

HALKA ARZ VE ORGANİZASYON YAPISINA ETKİSİ



**CEM SEZGİN
YÖNETİM
DANIŞMANLIĞI A.Ş.**

Kurumsallaşmada daha derin sulara yolculuk...

Yakın dönemde Türkiye’de halka arza olan ilgide belirgin bir artış söz konusu. Tabii ki her halka arz, öncesinde ve sonrasında kurumun bütünsel yetkinlik deseninde ve organizasyon yapısında bazı ihtiyaçları beraberinde getiriyor. Bunların bir kısmı yasal ve regülasyon kaynaklı olmakla birlikte, kağıt üzerinde bir zorunluluk olarak belirmeseler bile pratikte oluşan gereksinimlerin sonucu gerçekleşen değişimler de söz konusu. Şirketler bir yandan yeni yetkinlikler kazanırken, diğer yandan mevcut bazı yetkinliklerini zenginleştiriyor ve daha üst seviyelere çıkarıyorlar. Umut verici olan gelişme; şirketlerimizin halka arza artık “makyajlama” güdüsünden ziyade, kurumsallaşma yolculuğu adına bir fırsat bakış açısı ile yaklaşıyor olmaları.

Geleneksel olarak şirketlerin büyüme hikayelerine baktığımızda satış, üretim ve tedarik zincirinin başı çektiğini görüyoruz. Bu hikayeyi mümkün kılan ve tamamlayan destek fonksiyonlarının ise sahne arkasındakaldıkları bir gerçek. Oysa ki kurumsal başarı hikayelerinin sürdürülebilir olması, bu kasların güçlenmesi ile mümkün. İşte halka arz, tam da buna vesile oluyor. Elbette ki halka arz öncesi hazırlık döneminde şirketler dışarıdan epey bir destek alıyorlar. Profesyonel hizmet sağlayıcı firmaların bu alandaki destekleri son derece kıymetli. Ancak halka arz sonrası esas yolculuk başlıyor ve artık şirketlerin kendi ayakları üzerinde durabilir hale gelmeleri gerekiyor. Bu noktada organizasyon yapımız ile ve ekip olarak buna hazır olmanın önemini anlıyoruz.

Okumakta olduğunuz doküman, halka arz serüvenine başlamış bir şirketin genel organizasyon yapısının ve ana operasyonlarını bütünleyen destek süreçlerinin hangi yönde evrilmesi gerektiği adına pratik bir bilgilendirme ve zihin açma misyonunu üstleniyor. Çalışmamı, tutkuyla bağlı olduğum şnorkel ile dalış sırasında çekmiş olduğum fotoğraflar ile süslemeye çalıştım. Umarım beğenirsiniz...



Cem Sezgin

**Stratejik Yönetim
Danışmanı**

Güçlenmesi Gereken Kaslar	Ana Hatları İle Yapılması Gereken
Yatırımcı İlişkileri	<ul style="list-style-type: none">Halka arz yolculuğuna çıkan kurumlarda, ilk gündeme gelen organizasyonel ihtiyaçtır. Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği'nin Aralık 2022'de yayınlamış olduğu rapor, bu alanda kurumların neler yapmaları gerektiğini detaylı bir şekilde açıklamaktadır.Halka açık şirketler, kanunen bir Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi kurumda bulunmak durumundadır. Ancak ilgili birimin şirket içerisinde kurulması, halka arz yolculuğuna hazırlık döneminden itibaren başladığı takdirde, takip eden süreç çok daha sağlıklı ilerleyecektir.Yönetim Kurulu ve Bağlı Komiteler, Piyasa Regülatörleri (BIST, SPK, MKK vb.), bankalar ve diğer finans kuruluşları, yatırımcılar, analistler, derecelendirme kuruluşları, mesleki kuruluşlar, ilgili basın organları, denetim organları vb. ile ilişki ve iletişim yönetimi açısından kritik bir öneme sahiptir.Yatırımcı İlişkileri, kurum içerisinde özerk bir fonksiyon olarak yapılandırılıp doğrudan Genel Müdüre raporlayabilir. Bununla birlikte; bazı durumlarda bu birim, Mali İşler (Finans) altında yapılanmaktadır.Bir Müdür ve yanında görev alacak bir uzman ile ilk yapı kurulabilir.Bu pozisyonlar belirli lisanslara sahip olmayı gerektirir (bkz: SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği).



