



## Yeni Dünyanın Sarsıntıları Karşısında Kendimizi Güncellemek

Levent B.BAYAR – Yatırımcı İlişkileri, Kurumsal Risk ve Kurumsal Yönetim Profesyoneli  
ve TÜYİD Yönetim Kurulu Üyesi

**“Ancak çok ileri gitme riskini göze alanlar, ne kadar ileri gidilebileceğini keşfedebilir.” T. S. Eliot**

Yatırımcı ilişkileri mesleğinin sosyal, politik ve teknolojik güncel gelişmelere karşı nasıl konumlanması gerektiğini düşündüğümde aklıma dünyanın bundan bir önceki en çalkantılı dönemi olan iki dünya savaşını da kapsayan döneminde, insanlığın kültürel dönüşümüne yanıt arayan ve bu arayış sürecinde muhtemelen modern batı edebiyatına en önemli katkıları sunanlarından biri olan T. S. Eliot'ın üstteki bu sözü geliyor. Son yıllarda Yatırımcı ilişkileri iş kolu ile ilgili yaşanan devinimin ardından, hem şirket içi, hem şirket dışı hem de bireysel olarak kendimizin nasıl bir Yatırımcı ilişkileri profesyoneline evrilmesi gerektiğini görmede bu sözün iyi bir genel tanımlama sunduğunu düşünüyorum.

Yatırımcı ilişkilerinin geçmişten günümüze en önemli temel nosyonlarından biri olan “iki yönlü iletişim”, (yani hem şirkete yönlendirilen soruların ve bilgi taleplerinin yanıtlanması, hem de dışarıdan alınan geribildirimlerin şirket üst yönetimine taşınması) sürecinde; başarıyı belirleyen ana unsurlardan biri de, bu iletişim köprüsünde ne kadar ileri gitmek istediğimiz ile oldukça örtüşüyor. Yani şirketimizin inandığımız gerçekleştirmelerini yatırımcı ve analistlerimize karşı ne kadar savunacağımız veya şirketimize yönelik aldığımız ve inandığımız geri bildirimleri de üst yönetime hangi kerte de ulaştıracağımız, aslında işimizin geçmişten günümüze en önemli kriterlerinden birindeki başarıyı ortaya koyan faktörlerden biri olarak öne çıkıyor.

Bu noktada güncel gündemdeki yıkıcı gelişmeler de artık sadece bir şirketin finansal sonuçlarını değil; bu finansallara direkt/endirekt etki eden jeopolitik gelişmelerin, neredeyse tüm sektörleri etkileyen enerji güvenliği ve fiyatlamasının, tedarik zinciri kırılabilirliklerinin, iklim risklerinin, düzenleyicilerin ve

kuralların dönüşümünün ve yapay zekâ ve dijitalleşmenin analist görüşleri ve yatırımcı kararlarını etkileyen ve şirketin fiyatlamasına yansıyan çoklu değişkenlere ön sıradan eklendiği bir dönemin işaretçileri. Bu dönemde kendini bu alanlardaki yanıtları verebilmek için geliştiren ve alet çantasına yeni araçlar ve yetkinlikler edinen Yatırımcı ilişkileri profesyonellerinin ön plana çıkacağını görmek de çok da zor olmuyor. Yani yine, aslında ileri gidecek olan Yatırımcı ilişkileri profesyonelleri aslında ne kadar ileri gidebileceklerini test edenler ya da en azından yola çıkmaya niyet edenler olacak.

Bu yeni denklem, Yatırımcı ilişkileri profesyonelleri için rol tanımını da değiştiriyor ve genişletiyor. Artık mesele yalnızca finansal sonuçları doğru ve zamanında paylaşmak değil. Bunlara ek olarak, şirketin hikâyesini; değişen enerji mimarisine, yeni regülasyonlara, ESG beklentilerine ve bölgesel/küresel kırılganlığa karşı nasıl pozisyon aldığını berrak bir çerçevede anlatabilmek. Bunu anlatırken de analist ve yatırımcıların güncel çağın kuvvetli dijital araçlarından faydalanarak sorabilecekleri daha kompleks sorulara da cevap yaratabilmek olarak öne çıkacak.

Tam bu noktada yapay zekâ, güçlü bir yardımcı olarak masaya oturuyor. Veri toplama, soru seti hazırlama, yatırımcı algısını izleme, rakip taraması, sunuş/anlatı testleri ve içerik üretimi açısından hepimizin de deneyimlediği üzere AI artık ciddi bir verimlilik çarpanı. Nitekim derneğimizin son dönemki “Geniş Açık” yazılarında da AI'ın Yatırımcı ilişkileri ekiplerinin veriye dayalı çalışma biçimini güçlendirebileceği ve artan veri ve yorum talebine yönelik elini güçlendirebileceğini belirtmiştik. Ancak masanın diğer tarafındaki analist ve yatırımcıların AI tabanlı araçlardan aldığı destekle kuvvetlenen sorularına yanıt vermek için Yatırımcı

İlişkileri tarafında da AI tabanlı çözümlerle güçlenmek gerektiği kadar, işin temelini oluşturan güvene dayalı ilişki yönetiminin ve stratejik muhakemenin yerini de en azından şimdilik tam anlamıyla alamayacağını göz ardı etmemek de gerekli.

