



IR&IR Platformu Arama Toplantısı Sonuç Raporu

6 Nisan 2021

IR & IR Platformu Arama Toplantısı

Prof. Dr. Güler Aras
Kurucu Direktör, YTÜ CFGS

Doç. Dr. Özlem Kutlu Furtuna
Yönetim Kurulu Üyesi, YTÜ CFGS

Evrin Hacıoğlu Kazak
Yönetim Kurulu Üyesi, YTÜ CFGS



CFGS Hakkında

Yıldız Teknik Üniversitesi Finans Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi (CFGS) 2013 yılında Prof. Dr. Güler Aras tarafından kurulmuştur. CFGS, finans, kurumsal yönetim, sürdürülebilirlik ve entegre düşünceye odaklanan araştırma faaliyetleri, yayınları ve gerçekleştirdiği etkinlikler yoluyla ulusal ve uluslararası platformlarda akademi, iş dünyası, kamu ve STK'lar arasında köprü rolü üstlenerek, kurumlar, ekonomi ve toplum için yaratmış olduğu katma değer ile değişim ve dönüşüme öncülük etmektedir.

Sürdürülebilir kalkınmaya yönelik çözümler üretmek için pek çok kurumla iş birliği içerisinde çalışan CFGS, gerçekleştirdiği faaliyetler yoluyla kurumlar, gelecek nesiller ve toplum için sürdürülebilir değer yaratmayı amaçlamaktadır.

İçindekiler

Toplantının Amacı, Yöntemi ve Akışı

Katılımcıların Profili

Genel Değerlendirme

Kurumsal Raporlamada Yeni Trendler

Kurumsal Raporlama Sürecinde Karşılaşılan Zorluklar

Zorluklarla Başa Çıkabilme – Çözüm Stratejileri

IR&IR Platformu – Beklentiler ve İş Birliği Önerileri



Amaç, Yöntem ve Akış

ERTA-TÜYİD IR&IR Platformu kapsamında 6 Nisan 2021 Salı günü, Yıldız Teknik Üniversitesi Finans, Kurumsal Yönetim, Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi (CFGS) ev sahipliğinde çevrimiçi olarak düzenlenen arama toplantısında, “entegre raporlamada karşılaşılan zorluklar neler ve bu zorluklarla başa çıkabilmek için çözüm önerileri neler olmalı” sorularına yanıt aranmış ve aynı zamanda katılımcıların platformdan beklentileri ve iş birliği önerileri dinlenerek IR&IR Platformu’nun gelecek yol haritasını belirlenmesi amaçlanmıştır.

Toplantının moderasyonunu gerçekleştiren YTÜ CFGS Kurucu Direktörü ve ERTA Kurucu Başkanı Prof. Dr. Güler Aras, kurumsal raporlama ekosisteminde gerçekleşen önemli değişiklikleri aktardıktan sonra, tüm paydaşların görüşlerinin interaktif şekilde yansıtılabilmesi amacıyla katılımcılara online anket soruları yönlendirilmiştir.

- Kurumsal raporlamada yeni trendler
Beyin fırtınası (anket) – Tüm katılımcılar

- Kurumsal raporlama sürecinde karşılaşılan zorluklar
Anket - Tüm katılımcılar
Dinliyoruz – Yeni başlayanlar (2-3 dk/katılımcı)

- Zorluklarla başa çıkabilme – Çözüm Stratejileri
Dinliyoruz – ER Deneyim Paylaşımı (2-3 dk/katılımcı)
Anket (ER Sunduğu Fırsatlar) - Tüm katılımcılar

- IR&IR Platformu – Beklentiler & İş Birliği Önerileri
Anket - Tüm katılımcılar
Dinliyoruz – Tüm katılımcılar (1 dk/katılımcı)

Katılımcı Profili

Toplantıda, 14 kurumdan 19 katılımcı yer almıştır. Kurumların sürdürülebilirlik, yatırımcı ilişkileri, entegre düşünce ve raporlama birimlerini temsilen katılan katılımcıların tamamı yönetici seviyesinde olan kurum temsilcileridir.