Cem Sezgin

ASLAN BALIĞI – *Pterois Miles*
Fethiye

Güçlenmesi Gereken Kaslar	Ana Hatları İle Yapılması Gereken
Üst Yönetim	<ul style="list-style-type: none">• Halka arz kararının alınması, Kurumsal Yönetimin şirketlerde usulünce uygulanmasından en üst seviyede sorumlu olan kurulların olmaları gerektiği gibi yapılanabilmelerinin bir nevi önünü açması açısından da faydalıdır.• Halka arz öncesinde mevcut Yönetim Kurulu, İcra Kurulu ve Yönetim Kurulu'na bağlı diğer komite ve kurullar güçlendirilmelidir. Yetki-rol-sorumluluk paylaşımı netleştirilmelidir. Üye profilleri gözden geçirilmeli ve tüm bu alanlarda varsa gerekli değişiklik yapılmalıdır. Mevcut olmayan ancak zorunlu hale gelecek olan komiteler kurulmalıdır. Bunlar:<ul style="list-style-type: none">• Denetimden Sorumlu Komite,• Kurumsal Yönetim Komitesi,• Aday Gösterme Komitesi,• Riskin Erken Saptanması Komitesi ve• Ücret Komitesi'dir. (şirketlerin büyüklüğüne göre vs. zorunluluk kriteri değişebilmektedir)• Kurumsal Yönetim Komitesi, Aday Gösterme Komitesi ile Ücret Komitesini de kapsayacak şekilde yapılandırılabilir.• Diğer faydalı olabilecek komitelerin kurulumu değerlendirilebilir: Sürdürülebilirlik Komitesi, Etik Komitesi, Disiplin Komitesi vb.



MAVİ YENGEÇ – *Callinectes Sapidus*
Fethiye

**Güçlenmesi
Gereken
Kaslar**

Ana Hatları İle Yapılması Gereken

**Sürdürüle-
bilirlik**

Faaliyet gösterilen sektörün yarattığı gereksinimlere bağlı olarak kurum içerisinde ayrı bir departman olarak da yapılandırılabilmeyle birlikte; böyle bir departman var olsun veya olmasın; milenyum sonrası iş dünyasını şekillendiren ana akımlardan biri olarak sürdürülebilirlik şirketlerin organizasyonel yapılanmalarında özel bir yeri fazlası ile hak eder konumdadır. Burada kastedilen sürdürülebilirlik, en geniş kapsamı ile ifade edilmektedir ve sadece dış paydaşlara karşı bir sorumluluk gibi de algılanmamalıdır. Herşeyden önce, kurumun kendi sürdürülebilirliği güvenceye alınmalıdır. BIST ve SPK, sürdürülebilirliği özendirmek ve yerleştirmek adına son 10 yılda birçok adım atmıştır. BIST tarafından “BIST Sürdürülebilirlik Endeksi” ve “BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi” oluşturulmuştur. SPK tarafından, “Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi” ve “Şirketler İçin Sürdürülebilirlik Rehberi” yayımlanmıştır. Bunlara ek olarak KGK TFRS-S1 ve TFRS-S2 standartlarını yayımlamıştır. 2024 yılından başlayarak kademeli geçiş ile sürdürülebilirlik raporlaması zorunlu olacaktır. Günümüzde sürdürülebilirlik, bazı kurumlarda farklı fonksiyonlardan temsilcilerin içinde yer aldığı multidisipliner bir komite ile yönetilmektedir. Bununla birlikte tüm bu gelişmeler sonucunda, bizzat icracı olacak departmanlar yaygınlaşmaya başlamıştır. “Çevre ve Sürdürülebilirlik” ve “ESG” departmanları buna güzel bir örnektir.



