



Yıkıcı İnovasyonun Yatırımcı İlişkilerine Yansımaları

Başak ÖGE –Şişecam Kurumsal Yönetim ve Uyum Koordinatörü ve TÜYİD Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Yazının başlığında, 2020’de vefat eden yönetim biliminin en önemli düşünürlerinden, Harvard Business School profesörü Clayton Christensen’in icat ettiği “yıkıcı inovasyon” (“disruptive innovation”) terimini kullanmaya karar vermem sadece “çarpıcı” olması adına değil; “disruptive”in Türkçeye tercümesinin “yıkıcı” olması olumsuzluk ihtiva ediyor olsa da ardından gelen “inovasyon” ile daha iyinin hedeflendiği de aşikar. Birkaç yıl öncesine kadar sürdürdüğüm Yatırımcı İlişkileri görevime, bugün farklı ve hatta daha geniş bir açıdan bakabilme fırsatım olduğundan, tüm iş dünyasının odağında olan dijital dönüşüm beni bu mesleğin geleceğini nasıl şekillendirdiği veya şekillendireceği üzerine düşünmeye sevk etti.

TÜYİD’in kuruluş tarihinin 2009 olduğundan hareketle, ülkemizde görece halen yeni bir meslek olan Yatırımcı İlişkileri, o günlerden bugüne bir evrim geçirdi. Yatırımcı toplantılarında özellikle yabancı yatırımcıların radarına giren halka açık Türk şirket ve finansal kuruluşların Yatırımcı İlişkileri faaliyetlerinin gelişmekte olan diğer piyasalara kıyasla çok daha “doyurucu” nitelikte olduğuna dair birçok geri bildirim alındığını memnuniyetle söylemek isterim. Diğer meslektaşlarım da benimle hemfikirdir. Ancak, bunu bir sonraki seviyeye taşıma ihtiyacı da kaçınılmaz olduğu kadar acil görünmektedir. Özellikle Covid’in hayatımıza girişiyle iş yapış şekillerinde ciddi değişiklikleri hızla devreye almak zorunda kalan Yatırımcı İlişkileri ekiplerinin, basit ifadeyle “hızla yaklaşan cisimler”, iş dünyasındaki ifadeyle de “yıkıcı inovasyonlar” çerçevesinde farklı yöntemler benimsemeleri gerekecektir. Yatırımcı ilişkileri yöneticilerinin sadece uzaktan katılımlı toplantılar yapmakla yetinmeyip, faaliyetlerini sürdürürken kapsadıkları konulara, kullandıkları araçlara, oluşturdukları ekiplere kadar daha bütünsel bir yaklaşım değişikliğini de bugünden düşünmeye, planlamaya, hatta çok da uzak olmayan bir vadede uygulamaya almaya mecbur kalacakları görüşümdedir.

Yatırımcı ilişkileri faaliyetlerini hali hazırda etkilemeye başlamış ve önümüzdeki dönemde etkisinin daha da