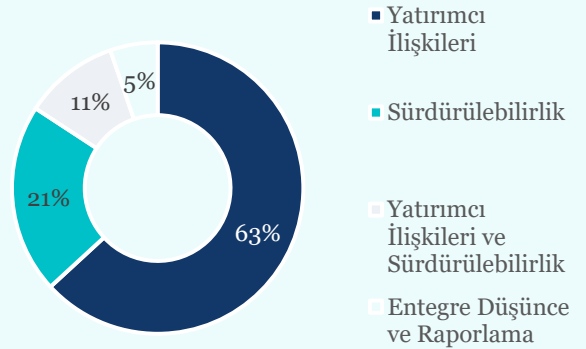
Kurumların %22'si üç yıl ve üzeri, %14'ü iki yıl ve %14'ü bir yıl olmak üzere toplamda %50'si entegre raporlama tecrübesine sahip iken, %14'ü 2021'de entegre rapor yayınlamak üzere çalışmaya başladığını, %22'si planlama aşamasında olduğunu %14'ü ise henüz hazırlık ve/veya planlama çalışmalarının olmadığını belirtmişlerdir.



Kurumların entegre raporlama tecrübesi



Katılımcıların temsil ettiği birimler



Genel Değerlendirme

Kurumsal raporlamaya yön veren trendler

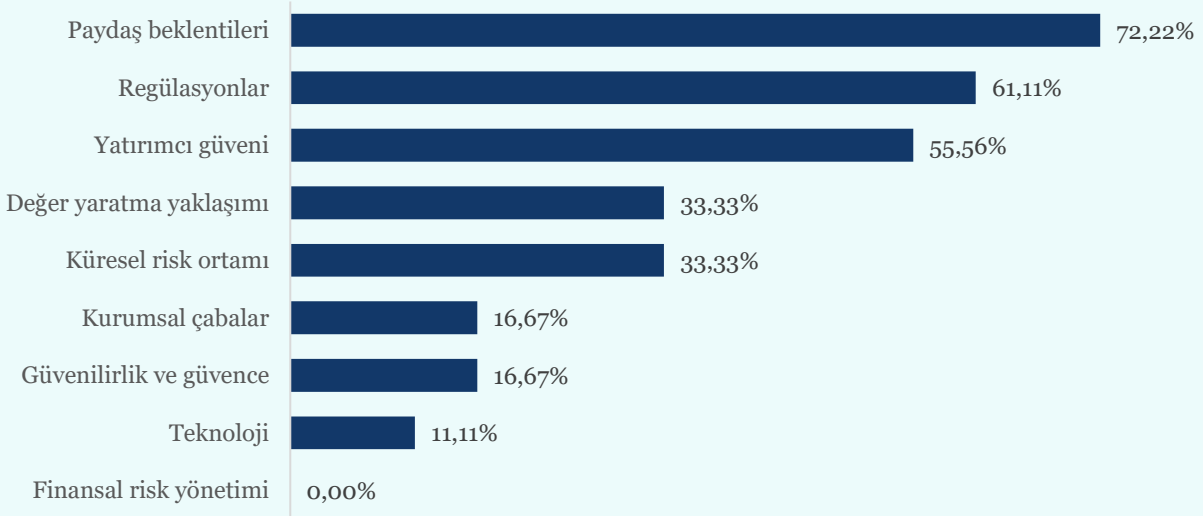
Arama toplantısının başlangıcında, yatırımcı ilişkileri perspektifinden kurumsal raporlamanın değişimi ve dönüşümünün anlaşılabilmesi için düzenlenen ilk anket çalışmasında katılımcıların kurumsal raporlamaya yön veren trendler konusundaki görüşleri alınmıştır.

Tüm katılımcıların görüşleri incelendiğinde, kurumsal raporlamanın değişimine ve dönüşümüne yön veren trendler konusunda

- Paydaş beklentileri
- Regülasyonlar
- Yatırımcı güveni

ön plana çıkmıştır.

Soru: Kurumsal raporlamanın değişimine ve dönüşümüne yön veren trendler (En önemli 3 trendi işaretleyiniz.)