**ÇİZGİLİ BARBUN – *Parupeneus Forsskali*
Fethiye**

Güçlenmesi Gereken Kaslar	Ana Hatları İle Yapılması Gereken
Finansal Raporlama	Finansal Raporlama, halihazırda şirketlerdeki Mali İşler (Finans) fonksiyonu altında bulunmakla birlikte; halka arz ile çok daha güçlenmesi gereken, SPK mevzuatına ve raporlamasına, UFRS raporlamaya hakim bir birim haline gelmelidir. Analiz becerileri gelişmelidir.
Yönetim Raporlaması	Bu, ayrı bir birim olarak genellikle karşımıza çıkmamaktadır. Çoğu şirkette tamamen finans ve satış ağırlıklı olup, farklı fonksiyonlar tarafından dağınık şekilde yürütülmektedir. Toparlama rolünü kimi şirketlerde Mali İşler (Finans) departmanı üstlenmektedir. Eğer şirkette bir Stratejik Planlama veya "CEO Ofis" fonksiyonu mevcut ise, bu sürecin orkestrasyonu ve/veya icrası bu departmanlarca da yürütülebilir. Halka arz ile birlikte önemi artan bir alandır.
Finansal Planlama ve Analiz	Mali İşler (Finans) altında, finansal planlama-bütçe-analiz görevlerini yürüten birimdir. Bazı kurumlarda "Finansal Kontrol" olarak da isimlendirilir. Halka arz bu birimin işlevselliğini ve katkısını ciddi ölçüde artırır. Dolayısıyla güçlendirilmesi değerlendirilmelidir.
Vergi	Gerek karlılık, gerek ise mevzuat ve yükümlülüklerle uyum penceresinden doğası gereği büyük önem taşıyan bu birim, Mali İşler (Finans) yapısı altında; halka arz ile birlikte önemini arttırmaktadır.



Cem Sezgin

DENİZ KAPLUMBAĞASI – *Caretta Caretta*
Fethiye

Güçlenmesi Gereken Kaslar	Ana Hatları İle Yapılması Gereken
Kurumsal İletişim	<p>Kurumsal İletişim, bazı şirketlerde Pazarlama departmanı altında bir birim, daha az sayıda şirkette ise bağımsız bir departman olarak görev yapmaktadır. Her halukarda, bu fonksiyon halka arz sürecinde ciddi seviyede güçlendirilmelidir. İç İletişimde İnsan Kaynakları departmanı ile sinerji halinde çalışılmalıdır. Yatırımcı ilişkileri ile sorumlulukların net bir şekilde paylaşılması ve eşgüdümlü ilerlenmesi büyük önem taşımaktadır. Artık geçmiştekine nazaran daha geniş ve talepkar bir paydaş ağına, çok daha şeffaf ve kapsamlı bir iletişim köprüsü kurulmak durumundadır. Tüm bunlara başlamak için halka açılmış olmayı beklemeden, hazırlık sürecinde gerekli adımlar atılmalıdır.</p>
Pazarlama	<p>Gerek halka arz öncesi hazırlık sürecinde, gerekse sonrasında kurumun başarısı için yetkinlikleri arttırılmış bir Pazarlama departmanı gerekmektedir. (roadshowlar, kurumsal kimlik ve kurumsal tanıtım, iç ve dış kurumsal iletişim ve sosyal medya yönetimi vb. konular ön plana çıkacaktır) Eğer Kurumsal İletişim, Pazarlama fonksiyonu içerisinde yer alıyor ise özellikle bu alana odaklanılmalıdır. Bunlara ek olarak; halka arz süreci ile birlikte, "İşveren Markası" konusunun önemi artacağından, İnsan Kaynakları departmanı bu konuda desteklenmelidir. Daha geniş perspektiften baktığımızda, Sosyal Sorumluluk ile zorlukları artan çok ciddi bir kurumsal itibar yolculuğuna yelken açılmaktadır.</p>



