



NESİLDEN NESİLE DEVAM EDEN ŞİRKET YARATMAK

Ali Kamil UZUN

Dünyada olduğu gibi ülkemizde de iş hayatımızın kurumsal varlıkları olan şirketlerimizin belirleyici özelliği hemen hemen hepsinin birer aile şirketi olduğudur. Kurucu aile büyüğünün bir ürünü olan bu aile şirketleri, kurucusu ya da kurucularının girişim zekası ve liderlik becerileri ile hızla gelişim ve büyüme göstererek bir başarı öyküsüne dönüşürler.

Başarının sürekliliği, şirketin nesilden nesile sürmesi ise bu başarı nasıl sağlanacaktır?

Ülkemizde kurumsal ömrü yüz yılı aşan şirket sayısının iki elin parmakları kadar olduğunu düşünecek olursak sorumuzun yanıtı aile şirketlerinin geleceği açısından önem taşımaktadır.

Dünyada ve ülkemizde şirket ömrü ile ilgili bilgiler, kuşaklar arası geçişlerin azalan bir seyir izlediğini göstermektedir.

Bu tespitlerden hareketle aile şirketleri için kurumsal varlıklarını nesilden nesile devam ettirmenin önemli bir sorun olduğunu ifade edebiliriz.

Kuruluş, gelişme ve büyümede gösterilen başarının kurumsal varlığın sürekliliğinde gösterilemediği görülmektedir.

Bu sonucun bilinen, hepimizin malumu olan birçok nedeni bulunmaktadır. Yazımızda bilinen nedenler ve bunların değerlendirilmesi üzerinde durmayacağız.

Bu yazımın konusu, kurucu aile büyüğü ya da büyüklerinin özverili emekleri ile kurup, geliştirdikleri, evlatları gibi büyük bir özenle büyüttükleri kurumsal bir değer nesilden nesile devamını sağlayacak olan motivasyon faktörlerine ilişkin görüş ve önerilerimizin paylaşılmasıdır.

Aile şirketlerinin kurumsallaşma sürecini, gerek kurucu aile büyüğü, gerek aile üyeleri, gerekse profesyonellere ilişkin çok çeşitli beklenti ve ihtiyaçlar etkilemektedir. Hepsi ayrı birer önem taşıyan bu konuların çözüm odaklı sonuçlar üretmesi kurucu aile büyüğünün tutumuna bağlıdır.

Kurucu aile büyüğünü bir gemi kaptanı olarak düşünürsek, bu kaptanın her türlü hava koşulunda, kimi zaman fırtınalı denizlerde dümeninde olduğu geminin seyrüseferini sürdürmesi için, kendinden sonraki kaptanın kim olacağını belirleme sorumluluğu bulunmaktadır. Aksi halde geminin karaya oturma olasılığı, diğer bir ifadeyle riski söz konusu olabilir.

Genellikle kurucu aile büyüğünün sağlığında çözüm üretilmemesinden ötürü, miras, aile üyeleri arasında yaşanan anlaşmazlıklar, hazırlıksız olma gibi nedenler, ailenin dağılması, şirketin el değiştirmesi, ya da mali sıkıntı içine düşmesi gibi sonuçlar doğurmaktadır.

Bu sonuçlarla karşılaşmamak için şirketleşmenin kurumsallaşmaya dönüşmesi bir sorumluluk olduğu kadar şirketin geleceği, kurumsal varlığının sürdürülebilirliği için bir zorunluluktur. Çünkü, kurucu aile büyüğünün, bu sorumluluğunu yerine getirmesi için gerekli olan, fiziksel ve entelektüel enerjisinin mevcudiyetidir. Bu enerjisini yitirmeden girişimci zekasının bir eseri olan yarattığı kurumsal değerın dünya gözüyle emin ellerde gelecek nesillere aktarılmasını görmek, yaşatılacağından emin olmak, bu mutluluğu, gururu yaşamak farklı bir motivasyon gücüdür.

Bu görüşümü destekleyecek bir anekdotu paylaşmak istiyorum.

Yaşamımda ayrı bir yeri ve önemi olan ilkokul öğretmenim ile yaşadığım bir olayı aktaracağım.

Beni “ilk öğretmenden son ders” olarak nitelendireceğim derecede etkileyen anekdot, yazımızın konusu için iyi bir örnek olarak kabul edilebilir.

Yıllar önce bir gün, ilkokul öğretmenim telefon ile arayarak beni ziyaret etmek istediğini söyledi. Kendisini eşim ile birlikte evinden alarak evimize getirdik. Keyifli bir çay sohbeti sonrası öğretmenim yaşlılığından, kendini zaman zaman iyi hissetmediğinden, bir gün bu dünyadaki ömrünün sona ereceğinden söz etmeye başladı. Bu duygularla yaşamı boyunca sahip olduğu, kendisi için anlam ve değeri olan objelerini dünya gözüyle sevdiğilerine paylaştırarak, bunların kendinden sonra bir anı olarak yaşatılmasını arzu ettiğini belirtti. Bize sevdiği bir kahve tepsisini armağan etti. Kısa bir süre sonra sevgili öğretmenim vefat etti. Bugün rahmetle andığım sevgili öğretmenimin bu davranışından kıssadan hisse çıkardığım ders, bu dünyada iz ve değer bırakmak istiyorsanız, ürettiklerinizin gelecek nesillere aktarıldığını dünya gözüyle görmeli ve bundan emin olmalısınız.

Uzun lafın kısası;

Aile şirketlerinde kurucu aile büyüğünün gelecek nesillere aktaracağı kurumsal değer, kurduğu şirketi olacaktır. Girişimci liderliği ile kurup, geliştirdiği şirketinin, kurumsal, nesilden nesile devam eden bir şirket olması için de bu dünyada liderliğine ihtiyaç duyulmaktadır.

Aile anayasası, gelecek nesillere devir planı, profesyonel ve kurumsal bir yönetime geçişin yönetilmesi kurucu aile büyüğünün vizyon ve tecrübesi, girişimci zekası ile yön vereceği hususlardır.

Kurucu aile büyüğünün şirketinin geleceği için yapacağı bu liderlik, başarılı bir iş insanı olmanın yanı sıra, sosyal bir insan olma konusunda da fırsat yaratacaktır. Geminin emin ellere devrediliyor olması, kurucu aile büyüğünü başarılı iş insanı yapan girişimciliğine, onu sosyal insan yapacak olan sivil girişimciliği de ekleyecektir.

Ne mutlu dünya gözüyle emeklerinin karşılığını görebilenlere...

Ne mutlu bu dünyada iz bırakanlara, gelecek nesillere değer aktaranlara...

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

Deloitte Türkiye Yönetim Kurulu Danışmanı

(akuzun@deloitte.com)

Makale, TURCOMONEY Dergisi 2013 Haziran sayısında yayınlanmıştır.