Anket sonuçlarına göre ilk sırada paydaş beklentileri yer almıştır. Raporların, hissedarlarla birlikte tüm paydaşlar için hazırlanıyor olması bunun doğal bir soruncu olarak karşımıza çıkmaktadır. Paydaşların bir kısmının da raporlama ekosistemindeki bu gelişmeleri yakından takip ettiği bilinmektedir. Özellikle yatırımcı ve fon sağlayıcılar, bu çerçevede beklentilerini net şekilde açıklamakta, fon verecekleri şirketlerin kendi belirledikleri kriterlere uymaları gerektiğini belirtmektedirler. Artık kar veya finansal sonuçların yanı sıra şirketin nasıl yönetildiği, topluma ne kadar katkı sağladığı, ne kadar değer yarattığı, ne kadar sürdürülebilir olduğuna baktıkları mesajını sürekli olarak verdikleri bilinmektedir.

Genel Değerlendirme

Kurumsal raporlamada / Entegre raporlamada karşılaşılan zorluklar

Arama toplantısının bu bölümünde, Entegre Raporlama sürecinde karşılaşılan zorluklar konusu değerlendirilmiş ve bu çerçevede katılımcıların, “yatırımcıların ve ihraççı şirketlerin ortak ihtiyaçlarını karşılayacak bir düşünce ve raporlama inşasında karşılaşılan zorluklar nelerdir?” sorusuna ilişkin görüşleri sorulmuştur.

Anket sonucunda ilk sırada entegre düşünce yaklaşımının ve bunun gerektirdiği bilgi sisteminin şirket içerisinde yerleştirilmesi yer almıştır. Bu sonuç, özellikle raporun bir sonuç olduğu, esas önemli olanın şirket içerisinde entegre düşünce ve entegre iş yapma şeklinin yerleştirilmesi olduğunu göstermesi açısından önemlidir.

Soru: Entegre raporlama sürecinde karşılaştığınız en önemli zorluklar nelerdir? (En önemli 3 zorluğu işaretleyiniz.)



Entegre düşünce yaklaşımının ve bunun gerektirdiği bilgi sisteminin şirket içerisinde yerleştirilmesi

Katılımcıların şirketlerinde yaşadıkları deneyimleri arasında, bunu destekleyici görüşler olduğu tespit edilmiş, bu görüşlerden bazılarına aşağıda yer verilmiştir.

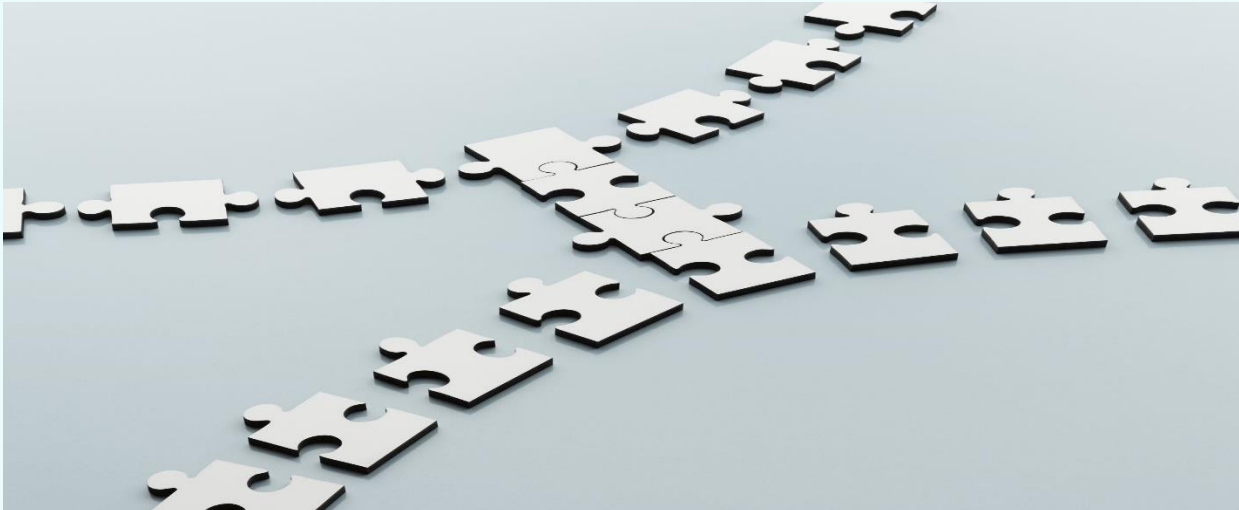
“Entegre düşünce yaklaşımının şirket içinde üst yönetim ve çalışanlar tarafından benimsenmesi, o vizyonun oluşturulmasında zorluklar yaşıyoruz.”