Cem Sezgin

SİNCAP BALIĞI – *Sargocentron Rubrum*
Fethiye

Güçlenmesi Gereken Kaslar	Ana Hatları İle Yapılması Gereken
Kalite Yönetim Sistemleri	<p>Kalite Yönetim Sistemleri, “Toplam Kalite Yönetimi” bakış açısı ile; kurumun kendine/ sektörüne özel sertifikasyon-belgelendirme-akreditasyon ihtiyaçlarının ötesinde, kurumsal yönetimin önemli bir parçası olarak değerlendirilmelidir. Şirketler ISO sertifikaları, KALDER sertifikasyonu, müşterilerinin talep ettiği belgeler, Kaizen ve Yalın gibi uygulamalar, Turquality Programı, YYS gibi yakın zamanda hayatımıza giren konulardan tetiklenerek bu konuda yapılanmalar oluşturmuşlardır. Bu yapılar bazı şirketlerde müdürlük, daha az sayıda şirkette ise direktörlük seviyesindedir. İsim olarak “Kalite Güvence Yönetimi”nin kullanılan terimler arasındadır. Kalite Yönetim Sistemlerinin, özellikle “Süreç Yönetimi”, “Doküman ve Arşiv Yönetimi”, “QDMS” gibi konularla çoğu zaman iç içe geçen bir doğası vardır. Halen bazı şirketlerde üretim ve diğer operasyonel süreçle içerisinde yer alan kalite süreçleri ile karıştırılması söz konusudur. Halka arz ile birlikte; şirketlerin bu alanlarda daha özenli ve sistematik davranmaları kaçınılmaz olacaktır. Raporlama ve dokümantasyon yükü belirgin şekilde artacaktır. Bu alanlara yapılacak yatırım hem dış itibarın artması, hem de şirketin iyi yönetilebilmesi için kendini fazlasıyla amorti edecektir. PYO (PMO) birimleri ile de yakın çalışan Kalite Yönetim Sistemleri fonksiyonlarının, dijital yetkinlikleri üst seviyede olmalıdır.</p>



PAPAZ BALIĞI – *Chromis Chromis*
Fethiye

Güçlenmesi Gereken Kaslar	Ana Hatları İle Yapılması Gereken
Proje Yönetim Ofisi (PYO)	<p>“PMO” olarak da anılan bu rol, kimi şirketlerde halka arz sürecinin orkestrasyonundan bizzat sorumludur. 2000’li yıllardan itibaren şirketlerde proje bazlı çalışmaya ayrılan zamanın oranı sürekli artış eğilimindedir. Bu trendin değişeceğine yönelik bir işaret ise gözlemlememekteyiz. Söz konusu projelerin çoğu, birden fazla fonksiyonu aynı anda ilgilendiren multidisipliner inisiyatiflerdir. Halka arz buna güzel bir örnek teşkil etmektedir.</p> <p>Bugün belirli bir ölçüğe ve olgunluğa erişmiş şirketlerin önemli bir kısmında PYO departmanları mevcuttur. Ayrıca hem bu departmanda çalışan kişiler, hem de başka departmanlarda görevli çalışanlar PMO sertifikası almaktadır. Proje Yönetimi gündeme geldiğinde; Mali İşler, Kalite Yönetim Sistemleri, Stratejik Planlama, Dijital Dönüşüm, Bilgi Teknolojileri ve Dijital Çözümler gibi fonksiyonlar bu konuda diğerlerine kıyasla daha ön plandadır.</p> <p>PYO’lar, bazı şirketlerde orkestrasyona odaklanırken, bazılarında ise bizzat icracı bir sorumluluk üstlenmektedir. Halka arz sonrası, kurumsallaşma yolculuğunun tetikleyeceği projeler ile sınırlı kalmaksızın projeler şirketin zamanını ve odağını almaya devam edecek. İşte bu sebeple halka arzı düşünen şirketlerin bu konuya stratejik bir bakış ile yaklaşmaları kendi avantajlarına olacaktır.</p>



