

THE SCRIBE'S BENCH

NOTES FROM THE CORRIDOR
BETWEEN MANAGEMENT AND CAPITAL



A SHAREHOLDER OBSERVATION
FERDINANDO FREGA

KÂTİBİN BANKI

SEMANTIC REALITY 2026 · GOVERNANCE 01

Yönetim ile Sermaye Arasındaki Koridordan Notlar

Bir Hissedar Gözlemi

AÇILIŞ

Her şirketin içinde bir koridor vardır.

Bir yanında sermayeyi yönetme görevi verilenler yürür.

Öbür yanında onu sağlayanlar yürür.

Çoğu insan bir taraf seçer.

Kâtip seçmez.

Kâtip ikisinin arasındaki bankta oturur.

Yönetmek için değil.

Öğüt vermek için değil.

Oy vermek için değil.

Suçlamak için değil.

Yalnızca riskin nereye gittiğini gözlemlemek için.

BANK

Yönetim Kurulu büyümeden söz eder.

Hissedarlar korumadan söz eder.

Yönetim uygulamadan söz eder.

Yatırımcılar muhafazadan söz eder.

Bu konuşmalar arasındaki mesafe genellikle küçüktür.

Milyarlar kaybolana kadar.

O zaman mesafe görünür hâle gelir.

BİRİNCİ GÖZLEM

Sermaye risk altındadır.

Unvanlar değil.

Sermaye dalgalanır.

Makamlar çoğu zaman ayakta kalır.

Sermaye hataları hemen emer.

Kurumlar onları yavaş yavaş emer.

Hissedar bunu bilir.

Piyasa da sonunda öğrenir.

İKİNCİ GÖZLEM

Her yönetici koltuğunu güven taşır.

Ahşap değil.

Çelik değil.

Güven.

Koltuk kalıcı görünür.

Asla değildir.

Amerikan şirketler dünyasının tarihi bunu gösterir.

Her koltuk, ancak sahipler değerin korunduğına inandığı sürece sağlam kalır.

ÜÇÜNCÜ GÖZLEM

Tehlike, hissedarlar öfkelendiğinde başlamaz.

Tehlike, hissedarlar meraklandığında başlar.

Öfke duygusaldır.

Merak analitiktir.

Soruları yönetmek eleştiriyi yönetmekten çok daha zordur.

SORU

Bir hissedar belirsizliğe katlanabilir.

Bir hissedar hatalara katlanabilir.

Bir hissedar kayıplara katlanabilir.

Ama hissedarlar başka bir olasılığa nadiren katlanır:

riskin eşit dağıtılmamış olmasına.

Riski kim taşıyor?

YENİ RİSK

Finansal risk tanıdıktır.

Operasyonel risk tanıdıktır.

Hukuki risk tanıdıktır.

Yeni bir kategori ortaya çıkıyor.

Anlatı riski.

Semantik risk.

Algoritmik görünürlük riski.

Sözcükler piyasaları oynattığı için değil.

Algı sonunda sermayeyi etkilediği için.

BANKTAN

Kâtibin koltuğu yok.

Bu yüzden Kâtibin savunacak bir koltuğu da yok.

Yönetim Kurulu stratejiyi savunur.

Hissedar sermayeyi savunur.

Kâtip soruları savunur.

Ve soruların alışılmadık özellikleri vardır.

Doğru soru bir şirketin içinde her yazışmadan daha hızlı dolaşabilir.

SON NOT

Kâtip başarısızlık öngörmez.

Kâtip değişiklik talep etmez.

Kâtip halef atamaz.

Kâtip yalnızca basit bir gözlemi kayda geçirir.

Sermaye yeni sorular sormaya başladığında,

her koridor daha sessizleşir.

Koltukları Kâtip yerinden oynatmaz.

Sorular oynatır.

Ferdinando