“Sürdürülebilirlik yönetimimizi değiştirdik, biraz daha etkin bir hale gelmesi ve yönetim kurulu seviyesinde de bu işin görünürliğini sağlamak amacıyla, aynı zamanda yönetim kurulu üyemiz olan genel müdürümüze bağlı olarak yeni bir şekilde oluşturduk.”

“Üst yönetimi ikna süreci zor oluyor; çünkü entegre raporlama ve beraberinde gelen yapı ve kavramların zaten olduğunu düşünüyorlar. Bizim stratejimiz var, entegre düşünce modeli ne? Bunu niye yapıyoruz? gibi sorulara cevap vermek ve bunların farklı, birbirleriyle etkileşim içinde, birbirini besleyen, birinin çıktısının birinin girdisi olduğunu, şirket için daha bütünsel bir bakış açısı, uzun vadeli bir yolculuk olduğunu ve bunu hayata geçirdiğinizde diğerlerine gerek kalmayacağı yaklaşımını anlatmak kolay olmuyor.”

“Entegre rapor konusu, üst yönetime taşındığında, entegre raporun sürdürülebilirlik raporuyla faaliyet raporunun kombinasyonu zannediyorlar. Bu algıyı da yönetmek gerekiyor.”

“Sürdürülebilirlik Endeksine girmek üzere yönetim yapımızda olmayan bir sürdürülebilir çalışma grubu ve komitesi oluşturduk ve bu komite yönetim kuruluna raporlar hale geldi. Bu sene bu yapıyı biraz revize ettik ve ESG komitesine çevirdik. Süreç içinde fark ettiğimiz konuların entegrasyonu sağlamak için böyle bir komite kurmaya karar verdik. Çünkü yatırımcı ilişkileri şirketin hikâyesini, stratejisini, öngörülerini, hedeflerini çok daha iyi anlatabiliyor ama içeride bunun koordinasyonun sağlanması çok önemli ve geçmiş dönemde yukarıdan yapılan çalışmaların aşağıya entegre olamadığını gördük. Üstte konuşulanlar, söylemler şeklinde kalabiliyor... Yukarıda strateji olarak konuşulan konuların aşağıda operasyona kadar yansımadığını, sahada yaşanan zorluklarında üst tarafta fark edilmediğini gördük.”



Rapora dahil edilecek unsurların önemliliğinin belirlenmesi

Anket sonuçlarında ikinci sırada ise rapora dâhil edilecek unsurların önemliliğinin belirlenmesi yer almıştır. En çok karşılaşılan konuların içerisinde yer alan, geleceğe yönelik öngörülerin oluşturulması, dayanaklı ve güvenilir bir şekilde raporlanması, anket sonuçlarında da yer almıştır. Bu konunun katılımcıların kendi deneyimlerinde özellikle belirttikleri zorluklar arasında yer aldığı aktarımdan anlaşılmaktadır.

Katılımcıların bu konuya ilişkin görüşlerinden bir kısmına aşağıda yer verilmiştir.

“Önemlilik analizi çalışmasının, yatırımcılar tarafında çok önemli olmasına rağmen, yine yatırımcılar tarafında dönüşlerin az olması” önemli bir sorun olarak belirtilmiştir. Bazı katılımcılar yatırımcılara hatırlatma yaparak, birebir iletişime geçerek hatta en önemli 3 yatırımcıları ile birlikte danışmanlarının da katıldığı toplantılar yaparak bunu çözümlediklerini belirtmişlerdir. Bu konuda yaşanan farklı bir sorunun özellikle “farklı şirketlerden oluşan büyük yapılarda, tüm şirketlerin paydaşlarına ulaşmak ve aydınlatma metinlerini her şirket için özelleştirmek, uzak doğudaki tedarikçi ve müşterilerden dönüş almak ve de KVKK kuralları gereği sistemin çok yavaş ilerlemesi” olduğu üzerinde durulmuştur.