ÇÜTRE BALIĞI (ÇOTİRA) – *Balistes Capriscus*
Kuşadası

Güçlenmesi Gereken Kaslar	Ana Hatları İle Yapılması Gereken
Etik	<p>Şirketlerde etik ilkelere olan inanç ve bunlara uyum konusunda gösterilen özen; hem iç, hem de dış paydaşlar tarafından önemsenen bir konudur. Günümüzde etik ticaret anlayışı, tedarik zincirinde etik gibi kavramlar bir çok kurumda gündemin baş sıralarında yer almaktadır. Etik konusu, müşterilerin ve toplumun gözünde daha fazla hassasiyet kazanmıştır. Rüşvet ve yolsuzlukların önüne geçilmesi, çalışanlara mobbing yapılmaması, tüketicilerin yanıtılmaması, tedarikçilere adil davranılması, sosyal sorumluluk bilincinden sapılmaması gibi birçok konuyu bu başlık altında konuşabiliriz. Neyin, kime göre ne derece etik olup olmadığı ise büyük ölçüde tartışmaya açık, subjektif bir konudur. Gene de bu gerçek, şirketlerin bu konuda cesur adımlar atmalarına engel teşkil etmemelidir.</p> <p>Şirketlerde yalnızca etik konusuna odaklanmış bir departmandan ziyade; bir komite-kurul yapılması ile ilerlenmektedir. İnsan Kaynakları fonksiyonu bu noktada çoğu zaman bir moderasyon görevi üstleniyor olsa bile, aslında konunun doğası ve hassasiyetler sebebi ile bu konuda dışarıdan; yani bağımsız kurumlardan destek alınması yaygınlaşmış bir uygulamadır.</p> <p>Etik, sürdürülebilirlik – kurumsal değerler – çalışan deneyimi ve İK politikaları – disiplin gibi çok farklı alanla kesişim kümesine sahiptir.</p>



Cem Sezgin

MÜREKKEP BALIĞI (SÜBYE) – *Sepiida*
Özdere

Güçlenmesi Gereken Kaslar	Ana Hatları İle Yapılması Gereken
Uyum	Uyum ("Compliance") süreçleri, bazı şirketlerde hukuk departmanı ile aynı yapının altında, birlikte yönetilmektedir. Faaliyet gösterilen sektörün ne derece regülasyona tabi olduğuna da bağlı olarak kurum içerisinde konumlandırılması değişkenlik gösterebilen bir başlıktır. Bazı şirketlerde tamamen ayrı bir fonksiyon olarak da yer almaktadır. Sektörel düzenlemelere tabi kurumlar, halka açıldıklarında piyasa düzenleyicilerinin de kapsama alanına gireceklerinden, bu kimliğe sahip şirketlerde ağırlığı artmaktadır. İlk etapta hukuk departmanı tarafından yürütülmesi uygun olacaktır.
Hukuk	Halka arz süreci boyunca iç ve dış uzmanların yoğun mesai harcadıkları bir alan olan hukuk; bu dönemde hukuk bürolarından dış destek alınıyor olsa bile, içeride halka arz sonrası yetkinliğin önemli düzeyde artması gereken bir alandır. Bundan böyle çok daha yoğun ve hareketli bir süreç şirketi beklemektedir. Özellikle Mali İşler ekibinin hukuksal okuryazarlığı bu süreçte gelişmektedir. Bununla birlikte kuvvetli bir hukuk biriminin varlığı önem taşımaktadır. İçlerinde bir baş hukuk müşaviri ve hukuk ekibi barındıran kurumların halka arza hazırlık sırasında daha rahat ilerledikleri bir gerçektir.