artacağını düşündüğüm konuların başında her alanda etkisini göstermeye başlayan AI (Artificial Intelligence) geliyor. Veri üretiminin bu kadar hızlandığı ve üretilen veriye ulaşımın bu derece yaygınlaştığı dünyada, özellikle finansal piyasalara ilişkin yatırım kararlarında geleneksel finansal sonuçlar, yatırımcı sunumları, halka açık kurumların websiteleri, düzenlenen webcast’ler kadar etkili bir diğer kaynak da, AI sayesinde derlenen bilgiler olmaya başlamıştır. Bu anlamda, halka açık kuruma yönelik tüm basın haberleri, siber ortamda yer alan her türlü bilgi, haber, iletişim, sosyal medya, AI sayesinde bazı filtreler sonucu yatırımcıların radarına girdiği gibi, yatırım kararında etken de olabilmektedir; örnek vermek gerekirse Genel Müdür veya Yönetim Kurulu Başkanının sadece yerel basında yer alan bir basın bülteninde “yatırım, büyüme, faaliyet alanı ismi, ESG” gibi kelimeleri zikretmesi, yabancı yatırımcıların önüne AI sayesinde derlenen “gazetecisiz” bir haber olarak gelebiliyor. Yapay zeka kullanılarak filtrelenen ve oluşturulan bu haberler de yapılan tüm “kurumsal iletişim” hedef kitesini genişlettiği gibi, yatırımcı ilişkilerinin bunu bir araç olarak kullanmasına da fırsat tanımaktadır. Diğer yandan da, kurum hakkında kurumun bilgisi dışında yapılan tüm haberlerin de yatırımcı ilişkilerine olası yansımalarına hazırlıklı olunması gerekmektedir. Dolayısıyla yatırımcı ilişkilerinin kurumsal iletişimle iç içe, birbirini besleyen bir anlayışla çalışması gerekliliği doğuyor.

Diğer bir gerçek, endeks veya pasif yatırımcı tabanının AI, MİFİD kaynaklı sell-side’ın daralması gibi nedenlerle artan önemi; zira artık karşımızda algoritmik işlemlerle yatırım yapan makineler var. Yatırımcı ilişkileri faaliyetlerini yürütürken dijital dünya uyum gerekliliği bu “yatırımcı kitesinin” de beklentilerini anlamaya yönelik çalışmalar yapılmasını ve bu bağlamda yatırım kriterleri başta olmak üzere şirket ile ilgili hususların beklentileri karşılayacak biçimde anlatılması gereğinin hayata geçirilmesidir. Bunun gereği yatırımcı ilişkileri ekiplerinde anlayış bazı değişikliğine gidilmesi ile birlikte “finansal pazarlamanın” ötesinde, finansal teknolojileri ve algo dünyasını yakından takip eden,

analitik yeteneği yüksek farklı profillerin ekibin parçası olarak sisteme dahil edilmeleri suretiyle yerine getirilebilecektir.

Özellikle yabancı menşeli büyük fon ve yatırımcıların artan sorgulamasıyla Yatırımcı ilişkilerinin de son 10 yıldır gündemine aldığı ESG konularının farklı bir boyuta ulaştığı günümüzde, yatırımcılar sadece finansal metriklere dayalı risk analizi yapmayı, ESG'yi de artık ölçümlerle takip etmektedirler. Bu da tıpkı bir önceki noktada olduğu gibi yatırımcı ilişkileri çalışanlarının bu konudaki uzmanlıklarını derinleştirmesi, yatırımcılara ESG verilerini analizlerine yardımcı olacak şekilde sunması ve bu verileri doğru yorumlamalarına aracı olması ihtiyacını doğuracaktır. Bu bağlamda böyle bir altyapıya sahip bir uzmanın yatırımcı ilişkileri ekibinde bulunması ekip içi iş bölümü açısından da faydalı olabilecektir. Tüm bu farklı uzmanlık alanlarını barındıran bir ekip oluştururken, yaşanmakta olan "dijital dönüşümün" de bu alandaki kaçınılmaz etkilerini, yaratacağı imkanları iş yapış biçimlerini kolaylaştırmak ve ekibin değerli zamanını daha verimli geçirmesine imkan yaratacağını unutmamak gerekir. Süreklilik gösteren bazı işlerin dijitalleştirilmesi yatırımcı ilişkileri çalışanlarının zamanını daha etkin yönetmesine ve yukarıda bahsettiğim alanlara da eğilebilmesine fırsat verebilecektir.

Global likiditenin daralmakta olduğu bir döneme girerken, sermayeye ulaşımın dolayısıyla da Yatırımcı ilişkilerinin öneminin artması nedeniyle oyunun yeni kurallarla oynanacağı bilinciyle hazırlıklı olmanın tam zamanı olabilir.

"Change before you have to." -Jack Welch