“İlk kurguda özellikle reel sektörde çok fazla çevresel etkinin olması sebebiyle raporun içerisindeki unsurların, önceliklerin belirlenmesi konusunun zorlayıcı oldu. Her başlıkta, karşımıza çıkan ilk soru bunu açıklamak zorunda mıyız? oldu.”

Finansal olmayan sermayelerin girdilerinin ölçülmesi

Karşılaşılan önemli sorunlar arasında finansal olmayan sermayelerin girdilerinin ölçülmesi, anket sonuçlarına yansımıştır.

“Entegre düşünce yaklaşımında çok daha fazla ölçüm gerekiyor, çok daha fazla farklı sermayelerden bahsediliyor. Bunların daha fazla rakamlara dökülmüş halleri de gerekiyor, sadece soyut kavramlarla, soyut gerçekleştirilecek bir raporlama olmadığı için fırsatların ölçümü, risklerin gerçekleşme olasılıklarının tespit edilmesi özellikle etkinin ölçülmesi” önemli bir zorluk olarak belirtilmiştir.

Katılımcıların aktarımları sonrasında tespit edilen zorluklar aşağıdaki şekilde sıralanmıştır:

- Entegre düşüncenin içselleştirilmesi; hem entegre düşüncenin hem de bunun gerektirdiği bilgi sistemlerinin şirket içine yerleştirilmesi,
- Önceliklendirme çalışmalarının niteliği ve tüm paydaşlara ulaşma
- Ölçümleme; risk ve fırsatların ölçülmesi, numerik hale getirilmesi, bunlara ilişkin alt yapının oluşturulması
- Üst yönetimin katılımı, ikna edilmesi ve sürece dahil edilmeleri
- Şirket için uygun ve doğru danışmanlık firmasının tespit edilmesi ve çalışma ortamının sağlanması
- Çalışmaları etkin şekilde yerine getirebilecek alt yapı, çalışan ve zaman planlamasının yapılması

Genel Değerlendirme

Entegre raporlamanın sunduğu fırsatlar

Toplantının bu bölümünde, entegre raporlamanın sunduğu fırsatlar ele alınmıştır.

Katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde, entegre raporlamanın sunduğu fırsatlar içerisinde

- Kurumsal stratejilerin daha bütüncül bir yaklaşımla benimsenmesi
- Uzun vadeli bakış açısı
- Etkin paydaş katılımı ve iletişimi

ön plana çıkan başlıklar olmuştur.

Soru: Entegre raporlamanın kurumunuza sunduğu fırsatlar nelerdir? (En önemli 3 fırsatı işaretleyiniz.)



Katılımcılar ankette yer alan cevaplarının yanı sıra aktarımları ile de sonuçları desteklemiştir. Katılımcıların aktarımlarından öne çıkan bazı noktalara aşağıda yer verilmiştir.

“Konunun üst yönetim tarafından sahiplenilmesi, iyi bir yapılanma olması ve herkesin kendi sorumluluklarını bilmesi aynı zamanda performans karnelerine de bunun yansıyor olması ve yatırımcı ilişkilerinin bu ekibin içinde olması kurum içinde çok önem taşıyor. Konunun üst yönetim tarafından sahiplenilmesi, tüm çalışma gruplarının birbirleriyle konuşmasını, herkesin her şeyden haberdar olmasını, daha sinerji içerisinde çalışmasını sağlıyor. Bu da yenilikçi ürünlerin ortaya çıkmasına olanak sağlıyor. Yatırımcı ilişkilerinin yatırımcılara sunduğu perspektif gereği daha geniş bir bakış açısına sahip olması gerekiyor. Bu da yatırımcı ilişkilerinin tüm çalışmaları daha kolay elden geçirip o bütüncül bakış açısı ile harmanlamalarına olanak sağlıyor.”

