

İletişim Çağının Kırılgan Sermayesi: İtibar

Bir firma, sahip olduğu maddi kaynaklar yanında maddi olmayan kaynaklarla da ölçülmektedir. Bu ikisi birlikte, bir firmanın değerini belirlemektedir. Maddi kaynaklar sermaye, sahip olunan araç ve gereçler gibi parasal olarak ifade edilebilen değerlerden; maddi olmayan kaynaklar ise beşeri sermaye, kurum kültürü gibi varlıklardan oluşmaktadır. İtibar, maddi olmayan varlıklar arasında gösterilse de aslında maddi ve manevi kaynakların bütünüdür genel bir göstergesidir.

İletişim çağında yaşadığımızı, sosyal medyanın önemini her fırsatta, haklı olarak vurguluyoruz. İletişim, daha önce olmadığı kadar kolaylaşırken, iletişim hızı da insanoğlunun daha önce şahitlik etmediği bir katsayıda hızlandı. İletişimdeki bu hıza, sosyal medya kanalları gibi, birçok kişiye açık paylaşım platformları da eklenince, haberdar olma, öğrenme son derece kolaylaştı. Osmanlı döneminde, seyyahlar kıraathanelerde gezdikleri, gördükleri yerleri aylar belki de yıllar sonra anlatırdı. Çeyrek asır öncesine kadar Anadolu'nun küçük bir kasabasında bir önceki günün haberlerini gazeteden okumanız, sonraki gün gazetelerin ulaşması ile mümkün oluyordu. Peki şimdi? Twitter'da, dünyanın bir ucunda paylaşılan bir haber, aynı anda dünyanın diğer ucunda okunabiliyor. Zaman, var oluş ve ölümle olan ilişkisini halen olduğu gibi korusa da iletişim örneğinde olduğu gibi bazı alanlarda anlam değişimine uğradı. "An, zamanla yarış" gibi kavramları hiç olmadığı kadar çok kullanır olduk.

Bu olgular, toplumsal yapımızda olduğu kadar iş dünyasında da bir çok değişikliklere yol açtı. Kullandığımız araçlar bizleri, firmalarımızı değiştirdi. Daha önce bazılarımız için büyük sorun olan bazı olgular sorun olmaktan çıktı, avantaja döndü. Eskiden aynı yerleşim yerinde bile haberleşmek için bazen saatlerce beklememiz gerekiyorken, bugün yurtdışında yaşayan biriyle anında, üstelik çok ekonomik araçlarla konuşabiliyoruz.

İletişimdeki bu değişim, haberlerin yayılmasındaki bu hız, haberlere konu olan kişileri veya firmaları doğrudan etkiler hale geldi. Hakkında olumlu haber çıkan bir firmanın hisseleri veya ürünleri bir anda firmanın beklenmedik bir şekilde büyümesine zemin hazırlıyorken, olumsuz bir habere konu olan bir firma milyarlarca lira kaybedebiliyor. Bununla birey olarak baş etmek, yani bireysel olarak hakkımızdaki haberleri yönetmek kısmen kolayken, firmalar ve kurumlar için bu kolay bir olay değildir. Uluslararası bir firmanın, ürettiği mallardan biri hakkında olumsuz bir haber çıktığını düşünün. Bu haber kısa bir sürede, bir taşın durgun bir suda sebep olduğu halka gibi gittikçe büyüyerek bütün suyu kaplayacaktır. Bu nedenle, iletişimin bu boyutunun yönetilmesi, özellikle firmalar için önem verilmesi gereken bir alandır.

İtibar yönetimi olarak da adlandırılabilir bu konu, firmanın paydaşları nezdinde sahip olduğu algı olarak da tanımlanabilir. Bu algı, zamanla firmanın ürettiği mal ve hizmet

kalitesi gibi faaliyet alanları ile sosyal sorumluluk projeleri, sürdürülebilirlik projeleri, insan kaynakları politikası gibi birçok alandan etkilenmektedir. Olumlu bir itibar, firmalar için birçok açıdan önemlidir. Güçlü bir itibar, firmaya daha büyük bir pazar payı, ucuz kredi bulma, çalışanlar için çekim merkezi olma gibi açılardan değer katar.

Olumlu bir itibar, zaman içinde, firmanın ürettiği mal ve/veya hizmetlerin kalitesi ile sağlandığı için, firmanın yapısı, itibar üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Bir firmanın yönetimdeki şeffaflık, paydaşlarına karşı takındığı hesap verebilirlik gibi kurumsal yönetim ilkeleri, firmanın itibarını paydaşlar nezdinde arttıran uygulamalardır.

Tüketiciler, genel olarak bütün kurumlara, özel olarak ise firmalara karşı kendini korumak isteme güdüsüne sahiptir. Bu nedenle, firmanın her ne kadar olumlu bir itibarı bulursa da, bu firma hakkında çıkacak olumsuz bir haber veya yanlış dedikodu, olumlu algıyı bozacaktır. Atalarımızın dediği gibi, nemlenen bir duvar gibi asla etkisini kaybetmeyecektir. Bu nedenle oluşacak olumsuz bir itibarın değiştirilmesi son derece zordur. Hâlbuki olumlu bir imajın bozulması ise çok kolaydır.