Cem Sezgin

AHTAPOT – *Octopus Vulgaris*
Fethiye

Güçlenmesi Gereken Kaslar	Ana Hatları İle Yapılması Gereken
Stratejik Planlama	<p>Stratejik Planlama, halka açık şirketlerde varlığı zorunlu bir departman değildir. Bununla birlikte, şirketler için son derece kritik bir fonksiyondur. Önem derecesi ise halka açılma yolculuğunun başlangıcı ile iyice artmakta ve anlaşılmaya başlanmaktadır. Bazı şirketlerde Mali İşler (Finans) fonksiyonu bu sorumluluğu üstleniyor olmakla birlikte; belirli bir ölçek ve olgunluk seviyesindeki şirketlerde halka arzda Stratejik Planlama aktif bir şekilde görev almaktadır. Böyle bir durumda Mali İşler ile iyi bir sinerji yakalanmasına dikkat edilmelidir. Bazı kurumlarda ise stratejik planlama süreçleri “İş Geliştirme” fonksiyonu ile beraber yürütülmektedir. Ayrıca eğer şirkette mevcut ise, CEO Ofis ile de yakın çalışılmaktadır.</p>
CEO Ofis	<p>Halka arz kararı alındığında şirketin CEO’su / Genel Müdürü bizzat bu konuya özel bir şekilde eğilmelidir. Bu, şirket için son derece stratejik bir hamle ve bir kilometre taşı olacağı için tüm adımlar dikkatle takip edilip gerekli yönlendirmeler yapılmalıdır. Ayrıca Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu arasında köprü görevi gören CEO, gerekli bilgilendirme ve karar süreçlerini ustalıkla işletmelidir. CEO Ofis, artık kurumlarda eskiye kıyasla yaygınlaşmaya başlasa da, sık rastlanılan bir fonksiyon değildir. Halka arz süreçlerinde Stratejik Planlama fonksiyonunkine benzeyen bir misyon üstlenebilir. Bu süreçte CEO’ya destek vermelidir.</p>



Cem Sezgin

TÜPLÜ ANEMON – *Epizoanthus*
Bademli

Güçlenmesi Gereken Kaslar	Ana Hatları İle Yapılması Gereken
İç Denetim	Halka açık şirketlerde olması zorunlu bir departmandır. Böyle bir fonksiyonun mevcutta varlığı, halka arz sonrası ihtiyacı bire bir karşılayacağına güvencesi olarak kabul edilmemelidir. Halka arz sürecinden başlayarak; birçok kurumda bu fonksiyonun sorumluluk alanı ve iş yapış şekilleri değişmektedir. Bu nedenle yok ise kurulması, var ise gözden geçirilip ihtiyaca göre güçlendirilmesi gereken bir fonksiyondur.
İç Kontrol	Halka arz ile birlikte gündemde ağırlığı artan bir alandır. Yaygın olan uygulamaları incelediğimizde; ayrı bir fonksiyon olarak yapılandırılmak yerine, "Riskin Erken Saptanması Komitesi" ile İç Denetim departmanı tarafından ilgili sorumluluklar paylaşarak yürütüldüğünü ve yönetildiğini görürüz. Kalite Yönetim Sistemleri, Süreç Yönetimi gibi süreçler ile sinerjisi önem taşıdığından, tasarımında bu etkileşimlerin dikkate alınarak hareket edilmesinde fayda bulunmaktadır.
Risk Yönetimi	Halka arz ile birlikte gündemde ağırlığı artan bir alandır. Ayrı bir fonksiyon olarak yapılandırılmak yerine, "Riskin Erken Saptanması Komitesi" ile İç Denetim departmanı tarafından ilgili sorumluluklar paylaşarak yürütülür ve yönetilir. Bununla birlikte her fonksiyon özünde kendi risklerini bizzat yönetmekten sorumludur ve bu multidisipliner bir yaklaşımı da beraberinde getirmektedir.