“Raporda ne kadar olumsuz ya da ne kadar yüksek bir değeri açıklarsak açıklayalım aslında o değeri açıklamakla ne kadar güvenilir bir şirket olduğumuzu ortaya koyuyorsunuz ve yapmış olduğunuz verimlilik çevresel performans açısından iyileştirme çalışmalarına yayınlama fırsatı sağlıyor.... Entegre raporlarla birlikte müşterilerimizden, paydaşlarımızdan aldığımız soruları ciddi oranda azalttık. Eskiden cevaplamamız gereken sorulara ilişkin sürekli listeler gelirdi ve bizler sürekli bir şeylerin hesabını verir konumuna düşerdik ama şimdi yayınladığımız raporlarla birlikte bize gelen sorularda çok azaldı. Entegre raporlamanın biz şirket olarak en büyük faydasını görünürlük ve marka değeri olarak görüyoruz.”

“Entegre raporlamaya başladığımızda buradaki her türlü probleme karşımıza çıktığı çerçeve de çözüm üretmeye çalışıyorsunuz. Entegre rapor bu yönüyle esasında bir bütün olarak; stratejinizi, yaklaşımlarınızı, risklerinizi, fırsatlarınızı, hedeflerinizi, değer yaratma modelini, sermaye öğelerini hepsini bir bütün olarak sorgulamaya, değerlendirmeye götürüyor. Sağladığınız pekiştirmeyle raporunuz yıldan yıla desteklenirken, raporunuzun tetiklediği bazı noktalarla da şirketteki birçok alanda yaklaşımınızı geliştirebiliyorsunuz.”



Genel Değerlendirme

IR&IR Platformu'nun en önemli odak alanları

Toplantının kapanış kısmında ise IR&IR Platformunun yol haritasını çizebilmek için, katılımcılara IR&IR Platformu'nun en önemli 2 odağı sizce ne olmalıdır? sorusu yönlendirilmiştir.

Anket sonuçlarına göre, iyi uygulama örnekleri ve bunların devamı olan deneyim paylaşımları ilk iki sırada yer almıştır. Bunu yatırımcı ilişkilerine yönelik entegre raporlama rehberi hazırlanmasının takip ettiği görülmektedir.

Platformun kuruluşu itibarıyla düşünülen; sadece yatırımcı ilişkileri bakış açısı ile hazırlanmış, entegre raporlama rehberinden ziyade yatırımcı ilişkilerinin bu rapora bakış açısını yansıtacak bir rehber hazırlama sürecinin katılımcılar tarafından da desteklendiği anket sonuçlarında görülmektedir.

Soru: IR&IR Platformu'nun en önemli 2 odağı sizce ne olmalıdır? (En önemli 2 odağı işaretleyiniz.)



IR&IR Platformunun esas amacı, raporun -her ne kadar tüm paydaşlar için hazırlansa da- en önemli hedef kullanıcıları olan yatırımcılarla şirketleri bir araya getirerek, yatırımcıların bu raporlamaya nasıl baktıklarını ve yatırımcı ilişkilerinin bu rapor ile yatırımcılara ne tür bilgiler aktarabilecekleri noktalarındaki boşluğu doldurmaktır. Bir başka ifade ile yatırımcı ilişkilerinin, yatırımcılara ne anlatacağı, nasıl anlatacağı, entegre düşüncenin kuruma sağladığı faydanın nasıl aktarılacağı konusunda önemli bir görevi üstlenecektir.

Bu çerçevede katılımcılardan gelen görüşün de bu sonuçları destekleyecek şekilde olduğunu görüyoruz.

“Belki bu noktada; ne kaçırmıyoruz, neleri yakalayabiliriz gibi bir yaklaşımla bu alanda rehber olunabilir. Bu platformun bu işe de yaracağını düşünüyorum.... Bu çerçevede; neden, ne kaçırılıyor, neyin ne kadar takip edebiliyoruz, neleri hedefliyoruz? konularında beyin fırtınası yapılmasının faydalı olacağını düşünüyorum.”



*Arama toplantısı sonuçları,
entegre rapor hazırlamanın
kurumlarda entegre düşünce yapısının
oluşturularak hayata geçirilmesi
konusunda önemli katkılar
sağlayacağını ortaya koymaktadır.*