Olumsuz bir itibarın firmaya kaybettireceğini yıllar önce Robert Bosch "İnsanların güvenini kaybetmektense para kaybetmeyi tercih ederim" sözü ile özetleyebiliriz.

İtibarın sahip olduğu bu özellikler, firmaların, kurumsal yapıları, sektörleri, pazar payları gibi özgül şartlarını dikkate alarak nevi şahıslarına münhasır bir itibar yönetimini belirlemelerini ve bunu uygulamalarını gerekli kılmaktadır. İtibar yönetimi, sadece anlık değil, geleceğe de odaklanmalı, kurumsal yapıda bütün süreçler tarafından kabul görmelidir. Bu da sadece mevcut şartları değil, firmanın stratejisiyle de paralel bir strateji geliştirmesini gerekli kılmaktadır.

Oluşturulacak strateji, olumlu bir itibara sahip olmak kadar, bu itibarın korunmasını da amaçlamalıdır. Yıllar boyunca, büyük bir özveri ile kazanılan itibar, bir çalışanın ufak bir yanlışlığı ile derin bir yara alabilir. Bu nedenle, itibarın korunması, özel önlemlerle güvenceye alınması gereken bir alandır.

İtibarın sağlanması, sağlanan itibarın korunması öncelikle kurumsal yapıyla yakından ilgilidir. Kurumsal olarak iyi yönetilemeyen, politika ve düzenlemeleri bakımından şeffaf olmayan, paydaşların beklentilerini karşılamayan bir firmanın piyasada güçlü bir itibara sahip olması; güçlü bir kurumsal yapıya sahipken, olumsuz yönde değişen bir yönetim anlayışının itibarı koruması çok zor olacaktır.

İtibar bir algı, oluşan algı ise gerçekliktir. Bu gerçeklik firmaların sahip olduğu olumlu bir güç veya firmaya karşı oluşan bir güçtür. Bu gerçeklik ancak kurumsal bir yapıda uzun vadeli yapıcı bir özellik kazanır.

İtibarın kurumsal bir yapı gerektirmesi, kurumsal bir yapının olmazsa olmaz koşullarından biri olan iç denetimin bu konudaki stratejik rolünün de tartışılmasını gerekli kılmaktadır. Kurumsal yönetimin sigortası olarak kabul edilen iç denetimin, firmanın sürekliliği ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasında önemli olan itibarın korunması ve yönetilmesinde hayati bir rolü bulunmaktadır.

İç denetim, "güvenilir bir danışman" olarak itibarın oluşması ve firmanın yapısında sağlam bir yer bulmasında kritik bir öneme sahiptir. İç denetim, kurumsal yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol sistemini değerlendirip, bunların geliştirilmesine katkı sunarken, firmanın paydaşlar ve tüketiciler tarafından itibar kazanmasını sağlayıp, sahip olunan itibarın korunması ve karşılaşılabilecek riskler konusunda da bir erken uyarı işlevi görür.

İtibarın karmaşık birçok değişkene bağlı sübjektif bir algı olduğu belirtilir. Bu kadar karmaşık bir alanın yönetilmesi, iç denetim gibi hem yönetim için stratejik bir çözüm ortağı hem de bütün süreçleri gözden geçirebilme şansı olan bir faaliyetle güvence altına alınabilecektir.

Kurumsal itibarınızın yönetilmesinde tedbirli bir yönetici olarak dikkat edeceğimiz özen gereği kurum içi dostunuz iç denetimin sesine de kulak vermek kurumsal geleceğinize değer katacaktır. Bu ses, kurumunuzun en kırılgan sermayesi olan itibarınızın korunmasında size güvence verecektir.

İtibar konusunda dünyanın önde gelen isimlerinden Prof. Dr. Charles Formbrun, yıllar önce ülkemizde katıldığı bir konferansta yaptığı konuşmasında itibarın mıknatıs gibi olduğunu, eğer itibarınız iyiye, en iyi elemanların sizde çalışmak için yarışacağını, tüketicinin sizin ürünlerinizi tüketmek isteyeceğini, yatırımcıların size yatırım yapacağını, medyanın ön yargısız olarak size yaklaşacağını ve kamuoyunda olumlu algılanmanızın artacağını, finansal analistlerin de sizi analiz ederken daha az şüpheli olacaklarını ifade etmiştir.

İletişim çağının kırılgan sermayesi olarak nitelendirdiğimiz itibar, aynı zamanda bir mıknatıs gibi çekim gücüne sahip olmasıyla kurumsal geleceğimiz için özen göstererek korumamız gereken bir değerimizdir.

Kurumlarda toplumlar gibi değerleri ile yaşarlar !...

Ali Kamil Uzun, CPA, CFE, MA, CRMA, CAC

Deloitte Türkiye Yönetim Kurulu Danışmanı