmektedirler. Profesyonel yöneticiler işletmede koordinasyonu; işletmeyi formel bir yapıya dönüştürerek sağlamaktadırlar. Bu da kurumsallaşmayı artırmaktadır. Ayrıca profesyonel yönetimle birlikte işletmede normlar oluşturulmakta bu da örgüt kültürünü güçlendirmektedir.

#### ■ Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri

İşletmelerin amacı, işe devamın artırılması, kalitenin yükseltilmesi, maliyetlerin düşürülmesi, hata sayısının azaltılması vb. şeklinde gösterilmektedir. Bütün bu faktörler, ancak çalışanlara iyi bir eğitim ve geliştirme programı verilmesi durumunda gerçekleşebilir ve işletme verimliliği bu şekilde artırılabilir. Bu durum hem üretim

sektörü hem de hizmet sektörü için geçerlidir. Ayrıca personele iş doyumu için uygun iş ortamı ve koşulları sağlayarak mesleki bilgi ve yeterliliğini artırmak gerekir ki bu da eğitimle başlar. Dolayısıyla işletmenin tüm basamaklardaki personelini belirli bir program dahilinde eğitim sürecine dahil etmek hem işletme performansını olumlu yönde etkiler hem de kurumsallaşmayı hızlandırır.

#### ■ İç Denetim Faaliyetleri

İç denetim, işletmenin faaliyetlerini geliştirmek, faaliyetlere katkıda bulunmak üzere tasarlanmış bağımsız, tarafsız, güvence ve danışma sağlayan bir etkinliktir. Bu fonksiyon, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve iyileştirmek üzere sistemli bir yaklaşım getirmek suretiyle kuruluşun hedeflerine ulaşmasına ve kurumsal yolda ilerlemesine destek olur.

<sup>1</sup> Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Sayı 32, Kurumsallaşma küçük işletmeler için bir çözüm müdür yoksa yok olma nedeni midir?, Ezgi Cevher.