AI'nın Yatırımcı İlişkiler işine olan etkilerinden biri de şu ana kadar pek de göze çarpmamış olan Anthropic'in kamuya genel erişime açmak istemediği *Claude Mythos Preview*<sup>1</sup> modeli ile ilgili potansiyel gelişmeler. İlgili modele yönelik açıklamasında Anthropic, modelin bazıları onlarca yıllık olan ve küresel hayatı ayakta tutan pek çok yazılımı, dışarıdan öğretilmeden tarayarak daha önce keşfedilmemiş binlerce kritik siber zafiyet tespit etmiş bir sistem olarak tanıttı. Bu gelişme aslında ilk anda Yatırımcı İlişkileri veya daha genel anlamda finans işleri ile doğrudan alakalı görünmese de, aslında üretilen yazılımlardan pek farklı olmayan yatırımcı ilişkileri içeriklerinin (*sunumlar, web siteleri, raporlar vb*) de çok daha sorgulayıcı modellerle süratli bir biçimde kontrolden geçebileceğini gösteriyor. Yani yapay zekânın yalnızca Yatırımcı İlişkileri içerik üretiminde değil, güvenlik, doğrulama ve hata riskinde de yeni bir konuma evrilebileceğini gösteriyor. Yatırımcı İlişkileri açısından da bunun anlamı net: Sunumlar, analizler, tanımlar, dipnotlar, yönlendirmeler ve ileriye dönük ifadeler artık her zamankinden daha yüksek dikkatle ele alınmak durumunda. Bu noktada bu gelişmenin Kurumsal Yönetim veya Sürdürülebilirlik açısından TSRS uyumu etkileri benzer şekilde olacak gibi görünüyor. (*Örn. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum'un kontrolü vb*) Ancak bu başka bir yazının konusu olacak kadar geniş bir konu.

Bu noktada değinmemiz gereken bir diğer önemli alan da enerji güvenliği ve ESG. Son dönemde artan raporlamalar ve TSRS gündemi ile birlikte özellikle ESG odağı olan yatırımcılar açısından bu iki başlık da birbirinin tamamlayıcısı olarak konumlanmış durumda. Yatırımcılar artık şirketlerin yalnızca bugünkü performansını değil; enerji maliyet değişimlerine, karbon düzenlemelerine, tedarik zinciri yeniden yapılanmasına ve iklim bağlantılı risklere karşı ne kadar hazırlıklı olduğunu da sorguluyor. Bu yüzden ESG'nin anlatısı, soyut bir itibar başlığı olmaktan çıkıp dayanıklılık, sermaye erişimi ve stratejik yönetim başlığına dönüşüyor. AI'nın burada Yatırımcı İlişkileri profesyonelleri için yaratacağı ek zorlayıcılık ise yine Claude'un Mythos Preview örneğinde olduğu gibi analist ve yatırımcıların eskisine kıyasla şirketin ESG

raporlamaları ile finansal raporlamalarını daha rahat konuşturabilecek araçlara sahip olmaları.

Yazıyı buraya kadar okuyan Yatırımcı İlişkileri profesyonelleri kendilerini kötü mü hissetmeli? Hayır, AI'nın güzel özelliklerinden birisi de sunduğu derin analiz ve bağlam kurma yetilerini oldukça demokratik bir şekilde sunmaları. Tabii bu yetkinlikleri gündelik hayatımıza adapte edebilmek için de ilk cümleme dönmek zorundayım, bu yeni gelişen teknolojileri yabancılaştırmadan, ancak çok ileri gitme riskini göze alanların, ne kadar ileri gidebileceğini keşfedebileceğini kabul ederek değerlendirmek zorundayız.

Bu nedenle yeni dönemde iyi bir Yatırımcı İlişkileri fonksiyonu, üç temel kısı birlikte değerlendirip geliştirmek zorunda:

- Birincisi, sayısal doğruluk ve veri yönetimi. (*Çünkü analist ve yatırımcılarımız çok kuvvetli araçlar ile tüm verilerde doğruluğumuzu kontrol edebiliyor olacak*)
- İkincisi, stratejik anlatı kurma becerisi. (*Halen AI'nın yeni veya tecrübesiz olduğu argümanlar oluşturabilmemiz mümkün ancak ilk yetkinlik ile paralel kullanılmalı*)
- Üçüncüsü ise, jeopolitik ve sürdürülebilirlik okuryazarlığı. (*Sadece sektörel değil, çevresel etmenlerin de yatırım kararlarına etki ettiği, ve gerçekleşen ESG performansının finansallar ile ilintilerinin çok daha süratli kontrol edilebildiği bir dünyaya doğru ilerliyoruz*)

Belki de bu noktada sormamız gereken asıl soru şu:

- Yatırımcı İlişkileri dönüşüme dirençli olarak atfedilen (bir bakıma "AI-proof'tan ziyade "hard-to-abate") statik yapısını koruyarak ilerleyebilecek bir iş kolu mu?

Cevap da aslında net, Hayır.

Ancak AI ve diğer yıkıcı unsurlar, Yatırımcı İlişkileri'ne yalnızca ek efor ve zorluk getirmiyor; aynı zamanda önemli bir destek de sağlıyor. Bu desteği tam anlamıyla hayata geçirebilmek—ve nerede, ne ölçüde fayda üretilebileceğini görmek—için ise ileri gitme cesaretini göstermek gerekiyor.

<sup>1</sup> <https://red.anthropic.com/2026/mythos-preview/>