İSKORPİT – *Scorpaena Porcus*
Fethiye

Güçlenmesi Gereken Kaslar	Ana Hatları İle Yapılması Gereken
Kriz Yönetimi ve İş Sürekliliği	<p>Doğal afetler, salgınlar, savaşlar ve jeopolitik gelişmeler, ekonomideki sert dalgalanmalar, iklim krizi, sosyo-politik istikrarsızlık, dijital yıkım, siber tehditler, enerji darboğazları, başta sosyal medya kanalı ile yürütülenler olmak üzere itibar suikastleri, yeni kuşaklar ve sürekli değişen beklentiler... Böylesi bir konjektürde, kuruma duyulan itibar ister dışarıdan, ister içeriden tetiklensin; olumsuz gelişmeler karşısında şirketin operasyonlarının kesintiye uğramadan devam etmesini ve krizlerin ustalıkla yönetilmesini gerektiriyor. Sahip oldukları eylem planları; acil durumları ve felaketleri nasıl atlattıklarında dair becerileri kurumları birbirinden ayırıyor. Halka açık şirketlerde, iyi yönetimin ve hesapverebilirliğin önemini de dikkate alırsak, Kriz Yönetimi ve İş Sürekliliği adına yatırımcılar başta olmak üzere tüm paydaşlarımızın içlerini rahatlatacak adımların atılması elzemdir. Böylesi durumların proaktif bir şekilde önlenmesi, gerçekleşmeleri halinde ise sürecin başarı ile yönetilmesi şirketlerin verdikleri zorlu sınavların başında geliyor.</p> <p>Özünde multidisipliner olan bu hassas alanlarda şirketlerde komiteler kurulduğu gibi, risk yönetimi-iç denetim-iç kontrol gibi fonksiyonlar ana sorumluluğu alabiliyorlar.</p>



Cem Sezgin

AHTAPOT VE HANI – *Octopus Vulgaris*, *Serranus Scriba*
Özdere

Güçlenmesi Gereken Kaslar	Ana Hatları İle Yapılması Gereken
İnsan Kaynakları	İnsan Kaynakları son yıllarda kurumlarda ağırlığını ciddi ölçüde arttırmış olmak ile birlikte, halka arz sürecinde birçok tetikleyici faktör bu yönelimde birer katalizör etkisi gösteriyor. Organizasyon yapısındaki değişiklik ve takviyeler, hukuksal gerekçeler, yetkinlikler ile ilgili yeni gereksinimler, İSG, çalışan bağlılığı ve memnuniyeti, İnsan Kaynakları politikaları, işveren markası, performansa dönük farklılaşan beklentiler bu çok boyutlu denklemin önemli parçalarından sadece bir kaçı. Dolayısıyla İnsan Kaynakları fonksiyonu için hem kendini, hem de kurumun bütününe yeniden şekillendirme adına bir misyon oluşuyor. İç İletişim sürecinin Kurumsal İletişime entegre bir şekilde yönetilmesi önem kazanıyor.
Bilgi Teknolojileri ve Dijital Çözümler	Halka arz olmuş bir şirketin raporlama ihtiyaçları ve kurum dışı ile şeffaf bir şekilde bilgi paylaşımı önemli ölçüde artacaktır. Dolayısıyla entegre sistemler ve dijital altyapının çok ön plana çıktığı bir durum söz konusudur. Kurumsal verinin doğruluğu, kolay erişilebilirliği, bütünlüğü ve güncelliği kadar güvenliği de önem taşımaktadır. Ayrıca analitik yetkinliklere gereksinim artacaktır. Kriz Yönetimi ve İş Sürekliliği adına tüm önlemler alınmış olmalıdır. Dolayısıyla Bilgi Teknolojileri ve Dijital Çözümler departmanlarının, mevcut proje yoğunluklarını dikkate alarak halka arza çok iyi hazırlanmaları gerekmektedir.



Cem Sezgin

PAVURYA YENGEÇİ – *Cancer Pagurus*
Kuşadası



İçerik ve Tasarım: **Cem Sezgin Temmuz 2024**
Fotoğraflar: **Cem Sezgin (2017 → 2023)**

Daha fazla resim için instagramda:
thesnorkelingturk

İLETİŞİM

CEM SEZGİN YÖNETİM DANIŞMANLIĞI A.Ş.

adres: Esentepe Mh. Büyükdere Cad.
No: 193, İç Kapı No: 5
Şişli / İstanbul

e-posta: cemsezgin@cemsezgin.com

blog: www.cemsezgin.com